UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TÍTULO

"ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICADO A LA EMPRESA SCANNER EXPRESS SEGURIDAD INTEGRADA CÍA. LTDA. SANTO DOMINGO PERIODO 2014-2018"

Tesis previa a la obtención del grado de Ingeniero Comercial.

AUTOR:

Ney Geovanny García Villagómez

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mgs.

LOJA – ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Galo salcedo López MAE

DIRECTOR DE TESIS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MED.

CERTIFICA:

Que luego de haber dirigido y revisado el trabajo de investigación titulado **"ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICADO A LA EMPRESA SCANNER EXPRESS SEGURIDAD INTEGRADA CÍA. LTDA. SANTO DOMINGO PERIODO 2014-2018"** desarrollado por Ney Geovanny García Villagómez, cumple con los requisitos estipulados en las Normas Generales para la Graduación de la Universidad Nacional de Loja, autorizando su presentación.

Loja, diciembre de 2015

Atentamente

Ing. Galo Salcedo López MAE

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Ney Geovanny García Villagómez, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autor: Ney Geovanny García Villagómez

Firma: .....

Cédula: 1715014054

Fecha: Loja, diciembre de 2015

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPORDUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Ney Geovanny García Villagómez declaro ser autor de la tesis titulada: **"ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICADO A LA EMPRESA SCANNER EXPRESS SEGURIDAD INTEGRADA CÍA. LTDA. SANTO DOMINGO PERIODO 2014-2018",** como requisito para optar el Grado de Ingeniero Comercial, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 18 días del mes de diciembre del dos mil quince.

FIRMA:.....

AUTOR: Ney Geovanny García Villagómez

CÉDULA: 1715014054

DIRECCIÓN: Santo Domingo de los Tsáchilas, Cooperativa Municipal, calle Pasaje y José Marti

CORREO ELECTRÓNICO: garnnel@yahoo.es

TELÉFONO: 022754901 - 0994735415

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Galo Salcedo López MAE.

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Carlos Rodríguez Mgs.	(PRESIDENTE)
Ing. Nivaldo Anguisaca Mgs.	(VOCAL)
Ing. Edwin Hernández Mgs.	(VOCAL)

AGRADECIMIENTO

Expreso mis sinceros agradecimientos a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, a todo el personal docente y administrativo de la Carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia, que con su labor educativa supieron guiarme y brindarme los conocimientos para mi formación profesional, al Ing. Galo Salcedo López MAE, quien estuvo a cargo de la dirección de la presente tesis.

Ney Geovanny

DEDICATORIA

A mi madre que siempre supo estar ahí en todos mis momentos de crecimiento, por su ayuda, comprensión y apoyo. A mis hermanos que fueron parte de mi motivación para salir adelante siendo un modelo a seguir, a ellos en busca de nuestro bienestar unión familiar.

A mi esposa quien supo apoyarme con su amor y que siempre confió en mí.

El Autor

a. TÍTULO

“ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICADO A LA EMPRESA SCANNER EXPRESS SEGURIDAD INTEGRADA CÍA. LTDA. SANTO DOMINGO PERIODO 2014-2018”

b. RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación se enmarca en la elaboración de una propuesta útil y totalmente aplicable, la cual se convierte en un verdadero aporte de singular importancia para la Empresa Scanner Express Seguridad Integrada, dicho aporte se sintetiza en la elaboración de un plan estratégico de marketing, a través del cual se prevé dinamizar los procesos de venta servicios de seguridad domiciliaria y empresarial.

El componente metodológico utilizado durante el presente proceso investigativo, estuvo integrado por los siguientes métodos: histórico, deductivo, inductivo y analítico; así mismo, se recurrió a la utilización de las siguientes técnicas: observación directa y la encuesta.

Durante el proceso de recopilación de datos y demás información necesaria para la estructuración del presente trabajo, se contó con la participación directa de 400 clientes de la empresa, 56 empleados y del Sr. Gerente de dicha organización.

La realización de la evaluación de los Factores Externos de la Empresa, actividad realizada a través de la utilización de la matriz MEFE, proporcionó un resultado ponderado de 2,41, el mismo que indica que en la empresa existe un aceptable predominio de oportunidades frente a sus amenazas

La evaluación de los Factores Internos de la empresa, efectuada a través de la utilización de la matriz MEFI, proporcionó un resultado ponderado de 2.35, el cual señala que en la empresa existe un amplio predominio de fortalezas frente a sus debilidades.

Contando con la valiosa información obtenida a través de la realización de los respectivos análisis externo e interno, se procedió a la estructuración de la matriz de Alto Impacto o de Medición de Fuerzas, de cuyos cruces: FO – FA – DO – DA, se llegaron a determinar en el presente proyecto consiste en seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, proponer un plan de capacitación, mejorar el servicio al cliente y promocionar los servicios que ofrece la empresa Scanner Seguridad.

La inclusión del presente plan estratégico de marketing dentro de la parte orgánica de la empresa, demanda de la erogación económica por parte de sus socios de la cantidad de $ 13.994,00 USD.

ABSTRACT

This thesis is titled: "Developing a Strategic Marketing Plan applied to the company Integrated Security Scanner Express Co.. Ltda. Santo Domingo period 2014-2018 ".

The overall objective of this research is part of the development of a useful and fully applicable proposal, which becomes a real contribution of singular importance for the Integrated Security Scanner Express Company, this contribution is summarized in the development of a strategic plan marketing, through which it is envisaged boost sales processes in-home and business security.

The methodological component used during this research process consisted of the following methods: historical, deductive, inductive and analytical; He also resorted to the use of the following techniques: direct observation and survey.

During the process of collecting data and other information necessary for the structuring of this work, he had the direct participation of 400 enterprise customers, 56 employees and Mr. Manager of the organization.

The completion of the evaluation of external factors of the Company activity performed through the use of matrix MEFE provided a weighted result of 2.41, indicating that it exists in the company an acceptable predominance of opportunities against threats

The evaluation of the internal factors of the company, made through the use of matrix MEFI provided a weighted result of 2.35, which indicates that the company exists in a large predominance of strengths against their weaknesses.

Relying on the valuable information obtained through the completion of the respective external and internal analysis, we proceeded to the structuring of the matrix of high impact or force measurement, whose crossings: FO - FA - DO - DA, they arrived to determine in this project is to select and perform the respective contracts with the media with the largest circulation, propose a training plan, improve customer service and promote the services offered by the company Scanner security.

The inclusion of this strategic marketing plan within the organic part of the company, demand for economic outlay by its partners in the amount of $ 13,994.00 USD.

c. INTRODUCCIÓN

El mundo se encuentra enfrentando cambios paradigmáticos globalizantes, que conducen a asimilar grandes cambios sociales, políticos, tecnológicos y económicos. En los últimos años estos cambios se han presentado como un fenómeno predominante de competitividad y productividad, que han traído consigo efectos en la sociedad; esto nos llevan a buscar vías de desarrollo en un mercado único donde la competitividad, el crecimiento económico, el libre mercado actúan como un desarrollo productivo y empresarial alcanzando la eficiencia y eficacia de las organizaciones.

Hoy en día las organizaciones han enfrentado avances tecnológicos, con una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación. El cambio trae consigo nuevos retos, mercados y tecnologías donde las empresas buscan nuevos medios de competitividad con productos innovadores de alta calidad y servicios mejorados.

Actualmente Santo Domingo tiene un crecimiento acelerado y sustentable, producto de su desarrollo en el sector comercial, lo cual obliga a que la mayoría de empresas implementen en su accionar nuevas formas de enfrentar a la competencia.

La situación económica del país, el continuo aumento de competidores y la deficiencia en la captación de nuevos clientes, ha generado que la empresa Scanner Express, se encuentre afectada en sus utilidades, debido a una constante disminución de sus ventas.

A pesar que Scanner Express tiene un nivel de posicionamiento aceptable, su incidencia en el mercado ha disminuido notablemente, en decir que los clientes potenciales no se sienten atraídos al negocio y esto obstaculiza el desarrollo sistemático de la organización.

Estos acontecimientos evidencian una desatención preocupante en el desarrollo y aplicación de estrategias de inducción de mercado y programas de marketing funcional.

Es por esta situación que si no se lleva a efecto un Plan Estratégico de Marketing aplicado a la Empresa Scanner Express, las ventas serán extremadamente bajas, no se podrá implementar nuevos planes de inversión y la competitividad de la organización será eficiente.

La prioridad es la implementación del Plan Estratégico de Marketing en la Empresa Scanner Express, estructurando nuevos parámetros de posicionamiento e incremento en ventas, previo un análisis exhaustivo de los factores incidentes en el desarrollo operativo funcional de la organización.

Con el ánimo de contribuir técnicamente en el manejo eficiente y por ende en el desarrollo de la empresa Scanner Express de la ciudad de Santo Domingo, se propuso realizar un trabajo de investigación en el campo de un plan estratégico de marketing, como un medio para evaluar la situación actual de la misma y en base a ello buscar los mecanismos adecuados para hacer las correcciones respectivas y mejorar así en términos generales la imagen de la empresa.

Siguiendo un procedimiento metodológico adecuado dentro de un plan estratégico de marketing y encuadrada en el esquema normado institucionalmente, mi trabajo de investigación se desarrolló de la siguiente manera:

En primera instancia se ha realizado un análisis externo de los factores que intervienen en la empresa, como son los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, los mismos que permitieron detectar las amenazas y oportunidades que afectan a la empresa, las cuales fueron ponderadas en orden de prioridad. Se han determinado que la empresa no aprovecha las oportunidades externas y que es susceptible a las amenazas de su entorno a más de que es débil internamente.

Se realizó el análisis interno de la empresa mediante la aplicación de encuestas a los clientes externos e internos; así, como una entrevista al Gerente de la empresa, lo que permitió determinar las fortalezas y debilidades de la empresa, las mismas que fueron ponderadas de acuerdo a la importancia, que determinó que la empresa no está aprovechando sus fortalezas que le permitan corregir sus debilidades.

Mediante el análisis interno de la empresa, se realizó el diagnóstico de la empresa Scanner Express en las condiciones actuales que se encuentra.

Posteriormente se ha realizado la Matriz de alto impacto, la que permitió plantearse los objetivos estratégicos a ser desarrollados en la propuesta definitiva.

En la propuesta se ha determinado que la falta de una Visión y Misión definida para la empresa, ha originado que esta no tenga un rumbo definido.

Se ha determinado la Visión y Misión de la empresa Scanner Express, lo cual ayudará a enrumbar el destino de la empresa.

La empresa Scanner Express, carece de un plan estratégico de marketing. El plan estratégico de marketing a ser implementado en el presente proyecto consiste en seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, proponer un plan de capacitación, mejorar el servicio al cliente y promocionar los servicios que ofrece la empresa Scanner Express.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL.

EMPRESAS DE SEGURIDAD

Seguridad Integral

"El medio en el que los empleados públicos desarrollan su actividad profesional, está permanentemente sometido a un conjunto de amenazas que gravitan sobre las personas, los bienes, los valores y el normal funcionamiento de los servicios.

La sociedad actual ha incrementado considerablemente la probabilidad y potencialidad de esas amenazas por causas tan diversas como el empleo de poderosas fuentes de energía, la aplicación de avanzados procesos tecnológicos, el desarrollo de macro industrias, el sobredimensionamiento de los almacenajes, la evolución de los transportes y otros factores diversos.

El desarrollo descrito constituye una parte del denominado proceso de decisión, cuya exposición completa cabe establecer en cinco fases, correspondientes a las diferentes actuaciones de la Dirección del ORGANISMO y de la dirección de seguridad."[1]

• La primera fase la forman la determinación, análisis y valoración de los riesgos, integrantes del estudio o de la auditoria de seguridad, que la Dirección del ORGANISMO habrá encargado realizar.

• La segunda fase la constituye el establecimiento, por parte de la Dirección, de los objetivos así como las prioridades y plazos para su consecución.
• La tercera fase corresponde a la dirección de seguridad y comprende el análisis, determinación y presentación de los recursos disponibles- humanos y

[1] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 2

presupuestarios- y las necesidades- organizativas y materiales para la consecución de los objetivos.

• La cuarta fase, representada por el tratamiento de los riesgos, constituye el acto de decisión en la aplicación de las diferentes soluciones posibles y compete, obviamente, a la Dirección del ORGANISMO, bajo el asesoramiento y propuestas del director de seguridad.

• La quinta fase comprende la actuación sobre aquellos riesgos que se haya decidido su eliminación o reducción. Consistirá en la elaboración, implantación y gestión de los correspondientes planes de prevención y protección."[2]

Seguridad Mediante Monitoreo Electrónico

Las actividades de monitoreo de seguridad ayudan a proteger a un negocio de amenazas dentro de la empresa, así como de las amenazas externas. Las actividades de seguridad interior se centran en los empleados y la seguridad de los trabajadores, La seguridad interna también protege contra amenazas internas tales como las presentadas por un empleado sin escrúpulos. Las actividades de seguridad externa se centran en la seguridad física de las instalaciones o edificios, así como también de las medidas para proteger el negocio de las intrusiones físicas.[3]

Seguridad y Monitoreo Físico

La seguridad física incluye cámaras de vigilancia y sistemas de alarmas, así como guardias. Los guardias de turno pueden patrullar la instalación como medio de vigilancia del recinto, mientras que las cámaras ofrecen un monitoreo constante de las instalaciones internas, y a menudo externas. El monitoreo externo puede incluir cámaras en estacionamientos o protectores de casetas, con guardias de turno 24 horas al día. La supervisión interna, a menudo incluye

[2]GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 4
[3]GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 5

cámaras y también puede incluir sistemas de alarma integrada, tales como detectores de incendio y monóxido de carbono.

LA SEGURIDAD PRIVADA A NIVEL LATINOAMERICA

El incremento de la sensación de inseguridad de los latinoamericanos así como la generalizada percepción de ineficacia por parte de las instituciones encargadas del control y la prevención de los delitos ha generado una explosiva demanda de seguridad privada. Es así como la industria de la seguridad presenta niveles de crecimiento alto y sostenido en la última década en todos los países de la región.[4]

Crecimiento que no ha ido de la mano de una regulación eficiente por parte del Estado. Muy por el contrario, en la mayoría de países se encuentran con limitadas capacidades gubernamentales para monitorear la capacitación del personal, su adecuada contratación así como los resultados de su accionar. En algunos contextos la presencia de la seguridad privada constituye un incremento potencial de la demanda policial para casos vinculados incluso con falsas alarmas. La multiplicidad de áreas donde se registra un incremento de la presencia de guardias, vigilantes, guardaespaldas, monitores, entre otras figuras creadas por la industria es evidente.

Pero no solo los privados contratan este tipo de seguridad. Paradojalmente en muchos contextos es el Estado el principal demandante de este tipo de vigilancia para sus diversos establecimientos.

Así los aproximadamente cuatro millones de ciudadanos que trabajan en el sector en la región cuentan con limitada formación para la resolución pacífica de conflictos y aún menor para la utilización efectiva de armas de fuego. La informalidad en esta industria es también preocupante ya que se calcula que la mitad de este personal no se encuentra trabajando con la protección social que

[4] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 8

reconoce la ley. Muy por el cuentan con salarios mínimos, nula protección personal o coberturas de salud, enfermedad o muerte.

Todo lo anterior permite afirmar que si bien la seguridad privada puede colaborar en la búsqueda de mejores condiciones de vida en las principales ciudades de la región, es necesario avanzar con mecanismos regulación nacional y regional. Las mismas establecerán reglas del juego claras para todos los actores involucrados, buscando proteger efectivamente a la ciudadanía.[5]

En este sentido se destacan algunos pasos urgentes donde la participación y colaboración de la Organización de Estados Americanos podría ser crucial para enfrentar esta problemática:

Establecer con claridad la necesidad de marcos jurídicos reglamentados que establezcan procesos y responsabilidades claras por parte de la industria y del sector gubernamental

Avanzar en la consolidación de espacios gubernamentales (tipo superintendencias) que regulen el accionar de la inversión pública en seguridad

Establecer un procedimiento o marco normativo hemisférico que permita monitorear el accionar las industrias trasnacionales

Ampliar requerimientos de ingreso, capacitación y protección social para los trabajadores del sector.

Definir políticas públicas modelo que incorporen los avances y prácticas positivas desarrolladas en la región.

Establecer indicadores de seguimiento e impacto de las iniciativas desarrolladas por el sector.[6]

---

[5] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 10
[6] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 11

El crecimiento explosivo y poco regulado de la industria de la seguridad privada es un hecho que atraviesa toda la región. El aumento del número de agentes privados en muchos países supera a la dotación a cargo de la seguridad pública e incluso se dan situaciones en las que los agentes de seguridad privada portan armas de mayor calibre y mejor tecnología que la policía. La industria ha crecido de forma permanente, generando enormes ganancias que crecen exponencialmente. Eso no es un problema, pero los niveles efectivos de regulación, control y evaluación de la seguridad privada son mínimos e incluso inexistentes. En muchos países se han incrementado leyes que buscan generar niveles de regulación de la industria pero una constante encontrada en el estudio es la carencia de mecanismos para realizar las tareas y herramientas definidas por ley. Más grave aún, en algunos países no hay leyes que indiquen los marcos jurídicos de acción de la seguridad privada.[7]

Las estimaciones más recientes consideran que hay 4 millones de personas contratadas por la industria de la seguridad privada en la región. Menos de la mitad de este personal estaría contratado legalmente cumpliendo no sólo con la normativa del trabajo sino también con los seguros y prevenciones necesarias para personal que incurre en este tipo de actividades. Si bien la presencia de múltiples empresas de tamaño pequeño y mediano es una constante en los diversos países de la región, es también relevante la impronta de empresas multinacionales con control de segmentos especializados del mercado (traslado de valores, blindaje de vehículos, guardianía personal de alto nivel) las cuales se mueven con abierta falta de control gubernamental.

Pero no sólo de guardias particulares está hecha la industria de la seguridad. En un reciente informe de Naciones Unidas se puso énfasis en las “nuevas modalidades que a una industria emergente y muy floreciente de empresas militares y de seguridad privada: la privatización de la guerra, De esta forma el reporte enfatiza su preocupación por los "contratistas privados o

[7] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 12

independientes" que se habrían convertido en el primer producto de exportación de algunos países industrializados a zonas de conflicto armado, entre las que se destaca América Latina.[8]

La gravedad de esta situación es reconocida por el Departamento de Seguridad Pública de la Secretaria de Seguridad Multidimensional de la Organización de Estados Americanos (OEA) por lo que, auspiciado por el Gobierno de Canadá, ha desarrollado el presente primer estudio en la temática buscando para describir el estado de situación en diversos países de la región, seleccionando inicialmente un grupo de países representativo de las distintas subregiones. Un segundo objetivo es aportar en la definición de una agenda que ponga especial énfasis en la necesidad de Estados fuertes que puedan regular efectivamente industrias cuyo crecimiento ha sido exponencial en los últimos años. En este esfuerzo se ha contado con la colaboración clave de diversos consultores que han aportado su propia experiencia en sus respectivos ámbitos de trabajo subregional así como en la mirada transversal de la seguridad pública y privada en las Américas. Para los casos Centroamericanos (El Salvador, Guatemala, Honduras) incluidos en este estudio se contó con la colaboración de Armando Carballido. En los países andinos (Perú, Ecuador y Colombia) el trabajo de recolección de información nacional estuvo a cargo de Daniel Pontón. Los informes nacionales de los países del Cono Sur (Argentina, Brasil y Chile) fueron desarrollados por Fernando Cafferata. Finalmente, la colaboración de Sheridon Hill de Trinidad y Tobago fue vital para la consolidación de información comparada para los casos del Caribe (Trinidad y Tobago, Jamaica y Barbados) donde no se elaboraron informes sino más bien se privilegió la recuperación de información regional.

La multiplicidad de situaciones encontradas en cada contexto nacional y especialmente la limitada presencia de información oficial limita la realización

[8] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 13

de análisis comparados que permitan delinear la problemática a nivel regional e incluso subregional. Así, a continuación se presentan los principales resultados de los estudios de caso enfatizando en aquella información que reviste mayor urgencia para ser tomada en cuenta en la definición de políticas hemisféricas que fortalezcan el rol del Estado en la regulación de la industria así como generen marcos de trabajo que la industria en el marco del Estado de derecho.[9]

En Ecuador, el número de vigilantes registrados oficialmente fue de 40.368, el cual se iguala a los cerca de 42. 610 policías nacionales existentes (no se toma en cuenta con esto el sector informal del cuál no se tiene datos cuantificables, aunque según algunas estimaciones el número llega a 80.000 efectivos). Por otro lado, la tasa de crecimiento de empresas de seguridad privada ha tenido una variación considerable desde el año 1995. El número acumulado de entidades registradas en la Superintendencia de Compañías en el año 1990 fue de 54, cifra que corresponde a una tasa de 0,56 empresas por cada cien mil habitantes. Para el año 1995 el número creció a 163 compañías y la tasa prácticamente se triplicó llegando a 1,52. Entre los años 1995 y 2000 la medida se duplicó a 3.28, y a partir de ese período, el número de empresas creció en un 117% por los siguientes seis años, hasta llegar a 849 empresas registradas en lo que va del 2009. La tasa a su vez ha crecido de 3,28 compañías en el 2000 a 6,29 en el 2009.[10]

“La seguridad privada en Ecuador no solamente comprende a los guardias privados sino una serie de actividades o servicios que tienen que ver con: **la seguridad electrónica mediante alarmas, el monitoreo de alarmas** y sistemas de video vigilancia, el trasporte de valores y mercancías, el blindaje de edificios, las consultorías y auditorias de seguridad, transporte de valores, seguridad industrial, y salud ocupacional, la capacitación en seguridad, conductores de seguridad, protectores y escoltas, comercialización de

[9] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 14
[10] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 15

armamento, municiones y equipos de seguridad, investigaciones, seguridad de canes amaestrados, entre otras. Todas estas modalidades están dirigidas a un amplio mercado donde se incluyen empresas, instituciones, públicas, barrios, condominios, casas, individuos, etc." [11]

[11] GESTIOPOLIS, Andrés Suarez, SEGURIDAD Y DESALLO EMPRESARIAL, 2010, Pág. 16

MARCO CONCEPTUAL

PLAN

"El plan es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos.

Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa."[12]

MARKETING

"El hecho de que el Marketing esté vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia que se concede a cada una de ellas sea diferente, en un proceso de adaptación continuo.

---

[12] HILL, Charles W, Administración Estratégica, Tercera Edición, McGraw- Hill, Pág. 102, 103, 104 y 105

Puesto que los problemas que se plantean a las empresas evolucionan en el tiempo, las respuestas que estas ofrecen, se adaptan continuamente en un intento por encontrar nuevas soluciones. Las crisis económicas con sus implicaciones en las cifras de ventas sin que la posibilidad de ganar mercado a costa de los competidores resulte económicamente rentable debido a los elevados costes de estas operaciones."[13]

En consecuencia las empresas deben ajustar sus capacidades de producción a la demanda y buscar nuevos o nuevos productos en los que se puedan ocupar las capacidades ociosas. Estos problemas son más agudos en las PYME debido, principalmente, a su menor posibilidad de diversificación y a sus limitados recursos de gestión.

Así se va abriendo paso el concepto de *marketing estratégico* en el que las decisiones comerciales tienen un tratamiento preferencial en la dirección estratégica de la empresa. Especialmente en lo refiere a la búsqueda de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos y tecnologías productivas.

"El Marketing Estratégico se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores a los largo del tiempo. Como tal, tiene un alto grado de coincidencia con la estrategia de la empresa y puede ser considerada como una parte integral de la perspectiva de estrategia de aquella. Y por esto va de la mano el Plan de Marketing, a modo de que pueda establecerse la forma en que las metas y objetivos de la estrategia se puedan materializar.

La diferencia de las estrategias de marketing es que desempeñan un papel fundamental como frontera entre la empresas y sus clientes, competidores, etc.

El desarrollo del marketing estratégico se basa en el análisis de los consumidores, competidores y otras fuerzas del entorno que puedan

---

[13]ASPATORE, Jonathan R. *Al Día en Comercio Electrónico,* Editorial Mc Graw Hill, 2009, Pág. 74

combinarse con otras variables estratégicas para alcanzar una estrategia integrada empresarial.

El creciente interés en el marketing estratégico, ha conducido a un numero de desarrollos más o menos recientes a partir de los 80's: la aceptación de modelos de estrategia corporativa tales como la matriz de cartera BCG, el desarrollo de estrategias "checklist" y la conversión simbólica de los conceptos del Marketing de Gestión hacia el área estratégica."[14]

CONOCIENDO EL PLAN DE MARKETING

"Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto."[15]

"El Plan de Marketing tiene dos cometidos: Interno y Externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en éste prima el aspecto técnico, mientras que aquel es principalmente económico. Comparten ambos el deseo de ser exhaustivos, no se trata de un bosquejo, de una idea; e ambos casos se trata de un plan sistemático para alcanzar unos fines.

Al contrario de un plan de ingeniería, el Plan de Marketing no está sujeto a ninguna reglamentación. Su redacción concienzuda obliga a un detallado análisis de los factores de todo tipo que inciden sobre el proyecto. Esto implica que algunos análisis que hayan sido aprobados a partir de un análisis somero e

---

[14]ASPATORE, Jonathan R. *Al Día en Comercio Electrónico,* Editorial Mc Graw Hill, México, 2010, Pág. 101.
[15]ARESE, Héctor Feliz. Comercio y Marketing Internacional, Editorial Norma, Colombia, 2010, Pág. 51.

intuitivo, no se llevarán a cabo por no estar clara su rentabilidad. Sin embargo, los proyectos aprobados mediante un estudio completo aprovecharán mejor las circunstancias favorables, al haber sido previstas con antelación y haber apuntado a sus posibles soluciones."[16]

El Plan de Marketing, como se mencionó, tiene también un cometido externo: suele ser el memorando que se presenta para la captación de recursos financieros o ante los propietarios de la empresa para que decidan sobre la activación de un movimiento estratégico o el lanzamiento de un producto. En este sentido, persigue convencerles, dando la imagen de una idea sólida, bien definida y perfilada según sus objetivos.

Así, un Plan de Marketing ha de reunir dos características fundamentales:

COMPLETITUD: Lo que interesa está en el Plan.

BUENA ORGANIZACIÓN: Lo que interesa es fácil de encontrar.

"Según Cohen, se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. El principal problema que surge con los productos nuevos, es la dificultad de recabar información. El Plan debe cubrir, en estos casos, toda la vida del proyecto, desde el inicio hasta el establecimiento en el mercado."[17]

En cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica a productos ya situados en el mercado. La revisión anual permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el devenir cotidiano de una empresa.

---

[16]ARESE, Héctor Feliz. Comercio y Marketing Internacional, Editorial Norma, Colombia, 2010. Pág. 52.
[17]COHEN, W. A. *El Plan de Marketing,* Editorial Deusto, Bilbao, 2008, Pág. 11.

FINALIDAD DEL PLAN DE MARKETING

“En los siguientes ítems se puede encontrar respuesta al interrogante acerca de cuál debe ser la finalidad de un Plan de marketing:

- Descripción del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.

- Control de la Gestión: Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.

- Alcance de los objetivos: La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y como encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia.

- Captación de recursos: De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones.

- Optimizar el empleo de recursos limitados: Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las alternativas estratégicas estimulan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso a desarrollar y sobre los eventos que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos.

- Organización y temporalidad: En cualquier proyecto es fundamental el factor tiempo, casi siempre existe una fecha de terminación que debe ser respetada. Es, por ello, importante programar las actividades de

manera que puedan aprovecharse todas las circunstancias previsibles para llevar a cabo el plan dentro de los plazos fijados."[18]

- Analizar los problemas y las oportunidades futuras: El análisis detallado de lo que se quiere hacer mostrará problemas en los que no se había pensado al principio. Esto permite buscar soluciones previas a la aparición de los problemas. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo."[19]

ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING

Un plan de Marketing ha de estar bien organizado y estructurado para que sea fácil encontrar lo que se busca y no se omita información relevante.

El primer fin implica cierta redundancia. Debe haber, por fuerza, varias cuestiones que sean tratadas en otros tantos apartados para que, de este modo, sea posible encontrarlas sin tener que adivinar el lugar de ubicación. El segundo exige que el Plan recoja todas las posibles cuestiones y alternativas de una manera exhaustiva; así, una organización completa ayuda a no olvidar nada importante."[20]

A continuación, se describirá las partes de que consta un Plan de Marketing:

Análisis del Mercado Objetivo

Una vez considerado el entorno económico y los factores externos que en el futuro pueden afectar la marcha de la empresa, el paso siguiente consiste en analizar la situación y perspectivas del sector concreto en el que la empresa se ubicará. Esto se consigue definiendo, a su vez, al cliente del producto a

---

[18] COHEN, W. A. *El Plan de Marketing,* Editorial Deusto, Bilbao, 2008, Pág. 12

[19]ARESE, Héctor Feliz. Comercio y Marketing Internacional, Editorial Norma, Colombia, 2010. Pág. 62.

[20]BELTRÁN, Joseph. Marketing Internacional Avanzado, Editorial Mc Graw Hill, España, 2011, Pág. 89.

colocar en el mercado, donde compra, con qué frecuencia y por qué, tanto para los consumidores finales, como para aquellos que utilizan el bien como intermedio para producir, a partir de él, otros bienes.

Es importante resaltar los motivos por los que el mercado objetivo seleccionado esta mejor dispuesto a comprar el producto que otros mercados."[21]

Para definir el mercado objetivo, se utilizan criterios demográficos, geográficos, psicológicos, y estilo de vida.

Problemas y Oportunidades

Los planes de marketing frecuentemente señalan como aprovechar las oportunidades, pero en sí, no aportan soluciones convincentes de los problemas, o incluso no los analizan. Un Plan debe resaltar los problemas y determinar la mejor forma de actuar ante ellos, ayudando de esta manera a poner en práctica el Plan.

Objetivos y Metas

Entendiendo que objetivos en el Plan de Marketing, son los que se proponen alcanzar con él, las metas son una descripción más precisa y explicita de estos objetivos. Estos últimos han de cumplir ciertos objetivos para ser útiles:

"Deben ser precisos: Se ha de saber cuantitativamente, si ello es posible y si no, de un modo preciso, si se han alcanzado los objetivos.

- Deben tener un plazo de consecución: Una fecha para saber si han sido alcanzados. Suele ser necesario, también, establecer varias metas intermedias, acompañadas por sus fechas correspondientes, para saber si se va por buen camino para la consecución de los objetivos principales en el plazo previsto. Además ese plazo ha de ser adecuado.

[21]DE LA RICA, Enrique. "Marketing en Internet", Editorial Anaya Multimedia, Madrid, 2012. Pág. 101.

- Deben ser factibles: Su consecución en el plazo previsto debe ser posible, pues en caso contrario se produce un abandono del proyecto por parte de los implicados, cuya consecuencia es que lo realizado sea menos que lo que en condiciones normales se hubiese conseguido.

- Deben constituir un reto para las personas que participen en el Plan: Si son demasiado fáciles de alcanzar o rutinarios, los sujetos implicados perderán motivación y no se aprovechará bien el Talento Humano disponible.

Por esto, es fundamental dedicar el tiempo necesario para saber qué es exactamente lo que se quiere lograr, donde se pretende llegar cuando puede conseguirse, planteándolo de un forma a la vez, ambiciosa y razonable.

Aquí, se debe también analizar la ventaja diferencial o competitiva que limita competencia directa dentro del sector, asegurando a la empresa, que dispone de ella, un margen de beneficios sobre los competidores a largo plazo si se es capaz de mantener esa ventaja”[22]

Desarrollo de las Estrategias de Marketing

“Trata las líneas maestras que hay que seguir para alcanzar los objetivos propuestos, incluyendo el análisis de las relaciones de los agentes contrarios: los competidores.

Una definición que aclara bastante el concepto de estrategia en un entorno empresarial es: “el modo en el que la empresa pretende ganar dinero a largo plazo”, es decir, el conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurar una ventaja competitiva a largo plazo.

Se excluyen las políticas coyunturales como precios de promoción, reducción de precios, cambios en la forma de distribución de los productos. Se trata de

[22]CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 14.

algo a más alto nivel: en qué mercado hay que estar; si hay que seguir, por ejemplo, una política de liderazgo en costos o, por el contrario, si hay que emprender una política de diferenciación de producto, etc.

Desarrollo de las Tácticas de Marketing

Simple y llanamente, los métodos empleados para llevar a cabo las estrategias. Muestran el modo de ejecutar la estrategia definida en el punto anterior. Son descritas mediante el manejo de las variables de marketing, es decir, producto, precio, promoción y plaza."[23]

DECISIONES ESTRATÉGICAS

"Como primer paso para la realización del Plan de Marketing es necesario realizar un análisis estratégico de la empresa tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio, así como del mercado. Definir los objetivos perseguidos por aquélla a largo plazo y su postura estratégica en el entorno en que se desenvuelve su actividad para fijar su posición competitiva. Analizar la asignación de recursos y la gestión de cartera, etc., de modo que toda la información recogida a este nivel permita luego desarrollar la estrategia funcional en sus aspectos operativos.

Respecto a la información utilizada para la realización del Plan de Marketing, esta puede ser primaria o secundaria, debiendo usar ambas. La información primaria hace referencia a nuestra empresa directamente. Los datos correspondientes pueden conseguirse dentro de nuestra organización o bien pueden lograrse a través de una agencia. La información primaria puede ser cualitativa o cuantitativa, en el primer caso se obtienen mediante encuestas a pequeños grupos de personas. De todos modos, es un buen punto de partida

[23] CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 15

para decidir la realización de encuestas más amplias y profundas que constituirán la información cuantitativa."[24]

"En cuanto a la información secundaria no se obtiene específicamente para nuestra empresa, sino que hace referencia al sector o entorno en el que nos movemos. Esta información es relevante para la toma de decisiones, es fácil de obtener, es barata y procede habitualmente de fuentes externas a nuestra organización."[25]

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

El análisis de la empresa proporciona una información cuantitativa y cualitativa importante para el resto del Plan de Marketing, dentro del cual hay que tomar múltiples decisiones: a que mercados hay que vender, que propiedades debe tener el producto, a qué precio, que canales deben usarse, que servicios deben proporcionarse, que promoción utilizar, etc. El análisis de la empresa nos permitirá responder a esas preguntas;

Análisis de Ventas

"Los datos de ventas pueden analizarse de muchas formas. La clave es desglosar las ventas en segmentos para llegar a entender claramente lo que está ocurriendo con la empresa en comparación con la industria o el mercado total.

Se trata, como en otras partes del análisis de la empresa, de construir varias series de datos. Los datos de la empresa por sí solos no significan nada, los datos actuales comparados con los de los años precedentes o comparados con los datos del mercado global constituyen la base para la toma de decisiones útiles."[26]

---

[24]CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 16.

[25] CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 17.
[26] CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 18.

Conocimiento y Características del Producto

“Un incremento en el conocimiento del producto y de sus características por parte del público, se traduce en un aumento de las ventas; por tanto, el conocimiento del producto es un importante termómetro del éxito futuro.

Normalmente, los datos correspondientes deben buscarse a través de información primaria, es decir, construida especialmente para la empresa. Es posible obtener esta información de dos modos: sin ayuda o, con ayuda. Se considera más importante la primera que consiste en preguntar al público sobre nombres de productos o marcas. En el segundo caso se le pregunta al cliente por el producto o marca que le es familiar después de mencionarle una lista de productos competidores.

Las características que posee un producto dependen de la visión que tengan los consumidores del mismo. Es fundamental conocer los logros y los defectos que según la opinión del público tenga el producto. Además, hay que buscar los atributos que son más importantes para el público y estudiar la manera en como nuestra empresa los afronta en comparación con la competencia. De este modo, podemos detectar necesidades que nadie está aprovechando, teniendo la oportunidad de hacerlo antes que los competidores.

Ratios y Hábitos de Compra

Se deben estudiar los ratios y los hábitos de compra para saber dónde, cómo y quien compra los productos de la empresa.

Hay que estudiar además la zona geográfica del producto. Con esta información es posible describir mercados nuevos que se ajusten mejor al producto.

La fidelidad a la marca es otro factor a tener en cuenta. Si un consumidor usa sólo un producto de una categoría, entonces, es fiel a la marca. Lo contrario se produce si utiliza varios productos similares.

Los hábitos de compra, como la frecuencia de compra, también deben estudiarse. Aparte de la frecuencia de compra se debe analizar si la decisión de compra se realiza espontáneamente en el lugar de compra, o si por el contrario la decisión de compra es anterior. Otra área importante de investigación es la prueba del producto. Hay que estudiar el porcentaje de usuarios que han probado el producto, el porcentaje que ha repetido, los motivos, etc."[27]

LA DISTRIBUCIÓN

"La distribución es la forma de hacer llegar el producto al consumidor. Hay que determinar el método de distribución usado con mayor éxito en el mercado, por los competidores y por nuestra empresa, sin embargo, el concepto de distribución es diferente según el tipo de empresa:

- Venta al por Menor: Si se vende al por menor hay que saber cómo y dónde se vende el producto en relación con los competidores. Hay muchas formas de distribuir el producto a los consumidores, debiendo conocer los métodos de distribución que están en crecimiento o en descenso y sus ventajas y desventajas.

- Hay que estudiar el canal apropiado: tiendas genéricas, tiendas especializadas, ventas por correo, en línea, etc. La distribución geográfica merece un estudio detallado, hay que situar correctamente los almacenes, deben tener buen acceso, y se debe calcular el número y tamaño óptimo.

- Venta por Lotes: Las empresas que venden por lotes no comercializan directamente al usuario final, sino que utilizan intermediarios. Aun en este caso, hay que estudiar el canal apropiado, el tipo y número de

[27]CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 19.

intermediarios, su distribución geográfica, su tamaño, la posición del producto en el punto de venta, el método de venta, etc.

- Venta al por Mayor: La venta se realiza a otras empresas o a distribuidores. Hay que evaluar los diferentes canales y sus tendencias, la zona geográfica, el método de venta, el personal de venta, etc."[28]

EL PRECIO

"El precio es un elemento esencial del proceso de Marketing. Un precio excesivamente alto puede propiciar la aparición de competidores. Por el contrario, un precio muy bajo puede dañar la imagen del producto ya que el consumidor pensará que se le vende mala calidad.

El análisis de la empresa debe considerar fundamentalmente cuatro aspectos sobre el precio:

- El precio en relación a los competidores.
- La distribución de las ventas según el precio en relación a los competidores.
- La elasticidad del precio para el producto estudiado; es decir, si ante un aumento del precio las ventas disminuyen; o si por el contrario, las ventas se mantienen básicamente constantes ante una variación del precio.
- La estructura de costos del producto

Normalmente un cambio en los precios de un competidor conlleva cambios en los precios de todos los productos en el mercado. Un estudio de los precios y

[28] CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 20.

consumos en años anteriores permite estimar la demanda, siendo la información básica para tomar decisiones sobre precios."[29]

DISEÑO DE LOS OBJETIVOS DE VENTAS

"En la metodología para construir los objetivos de ventas se emplean técnicas cualitativas y cuantitativas, lo que significa que las ventas se compondrán de datos estimados y datos objetivos:"[30]

- Establecer metas de ventas cuantitativas

Si se dispone de los datos necesarios es conveniente realizar este paso mediante tres métodos diferentes: externo, interno y exceso de gastos. Cada uno de ellos dará lugar a objetivos diferentes, recomendándose utilizarlos simultáneamente para así disponer de tres aproximaciones a la hora de tomar una decisión fina.

- Método externo: En primer lugar se buscan los datos de ventas del mercado total para los tres próximos años. Después se estima la cuota de mercado propia para esos tres años. Por último, se multiplica la cuota de mercado por las ventas del mercado total para obtener las ventas propias en los próximos tres años. Las estimaciones del futuro deben realizarse tanto en unidades de producto como en unidades monetarias.

- Mercado interno: En este caso se utilizan datos Internos de la empresa; es decir, en base a las ventas de los años anteriores y estudiando su tendencia se construyen las previsiones de ventas para los próximos años. Primero se estudian los datos de la empresa en su conjunto,

[29] CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 21.
[30] CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 22.

después se estudia cada producto por separado. Para terminar, se concilian los datos globales con la suma de los datos parciales.

El siguiente paso es determinar los datos en base al lugar en donde fueron generados, esto es, canales de distribución, puntos de almacenamiento, zonas geográficas, etc.

- Método del exceso de gastos: Para utiliza este método se necesitan los presupuestos de los años anteriores de la empresa. Hay que revisar el costo de las materias primas, márgenes de operación, gastos y beneficios para nuestra empresa, para la competencia y para el mercado en general.

Decidir los Objetivos de Ventas

"Una vez aplicados los métodos anteriores hay que elegir los objetivos de ventas. Deben ponderarse los tres métodos, pues uno de ellos puede ser más importante que los otros y recibirá mayor atención. Esto no significa que se pueda prescindir de uno o dos métodos, es esencial emplear los tres por separado para descubrir discrepancias. En este paso el buen juicio es vital."[31]

Ajuste Cualitativo

"Hay que revisar los factores cualitativos que puedan tener impacto en las ventas futuras. Mediante estos factores se incrementan o disminuyen los objetivos de ventas por medio de porcentajes dependiendo del grado estimado de impacto para cada factor cualitativo."[32]

"Terminado el proceso de fijación de los objetivos de ventas hay que realizar un breve sumario del proceso utilizado, las presunciones que se han tenido en cuenta y los factores considerados. Cualquier fuente de información utilizada debe incluirse en los apéndices del Plan de Marketing, pues es posible

[31] CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 23.
[32]CRUZ, I. Fundamentos de Marketing, Editorial Ariel, Barcelona, 2010. Pág. 25.

encontrar un mercado objetivo menor de los esperado, y quizás nuestra empresa no tenga el capital necesario, probablemente haya una competencia mayor de la prevista, puede que la demanda no sea la esperada, etc. Todos estos factores afectan negativamente la previsión de ventas.

En la misma línea, cuando se realicen las fases sucesivas del Plan de Marketing se podrán descubrir factores que afecten la previsión de ventas, y por lo tanto, habrá que tenerlos en cuenta."[33]

Finalmente, cuando el Plan de Marketing este en su fase de ejecución hay que presentar especial interés a la ventas producidas hasta el momento actual; así se sabrá si se van cumpliendo las expectativas, pudiendo reajustar, en su caso, las previsiones de ventas para el segundo y tercer año de ejecución.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING

"Los objetivos y estrategias forman el corazón del Plan de Marketing. Los objetivos describen qué debe conseguirse para lograr la previsión de ventas, las estrategias describen cómo deben enlazarse los objetivos.

Los objetivos y estrategias se desarrollan revisando las previsiones de ventas, el mercado objetivo, los problemas y las oportunidades. Hay que tener presente que aunque esta sección no necesita mucho esfuerzo en cuanto a búsqueda de información o cálculos, sí se requiere mucho tiempo de reflexión. Aquí se marca la diferencia de la empresa; las ideas innovadoras resultan importantes en este punto."[34]

OBJETIVOS DE MARKETING

"Un objetivo de marketing indica algo que debe lograrse. Diferenciar objetivos de estrategias no es siempre fácil, es una fuente de confusión muy usual,

---

[33]COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 12.
[34] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 13.

incluso para personas de empresa. Para diferenciar ambos conceptos hay que tener en cuenta que un objetivo de marketing debe:

- Ser especifico
- Ser medible
- Referirse a un periodo de tiempo limitado
- Afectar el comportamiento del mercado objetivo

Los objetivos de marketing deben referirse al mercado objetivo y tendrán en cuenta el comportamiento; pudiendo dividirse por tanto en dos categorías: usuarios actuales o nuevos, dentro de cada uno de ellos pueden idearse varios objetivos.

Usuarios actuales. Los objetivos básicos son: a) Retener los actuales usuarios, tanto desde el punto de vista del número de usuarios como de compras realizadas; y b) Incrementar las compras de los usuarios actuales, consiguiendo más compras en un periodo de tiempo, vendiendo más cantidad de producto o vendiendo productos con más margen de beneficio.

Nuevos usuarios. Sus objetivos básicos son: a) Incrementar el número de nuevos clientes; y b) Conseguir la fidelidad de los nuevos clientes.

Ya se ha dicho más arriba que para desarrollar los objetivos de marketing primero hay que revisar los objetivos de ventas, el mercado objetivo, los problemas y las oportunidades. Este análisis proporciona las líneas maestras para construir objetivos de marketing realistas."[35]

Revisar los objetivos de ventas: Los objetivos de ventas determinan los parámetros necesarios para definir los objetivos de marketing. Hay que revisar las razones por las que se estimaron los objetivos de ventas a la baja o se han

[35] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 13

mantenido. Los motivos para establecer objetivos a la baja quizás se encuentren en una lata competencia, en pérdida de clientes o por razones coyunturales. Todos los motivos encontrados deben tenerse en cuenta a la hora de fijar objetivos de marketing.

Revisar el mercado objetivo: El mercado es la fuente de información precisa para fijar objetivos de ventas, tanto para los usuarios existentes como para los nuevos. Todo objetivo de marketing hará referencia al comportamiento del mercado, por lo que es fundamental su estudio.

Revisar los problemas y oportunidades: Los problemas y oportunidades descritos anteriormente son fundamentales para establecer los objetivos de marketing. Resolviendo los problemas o explotando las oportunidades obtendremos las ideas básicas para plantear los objetivos de marketing.

Formular objetivos racionalmente: Teniendo en cuenta todos los factores descritos en los pasos anteriores se llega al punto de definir los objetivos de marketing. Hay que ser lógico y racional; por ejemplo, no se puede pretender fijar unos objetivos de marketing que sean compatibles con el mercado objetivo.

Típicamente se establecen objetivos a corto y largo plazo. Los objetivos de marketing reflejan las diferencias entre los diversos tipos de empresas. Una empresa que se dedica a la venta por menor, una empresa con productos masivos, una empresa que comercializa a otras empresas, tendrán necesariamente objetivos de marketing muy diferentes."[36]

ESTRATEGIAS DE MARKETING

"Una Estrategia de Marketing detalla cómo se logrará un Objetivo de Marketing. Mientras que los objetivos son específicos y medibles, las estrategias son descriptivas.

---

[36]COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 14.

Los objetivos de marketing tienen un ámbito muy estrecho, se relacionan con el comportamiento del consumidor. Las estrategias proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing. Las estrategias sirven como una guía para posicionar el producto, además sirven como referencia para desarrollar un "Marketing Mix" especifico: producto, precio, plaza, promoción, merchandising, publicidad, etc.

- Crear nuevos mercados o ampliar la cuota de mercado: Una decisión estratégica crítica que debe tomarse es, si se prefiere crear un nuevo mercado o bien se elige ampliar la participación actual. Para responder a esta cuestión es conveniente tener conocimiento del producto y su ciclo de vida.

Con un producto nuevo puede ser más conveniente crear un nuevo mercado, ya que usualmente, quien entra en primer lugar mantiene una gran participación en el mercado cuando entran competidores. De todas formas, es más fácil ampliar la cuota de mercado que crear un nuevo mercado."[37]

"Las estrategias generales más comunes son:

Estrategias nacionales, regionales y locales: Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener en vigor un plan nacional y otro regional o local. En este caso se debe prestar especial atención a la coordinación para que no se produzcan contradicciones entre ellos.

Estrategias estaciónales: Las decisiones estratégicas deben considerar cuando anunciar o promocionar el producto. Aquí, el estudio al respecto realizado en el análisis de la empresa debe consultarse. Hay que considerar si se realizará mayor proporción en la temporada de venta alta, si se utilizarán promociones especiales en los meses bajos, etc.

---

[37] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 15

Estrategias competitivas: Si hay gran competencia en el sector en que nos movemos estaremos obligados a construir estrategias especiales hacia los competidores. Estas estrategias dependen de la situación; se puede intentar establecer el producto como diferente al de los competidores, o diferenciarlo del producto de un competidor específico, o puede realizar una promoción especial cuando se espera la llegada de un competidor importante, etc.

Estrategias del mercado: Sobre el estudio realizado para determinar el mercado al que va dirigido el producto se pueden construir estrategias. Podemos ampliar a un nuevo mercado, centrarnos en un mercado con gran potencial, etc."[38]

"Estrategias del producto: Se pueden estudiar usos alternativos del producto, o métodos para incentivar la fidelidad. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad. El envase es otro punto a tener en cuenta, un cambio en el envase puede ayudar a rejuvenecer el producto.

Estrategias del precio: Un factor a considerar es si se fijarán precios inferiores o superiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas. Finalmente, se estudia si se utilizará el precio para comunicar un posicionamiento. Es habitual fijar precios bajos para lograr una posición ventajosa frente a la competencia.

Estrategias de penetración, distribución y cobertura: Este ítem se desarrolla de diferente forma según si se trata de una venta a detallistas, un producto de masas o una empresa con clientes industriales. Hay que determinar en qué zona deben redoblarse los esfuerzos, si se necesitan

[38] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 16

nuevos almacenes, el medio de transporte, la cobertura deseada, la penetración adecuada en los mercados existentes y en los nuevos, etc."[39]

Estrategias del personal de ventas: Hay que determinar si se debe incorporar una estructura de personal de ventas en el Plan de Marketing. En este caso habrá que calcular ratios de ventas; si fuese necesario deben crearse lazos entre ventas y marketing.

Estrategias de promoción: Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción en esta parte del Plan de Marketing fijarán las áreas relevantes a considerar posteriormente en él.

Estrategias de gastos: Estas estrategias detallan la distribución del Presupuesto del Plan de Marketing. Hay que decidir si se incrementarán o disminuirán las ventas de productos, gamas, almacenes, regiones geográficas, o se atraerán más consumidores. En muchos casos es imposible incrementar las ventas sin aumentar el presupuesto. Hay que tener en cuenta todos los gastos.

Estrategias de anuncios: Es necesario definir completamente el tipo de anuncios y comunicación que se pretende establecer, si la idea es obtener beneficios a corto o a largo plazo, si se va a diferenciar por razones geográficas, etc.

Estrategias de publicidad: Se determinará si se va a realizar una campaña publicitaria, de que tipo, etc. Es posible sustituir una promoción por una campaña publicitaria, o es posible adecuar una promoción para que genere cierta publicidad."[40]

---

[39] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 17
[40] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 18

“Estrategias de investigación y desarrollo: Los cambios son a menudo importantes para generar nuevos consumidores. Un programa disciplinado para iniciar estos cambios es crítico; en muchas empresas se necesita expandir o redefinir los productos continuamente para generar incrementos continuos de ventas. Las estrategias de investigación y desarrollo son el motor para asegurar el perpetuo éxito de la empresa.

El proceso de fijación de estrategias comienza con una revisión de los problemas y oportunidades; hay que mirar con aire creativo, dando múltiples soluciones para cada problema. Después se revisan los objetivos de marketing y se construyen las estrategias, que deben ser sencillas en su formulación.”[41]

Plan de Promoción y su Ejecución

Una vez establecidos los objetivos de promoción, hay que formular el Plan que los una. Este debe incluir: 1.Tipo de promoción; 2.el incentivos de la promoción; 3.si se implementará una promoción abierta o cerrada; y 4.el criterio de recompensa.

El primer punto sobre el que decidir, es el tipo de promoción a emplear, pues hay muchos métodos, cada uno con sus ventajas e inconvenientes.

El incentivo de la promoción debe incluir la recompensa para el consumidor. Puesto que la recompensa puede afectar el comportamiento del consumidor, hay que elegir algo que estimule la demanda tanto como sea posible; es decir, que sea apetecible para todos los consumidores.

El costo del premio debe contabilizarse: la idea es promocionar a través de algo que tenga mucho valor para el consumidor pero que no erosione el margen del beneficio. Para el consumidor es prácticamente igual reducir el precio en un 50% u obtener el doble de producto por el mismo precio, sin embargo para la empresa la segunda opción es más conveniente.

---

[41] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 19

Una promoción puede ser abierta o cerrada, existiendo grados intermedios.

Una promoción es abierta cuando se ofrece un incentivo adicional por la compra, pero sin requerir ninguna acción adicional por parte del consumidor; por ejemplo, llévese tres y pague dos. Es cerrada cuando se ofrece el premio al consumidor, pero éste debe hacer algo para acogerse a la oferta; un ejemplo puede ser el cupón que el consumidor debe enviar a la empresa.

Una promoción abierta genera más participación de parte de los consumidores.

En general, las restricciones reducen el interés de los consumidores, su propensión a la respuesta y la efectividad de la promoción. No obstante, la mayor participación en la promoción abierta hace que sea más costosa. Hay que recordar que una gran promoción no tiene porqué reducir el beneficio, ya que el descenso en el margen del beneficio puede compensarse con el aumento de ventas."[42]

Las promociones cerradas se emplean para reducir el costo de la promoción o cuando se pretende seleccionar el mercado a un grupo concreto de consumidores.

En cuanto al método de recompensa, la promoción puede recompensarse a través de los medios de comunicación, dentro o junto al producto y por el personal de ventas."[43]

Desarrollo del Plan de Promoción

- **Paso 1: Revisar los Objetivos de Promoción.** Hay que revisar los objetivos de promoción para estar seguro de entender que se pretende conseguir. Se debe tener muy claro a quién va dirigida la promoción y los resultados medibles que se esperan.

[42] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 20
[43] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 21

- **Paso 2: Revisar los Problemas y Oportunidades.** La revisión de los problemas y las oportunidades aporta ideas para saber qué debe perseguirse al desarrollar el Plan de Promoción.

- **Paso 3: Formular el Plan de Promoción.** El Plan de Promoción debe incorporar los factores ya mencionados: tipo de promoción, el incentivo de la promoción, si se empleará una promoción abierta o cerrada y el criterio de recompensa.

- **Paso 4: Desarrollar Alternativas de Ejecución.** El siguiente paso es desarrollar varias alternativas de ejecución del Plan de Promoción. Hay muchas formas de poner en marcha el plan elegido, y debemos seleccionar la más conveniente.

- **Paso 5: Calcular el Costo y el Potencial de la Promoción.** Hay que prever los gastos de cada promoción en el Plan de Marketing. Deben incluirse todos los costos asociados con la entrega del regalo al cliente, los gastos en información, etc. No hay que incluir los gastos publicitarios corrientes de la empresa.

La promoción debe sustentarse por sí sola. Esto significa que deben sopesarse los gastos adicionales de la promoción frente al incremento de ventas previsto; si el resultado es negativo debería pensarse en utilizar otro método para incrementar las ventas.

- **Paso 6: Promoción a Largo Plazo.** Una vez desarrollados todos los aspectos del Plan de Promoción hay que pensar en posibles formas de realizarlo. Para cada alternativa se estudiará su rentabilidad económica.

Es el momento de elegir la alternativa que optimice los logros con las limitaciones presupuestarias descritas. La elegir el método de ejecución hay que intentar que las diferentes promociones encajen adecuadamente. Una

buena idea es reflejar las diferentes acciones en un calendario para comprobar posibles conflictos."[44]

Promoción a Largo Plazo

Los planes de promoción deben realizarse desde el punto de que conseguir los objetivos de promoción no es el resultado final, más bien se trata de apoyar a la Estrategia de Marketing General. Teniendo esta idea en la mente, la promoción puede integrarse con éxito en las previsiones del Plan de Marketing a Largo Plazo.

La idea es conseguir diferentes fieles; se comienza con promociones agresivas que logran que el cliente pruebe el producto, se sigue con promociones u otros procedimientos menos agresivos para lograr que el cliente repita hasta llegar al consumidor ideal que adquiere asiduamente el producto a su precio nominal.

De este modo, es necesario educar al consumidor durante las primeras veces que adquiere el producto haciéndole ver que tiene características superiores, y que es consistente con la imagen que el consumidor se ha hecho del mismo.

Publicidad

Cuando se ha decidido el marcado para el que va dirigido el producto, se ha posicionado, se ha determinado el precio, la distribución y la promoción, es el momento de decidir el tipo y forma de los anuncios publicitarios que se quieren hacer llegar al consumidor. Este es otro aspecto clave puesto que se trata de trasladar el marketing en información, que es habitualmente lo que el mercado objetivo ve de la empresa."[45]

Es un error común mezclar la publicidad con las relaciones públicas, la promoción, la publicidad gratuita, etc. De hecho, todas estas formas de

---

[44] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 22
[45] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 23

comunicación son muy diferentes en cuanto a lo que son capaces de conseguir y el papel que juegan en el Plan de Marketing.

Se define la publicidad como aquella comunicación que informa y persuade a través de medios de comunicación. Muchos medios de comunicación describen los nuevos productos, hacen comparaciones, aconsejan sobre su uso, etc. Los anuncios son mucho más costosos, pero habitualmente son más efectivos ya que la empresa anunciante tiene un control total sobre cómo, dónde, y qué comunica."[46]

Gráfica 1

EL MODELO DE LAS "CINCO FUERZAS" DE PORTER

"Es muy popular el enfoque para la planificación de la estrategia corporativa, propuesto en 1980 por Michael Porter, en su libro **CompetitiveStrategy: TechniquesforAnalyzing Industries and Competitors**. Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:"[47]

[46] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 124
[47] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 66.

1. **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. **Rivalidad entre los competidores:** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. **Poder de negociación de los proveedores:** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

4. **Poder de negociación de los compradores:** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

5. **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.[48]

"Para éste tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación. Gracias a la protección que ésta ventaja competitiva le daba, podría obtener utilidades que luego invertiría en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios."[49]

Porter señaló seis barreras de entrada que serían útiles para que la corporación se asegurara una ventaja competitiva.

1. **Economías de Escala:** Debido a que sus altos volúmenes permiten reducir costos, el que las posea le dificultará a un nuevo competidor entrar con precios bajos.

2. **Diferenciación del Producto:** Si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la precepción de una calidad más alta, erosionan ésta barrera.

3. **Inversiones de Capital:** Si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, esto le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir

[48] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 68
[49] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 69

sobre el poder político de los países o regiones donde operan. En la actualidad la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. No obstante su fuerza financiera, la corporación debe tener en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas o recurrir a estrategias de nichos.

4. **Desventaja en Costos independientemente de la Escala:** Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia. Para utilizar ésta barrera la compañía dominante utiliza su ventaja en costos para invertir en campañas promocionales, en el rediseño del producto para evitar el ingreso de sustitutos o en nueva tecnología para evitar que la competencia cree un nicho."[50]

5. **Acceso a los Canales de Distribución:** En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc., lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante. Cuando no es posible penetrar los canales de distribución existentes, la compañía entrante adquiere a su costo su

[50] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 71

propia estructura de distribución y aún puede crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse de parte del mercado."[51]

6. **Política Gubernamental:** Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes. Hoy la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales y en general a navegar en un mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que tan bien nos anticipamos y enfrentamos a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están

[51] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 72

permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente."[52]

EL ANÁLISIS EXTERNO

"El análisis externo se centra sobre los factores externos a la institución que pueden ser relevantes para el desarrollo de las posibles estrategias. No debe ser un mero análisis descriptivo de todos los posibles factores externos, lo que convertiría este estudio en una fase larga y costosa, sino que debe dirigirse a detectar las amenazas y oportunidades que el entorno brinda a la institución."[53]

ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO

La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

a- Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

De carácter político:

- Estabilidad política del país.
- Sistema de gobierno.
- Relaciones internacionales.
- Restricciones a la importación y exportación.

---

[52]COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 74.

[53] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, **Mercadotecnía**, Prentice- Hall, Hispanoamérica, 2011. Pág. 147

- Interés de las instituciones públicas.

De carácter legal:

1. “Tendencias fiscales

- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.
- Impuestos sobre utilidades.

2. Legislación

- Laboral.
- Mantenimiento del entorno.
- Descentralización de empresas en las zonas urbanas.”[54]

3. Económicas

- Deuda pública.
- Nivel de salarios.
- Nivel de precios.
- Inversión extranjera.

De carácter social:

- Crecimiento y distribución demográfica.
- Empleo y desempleo.

---

[54] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, **Mercadotecnia**, Prentice- Hall, Hispanoamérica, 2011. Pág. 150

- Sistema de salubridad e higiene.

De carácter tecnológico:

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas."[55]

"b- Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas."[56]

Oportunidades

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

---

[55] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, **Mercadotecnia**, Prentice- Hall, Hispanoamérica, 2011. Pág. 151.
[56] MALHOTRA, Nareshk, **Investigación de Mercados, un enfoque aplicado**, Editorial Person, Nueva York, 2009. Pág. 33

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué obstáculos se enfrentan a la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?"[57]

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar la información respecto de los resultados de las matrices del Perfil Estratégico del Entorno General (PEEG) y Perfil Estratégico del Entorno Especifico (PEEE). Estos resultados son ponderados, determinando de esta forma el grado en que las oportunidades son menores a las amenazas del entorno. La calificación más alta que puede obtener la institución es 4,0 que equivale a indicar a una alta reacción de la institución frente a las oportunidades y amenazas, mientras que la calificación más baja posible es de

[57] MALHOTRA, Nareshk, **Investigación de Mercados, un enfoque aplicado**, Editorial Person, Nueva York, 2009. Pág. 34

1,0 que significa que la institución tendrá una deficiente reacción, siendo la calificación promedio ponderado de 2,5."[58]

Cuadro 1

EJEMPLO DE MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES	FACTOR	POND.	CALIF.	TOTAL
OPORTUNIDADES				
1. El Incremento de exportaciones de banano por política de estado	Económico	0,07	3	0,21
2. Aumento de ingresos provenientes del petróleo mejoran el PIB	Económico	0,07	3	0,21
Total Oportunidades		**0,66**		**2,50**
AMENAZAS				
1. Aumento de la balanza comercial no permite el aumento de capitales para mejoramiento de calidad de productos	Económico	0,04	1	0,04
2. Aranceles altos para importar insumos, maquinaria y elaborados	Económico	0,04	2	0,08
Total Amenazas		**0,34**		**0,48**
Total		**1,00**		**2,98**

FUENTE: Empresa Bonita Banana
ELABORACIÓN: El Autor

ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO

"Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente."[59]

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

---

[58] MALHOTRA, Nareshk, **Investigación de Mercados, un enfoque aplicado**, Editorial Person, Nueva York, 2009. Pág. 36
[59] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, **Mercadotecnia**, Prentice- Hall, Hispanoamérica, 2010. Pág. 28.

Fortalezas

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.[60]

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué consistencia tiene la empresa?

¿Qué ventajas hay en la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

Debilidades

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse."[61]

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede evitar?

¿Que se debería mejorar?

---

[60] MALHOTRA, Nareshk, **Investigación de Mercados, un enfoque aplicado**, Editorial Person, Nueva York, 2009. Pág. 87

[61] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, **Mercadotecnia**, Prentice- Hall, Hispanoamérica, 2010. Pág. 29.

¿Qué desventajas hay en la empresa?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?"

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI).

"La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) evalúa las principales categorías internas de la institución. Para ello se ponderan las distintas fortalezas y debilidades que se encontraron dentro de las distintas áreas de la institución. El total ponderado más alto que puede obtener una organización es 4,0 y el total ponderado más bajo posible es 1,0. El valor del promedio ponderado es 2,5."[62]

Cuadro 2

EJEMPLO DE MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES	REFERENCIA	POND.	CALIF.	TOTAL
FORTALEZAS				
1. Buena comunicación entre Directivos y Trabajadores	Preg. 6 Gerente	0,07	3	0,21
2. Producto reconocido a nivel Internacional	Preg. 7 Gerente	0,07	3	0,21
TOTAL FORTALEZAS		**0,58**		**1,86**
DEBILIDADES				
1. No existe un Plan de Mercado	Preg. 4 Gerente	0,06	1	0,06
2. Mala organización Administrativa	Preg. 5 Gerente	0,05	2	0,10
TOTAL DEBILIDADES		**0,42**		**0,59**
Total		**1,00**		**2,45**

FUENTE: Empresa Bonita Banana
ELABORACIÓN: El Autor

ANÁLISIS FODA

"FODA (en inglés SWOT), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su

[62] MALHOTRA, Nareshk, **Investigación de Mercados, un enfoque aplicado**, Editorial Person, Nueva York, 2009. Pág. 45

negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas."[63]

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc). Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñé y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno."[64]

Gráfica 2

[63] MALHOTRA, Nareshk, **Investigación de Mercados, un enfoque aplicado**, Editorial Person, Nueva York, 2009. Pág. 46
[64]BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 2009. Pág. 179**.**

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: El Autor

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.[65]

- la parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.
- la parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Aquí usted tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.[66]

[65] BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 2009. Pág. 180
[66] BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 2009. Pág. 181

Fortalezas y Debilidades

Considere áreas como las siguientes:

- **Análisis de Recursos**

  Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.

- **Análisis de Actividades**

  Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad

- **Análisis de Riesgos**

  Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.

- **Análisis de Portafolio**

  La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

Al evaluar las fortalezas de una organización, tenga en cuenta que éstas se pueden clasificar así:

1. **Fortalezas Organizacionales Comunes**

   Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras. La paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.

2. **Fortalezas Distintivas**

   Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva, generalmente logran una ventaja

competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria. Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:

- Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.[67]

- Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

3. **Fortalezas de Imitación de las Fortalezas Distintivas** Es la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica."[68]

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de imitación estratégica por parte de la competencia.

Al evaluar las debilidades de la organización, tenga en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

Oportunidades y Amenazas

"Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están

[67] BURGWAL Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición 2009. Pág. 182
[68]COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 124.

en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño."[69]

Considere:

- **Análisis del Entorno**
- Estructura de su industria (Proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores).
- **Grupos de interés**
- Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.
- **El entorno visto en forma más amplia**
- Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.

UNA SÍNTESIS DEL ANÁLISIS FODA

1. En cada mercado, el FODA debe relacionarse con la estrategia competitiva de la empresa
2. Las estrategias competitiva y de portafolio se impactan mutuamente.
3. Ambas decisiones estratégicas son los únicos instrumentos de Creación de Valor Económico en el marco de un nivel asumible y aceptable de exposición al riesgo.
4. No es suficiente quedarnos en la fase de diagnóstico del FODA: debemos procurar instalar un Sistema Integral de Innovación.
5. El proceso del FODA debe ser inter funcional y en grupo.

[69] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 125

6. El Sistema de Gestión de Proyectos debe alimentarse a través del Sistema Integral de Innovación, y debe asegurar su implementación.

7. Dado que seguramente se necesitarán cambios, es importante que se revisen las innovaciones implementadas.

8. Un FODA puede ocasionar resistencia al cambio por parte de los empleados, por lo que será necesario trabajar en este sentido.

9. Al realizar el análisis, descubriremos que hay mucha información que no conocemos (principalmente sobre la competencia). Así, el FODA nos servirá para saber qué no sabemos y para decidir si queremos saberlo o no nos importa o es muy caro (y asumimos el riesgo).

10. El FODA no es algo que se realice de una vez y para siempre, es un procedimiento que no termina nunca y que debe convertirse en parte de la cultura de la empresa[70]

LA MATRIZ DE ALTO IMPACTO

"La Matriz de Alto Impacto: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una

[70] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 126

organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas."[71]

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

La estrategia FO.

Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechas las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

La estrategia FA.

"Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución."[72]

La estrategia DA.

Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la

[71] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 127
[72] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 128

sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.[73]

La estrategia DO.

"Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Planeación Estratégica (Aplicación en un Concepto Determinado), para ilustrar la importancia de las dimensiones, una compañía puede situar un producto en la esquina superior izquierda de la matriz, la cual mide el crecimiento del mercado en un eje y la participación del mercado en el otro. Sin embargo, la compañía puede decidir reducir su inversión en el producto y gradualmente descontinuar por etapas ese producto debido a ciertas razones; leyes gubernamentales, se espera que aumenten, con respecto al producto, o la compañía puede tener otros productos con una tasa de potencial mayor donde desea invertir su capital.

Un enfoque más preciso de la identificación de las estrategias, dará como resultado un significado más preciso del atractivo y potencial del mercado. Las empresas deberían identificar esas características del atractivo y potencial que son los más importantes para ellas y sus productos."[74]

---

[73] COHEN, W. A. El Plan de Marketing, Editorial Deusto, Bilbao, 2010. Pág. 129

[74] KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2010), Pág. 12

Cuadro 3

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

FACTORES EXTERNOS / FACTORES INTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Incremento de exportaciones de banano	1. Déficit de la Balanza Comercial de productos no petroleros
	2. Aumento de ingresos provenientes del petróleo mejoran el PIB	2. Aranceles altos para importar insumos, maquinaria y elaborados
FORTALEZAS	**ESTRATEGIAS (FO)**	**ESTRATEGIAS (FA)**
1. Buena comunicación entre Directivos y Trabajadores 2. Producto reconocido a nivel Internacional	F2 O1, Incrementar el volumen de ventas de los productos que ofrece la empresa	F8 A2, Captar nuevos mercados a nivel nacional e internacional
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS (DO)**	**ESTRATEGIAS (DA)**
1. No existe un Plan de Mercado 2. Mala organización Administrativa	D3 O1, Elaborar un plan publicitario en los medios de comunicación de la localidad para dar a conocer la empresa y las bondades de sus producto	D5 A4, Efectuar un plan de capacitación para todo el personal de la empresa

FUENTE: Investigación Directa
ELABORACIÓN: El Autor

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

"Se denomina objetivos estratégicos a las metas y estrategias planteadas por una organización para lograr determinadas metas, lograr a largo plazo, la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.."[75]

MISIÓN

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia

[75] CERTO C. Samuel, Peter J. Paul, Dirección Estratégica, Tercera Edición, Madrid, Mc Graw Hill, 2008. Pág. 59

y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Complementando ésta definición, citamos un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la **misión** de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir

VISIÓN

La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.[76]

Según Arthur Thompson & A. J. Strickland (2011), el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir.

[76] CERTO C. Samuel, Peter J. Paul, Dirección Estratégica, Tercera Edición, Madrid, Mc Graw Hill, 2008. Pág. 60

VALORES

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud.

Nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos. Reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

META

"La **meta** es el fin u objetivo de una acción o plan. Por ejemplo*: "Mi meta es terminar la carrera el año próximo y después viajar a Estados Unidos", "La meta de Ramón es ahorrar hasta poder comprarse un coche".*[77]

La especie humana se auto define como la única capaz de entender y merecer los conceptos libertad y razón; continuando con esta idea absolutamente infundada y arbitraria, considera que su existencia debe tener un objetivo más allá de vivir y respetar al resto de los habitantes del Planeta. Las metas son precisamente esos desafíos que se proponen las personas, que trascienden las necesidades naturales tales como la alimentación.

TÁCTICA

"Una táctica es un método empleado con el fin de tener un objetivo. Originalmente, en el ámbito milicia se entiende como *táctica* a una acción o método empleado para lograr enfrentarse al enemigo con éxito en batalla. Sin embargo su uso hace tiempo que se ha extendido, con su significado más general, a otros usos y campos tanto teóricos (como por ejemplo la economía,

[77] CERTO C. Samuel, Peter J. Paul, Dirección Estratégica, Tercera Edición, Madrid, Mc Graw Hill, 2008. Pág. 61

el comercio o los juegos) como prácticos (como la negociación o la navegación). Si nos referimos a un *misil táctico* hablamos de misiles diseñados para atacar en un enemigo en el campo de batalla, en la vanguardia. En contraposición están los *misiles estratégicos* diseñados para atacar la retaguardia del enemigo, y entre los más conocidos están los ICBM."[78]

ACTIVIDADES

Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Es una categoría programática cuya producción es intermedia, y por tanto, es condición de uno o varios productos terminales. La actividad es la acción presupuestaria de mínimo nivel e indivisible a los propósitos de la asignación formal de recursos. Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.

ESTRATEGIA

"Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

Está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, a fin de generar en el cliente lealtad hacia una empresa o una marca. Es una parte del *marketing* que contribuye en planear, determinar y coordinar las actividades operativas."[79]

---

[78] CERTO C. Samuel, Peter J. Paul, Dirección Estratégica, Tercera Edición, Madrid, Mc Graw Hill, 2008. Pág. 62

[79] CERTO C. Samuel, Peter J. Paul, Dirección Estratégica, Tercera Edición, Madrid, Mc Graw Hill, 2008. Pág. 63

POLÍTICA

La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede definirse como una manera de **ejercer el poder** con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad. La utilización del término ganó popularidad en el siglo V A.C., cuando **Aristóteles** desarrolló su obra titulada justamente "Política".

El término proviene de la palabra griega *polis*, cuyo significado hace alusión a las ciudades griegas que formaba los estados donde el gobierno era parcialmente democrático. Cabe señalar que es en esta cultura donde intenta formalizarse esta necesidad humana de organizar la vida social y los gobiernos desde tiempos ancestrales.

PRESUPUESTO

"Se le llama presupuesto al cálculo y negociación anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año."[80]

[80] Sullivan, Arthur; Steven M. Sheffrin (2011). Pearson Prentice Hall. ed. *Economics: Principles in action*. Upper Saddle River, New Jersey 07458. pp. 502

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES.

Dentro de los recursos materiales que se utilizaron en el presente son los siguientes

- Equipos de computación
- Calculadora
- Carpetas fólder
- Esferográficos
- Portaminas
- Hojas de papel boom, etc.

MÉTODOS

El método es un orden que debe imponer a los diferentes procesos necesarios para lograr un fin dado o resultados. En la ciencia se entiende por método, conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad, en la presente tesis se aplicó los siguientes métodos.

ANALÍTICO SINTÉTICO.- Es Aquel que permite descomponer y distinguir los elementos de un todo, a partir de los elementos estudiados por el análisis, en la presente tesis se lo utilizó para describir los fundamentos teóricos y matemáticos que el proyecto tubo como la entrevista al Gerente en la cual se describió y analizó la realidad de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA.

MÉTODO DEDUCTÍVO.- El método deductivo se realizó los análisis correspondientes a recabar información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de

objetivos estratégicos, tácticas, metas que permitió llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que el proyecto tiene y las soluciones que se establecieron para los parámetros descritos en la propuesta de plan estratégico de marketing.

MÉTODO ESTADÍSTICO.-La utilización de este método permitió la tabulación e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas a los clientes y empleados de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, así mismo permitió la representación gráfica de los mismos, para una mejor comprensión.

Los resultados se fundamentaron en técnicas estadísticas, de proyección, análisis y presentación de resultados.

MÉTODO DESCRIPTIVO.- Es aquel que permite distinguir los elementos de un fenómeno y proceder a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.

Este Permitió realizar análisis matemáticos y estadísticos con la representación gráfica de cuadros estadísticos, histogramas, pasteles, etc. Apoyados de modelos matemáticos que sirvieron para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a los largo de las etapas del desarrollo de la investigación, para el estudio de campo se aplicó la técnica de la encuesta a clientes, empleados y funcionarios de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA.

TÉCNICAS

Para realización del presente trabajo de investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

Entrevista.- Se aplicó una entrevista al Gerente de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, la misma que se la realizó con preguntas sencillas y de gran importancia para el análisis interno de la empresa.

Encuesta: Se ejecutó un cuestionario dirigido hacia los usuarios, la cual permitió obtener información real de los aspectos relacionados al proyecto; se aplicó a los 56 empleados de la empresa para conocer tanto inquietudes como opiniones sobre la empresa; se destinara otra encuesta a los 4 directivos de la empresa y otra encuesta a los 400 clientes fijos.

Tamaño de la Muestra

La empresa tiene 1120 clientes fijos en el año 2015 a continuación se remplaza la fórmula para saber cuántas encuestas serán aplicadas a los clientes fijos.

Fórmula:

$$n = \frac{N}{1+(e)^2 N}$$

Dónde:

n: Tamaño de la Muestra

N: Tamaño de la Población

e: Margen de Error

1: Constante

$$n = \frac{1120}{1 + (0{,}05)^2 * 1120}$$

$$n = \frac{1120}{2{,}8}$$

$$n = 400\ Encuestas$$

Este resultado indica que se realizaran 400 encuestas.

f. RESULTADOS

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Gráfica 3

Foto empresa Scanner Express

FUENTE: Investigación Directa
ELABORACIÓN: El Autor

RUC: 1791412958001

Fecha de constitución: 12 de febrero de 1999

Fecha de inicio de actividades: 12 de febrero de 1999

Número de Expediente de inscripción en la Superintendencia de Compañías: 87370-1999

Plazo Social: 12 de febrero de 2049

Número de registro en la Cámara de Comercio de Santo Domingo: 670 Fecha autorización del Ministerio de Gobierno: 30 de octubre del 2000 reglamento interno.

PRINCIPIOS Y VALORES

PRINCIPIOS

En ética, los principios son reglas o normas de conducta que orientan la acción. Se trata de normas de carácter general. “Los principios son declaraciones propias del ser humano, que apoyan su necesidad de desarrollo y felicidad, los principios son universales y se los puede apreciar en la mayoría de las doctrinas y religiones a lo largo de la historia de la humanidad”.

VALORES

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Principios y valores de la empresa.

Principios

Creatividad.- Ser aplicado y creativo esforzándote siempre para cumplir con las tareas de la empresa y satisfacer los requerimientos del consumidor.

Practicidad.- Ser en todo momento práctico y solucionar problemas.

Amistad.- Intentar siempre un clima laboral cálido y amistoso con los demás colaboradores y público en general.

Trabajo en Equipo.- Fomentar el trabajo participativo entre todos y cada uno de los colaborados orientados a un objetivo común.

Valores

Responsabilidad.- Ser siempre leal a nuestros deberes y obligaciones con la empresa y con el cliente.

Honestidad.- En la comunicación con el personal y la oferta de productos hacia el consumidor.

Lealtad Institucional.- En el manejo de la información y los procesos internos de la empresa.

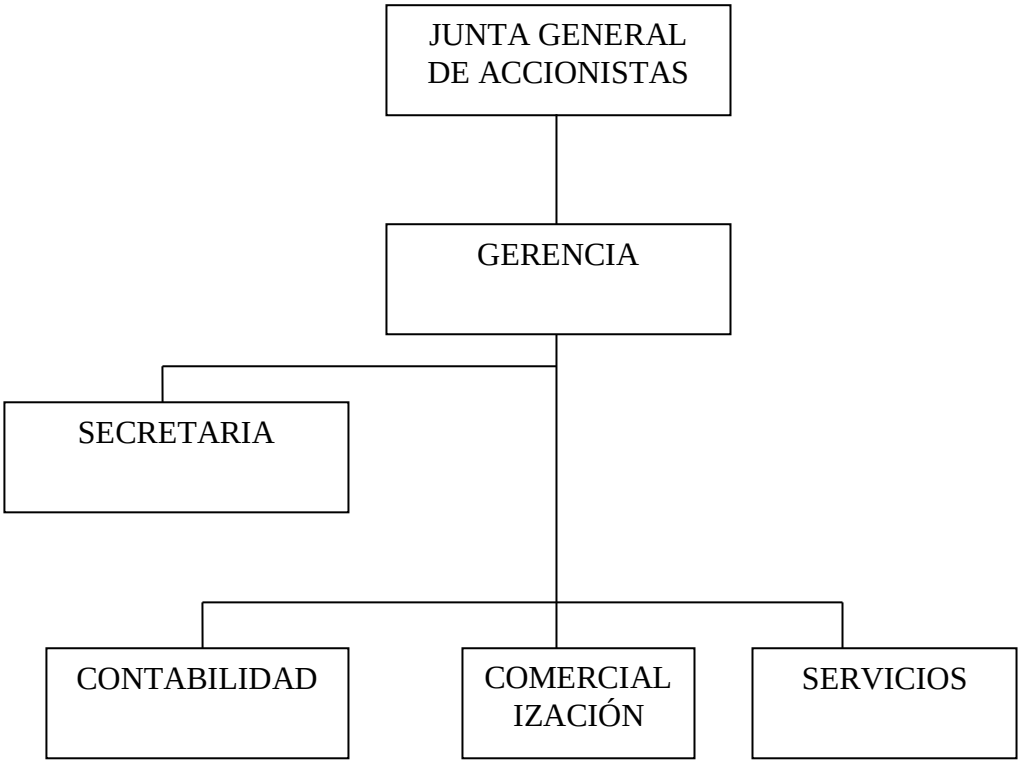
Objetividad.- La capacidad técnica del talento humano con que cuenta la institución, transparente, oportuna y real, condiciones que garantizan la credibilidad de los productos generados.

Organigrama:

A continuación se presenta el Organigrama Estructural Actual:

Gráfica 4

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ELABORACIÓN: EL AUTOR

Macro localización

Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA., está ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, ciudad de Santo Domingo. El lugar es accesible al trasporte.

Santo Domingo de los Tsáchilas.- Es una de las provincias de la República del Ecuador y forma parte de la Región Costa, históricamente conocida como Provincia de Yumbos. Su territorio está en zona de trópico húmedo.

La provincia toma su nombre de los Tsáchilas, etnia ancestral de la zona

Gráfica 5

MAPA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

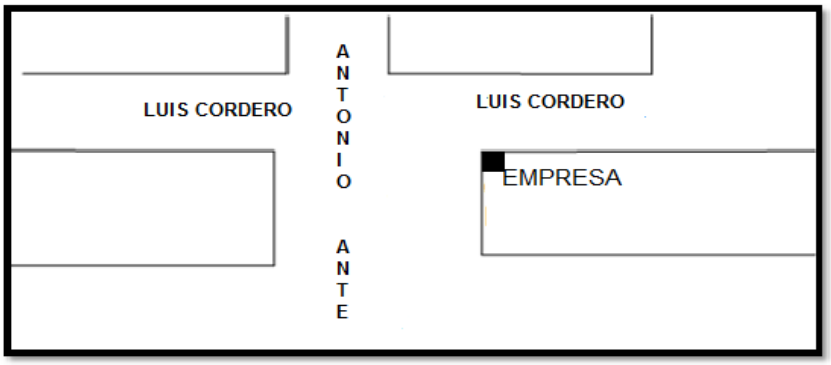
FUENTE: Ecuador en cifras, SENPLADES, 2015
ELABORACIÓN: El Autor

Micro localización

La localización de Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA., es en la Cooperativa Dos Pinos, calles Luis Cordero y Antonio Ante, en el cantón Santo Domingo de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Gráfica 6

MICROLOCALIZACIÓN



ELABORACIÓN: El Autor

Análisis de las 4P´S realizada a la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA.

Producto

Los productos que ofrece La Empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA. Son los siguientes:

- Venta, instalación y monitoreo de sistemas de alarmas y cámaras de vigilancia.
- Vigilancia privada a través de vigilantes de seguridad.
- Transportación de dinero.

Precio

Los precios que posee la empresa son:

- ✓ Sistemas de alarmas $30,00 dólares más IVA
- ✓ Seguridad privada (vigilante de seguridad) $1.500,00 por vigilante
- ✓ Transporte de valores $10,00 dólares flete más 0,5% del monto del transporte más IVA

Plaza

Los servicios que ofrece La Empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, a sus clientes los realiza de manera personalizada y directa, es decir no existen intermediarios para dichas operaciones, la plaza es la ciudad de Santo Domingo y parte de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Promoción

De las conversaciones y entrevistas realizadas, ya sea al talento humano, que labora en La Empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, así como a sus directivos se pudo determinar que no cuenta con un programa de

marketing, paquete publicitario que le permita comunicar a la ciudadanía y provincia en general de los productos que ofrece.

ANÁLISIS EXTERNO

CONTEXTO

Se refiere a todos los componentes que influyen de una manera directa o indirecta en una actividad empresarial.

Dentro del contexto se deben tomar en cuenta los siguientes factores como: Factor Político, Factor Económico, Factor Social y el Factor Tecnológico.

- **FACTOR POLÍTICO**

"En el año que finalizó, la comunidad ecuatoriana creció sustancialmente más del promedio de América Latina, se ejecutó el grueso de la obra de construcción de un nuevo oleoducto, la inflación cayó a un digito, hay un excedente fiscal, y se redujo el tamaño de la deuda al PIB."[81]

"Sin embargo, también es cierto que el gasto publico creció enormemente, que hay una brecha fiscal ya que el Ecuador no pudo asegurar desembolsos de sus acreedores que compensen la amortización, que la inflación ha llevado a los precios ecuatorianos por encima de los de sus vecinos, tornando menos competitivas su agricultura y manufacturas, que la brecha comercial es enorme que la inversión en el petróleo está por muy debajo de las expectativas y que por lo tanto los dos oleoductos quedaran semivacíos.

El gobierno actual tiene el desafió de traer bajo control el gasto público; atraer la inversión extranjera en el petróleo, para incrementar la producción tan rápidamente sea posible; adoptar una política que restaure la competitividad de la producción ecuatoriana, asegurar el apoyo del FMI y la banca de desarrollo en caso de que el precio del petróleo caiga y el Ecuador corra el riesgo de caer

[81] Auditoria de la democracia/ http://sitemason.vanderbilt.edu

en moratoria, sin embargo no hay indicadores firmes de la dirección que tome este gobierno.

En este año 2015, a pesar de la baja producción petrolera, las perspectivas son de un déficit, que por añadidura a la brecha entre la amortización y los desembolsos disponibles, tornan insostenible a la situación fiscal.

Estos ajustes realizados por el gobierno en lo referente a la subida de los precios de los productos de primera necesidad, subiendo así la canasta familiar.

Debido a estas circunstancias es que se ha producido las emigraciones, no solo del campo a la ciudad, sino que se han realizado a nivel internacional, para poder satisfacer la falta de fuentes de empleo en el país.”[82]

En lo referente al campo de las empresas de seguridad en la actualidad son una de las alternativas de poner seguridad a las viviendas y negocios de la localidad, esto en base al incremento de la delincuencia, por las constantes alzas de los precios y una aguda crisis económica, es decir al ver la crisis política existente en el país las empresas de seguridad se ven afectadas al crear un ambiente de inestabilidad política, la misma que no permite ir avanzando en la estabilidad para las empresas.

COMENTARIO PERSONAL

La Empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, con las actuales reformas que se discuten en la Asamblea Constituyente no se ve afectada mayormente por encontrarse constituida legalmente, la empresa tendrá que actualizar sus permisos de conformidad con las nuevas leyes, permitiéndole así tener ventajas sobre las nuevas empresas que estén intentando incursionar en este tipo de empresas, siendo esta una OPORTUNIDAD ya que al estar

[82] Auditoria de la democracia/ http://sitemason.vanderbilt.edu

legalmente constituida, las empresas fantasmas desaparecerían dando una estabilidad a la empresa en estudio.

- **FACTOR ECONÓMICO**

"La baja del precio del petróleo, dada, según analistas, por una sobreoferta de los principales socios de la OPEP (Organización de Países Exportadores de Petróleo), que se niegan a disminuir su producción, empezó a sentirse en agosto pasado. Pero de manera más estrepitosa las últimas semanas del año.

Hasta el miércoles 31 de diciembre el crudo WTI (West Texas Intermediate), que sirve de referencia para el que vende el país, se ubicó en $ 53,27, cuando a inicios de año superaba los $ 91. El ecuatoriano (Oriente y Napo) llegó el 22 de diciembre (último corte) a $ 48, según el Sistema Nacional de Información; en el primer semestre estaba arriba de $ 92. Ese escenario vuelve variable el valor del crudo, lo cual tiene una incidencia directa en la economía ecuatoriana, altamente dependiente del petróleo: representa entre el 53% y 57% de sus exportaciones, los ingresos que genera equivalen al 11,5% del Producto Interno Bruto (PIB) y, según la proforma 2015 aprobada por la Asamblea, financiará el 15% del Presupuesto General del Estado"[83].

COMENTARIO PERSONAL

Debido a que existe una disminución en el precio del petróleo, lo cual influye directamente a la economía de la ciudadanía, el factor económico es considerado como una AMENZA para la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA., puesto que afecta a que las personas puedan contratar empresas de seguridad, ya que sus ingresos no les permiten el poder incurrir en más egresos económicos para contratar este tipo de empresas de seguridad.

[83] El Universo, artículo de economía, Carlos Sánchez, año 2015, Pág. 6

- **FACTOR SOCIAL**

Debemos manifestar que dentro del ámbito social la acción empresarial juega un papel muy importante involucrado con las personas que la rodean o que necesitan el producto o el servicio de la empresa que ofrece el mismo.

Socialmente hablando, involucrado al mundo empresarial, se debe tomar en cuenta el entorno actual en el que nos desenvolvemos tanto las personas como el sector empresarial.

En el presente año la situación social del Ecuador no ha mejorado, ya que se siguen manteniendo los mismos problemas de los años anteriores como: la migración, la pobreza, la indigencia, la falta de vivienda entre otros.

Todos estos problemas han venido recrudeciendo por la falta de atención de los gobiernos de turnos al área social, ya que no se destinan los fondos necesarios para implantar proyectos sociales que permitan darle solución a estos problemas.[84]

El éxodo migratorio masivo de ecuatorianos es producido por la pobreza, la indigencia, la falta de oportunidades de trabajo dentro del país, todo esto ha influido para que miles de ecuatorianos emigren a países como EEUU, Italia, España entre otros dejando desintegrados sus hogares y en busca de días mejores.

Pero sin embargo este éxodo migratorio masivo de ecuatorianos se ha convertido para las empresas de seguridad en un nicho de mercado masivo, ya que se ha incrementado en grandes proporciones la seguridad domiciliaria.

Todo esto ha generado un incremento en el porcentaje de empresas de seguridad y por consiguiente mayores ingresos para las empresas de seguridad de nuestro país. Una de estas empresas es la Empresa Scanner

[84] http://www.flacso.org.ec

Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, la misma que ha visto un surgimiento de sus clientes, ya que al mencionar anteriormente sobre los problemas de la sociedad son producto de un mal manejo y repartición desigual a las distintas ciudades del país, pero esto ha conllevado a que se incremente en la ciudad de Santo Domingo, la delincuencia, drogadicción y alcoholismo, esto también ha logrado que las personas busquen asegurar sus viviendas, negocios, etc., logrando que la empresa incremente su flujo de clientes.

COMENTARIO PERSONAL

Con estos antecedentes puedo aseverar que este fenómeno afecta positivamente a la empresa, debido a que permite incrementar sus clientes y esto conlleva a la contratación de más personal para satisfacer las necesidades de los clientes, siendo este factor una OPORTUNIDAD para la empresa.

- **FACTOR TECNOLÓGICO**

La tecnología avanza a una velocidad vertiginosa, produciendo productos con mayores respuestas, mejores acabados o servicios más eficientes y como si fuera poco a precios más favorables.

Vivimos en un mundo altamente tecnificado y la población actual, requiere de productos y servicios que satisfagan sus necesidades y que se adapten a los profundos cambios que se están produciendo en el planeta y el consecuente comportamiento de los consumidores y/o usuarios.

Este avance tecnológico se ha producido en todos los campos, muy específicamente en el campo de la seguridad, en donde además de haber evolucionado de una seguridad monitoreada podemos contar también con los servicios de seguridad informal, de personas que sin tener permisos se dedican a esta tarea.

La tecnología se ha convertido en un factor importante en el desarrollo de toda empresa y más aún en las de seguridad, en donde hemos podido ser partícipes de los grandes avances tecnológicos.

En si las empresas de seguridad evolucionan rápidamente y el negocio se ha convertido en un continuo reto de innovación tecnológica, es por eso que se hace necesario de que las empresas se innoven constantemente ya que así podrán prestar un mejor servicio y tener una mayor capacidad competitiva dentro del mercado en el que se desenvuelven.[85]

COMENTARIO PERSONAL

Este creciente avance tecnológico, se ha dado en la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, la misma que ha visto la necesidad de incrementar nuevos sistemas de monitoreo y control, nuevos sistemas de alarmas anti robos, es decir ha permitido el que esta no se quede aislada del avance tecnológico, siendo esta una OPORTUNIDAD la misma que permite mejorar su servicio y ganar más clientes.

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El punto de vista de Michael E. Porter es que existan cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia.

1. Amenazas de entrada de nuevos competidores.- El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

[85] La Tecnología una avance de la ciencia, Manuel de J. Camacho (2011)

Es por eso las estrategias deben ser evaluadas en todo momento, ya que en el mundo competitivo y globalizado las empresas deben ser rentables, pero a las vez flexibles, al mismo tiempo esto no significa que la empresa deba proponerse a lograr la más alta calidad posible, pero si debe elegir el nivel más apropiado de rendimiento para el mercado y el posicionamiento de la competencia, es decir el mejor equilibrio entre la calidad y la rentabilidad que se desea obtener, mejorando el servicio de una manera continua, lo cual suele generar una recuperación y participación más alta en el mercado. Otro aspecto importante dentro del rendimiento del servicio consiste en conservar la calidad del servicio.

La empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, ha realizado un análisis sobre los factores que favorecen o limitan la aparición de posibles nuevos competidores, como es; economías de escala, diferenciación de servicios, necesidad de capital, acceso a canales de distribución, políticas gubernamentales.

Este factor se da por la entrada de empresas informales, o personas que ponen empresas solo con personal que realiza vigilancia domiciliaria, lo cual puede ser tomado como una AMENAZA para la empresa por cuanto los nuevos competidores pueden entrar con bajos precios o con estrategias que les permita ganar clientela.

2. La rivalidad entre los competidores.- Para una empresa será más difícil competir en un mercado, especialmente con los segmentos en donde los competidores están muy bien posicionados; sean estos muy numerosos, o sus costos fijos sean altos, pues constantemente estarán enfrentando guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos servicios.

La rivalidad entre los competidores en el mercado de seguridad especialmente de seguridad monitoreada, tal es el caso de G4S SECURITE SERVICES CIA.

LTDA., que ha tenido recientemente bastante acogida, y se ha posicionado en el mercado.

La empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, brinda un valor agregado en sus clientes entregando un servicio de buena calidad, en la seguridad electrónica mediante alarmas, el monitoreo de alarmas y sistemas de video vigilancia, con precios accesibles, además cuenta con el transporte de valores y consultorías, al existir una rivalidad marcada entre la empresa Scanner Express Seguridad Integrada y la empresa G4S SECURITE SERVICES se convierta esta fuerza en una AMENAZA.

3. Poder de negociación de los proveedores.- un mercado o segmento del mercado no señala atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y pueden imponer sus condiciones de precios.

La empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA se provee de empresas tales como: EVIGISA, que provee equipos tecnológicos de seguridad, Blindex, que provee equipos de seguridad tales como chalecos de seguridad, toletes, etc., Santa Bárbara, empresa de Fuerzas Armadas que provee de munición a empresa de Seguridad que cumplen con la Ley de Seguridad y Vigilancia.

La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si el proveedor le conviene estratégicamente hacia adelante.

En este punto la empresa Scanner Express Seguridad Integrada tiene proveedores responsables ya que entregan oportunamente los materiales y requerimientos que necesita la empresa para poder desempeñar bien sus actividades, lo que determina que el poder de negociación de los proveedores sea una OPORTUNIDAD para la empresa.

4. Poder de negociación de los clientes.- este segmento no será atractivo cuando los clientes tienen una buena organización, el servicio tienen varios o muchos sustitutos, el servicio no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, permitiendo realizar sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios: a mayor calidad y servicios la empresa tendrá disminución en los márgenes de utilidad.

La empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, solamente capacita al personal que realiza las instalaciones de las alarmas, faltando a los demás empleados una capacitación adecuada y oportuna, al estar capacitados únicamente este personal de instalaciones de alarmas, los clientes no están totalmente satisfechos con el resto del personal, esto es a los Supervisores, Guardias de Seguridad en general, al no estar todo el personal capacitado en las diferentes áreas de la empresa estas se convierten en una AMENAZA, debido a que el cliente no crea una fidelidad hacia la empresa.

5. Amenazas de productos sustituidos.- un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos o reales o potenciales.

La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Como productos sustitutos en el mercado de seguridad monitoreada tenemos en primera instancia; guardias de seguridad, empresas que brindan seguridad como cercas eléctricas, puertas blindadas, etc., elaborados con tecnología de punta y con precios altamente competitivos.

La empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, día a día se preocupa de mantener el equilibrio entre la calidad y la rentabilidad, y de manera continua mejorar la calidad del servicio y de sus empleados, para poder contrarrestar a la competencia.

Para la empresa en estudio, al existir empresas no constituidas legalmente se convierte en una AMENAZA ya que en estas ofrecerán sus servicios a precios bajos.

Cuadro 5

MATRIZ FACTORES EXTERNOS

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	FUENTE	PONDERAC.	CALIF.	TOTAL DE PONDERAC.
OPORTUNIDADES				
1.- Políticas de gobierno que favorecen a las empresas legelmente consituídas.	Factor Político	0,08	4	0,32
2.- Aumento de la delincuencia aumenta la necesidad de seguridad	Factor Social	0,09	3	0,27
3.- Crecimiento poblacional y de vivienda	Factor Social	0,09	4	0,36
4.- Exodo migratorio masivo de ecuatorianos	Factor Social	0,08	3	0,24
5.- Nuevos sistemas de monitoreo y control	Factor Tecnológico	0,12	4	0,48
6.- Existencia de proveedores de equipos tecnológicos de seguridad	Fuerza de PORTER 3	0,09	3	0,27
AMENAZAS				
1.- Inestabilidad económica del país	Factor Económico	0,1	2	0,2
2.- Ingreso de nuevos competidores en el mercado	Fuerza de PORTER 1	0,08	2	0,16
3.- Existencia de empresas con experiencia	Fuerza de PORTER 2	0,08	2	0,16
4.- Empresas de seguridad con precios bajos en sus servicios	Fuerza de PORTER 4	0,11	2	0,22
5.- Existencia de empresas de seguridad informales	Fuerza de PORTER 5	0,08	1	0,08
T O T A L		**1**		**2,76**

FUENTE: Estudio Externo
ELABORACIÓN: El Autor

SUSTENTACIÓN

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa.

DESARROLLO DE LA MATRIZ

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido cinco pasos resumidos en los siguientes:

PASO 1

Se tomó los resultados obtenidos del análisis externo de la empresa, escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas.

OPORTUNIDADES

1. **Políticas de gobierno que favorecen a las empresas legalmente constituidas**

En base al análisis externo realizado a la empresa, en el factor político se determina que en la empresa Scanner seguridad al estar legalmente constituida y al estar en vigencia la nueva constitución en la que se reconoce a las empresa de seguridad que estén dentro del marco legal, esto se convierte en una oportunidad para la empresa en mención.

2. **Aumento de la delincuencia aumenta la necesidad de seguridad**

En base al análisis externo realizado a la empresa, en el factor social se determina que en la ciudad de Santo Domingo la delincuencia se incrementa día a día, por lo cual las personas buscan asegurar sus viviendas, negocios, etc., siendo este factor social una oportunidad para la empresa.

3. **Crecimiento poblacional y de vivienda**

Al existir una taza de crecimiento poblacional del 1.17% para la ciudad de Santo Domingo, crecen las necesidades de vivienda por lo tanto existe la oportunidad de asegurar a las viviendas.

4. Éxodo migratorio masivo de ecuatorianos

El éxodo de ecuatorianos, determina que esto cree la necesidad de que las personas aseguren sus viviendas, ya que poseen los recursos para la compra de viviendas y tienen los recursos para pagar el monitoreo y vigilancia de sus hogares que están en el Ecuador.

5. Nuevos sistemas de monitoreo y control

Cuando hablamos en el factor tecnológico sobre las oportunidades existentes al poder emprender con una tecnología moderna que permita tecnificar a las empresas, esta se convierte siempre en una oportunidad para la empresa ya que le permitirá ponerse a la par con empresas más grandes y prestar unos servicios más ágiles y oportunos.

6. Existencia de proveedores de equipos tecnológicos de seguridad

Las empresas de seguridad en la actualidad cuentan con proveedores calificados los mismos que entregan los productos a las empresas oportunamente y productos de calidad, por tal motivo esto se convierte en una oportunidad de gran envergadura.

AMENAZAS

1. Inestabilidad económica del país

En los últimos años el apoyo por parte de los gobiernos de turno, se ve truncado por cuanto incrementan los impuestos, tasas de interés, etc., lo que no permite un crecimiento hacia la empresa privada, es el caso de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA, esta inestabilidad económica se convierte en una amenaza para la empresa.

2. Ingreso de nuevos competidores en el mercado

La rivalidad entre los competidores en el mercado de seguridad especialmente de seguridad monitoreada, tal es el caso de G4S SECURITY SERVICES, que ha tenido recientemente bastante acogida, y se ha posicionado en el mercado, esto se convierte en una amenaza para la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA.

3. Existencia de empresas con experiencia

En la actualidad existen empresas que han prestado servicios por varios años, los mismos que por su experiencia cuentan con el respaldo de la ciudadanía, siendo estas empresas en un número minoritario pero que son competencia.

4. Empresas de seguridad con precios bajos en sus servicios

En el análisis de las cinco fuerzas de PORTER, se determina la existencia de empresas de seguridad que cuentan con precios bajos, y que por su naturaleza son de preferencia de algunas personas que buscan antes de la calidad el precio, por tal motivo es una amenaza de alto impacto.

5. Existencia de empresas de seguridad informales

Hoy en día hay personas que se reúnen con un capital mínimo y formas empresas de seguridad informales, es decir que no están legalmente constituidas, pero que a la final son competencia ya que son de preferencia, por lo general por las personas que poseen viviendas.

PASO 2

Para la asignación de los pesos ponderados se normalizó desde el valor 0(sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos pesos debe ser siempre igual a 1. Para el presente caso, se considera que la oportunidad más importante para la empresa es el “Avance tecnológico” el cual se le asignado

un peso de 0.48, de igual forma se considera que la amenaza más importante es el “Empresas de seguridad con precios bajos en sus servicios” al cual se le asignado un valor de 0.22.

PASO 3

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué formas son atractivas o no son las oportunidades y que daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa, por lo que se calificó desde 1(no es importante) a 4 (muy importante).

De igual forma se le asigna una calificación de 4 a la oportunidad “Avance tecnológico”, ya que se considera que al existir un avance tecnológico existe un mejor servicio a la ciudadanía.

PASO 4

Se multiplicó los pesos ponderados por la calificación de cada factor, estos productos van a priorizar el uso de factores externos en la matriz FODA.

PASO 5

Se sumó los resultados obtenidos. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.76.

Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.

El total ponderado es de 2.76, lo que indica que la empresa está aprovechando las oportunidades pero que las amenazas le pueden hacer mucho daño.

ANÁLISIS INTERNO

Resultados de la Entrevista al Gerente-Propietario de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA.

1. **¿Cuenta su empresa con una estructura administrativa definida?**

Es una empresa legalmente constituida, sus servicios tienen una buena acogida en el mercado, pero hay que mejorar en la cobertura de sus servicios a toda la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, para que todas las familias poseen un sistema de alarmas en sus casas.

2. **¿Cree usted que los servicios que ofrece la empresa es de buena calidad y cumple con la garantía necesaria?**

Cree que sí que se ofrece un servicio de monitoreo y control de buena calidad, con responsabilidad y que ha bajado en un considerable porcentaje a la competencia desleal, frente a otras empresas que tienen una publicidad agresiva.

3. ¿La empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA cuenta con misión y visión?

La empresa no cuenta con misión y visión siendo necesario estructurar en la propuesta que está realizando estos componentes organizacionales y de gestión para la empresa.

4. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico de Marketing?

La empresa no cuenta con un plan estratégico de marketing, ya que todos los conocimientos adquiridos son de una larga trayectoria al frente de la empresa.

5. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico de marketing en su empresa?

Claro que sí, esto ayudaría a tener una mejor acogida por parte de las personas que utilizan los servicios que presta la empresa y mejorar el nivel de ingresos y rentabilidad para la empresa.

6. ¿Existe un plan de capacitación a los empleados y trabajadores?

No, pero al momento que ingresa el personal a trabajar en la empresa se le da una inducción de todo el proceso para la instalación de alarmas. Si es necesario aplicar un plan de capacitación pero debido al tiempo no se lo ha implementado.

7. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa?

Está un poco alegada de los lugares estratégicos para el monitoreo, pero fundamentalmente del rescate en la intervención cuando hay una alarma, pero se está buscando un lugar estratégico para ubicar a la empresa.

8. ¿Qué sugerencias daría para estructurar el presente plan estratégico de marketing?

Es necesario que se proponga una misión y visión, un buen plan de publicidad y promociones para mejorar las ventas y contrarrestar la competencia, la capacitación también es importante, ya que es en beneficio de la empresa y de los usuarios.

9. ¿Qué medio de publicidad utiliza la empresa?

En este punto debo manifestar que la empresa no tiene un plan de publicidad, ya que nos dedicamos a ofrecer el servicio de monitoreo y control directamente a las personas y a las familias en general, al inicio de la apertura de la empresa

se utilizó unas cuñas radiales pero eso fue hace unos cinco años atrás, ocasionalmente se utilizan hojas volantes y se las reparte.

10. ¿Realiza un sistema de control a la solución de los problemas a las líneas de monitoreo electrónico?

Sobre este punto debo manifestar que en los últimos tiempos no se ha realizado un sistema de control a los problemas de las líneas de monitoreo electrónico que posee la empresa.

ANÁLISIS PERSONAL

Las respuestas emitidas por el Gerente de la empresa, confirman la existencia dentro de la empresa de una serie de fortalezas y de debilidades, las cuales son citadas a continuación:

- ✓ Excelente sistema de monitoreo y control
- ✓ Empresa legalmente constituida
- ✓ No existe publicidad por parte de la empresa
- ✓ Falta de un sistema de control a las líneas de monitoreo
- ✓ Falta de capacitación al personal en general

Como se puede observar en la empresa existen tanto fortalezas como debilidades las mismas que según el Gerente estaría de acuerdo en ponerlas en práctica siempre y cuando se revise los valores para su aplicación.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA

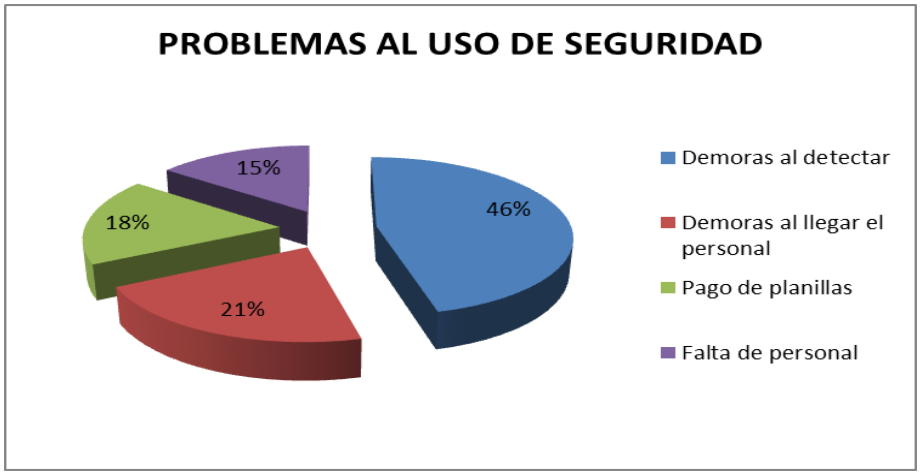
Pregunta N° 1.- ¿Qué problemas se le han presentado en el uso del servicio de seguridad domiciliaria monitoreada?

CUADRO 6
PROBLEMAS AL USO DE SEGURIDAD

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Demoras al detectar	184	46
Demoras al llegar el personal	86	22
Pago de planillas	71	18
Falta de personal	59	15
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICA 1



INTERPRETACIÓN

En cuanto al tiempo que se demora la empresa en darle solución a los problemas que se les presentan a los usuarios estos nos respondieron lo

siguiente, un 46% de los encuestados nos afirmaron que se demoran un buen tiempo al acudir al llamado de la detección de la alarma al monitoreo, mientras que el 21% nos afirman que se demoran en llegar el personal al haber una emergencia y un 18 % que se demoran en el cobro de las planillas siendo esto un problema ya que hay ocasiones que se acumulan y les toca el pago de dos y tres planillas y un 15% que existe falta de personal.

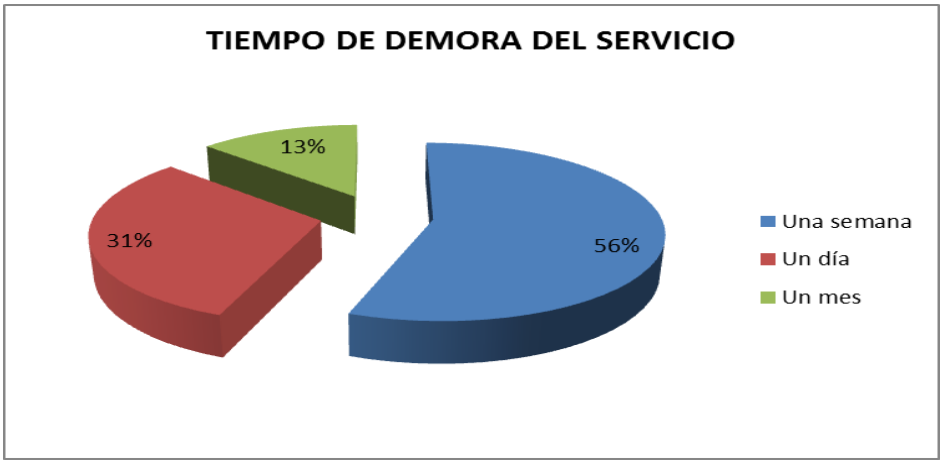
Pregunta N° 2.- ¿Qué tiempo se demoraron en darle solución al problema de su alarma?

CUADRO 7
TIEMPO DE DEMORA DEL SERVICIO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una semana	223	56
Un día	124	31
Un mes	53	13
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 2



INTERPRETACIÓN

En el cuadro Nº 2 se puede determinar que en dar solución a un problema que se tenga en la alarma en el monitoreo, su mayoría responde es decir un 56% de los encuestados que se demoran una semana en repararlo, el 31% en un día; mientras, que el 13% en un mes.

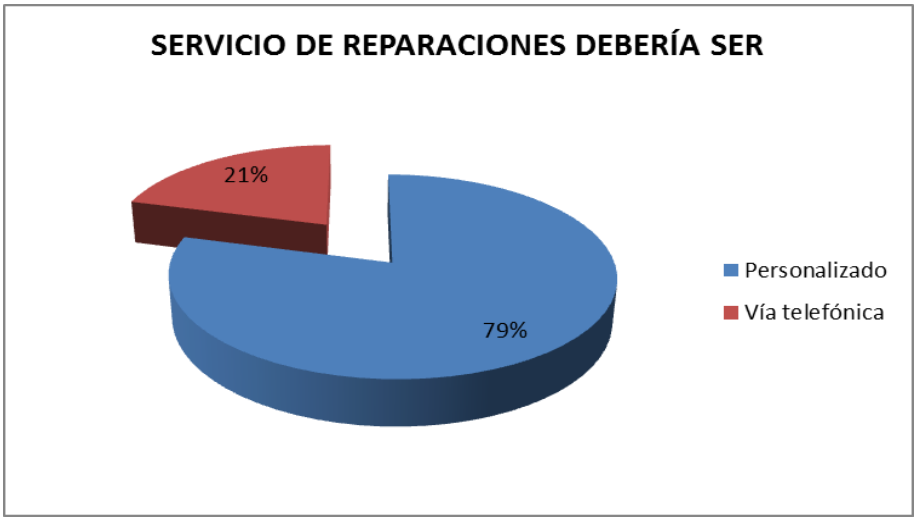
Pregunta N° 3.- ¿Según UD. el servicio de reparaciones debería ser?

CUADRO 8
SERVICIO DE REPARACIONES DEBERÍA SER

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Personalizado	317	79
Vía telefónica	83	21
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 3



INTERPRETACIÓN

Al preguntar a los clientes de la empresa sobre si el servicio de reparaciones debería ser vía telefónica o personalizada nos respondieron lo siguiente, un 79% de los encuestados nos dan a conocer que preferirían que el servicio de reparaciones sea personalizado ya que son problemas físicos en su mayoría y el 21% desearían que este servicio sea manejado vía telefónica. El cuadro Nº 03 demuestra lo anteriormente expuesto.

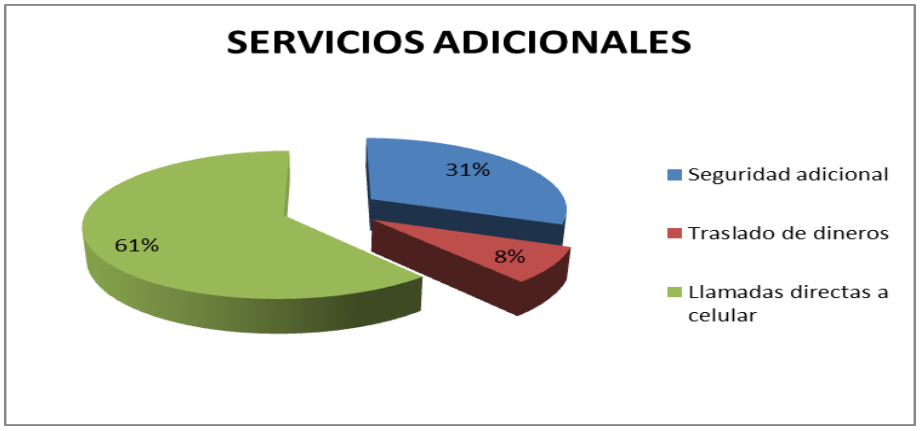
Pregunta N° 4.- ¿Qué tipo de servicios adicionales ha utilizado UD?

CUADRO 9
SERVICIOS ADICIONALES

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Seguridad adicional	123	31
Traslado de dineros	32	8
Llamadas directas a celular	245	61
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 4



INTERPRETACIÓN

Se preguntó cuáles son los servicios adicionales más utilizados por los clientes y se obtuvo que los servicios más utilizados por los usuarios son las llamadas a celular con un 61%, traslado de dineros con un 8%, el servicio de seguridad adicional con un 31%.

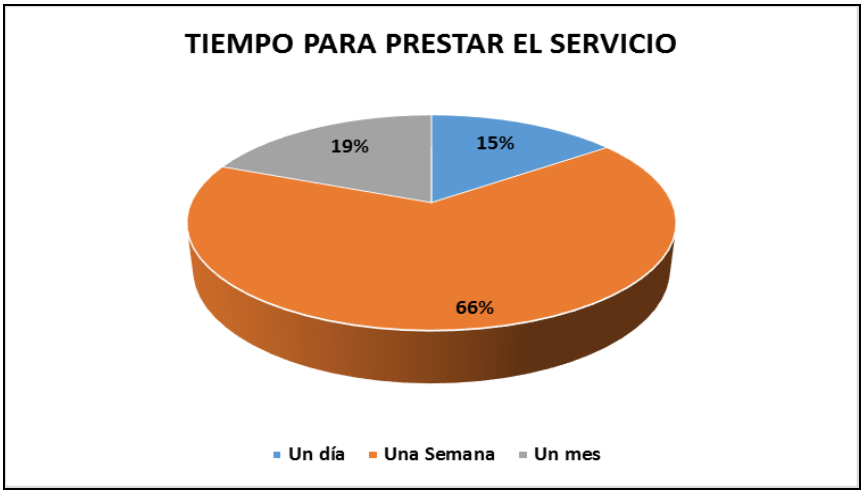
Pregunta N° 5.- ¿Qué tiempo se demoraron en prestarle el servicio?

CUADRO 10
TIEMPO PARA PRESTAR EL SERVICIO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Un día	60	15
Una Semana	264	66
Un mes	76	19
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICA 5



INTERPRETACIÓN

Al preguntarles a los usuarios sobre el tiempo que empleo la empresa para adjudicarles los servicios adicionales respondieron de la siguiente manera, un 66% nos afirma que se demoraron una semana, un 19% nos contestó que un mes y un 15% que se demoraron un día en darles el servicio. Así lo demuestra el cuadro Nº 05.

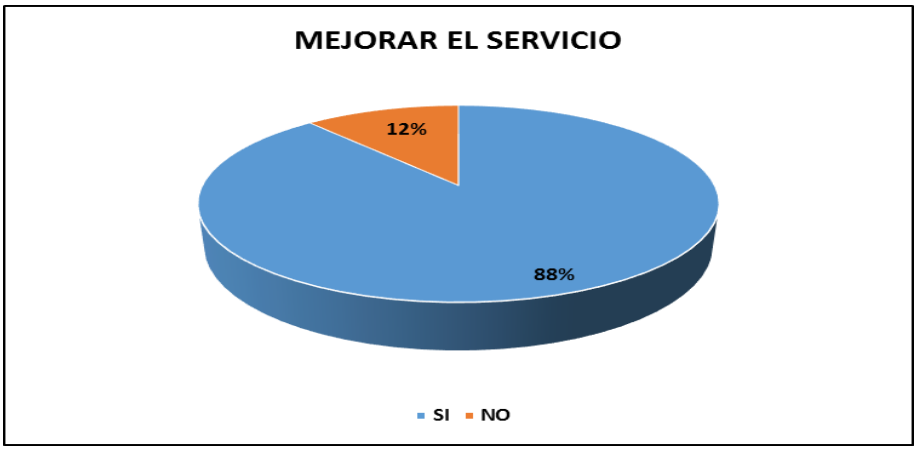
Pregunta N° 6.- ¿Cree UD: que se debe mejorar la atención del servicio al cliente?

CUADRO 11
MEJORAR EL SERVICIO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	354	89
NO	46	12
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 6



INTERPRETACIÓN

Se preguntó a los usuarios si se debería mejorar la atención del servicio al cliente y nos respondieron, el 88% de los encuestados afirman que se debería mejorar la atención del servicio al cliente, y un 12% afirma que se sienten satisfechos con la atención que les brindan en la empresa.

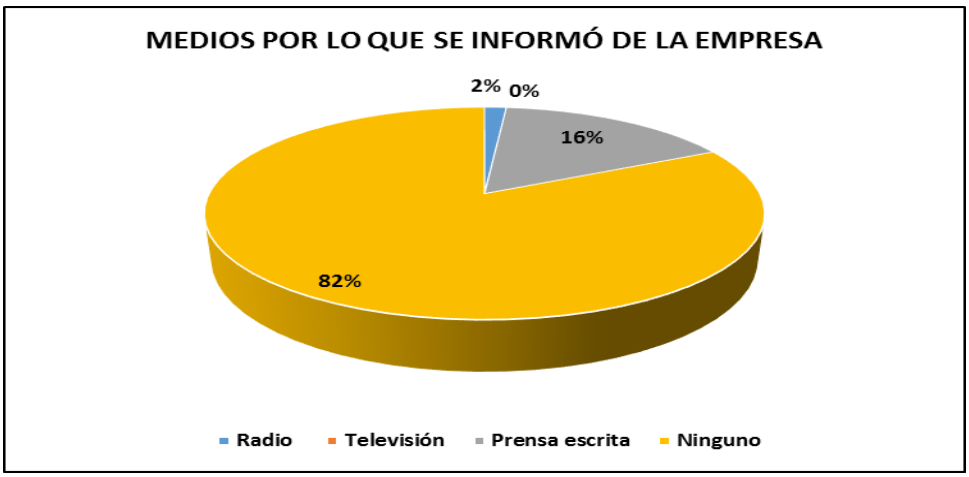
Pregunta N° 7.- ¿En qué medios de comunicación ha escuchado UD. avisos de la empresa?

CUADRO 12
MEDIOS POR LO QUE SE INFORMÓ DE LA EMPRESA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	6	1,5
Televisión	0	0
Prensa escrita	65	16
Ninguno	329	82
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 07



INTERPRETACIÓN

Se preguntó en qué medios de comunicación han escuchado los usuarios avisos de la empresa y nos respondieron, que un 82% de los encuestados que no han escuchado ningún tipo de propaganda por medio de la prensa, un 16% nos responde que se han informado por la prensa escrita y un 2% nos afirma que se han enterado por la radio.

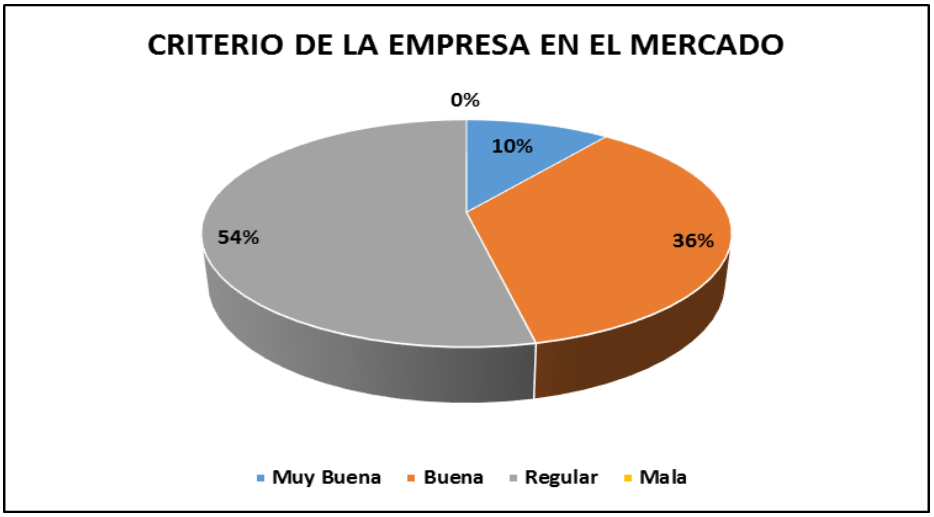
Pregunta N° 8.- ¿Cómo considera usted a la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA?

CUADRO 13
CRITERIO DE LA EMPRESA EN EL MERCADO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	42	10,5
Buena	144	36
Regular	214	54
Mala	0	0
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 8



INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 54% de ellos consideran que la empresa es Regular, el 36% la consideran Buena a la empresa; y, el 10% la consideran Muy Buena a la empresa, dando como resultado un 100%.

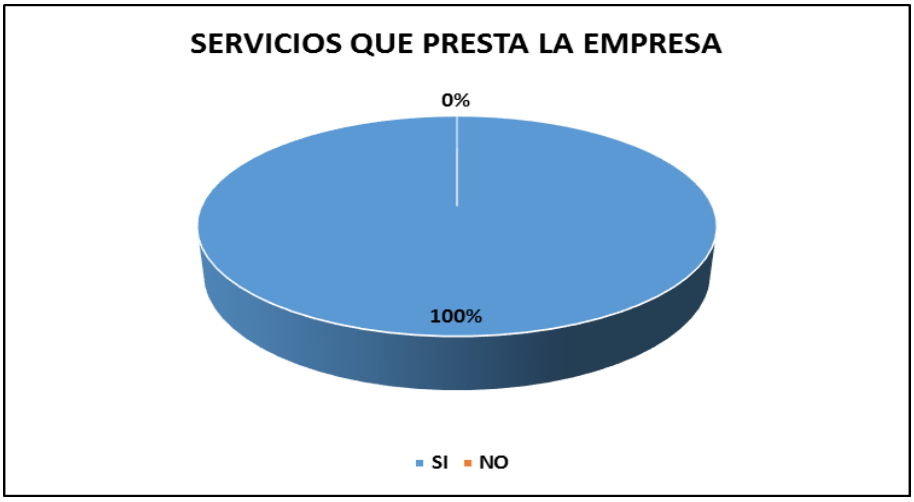
Pregunta N° 9.- ¿Está de acuerdo con los servicios que presta la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA?

CUADRO 14
SERVICIOS QUE PRESTA LA EMPRESA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	400	100
NO	0	0
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 9



INTERPRETACIÓN

En lo que tiene que ver con esta pregunta, el 100% de los encuestados están de acuerdo con los servicios que presta la empresa, esto determina que la empresa presta los servicios necesarios a la ciudadanía.

Pregunta N° 10.- ¿Obtiene promociones por parte de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada CÍA. LTDA?

CUADRO 15
PROMOCIONES DE LA EMPRESA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	400	100
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 10

INTERPRETACIÓN

En lo que tiene que ver con esta pregunta, el 100% de los encuestados manifiestan que la empresa no ofrece ningún tipo de promociones, esto determina que la empresa debería ofrecer este tipo de promociones.

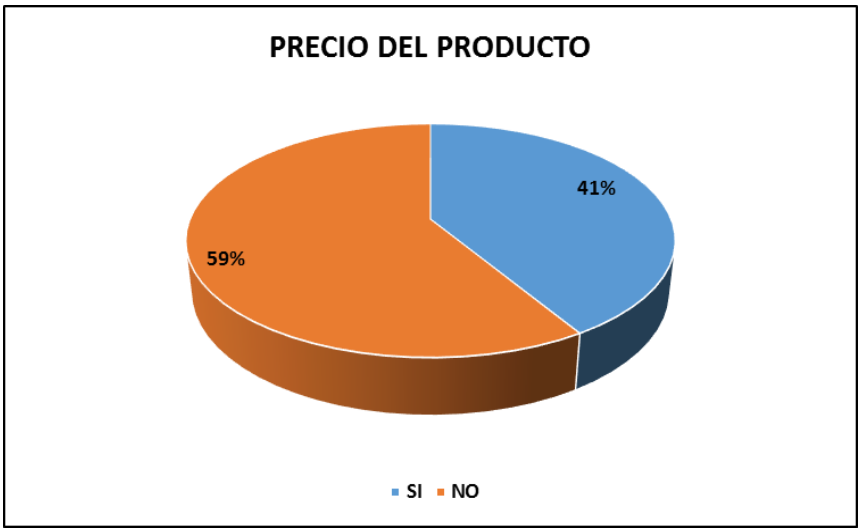
Pregunta N° 11.- ¿El precio que paga por el servicio y monitoreo está acorde con la calidad del mismo?

CUADRO 16
PRECIO DEL PRODUCTO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	165	41
NO	235	59
TOTAL	**400**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes externos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 10



INTERPRETACIÓN

De las 400 personas encuestadas el 59% de ellos manifiesta que los precios que posee la empresa no están acorde a la calidad de los mismos; mientras, que el 41% consideran que la calidad está acorde al precio que pagan por él.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA

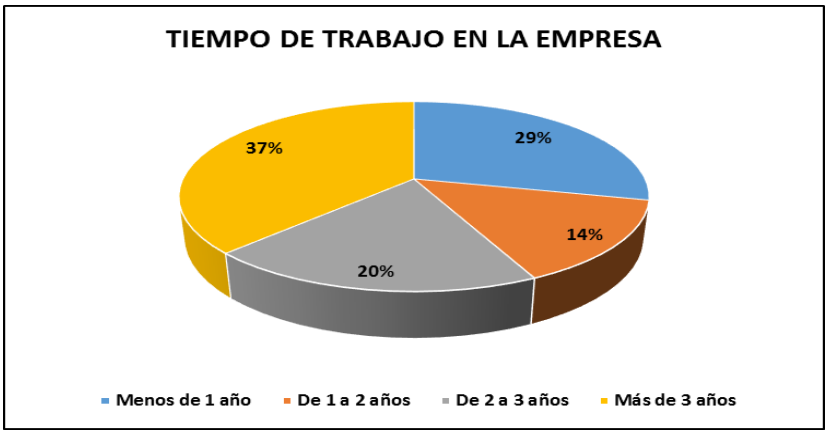
Pregunta N° 1. ¿Qué tiempo trabaja en la empresa Scanner Express Seguridad Integrada?

CUADRO 17
TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1 año	16	29
De 1 a 2 años	8	14
De 2 a 3 años	11	20
Más de 3 años	21	38
TOTAL	**56**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes internos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 12



INTERPRETACIÓN

Como se puede determinar el 37% de los encuestados vienen trabajando más de 3 años en la empresa, el 29% de ellos menos de 1 año, el 20% de 2 a 3

años; y, únicamente el 14% de los entrevistados trabaja entre 1 y 2 años en la empresa.

Pregunta N° 2. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa, en la que labora?

CUADRO 18
CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	4
NO	54	96
TOTAL	**56**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes internos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 13

INTERPRETACIÓN:

El 96% de los empleados manifiesta que no tiene conocimientos de los objetivos de la empresa, lo cual implica una debilidad ya que no se tiene un rumbo fijo hacia donde trabajar.

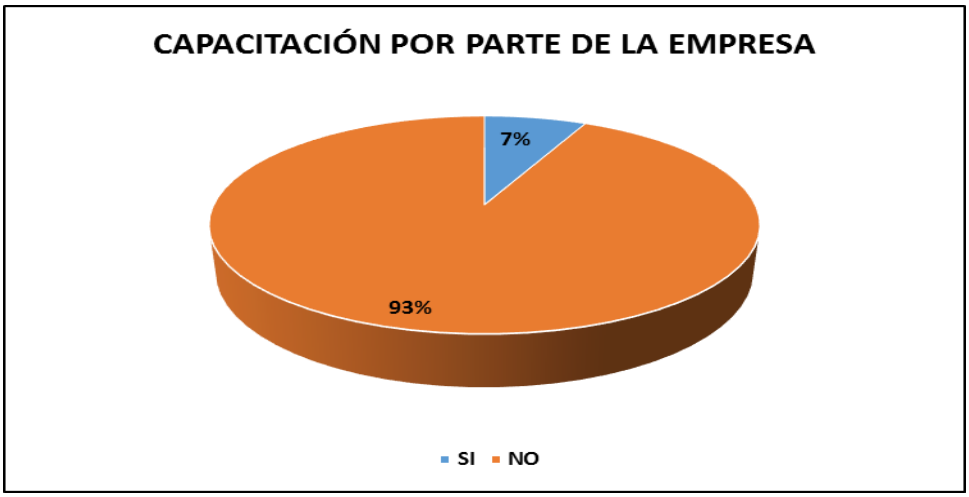
Pregunta N° 3. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en su empresa?

CUADRO 19
CAPACITACIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	7
NO	52	93
TOTAL	**56**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes internos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 14



INTERPRETACIÓN:

El 93% de los empleados manifiesta que no tiene ningún tipo de capacitación por parte de la empresa, lo que se vuelve prioritario el realizar la capacitación del personal que labora en la empresa.

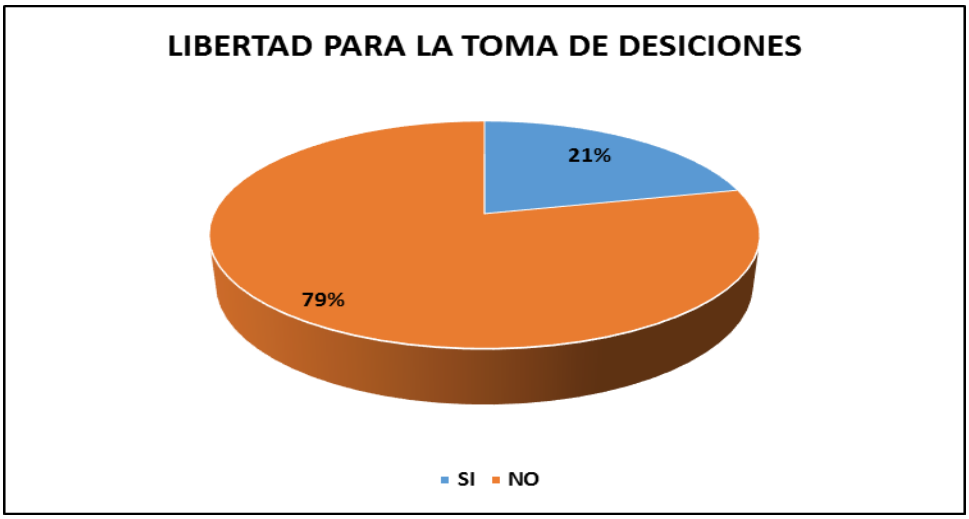
Pregunta N° 4. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?

CUADRO 20
LIBERTAD PARA LA TOMA DE DESICIONES

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	21
NO	44	79
TOTAL	**56**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes internos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 15



INTERPRETACIÓN:

El 79% de los empleados manifiesta que no tiene ningún tipo libertad en la toma de decisiones al tener algún problema con el cliente, lo cual en cierta forma implica un problema ya que el Gerente absorbe todos los problemas de la empresa.

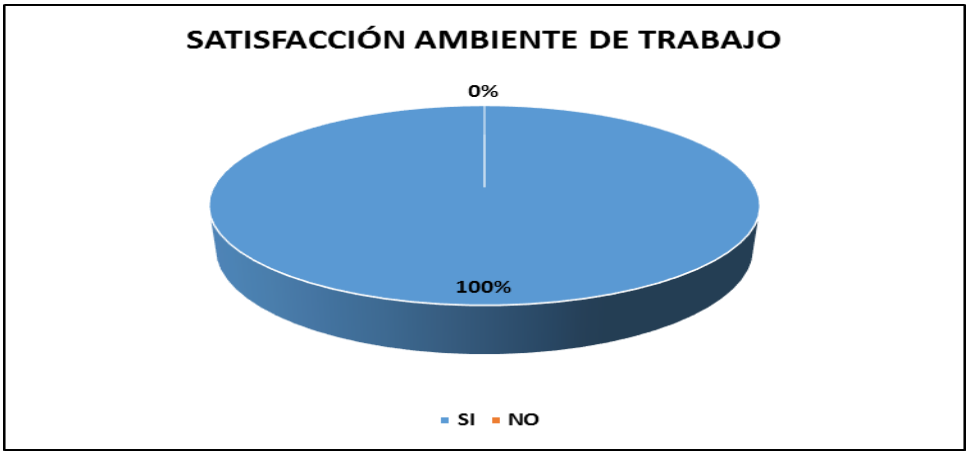
Pregunta N° 5. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa en la que labora?

CUADRO 21
SATISFACCIÓN AMBIENTE DE TRABAJO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	100
NO	0	0
TOTAL	**56**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes internos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 16



INTERPRETACIÓN:

El 100% de los empleados manifiesta que está satisfecho con el ambiente de trabajo, lo cual significa que existe un compañerismo marcado en la empresa siendo esta una fortaleza para la empresa.

Pregunta N° 6. ¿Recibe algún tipo de motivación. De qué tipo?

CUADRO 22
MOTIVACIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	56	100
TOTAL	**56**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes internos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 17

INTERPRETACIÓN:

El 100% de los empleados manifiesta que no tiene ningún tipo de motivación por parte de la empresa, lo cual significa que se deberá implementar políticas motivacionales a los empleados.

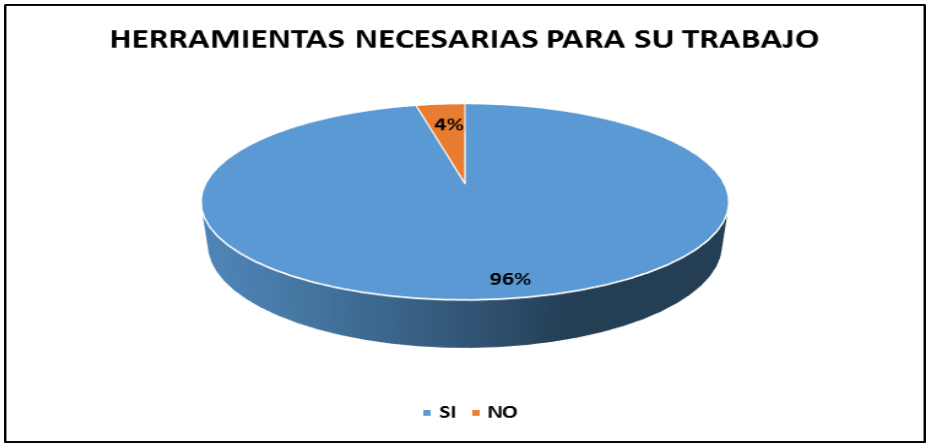
Pregunta N° 7. ¿La empresa en la que Usted labora, le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

CUADRO 23
HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA SU TRABAJO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	54	96
NO	2	4
TOTAL	**56**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes internos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 18



INTERPRETACIÓN:

El 96 % de los empleados manifiesta que la empresa le proporciona todas las herramientas necesarias y el 4% que no le otorgan las herramientas necesarias., esto refleja que la empresa se preocupa en gran parte por brindar las facilidades de trabajo a sus empleados, pero se debe optar medidas correctivas en las áreas que no se atiende este factor.

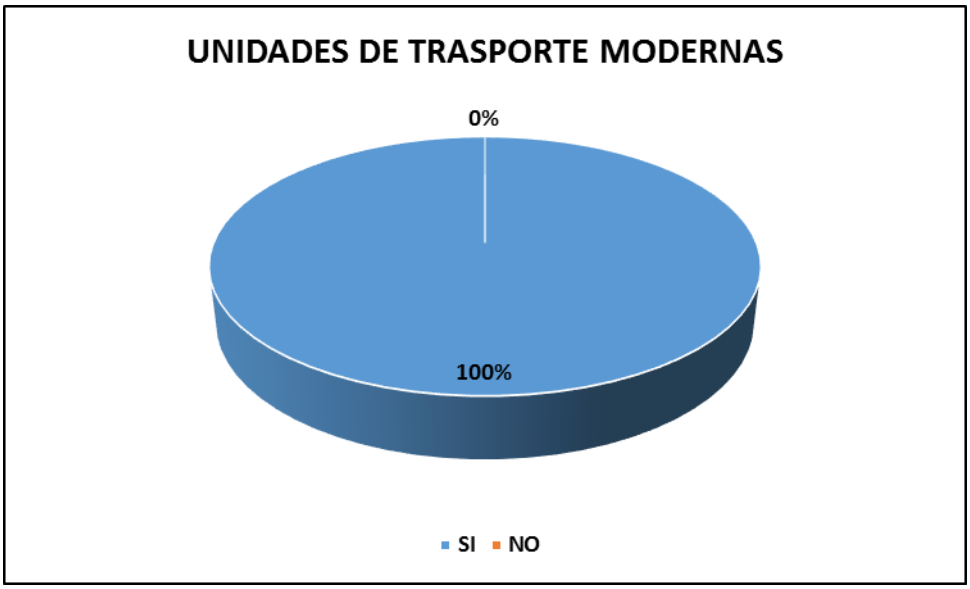
Pregunta N° 8. ¿Las unidades para trasportarse al rescate de una emergencia están acorde con la tecnología actual?

CUADRO 24
UNIDADES DE TRASPORTE MODERNAS

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	100
NO	0	0
TOTAL	**56**	**100**

FUENTE: Encuesta Clientes internos
ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO 19



INTERPRETACIÓN:

El 100% de los empleados manifiestan que la empresa ha comprado nuevas unidades para trasportarse a los lugares en los cuales hay emergencia.

Cuadro 25

MATRIZ FACTORES INTERNOS

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	FUENTE	PONDERAC.	CALIFIC.	TOTAL DE PONDERAC.
FORTALEZAS				
1.- Excelente sistema de monitoreo y control	Pregunta 2 Gerente	0,09	4	0,36
2.- Posee herramientas acorde a la actualidad	Pregunta 7 Clientes Internos	0,06	3	0,18
3.- Buen ambiente de trabajo.	Pregunta 5 Clientes Internos	0,04	3	0,12
4.- Cuenta con tecnología moderna en las unidades de movilización	Pregunta 8 Clientes Internos	0,06	4	0,24
5.- Empresa Legalmente constituida	Pregunta 1 Gerente	0,07	3	0,21
6.- Personal con experiencia	Pregunta 1 Clientes Internos	0,05	3	0,15
DEBILIDADES				
1.- Demoras al detectar las alarmas	Pregunta 1 Clientes Externos	0,12	2	0,24
2.- La empresa no cuenta con un sistema de promociones	Pregunta 10 Clientes Externos	0,09	2	0,18
3.- No existe una Publicidad en los medios de comunicación	Pregunta 9 Gerente	0,07	2	0,14
4.- La empresa tiene un sistema de precios elevados	Pregunta 11 Clientes Externos	0,08	1	0,08
5.- Demora en la instalación del servicio de monitoreo	Pregunta 5 Clientes Internos	0,09	2	0,18
6.- Ubicación de la empresa alejada	Pregunta 7 Gerente	0,09	2	0,18
7.- Falta de capacitación al personal en forma general	Pregunta 3 Clientes Internos	0,09	2	0,18
TOTAL		**1**		**2,44**

FUENTE: Estudio Interno

ELABORACIÓN: El Autor

SUSTENTACIÓN

Para la determinación de la matriz EFI, se siguió el siguiente procedimiento

PASO 1:

Se realizó un listado de los factores internos identificados en el trabajo de campo, esto es en las encuestas y entrevista, en la cual se determinó las fortalezas y debilidades que se detalla a continuación

FORTALEZAS

1. **Excelente sistema de monitoreo y control**

Cuando se realizó el análisis interno, se procedió a realizar un cuestionario de preguntas al gerente, en la cual determinan la empresa cuenta con un sistema de monitoreo y control excelente ya que esta con la última tecnología, por ellos se lo calificó con 4.

2. **Posee herramientas acorde a la actualidad**

En la encuesta realizada a los clientes internos, estos manifiestan que la empresa cuenta con tecnología de punta, la que les permite trabajar con sistemas modernos para una mejor atención al cliente externo, por ellos se lo calificó con 3.

3. **Buen ambiente de trabajo**

En la pregunta 5 a los empleados, estos manifiestan que dentro de la empresa existe un muy buen ambiente de trabajo, el mismo que les permite realizar sus actividades de forma ágil y oportuna, por ello se lo calificó con 3.

4. **Cuenta con tecnología moderna en la unidades de movilización**

Los empleados en la pregunta 8 manifiestan que la empresa posee nuevas unidades para el transporte de valores y también para llegar a los sitios que necesitan de la emergencia, por ello se lo calificó con 4.

5. **Empresa legalmente constituida**

El Gerente manifiesta que la empresa es una de las más sólidas del mercado ya que está legalmente constituida y cumple con lo que disponen las leyes generales de la República del Ecuador, por ello se lo califica con 3.

6. **Personal con experiencia**

En la pregunta realizada a los clientes internos, estos hacen conocer su tiempo de experiencia en la empresa, lo que determina que la mayoría de trabajadores están más de tres años en la misma, por tal motivo es un personal que posee la experiencia necesaria para realizar su trabajo, por tal motivo se lo califica con 3.

DEBILIDADES

1. **Demoras al detectar las alarmas**

Los clientes externos manifiestan que los empleados se demoran al llamar cuando existe un sonido de las alarmas, es decir no existe un servicio rápido, por tal motivo se lo califico con 2.

2. **La empresa no cuenta con un sistema de promociones**

En la encuesta realizada a los clientes externos, estos manifiestan que la empresa no cuenta con un sistema de promociones, tanto en físico como en forma de incentivos, por tal motivo se lo calificó con 2.

3. **No existe una Publicidad en los medios de comunicación**

La empresa Scanner Express Seguridad Integrada, no realiza ningún tipo de publicidad, la única existente es la que hay a nivel nacional. Al no poseer publicidad la ciudadanía no conoce la imagen de la empresa, lo que conoce es por referencias de otras personas, por tal motivo se lo califica con 2.

4. **La empresa tiene un sistema de precios elevados**

Los clientes externos manifiestan que la empresa posee precios elevados en comparación con otras empresas de la localidad, pero que lo contratan porque tiene su prestigio en el mercado y ya lo vienen utilizando por años, por tal razón se lo califica con 1.

5. **Demora en la instalación del servicio de monitoreo**

Los clientes externos manifiestan que cuando contrataron el servicio de seguridad y monitoreo la empresa de demoro entre cuatro a cinco días en instalar el sistema, esto determina que se lo califique con 2.

6. **Ubicación de la empresa alejada**

La empresa Scanner Express Seguridad Integrada se encuentra ubicada en la parte sur de la ciudad de Santo Domingo, lo que determina que se encuentra en un lugar no estratégico peor aún no cuenta con un estacionamiento adecuado para las unidades.

7. **Falta de capacitación al personal en forma general**

Anteriormente determinamos que una fortaleza era que el personal es de experiencia, pero eso no significa que sea capacitado o que la empresa lo capacite, por tal motivo se lo califica con 2.

PASO 2:

Se asignó valores a cada factor entre 0.0 (no tiene importancia) a 1.0 (muy importante).

Sin importar el número de factores el valor total no puede ser mayor de 1.

Para el presente caso, se establece que el factor interno “Excelente sistema de monitoreo y control” representa una buena fortaleza de la empresa, por lo que se le asigna un peso de 0.09, y de igual forma la debilidad mas importante que afecta a la empresa se la debilidad “Demoras al detectar las alarmas”, al cual se le asignado un valor de 0.12.

PASO 3:

Se asignó una calificación de 1 a 4 a cada facor dependiendo de la importancia o no de la misma.

En el presente estudio se establece que la fortaleza denominda “Excelente sistema de monitoreo y control”, es muy importante ya que de acuerdo a los resultados de las encuestas reflejados en la encuesta la ciudadanía el 54% establece que se da un Muy Buen servicio, por lo que a este factor se le asigna un valor de 4, y así mismo la debilidad mas importante “Demoras al detectar las alarmas”, se le asignado una calificación de 2, ya que el no poseer uan independencia desentralizada no puede desarrollar sus actividades en la posiblidad inmediata.

PASO 4:

Se multiplicó los valores por las calificaciones.

PASO 5:

Se sumó los totales ponderados y se obtuvo el total ponderado de la empresa.

Sin importar cuántos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.

El puntaje promedio se ubica en 2.5. Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente, mientras que, un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

De acuerdo a la matriz EFI obtenida, la calificación ponderada de la empresa es de 2.44, lo cual implica que la empresa es débil internamente.

MATRIZ FODA

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

i. FO = fortalezas / oportunidades

ii. FA = fortalezas / amenazas

iii. DO = debilidades / oportunidades

iv. DA = debilidades / amenazas

Para el desarrollo de la matriz FODA se procedió con la aplicación de los siguientes pasos:

PASO 1

La información a ser utilizada en los cuadrantes de la matriz FODA proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados más altos de la matriz EFI y matriz EFE. Para el presente estudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, en resumen en cuadro siguiente, se optó por trabajar con todos los factores ya que de esta forma se tendrá un análisis más detallado de la matriz.

Resumen de factores externos e internos a ser utilizados en la matriz FODA.

Cuadro 26

MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
1.- Excelente sistema de monitoreo y control	1.- Demoras al detectar las alarmas
2.- Posee herramientas acorde a la actualidad	2.- La empresa no cuenta con un sistema de promociones
3.- Buen ambiente de trabajo.	3.- No existe una Publicidad en los medios de comunicación
4.- Cuenta con tecnología moderna en las unidades de movilización	4.- La empresa tiene un sistema de precios elevados
5.- Empresa Legalmente constituida	5.- Demora en la instalación del servicio de monitoreo
6.- Personal con experiencia	6.- Ubicación de la empresa alejada
	7.- Falta de capacitación al personal en forma general
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
1.- Políticas de gobierno que favorecen a las empresas legelmente consituídas.	1.- Inestabilidad económica del país
2.- Aumento de la delincuencia aumenta la necesidad de seguridad	2.- Ingreso de nuevos competidores en el mercado
3.- Crecimiento poblacional y de vivienda	3.- Existencia de empresas con experiencia
4.- Exodo migratorio masivo de ecuatorianos	4.- Empresas de seguridad con precios bajos en sus servicios
5.- Nuevos sistemas de monitoreo y control	5.- Existencia de empresas de seguridad informales
6.- Existencia de proveedores de equipos tecnológicos de seguridad	

FUENTE: Matriz de evaluación de Factores Internos y Externos
ELABORACIÓN: El Autor

PASO 2

Se realizó una combinación entre fortalezas y oportunidades, debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas, debilidades y amenazas y con estos factores se ideo estrategias de tipo FO- FA – DO – DA.

Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.

Las organizaciones por lo general empiezan por llevar acabo las otras estrategias hasta lograr un posicionamiento en la cual usar las estrategias FO.

Como estrategia FO, Ofrecer un servicio de calidad se da ya que de acuerdo al análisis realizado a través de la aplicación de las encuestas se ha podido detectar, que un pequeño número de usuarios tiene quejas con relación al servicio, ya que han tenido problemas al recibir una respuesta pronta y oportuna por lo que se hace necesario mejorar la calidad del servicio, para incrementar el grado de satisfacción de los clientes o usuarios.

Crear una nueva imagen, dentro del estudio realizado, a través de la aplicación de las encuestas se ha podido detectar que la empresa en los actuales momentos no cuenta con una imagen definida, por lo que se hace necesario crear una imagen hacia los usuarios de la empresa, que les permita ver como una empresa eficaz y eficiente en la prestación del servicio de monitoreo y control.

Como estrategia FA, Mejorar la atención del servicio al cliente se ha detectado que un gran número de usuarios desearía que se mejore la atención del servicio al cliente ya que la empresa cuenta con los recursos, tanto materiales como humanos para mejorar esta falencia existente dentro de la misma.

Elaboración de un Plan de capacitación, la empresa capacita únicamente a los empleados que realizan la instalación de las alarmas, pero el resto de personal no lo que es indispensable que se capacite a todo el personal, ahí que es necesario el poder cumplir con este objetivo de forma prioritaria y urgente.

Como estrategia DO, Solución inmediata a los problemas de monitoreo, una gran parte de los usuarios desearía que el servició de reparaciones y reclamos se lo realice a través de la atención personalizada, además de que se les dé solución inmediata a los problemas, por lo que se hace necesario, adoptar como estrategia darle una solución inmediata a los problemas de las líneas monitoreadas.

Promocionar los servicios adicionales que ofrece la empresa, una gran parte de los mismos no conocen los servicios adicionales que ofrece la empresa, por lo que se hace necesario seguir promocionando los servicios adicionales que ofrece la empresa, tales como traslado de dinero, seguridad personalizada, etc.

Como estrategia DA, optimizar la infraestructura, cuenta con una infraestructura adecuada, pero que se hace necesario optimizarla para sacar un mayor beneficio de la misma, por ejemplo crear estacionamientos, mayor distribución de los espacios, etc.

Cuadro 27

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.- Excelente sistema de monitoreo y control	1.- Demoras al detectar las alarmas
	2.- Posee herramientas acorde a la actualidad	2.- La empresa no cuenta con un sistema de promociones
	3.- Buen ambiente de trabajo.	3.- No existe una Publicidad en los medios de comunicación
	4.- Cuenta con tecnología moderna en las unidades de movilización	4.- La empresa tiene un sistema de precios elevados
	5.- Empresa Legalmente constituida	5.- Demora en la instalación del servicio de monitoreo
	6.- Personal con experiencia	6.- Ubicación de la empresa alejada
		7.- Falta de capacitación al personal en forma general
FACTORES INTERNOS		
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIAS FO**	**ESTRATEGIAS DO**
1.- Políticas de gobierno que favorecen a las empresas legelmente consituídas.	F1, O3, Captar nuevos mercados con el fin de aumentar las ventas y mejorar las utilidades.	D1, O3, Realizar un plan de promociones
2.- Aumento de la delincuencia aumenta la necesidad de seguridad		
3.- Crecimiento poblacional y de vivienda		
4.- Exodo migratorio masivo de ecuatorianos		
5.- Nuevos sistemas de monitoreo y control		
6.- Existencia de proveedores de equipos tecnológicos de seguridad		
AMENAZAS	**ESTRATEGIAS FA**	**ESTRATEGIAS DA**
1.- Inestabilidad económica del país	F6, A2, Publicitar a la empresa Scanner Seguridad	D7, A2, A4, Capacitar al personal
2.- Ingreso de nuevos competidores en el mercado		
3.- Existencia de empresas con experiencia		
4.- Empresas de seguridad con precios bajos en sus servicios		
5.- Existencia de empresas de seguridad informales		

FUENTE: Matriz FODA, Cuadro 26

g. DISCUSIÓN

Análisis y determinación de la Misión, Visión y Valores Corporativos de la empresa SCANNER EXPRESS SEGURIDAD INTEGRADA CÍA. LTDA. de la ciudad de Santo Domingo.

Misión: La misión de la empresa es su razón de ser, su objetivo supremo y expresa de modo muy general lo que quiere alcanzar la organización en función de sus aspiraciones en cuanto a su papel en la sociedad.

Diseño de la misión: La misión debe ser diseñada tomando en consideración las siguientes preguntas:

- ¿Qué hace la empresa?
- ¿Con cuales criterios lo hace?
- ¿Cómo lo hace?
- ¿Para qué lo hace?
- ¿Con qué lo hace?

Del análisis realizado a La Empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., encontramos que cuenta con una Misión pero no está bien definida de tal manera que procedemos a diseñar una nueva misión:

“Brindar servicios de seguridad privada con el profesionalismo y calidad que nos identifiquen y sean la base de nuestro negocio. Brindando un servicio de alta calidad y confianza para su empresa o residencia”

¿Qué hace la Organización? Brindar a nuestros clientes la facilidad de encontrar el servicio de seguridad

¿Con cuales criterios lo hace? Para todo tipo de residencias y empresas.

¿Cómo lo hace? A través de una atención oportuna, personalizada, y confiable a sus necesidades.

¿Para qué lo hace? en busca del desarrollo de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

¿Con qué lo hace? Con la participación de talento humano altamente calificado y con tecnología avanzada.

Visión: Es la declaración amplia, comprometedora, motivante y suficiente de la situación en que la empresa espera encontrarse en los próximos 3 (corto plazo) o 5 años (mediano plazo), de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización. La realidad esperada, no debe expresarse cuantitativamente.

Diseño de la visión

La visión debe ser diseñada tomando en cuenta las siguientes consideraciones:

- Debe ser propuesta por los líderes de la empresa más el criterio del resto de miembros. Sólo así se logra el compromiso total.

- Debe definirse un horizonte de planificación

- Debe ser lo más realista posible. De ahí la importancia de considerar los resultados del diagnóstico

- Debe tomar en cuenta los valores corporativos y la misión de la empresa

- Debe ser motivadora

- Debe incorporar palabras relacionadas a calidad, productividad y responsabilidad social, como fuentes de ventajas competitivas.

Del análisis realizado a La Empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., encontramos que cuenta con una Visión pero no está bien definida de tal manera que procedemos a diseñarla:

“Consolidarnos como una corporación confiable y eficiente, satisfaciendo fielmente las necesidades de nuestros clientes y contribuyendo al bienestar de todos los que en ella colaboren.”

Valores Corporativos

Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de la empresa, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

Integridad: Mantener toda la relación y comunicación con honestidad, transparencia y respeto mutuo.

Responsabilidad: Hacer las cosas bien desde el principio y con perseverancia, en beneficio de nuestros clientes y de la ciudadanía.

Compromiso: Trabajar con lealtad, entusiasmo y pro-actividad identificándonos con nuestra empresa y aportando a su desarrollo

Solidaridad: Pensar en los demás y ayudarnos mutuamente, por el bien común y el de la sociedad en su conjunto.

Confianza: Mantener la credibilidad ante nuestros clientes y la ciudadanía.

Cuadro 28

MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

TIPO DE ESTRATEGIA	ESTRATEGIAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Estrategia FO	Captar nuevos mercados.	Aumentar las ventas y mejorar las utilidades.
Estrategia FA	Realizar un Plan de promociones	Lograr posicionarse en la mente de los clientes mediante un plan promocional
Estrategia DO	Clasificar y ejecutar los respectivos contratos con los medios de comunicación que tengan mayor cobertura, sintonía y circulación en la ciudad de Santo Domingo	Publicitar a la empresa Scanner Express Seguridad
Estrategia DA	Capacitar permanentemente a todo el personal de la empresa para que realicen sus actividades de manera eficiente	Mejorar la atención al cliente

Fuente: Matriz de Alto Impacto
Elaborado por: El autor

Objetivo Estratégico Nº 1

AUMENTAR LAS VENTAS Y MEJORAR LAS UTILIDADES.

Problema

En la empresa Scanner Express Seguridad Integral, se pudo determinar que una de las debilidades de importancia para la empresa es que no cuenta con el suficiente mercado a nivel provincial.

Meta

Hasta fines del año 2016 se incrementará un 80% de nuevos mercados, ventas y utilidades.

Estrategias

- Realizar un plan de atención al cliente personalizada.

- Promover la venta de productos garantizados.
- Promover la venta de productos con precios accesibles para el cliente.
- Plan de búsqueda para otorgar incentivos al propietario y empleados.

Política

Realizar reuniones periódicas con los empleados a fin de determinar las estrategias más adecuadas en ventas personalizadas.

Táctica

- Implementar un programa de ventas personalizadas que permita ejercer un control de los inventarios disponibles en el negocio, capaz de conocer los servicios que presta la empresa de seguridad.
- Realizar promoción de los servicios que presta la empresa.
- Llevar una base de datos para identificar a los clientes permanentes
- Dar un mantenimiento al equipo que posee la empresa

Responsables

Gerente de la empresa.

Presupuesto

El costo de la creación de este objetivo poseen los siguientes valores.

Cuadro 29
COSTOS

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Programa de Ventas	35,00	420,00
Promoción de servicios	101,00	1.212,00
Mantenimiento de equipos	30,00	360,00
TOTAL		1.992,00

Fuente: Investigación Directa.
Elaborado por: El Autor

Cuadro 30

OBJETIVO Nº 1: AUMENTAR LAS VENTAS Y MEJORAR LAS UTILIDADES						
META	**TÁCTICA**	**POLÍTICA**	**RESPONSABLE**	**PRESUPUESTO**	**TIEMPO**	**ACTIVIDAD**
Hasta fines del año 2016 se incrementar un 80% de nuevos mercados, ventas y utilidades	• Implementar un programa de ventas personalizadas que permita ejercer un control de los inventarios disponibles en el negocio, capaz de conocer los servicios que presta la empresa. • Realizar promoción de los servicios que oferta la empresa. • Llevar una base de datos para identificar a los clientes permanentes • Dar un mantenimiento al equipo que posee la empresa	Realizar reuniones periódicas con los empleados a fin de determinar las estrategias más adecuadas en ventas personalizadas	Gerente	El presupuesto del objetivo asciende a la cantidad de USD 1.992,00 los mismos que serán financiados por la propia empresa	Doce meses	Se implementará un programa de atención personalizada; además se realizará una promoción en este programa de los servicios que presta la empresa a fin de lograr aumentar las ventas en la empresa.

Objetivo Estratégico Nº 2

REALIZAR UN PLAN DE PROMOCIONES.

Problema

Uno de los problemas que tienen la mayoría de las empresas es el lograr que los potenciales clientes puedan posicionar en su mente la empresa, es el caso de la empresa Scanner Express Seguridad que no cuenta con un plan promocional que le permita ganar mercado.

Meta

Hasta fines del año 2016 se incrementar en un 20% el número de clientes en la empresa Scanner Express Seguridad, a través de un plan promocional.

Estrategias

- Formular objetivos estratégicos, que den cumplimiento de la misión y visión de la empresa Scanner Express Seguridad.
- Lograr un posicionamiento, dependiendo de la naturaleza del negocio su ejecución puede ser audaz y atrevida.

Política

- Elaborar promociones para los clientes como gorras, camisetas y llaveros.
- Lograr posicionarse en la mente de los clientes mediante un plan promocional.

Táctica

- Para lograr posicionar la marca Scanner Express Seguridad se realizará un plan promocional en el cual se entregará camisetas, gorras, llaveros con el distintivo de la empresa.

- Por la estadía en las instalaciones de la empresa, recibirá un set completo promocional (camisetas, gorras y llaveros)

Costo:

Costo total al año:

CUADRO 31

PLAN DE PROMOCIONES

PROMOCIONES	VALOR UNITARIO	TOTAL	RESPONSABLE
500 CAMISETAS	$ 9,00	$ 4.500,00	Gerente
500 GORRAS	$ 5,50	$ 2.750,00	Gerente
1000 LLAVEROS	$ 1,60	$ 1.600,00	Gerente
TOTAL		$ 8.850,00	

ELABORADO: El Autor

Responsable:

El Gerente

Cuadro 33

OBJETIVO Nº 2: REALIZAR UN PLAN DE PROMOCIONES						
META	**TÁCTICA**	**POLÍTICA**	**RESPONSABLE**	**PRESUPUESTO**	**TIEMPO**	**ACTIVIDADES**
Hasta fines del año 2016 se incrementar en un 20% el número de clientes en la empresa Scanner Express Seguridad, a través de un plan promocional.	• Para lograr posicionar la marca Scanner Express Seguridad se realizará un plan promocional en el cual se entregará camisetas, gorras, llaveros con el distintivo de la empresa. • Por la estadía en las instalaciones de la empresa, recibirá un set completo promocional (camisetas, gorras y llaveros)	• Elaborar promociones para los clientes como gorras, camisetas y llaveros. • Lograr posicionarse en la mente de los clientes mediante un plan promocional	Gerente	Se deberá contar con un presupuesto de $8.500,00 para la compra de camisetas, gorras y llaveros	Doce meses	Realizar la promoción de la empresa mediante la entrega de gorras, llaveros y camisetas, a fin de lograr ser identificados en el mercado.

Objetivo Nº 3

PUBLICITAR A LA EMPRESA SCANNER EXPRESS SEGURIDAD.

Problema

Muchas de las personas que viven en la ciudad de Santo Domingo no conocen la existencia de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., debido que no reciben publicidad por parte de los directivos y trabajadores, esto afecta a la empresa directamente.

Meta

A finales del año 2017 la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., logrará un 30% mejorar su imagen y con ello ser reconocida en el mercado local y provincial.

Estrategias

- Contratar los servicios publicitarios de Radio Zaracay 100.50 FM.
- Difundir el slogan publicitario en los medios determinados.

Política

- Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., aplicará la publicidad durante un trimestre cada año.
- El Gerente revisará y escuchará la publicidad antes de su publicación y dará el visto bueno.
- En todas las cuñas radiales y televisivas siempre constará el slogan y logotipo de Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda.

Táctica

La empresa deberá realizar publicidad, para dar a conocer los servicios que ofrece, utilizando los medios de comunicación de mayor preferencia.

Según el análisis de las encuestas realizadas a los clientes el posicionamiento de la empresa "Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda." es mínima (lo conocen poco), por tal razón se hace necesario la aplicación del objetivo: Realizar publicidad de los servicios que ofrece la empresa, mediante publicidad radial periódicas, hojas volantes, trípticos, página web; de manera que nos permita lograr un público informado acerca de sus servicios, sobre todo incrementar la fidelidad a sus clientes.

- Realizar diariamente: 7 cuñas en el medio de comunicación más sintonizado en la ciudad de Santo Domingo por 4 meses saltados: Marzo, Junio, Septiembre y Diciembre.

- Elaborar 600 hojas volantes dos veces en el año (300 cada mes), se sugiere en los meses de Mayo y Septiembre.

- Realizar 600 trípticos dos veces al año (300 cada mes), en los meses de Febrero y Diciembre.

- Diseñar una página Web, con el fin de dar a conocer los productos y/o servicios que ofrece la empresa.

- Elaborar 300 calendarios para el mes de Diciembre por temporada Navideña.

Radios

Se recomienda utilizar Radio Zaracay 100.50 FM Estéreo, ya que con los análisis previos, se identificó como el medio más acogido por los clientes.

Radio "Luz".- Su cobertura es: toda la provincia de Santo Domingo su frecuencia es 100.50 FM Estéreo.

PUBLICIDAD DE RADIO

Oh no¡¡¡¡¡ Robo….

¿A Quién?

Mi casa…..y ahora ¿qué hago?

Tranquila porque tu salvación es SCANNER, ahí vas a encontrar la solución a tu problema.

¡Seguro! ¿Y qué servicios te ofrece?

Seguridad domiciliaria y empresarial, tu seguridad es única déjala en manos de expertos como es Scanner.

Eso está de lujo….

UBICADOS

Dirección: Luis Cordero y Antonio Ante
Teléfono: 1800 722 663

Publicidad informativa

Hojas volantes

Para vender, la empresa necesita de alguna herramienta estratégica, en este caso será mediante la publicidad en hojas volantes. La Empresa “Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda.”, debe ser capaz de darse cuenta que no podrá incrementar clientes si no comunica sus servicios. Por lo tanto es importante desarrollar un conjunto de actividades encaminadas a tener un público informado, lo cual incrementará su cartera de clientes.

Modelo de hojas volantes

Cuadro 34

MEDIO	TAMAÑO / DURACION	TIEMPO	INSERCCIONES	V. UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Radio Luz	45 segundos	4 meses: Marzo, Junio, Septiembre y Diciembre	840 cuñas (210 cuñas mensuales)	1,43	300,00	1200,00
Diseñador Gráfico	Diseño - 600 Hojas Volantes	Mayo y Septiembre	Hojas Volantes		36,00	72,00
Diseñador Gráfico	Diseño - 600 Trípticos	Febrero y Diciembre	Trípticos		100,00	200,00
Diseñador Gráfico	Diseño	1 sola vez	Página Web			300,00
Diseñador Gráfico	Diseño	Diciembre	300 Calendarios		180,00	180,00
					TOTAL	1952,00

Fuente: Radio Luz, Imprenta Sario.
Elaborado por: El Autor

Cuadro 35

OBJETIVO Nº 3: PUBLICITAR A LA EMPRESA SCANNER EXPRESS SEGURIDAD						
META	**TÁCTICA**	**POLÍTICA**	**RESPONSABLE**	**PRESUPUESTO**	**TIEMPO**	**ACTIVIDADES**
A finales del año 2017 la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., logrará un 30% mejorar su imagen y con ello ser reconocida en el mercado local y provincial.	○ Realizar diariamente: 7 cuñas en el medio de comunicación más sintonizado en la ciudad de Santo Domingo ○ Elaborar 600 hojas volantes dos veces en el año (300 cada mes), se sugiere en los meses de Mayo y Septiembre. ○ Realizar 600 trípticos dos veces al año (300 cada mes), en los meses de Febrero y Diciembre. • Elaborar 300 calendarios para el mes de Diciembre por temporada Navideña	• Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., aplicará la publicidad durante un trimestre cada año. • El Gerente revisará y escuchará la publicidad antes de su publicación y dará el visto bueno. • En todas las cuñas radiales y televisivas siempre constará el slogan y logotipo de Scanner Express Seguridad Integrada.	Gerente	El presupuesto del objetivo asciende a $1952,00 dólares los mismos que serán financiados por la propia empresa	Doce meses	Contratar los medios de comunicación de mayor circulación de la provincia de Santo Domingo, como es Radio Zaracay, realizar 600 hojas volantes, 600 trípticos, 300 calendarios y diseñar la página web

Objetivo Estratégico Nº 4

CAPACITAR AL PERSONAL DE LA EMPRESA SCANNER EXPRES SEGURIDAD.

Problema

En la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., uno de los problemas más graves es la falta de capacitación, esto es una debilidad que se tiene que contrarrestar mediante un agresivo plan de capacitación.

Meta

Hasta fines del año 2016 se lograra que el 100% del personal de la empresa esté capacitado correctamente para ofrecer un mejor servicio, y de esta forma incrementar las ventas y lograr más participación en el mercado

Estrategias

- Diseñar un plan de capacitación para el personal de la empresa.

Política

- La capacitación del personal será continua, actualizada y permanente.

Táctica

La capacitación se la realizará a todo el personal que labora en la empresa, en un lapso de 4 meses intercalados en el año: Enero, Abril, Julio y octubre, en lo que refiere a:

- ATENCIÓN AL CLIENTE.

- RELACIONES HUMANAS.
- MONITOREO Y CONTROL.
- SEGURIDAD DOMICILIARIA Y EMPRESARIAL.

Plan de Capacitación al personal de Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda.

El presente plan tiene por objeto capacitar al personal que labora en la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., y también reforzar las áreas donde se tiene falencias.

Los costos de los cursos se especifican en el siguiente cuadro.

CUADRO 36

Nº	CURSO	DIRIGIDO A	TIEMPO	LUGAR	HORARIO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	ATENCIÓN AL CLIENTE	Todo el personal (7)	20 días 40h00	SECAP	19H00 A 21H00	60,00	420,00
2	RELACIONES HUMANAS	Gerente Vendedor Secretaria	20 días 40h00	LOCAL	19H00 A 21H00	60,00	180,00
3	MONITOREO Y CONTROL	Todo el personal	20 días 40h00	LOCAL	19H00 A 21H00	60,00	420,00
4	SEGURIDAD DOMICILIARIA Y EMPRESARIAL	Gerente Agentes Vendedores	20 días 40h00	LOCAL	19H00 A 21H00	60,00	180,00
TOTAL							**1.200,00**

FUENTE: Secap
ELABORACIÓN: El Autor

Responsable:

El Gerente y el personal de la empresa.

Cuadro 37

OBJETIVO Nº 3: CAPACITAR AL PERSONAL DE LA EMPRESA SCANNER EXPRESS						
META	**TÁCTICA**	**POLÍTICA**	**RESPONSABLE**	**PRESUPUESTO**	**TIEMPO**	**ACTIVIDADES**
Hasta fines del año 2016 se lograra que el 100% del personal de la empresa esté capacitado correctamente para ofrecer un mejor servicio, y de esta forma incrementar las ventas y lograr más participación en el mercado.	• La capacitación se la realizará a todo el personal que labora en la empresa, en un lapso de 4 meses saltados: Enero, Abril, Julio y Octubre	• La capacitación del personal será continua, actualizada y permanente	Gerente	El presupuesto del objetivo asciende a $1.200,00 dólares los mismos que serán financiados por la propia empresa	Doce meses	Se realizarán cuatro cursos, el primero en atención al cliente, el segundo Relaciones Humanas, el tercero Monitoreo y Control; y, el cuarto en Seguridad

RESUMEN DE COSTOS

El presente cuadro especifica los costos para el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda.

Cuadro Nº 56
COSTOS DE LOS OBJETIVOS

NUMERO DE ORDEN	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	COSTOS USD.
1	Aumentar las ventas y mejorar las utilidades	1.992,00
2	Realizar un Plan de promociones	8.850,00
3	Publicitar a la empresa Scanner Express de Seguridad	1.952,00
4	Capacitar al personal	1.200,00
TOTAL ANUAL		**19.994,00**

FUENTE: Objetivos Estratégicos
ELABORACIÓN: El Autor

Cuadro 57

Cronograma y Plan Operativo

OBJETIVO	ESTRÁTEGICA	PROBLEMA	ACTIVIDAD	TACTICA	META	FACILITADOR RESPONSABLE	RESPONSABLES PRINCIPALES	COSTOS USD.	INDICADOR	PERÍODO	TIEMPO					ÁREA	PUNTAJE DEL INDICADOR 1-24
Publicitar a la empresa Scanner Express Seguridad	• Contratar los servicios publicitarios de Radio Zaracay 100.50 FM. • Difundir el slogan publicitario en los medios determinados	Muchas de las personas que viven en la ciudad de Santo Domingo no conocen la existencia de la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., debido que no reciben publicidad por parte de los directivos y trabajadores, esto afecta a la empresa directamente	Contratar los medios de comunicación de mayor circulación de la provincia de Santo Domingo, como es Radio Zaracay, realizar 600 hojas volantes, 600 tríptico, 300 calendarios y diseñar la página web	• Realizar diariamente: 7 cuña en los medios de comunicación más sintonizada en la ciudad de Santo Domingo. • Elaborar 600 hojas volantes dos veces en el año (300 cada mes), se sugiere en los meses de Mayo y Septiembre. • Realizar 600 tríptico dos veces al año (300 cada mes), en los meses de Febrero y Diciembre. • Elaborar 300 calendarios para el mes de Diciembre por temporada Navideña	A finales del año 2017 la empresa Scanner Express Seguridad Integrada, logrará un 30% mejorar su imagen y con ello ser reconocida en el mercado local y provincial	GERENTE	GERENTE, TRABAJADORES DE LA EMPRESA	$ 1.992,00	NUMERO DE CUÑAS RADIALES, HOJAS VOLANTES TRIPTICOS Y CALENDARIOS PROGRAMADAS/EL NIVEL DE IMPACTO DE LA PUBLICIDAD	DE AGOSTO A DICIEMBRE 2015, 2016, 2017, 2018, 2019	2016	2017	2018	2019	2020	AREA ADMINISTRATIVA	22
Realizar un Plan de Promociones	• Formular objetivos estratégicos, que den cumplimiento de la misión y visión de la empresa Scanner Express Seguridad. • Lograr un posicionamiento, dependiendo de la naturaleza del negocio su ejecución puede ser audaz y atrevida	Uno de los problemas que tienen la mayoría de las empresas es el lograr que los potenciales clientes puedan posicionar en su mente la empresa, es el caso de la empresa Scanner Express Seguridad que no cuenta con un plan promocional que le permita ganar mercado	Realizar la promoción de la empresa mediante la entrega de gorras, llaveros y camisetas, a fin de lograr ser identificados en el mercado	• Para lograr posicionar la marca Scanner Express Seguridad se realizará un plan promocional en el cual se entregará camisetas, gorras, llaveros con el distintivo de la empresa. • Por la estadía en las instalaciones de la empresa, recibirá un set completo promocional (camisetas, gorras y llaveros)	Hasta fines del año 2016 se incrementar en un 20% el número de clientes en la empresa Scanner Express Seguridad, a través de un plan promocional	GERENTE	GERENTE	$ 8.850,00	INCREMENTO DE VENTAS	DE ENERO A DICIEMBRE 2016, 2017, 2018, 2019, 2020	2016	2017	2018	2019	2020	AREA DIRECTIVA	20

Elaborar un programa de capacitación para el personal de la empresa	• Diseñar un plan de capacitación para el personal de la empresa.	En la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., uno de los problemas más graves es la falta de capacitación, esto es una debilidad que se tiene que contrarrestar mediante un agresivo plan de capacitación	Se realizarán cuatro cursos, el primero en atención al cliente, el segundo Relaciones Humanas, el tercero Monitoreo y Control; y, el cuarto en Seguridad	• La capacitación se la realizará a todo el personal que labora en la empresa, en un lapso de 4 meses saltados: Enero, Abril, Julio y Octubre	Hasta fines del año 2016 se lograra que el 100% del personal de la empresa esté capacitado correctamente para ofrecer un mejor servicio, y de esta forma incrementar las ventas y lograr más participación en el mercado.	GERENTE	GERENTE, TRABAJADORES DE LA EMPRESA	$ 1.200,00	NIVEL DE ACEPTACIÓN/ EL NUMERO DE APRENDIZAJES SIGNIFICATIVOS DE LA PUBLICIDAD	MESES DE ENERO, ABRIL, JULIO Y OCTUBRE DE LOS AÑOS 2016, 2017, 2018, 2019, 2020	2016	2017	2018	2019	2020	AREA ADMINISTRATIVA	24
Aumentar las ventas y mejorar las utilidades	• Realizar un plan de atención al cliente personalizada. • Promover la venta de productos garantizados. • Promover la venta de productos con precios accesibles para el cliente. • Plan de búsqueda para otorgar incentivos al propietario y empleados	En la empresa Scanner Express se pudo determinar que una de las debilidades de importancia para la empresa es que no cuenta con el suficiente mercado a nivel provincial	Se implementará un programa de atención personalizada; además se realizará una promoción en este programa de los servicios que presta la empresa a fin de lograr aumentar las ventas en la empresa	Los directivos y empleados educados y formados para el cumplimiento de sus tareas, actividades y funciones.	Hasta fines del año 2016 se incrementar un 80% de nuevos mercados, ventas y utilidades	GERENTE	GERENTE, TRABAJADORES DE LA EMPRESA	$ 1.992,00	Evaluación de los resultados/numero de nuevos mercados	DE ENERO A DICIEMBRE 2016, 2017, 2018, 2019, 2020	2016	2017	2018	2019	2020	AREA ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL	20
TOTAL COSTOS DEL PLAN OPERATIVO								$ 13.994,00									

h. CONCLUSIONES

Al finalizar el presente trabajo investigativo titulado: **“PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SCANNER EXPRESS SEGURIDAD INTEGRADA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO”**, se puede concluir con:

La empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., tiene como principales usuarios a las familias de la ciudad de Santo Domingo.

- El servicio de monitoreo de alarmas en la seguridad domiciliaria, es el servicio que posee el primer puesto en el mercado de la ciudad de Santo Domingo, determinando su posicionamiento por encima de otras empresas, esto depende gracias a su prestigio a nivel nacional.

- Falta de capacitación.

- La empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., con su servicio de alarmas con monitoreo, cuenta con una aceptabilidad del 28 %, en el mercado. Considerando que el servicio de otras empresas cuenta con un 35.3% de aceptación en el mercado local, ya que ha sabido ganarse la confianza del cliente.

- Un pequeño número de usuarios tiene quejas con relación al servicio, ya que han tenido problemas al recibir una respuesta pronta y oportuna por lo que se hace necesario mejorar la calidad del servicio, para incrementar el grado de satisfacción de los clientes o usuarios.

- Dentro del estudio realizado, a través de la aplicación de las encuestas se ha podido detectar que la empresa en los actuales momentos tiene la imagen deteriorada, por lo que se hace necesario crear una nueva imagen

asía los usuarios de la empresa, que les permita ver como una empresa eficaz y eficiente en la prestación del servicio de monitoreo.

- De acuerdo a las entrevistas realizadas al personal de la empresa, se ha podido detectar que el personal de la empresa no recibe ningún tipo de capacitación.

- En el análisis realizado a través de las encuestas se ha detectado que un gran número de usuarios desearía que se mejore la atención del servicio al cliente.

- En el análisis realizado en la aplicación de las encuesta se ha podido detectar que una gran parte de los usuarios desearía que el servició de reparaciones y reclamos se lo realice a través de la atención personalizada.

- En el análisis interno realizado a la empresa hemos podido detectar que la misma cuenta con una infraestructura adecuada.

i. RECOMENDACIONES

Para obtener un mejor posicionamiento en el mercado lojano, la empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., deberá considerar lo siguiente:

- Ejecutar el Plan Estratégico de marketing propuesto, considerando que es un aspecto muy importante para el adecuado desenvolvimiento eficaz y eficiente en lo relacionado a la prestación de los diferentes servicios a los clientes de la empresa.

- La empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda., adopte la Misión y Visión propuesta en el presente estudio.

- Incorporar para su manejo administrativo y gerencial, la planificación de marketing, como un elemento principal en su gestión administrativa.

- La empresa debe implementar urgente estrategias de publicidad, promoción y ventas con la finalidad de que les permita alcanzar una amplia cobertura de mercado local y provincial. Incrementando a su vez ingresos económicos y una mejor rentabilidad

- Tener un conocimiento previo de los cambios que puedan surgir en la competencia tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que la empresa pueda recibir, siendo esto determinante para su éxito.

- Implementar formas de incentivos para los trabajadores, con la finalidad de lograr tener un ambiente agradable de trabajo.

j. BIBLIOGRAFÍA

- DICCIONARIO, Administración y Marketing, J. M Posemberg.
- ROBBIN, Estphen, Comportamiento organizacional.
- GRANADOS, Maritza, Fundamentos Metodológicos para la Planificación Estratégic.
- DICCIONARIO, Pequeña y Mediana Empresa.
- POPE, Jeffrey, Investigación de Mercado, Pág. 42.
- DICCIONARIO, Pequeña y Mediana Empresa.
- www.elprisma.com
- SEPARATA, Cuarto Módulo Mercadotecnia.
- DIRECCIÓN DE MARKETING Y VENTAS, Cultura de Ediciones S.A. 2011.
- APUNTES, Planeación Estratégica Dr. Víctor H. Vásquez.
- www.municipioloja.com
- ENCICLOPEDIA, Encarta.
- www.edu/calidad.ar

k. ANEXOS

FICHA RESUMEN

TEMA.

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICADO A LA EMPRESA SCANNER EXPRESS SEGURIDAD INTEGRADA CÍA. LTDA. SANTO DOMINGO, PERIODO 2014-2018

PROBLEMÁTICA

El mundo se encuentra enfrentando cambios paradigmáticos globalizantes, que conducen a asimilar grandes cambios sociales, políticos, tecnológicos y económicos. En los últimos años estos cambios se han presentado como un fenómeno predominante de competitividad y productividad, que han traído consigo efectos en la sociedad; esto nos llevan a buscar vías de desarrollo en un mercado único donde la competitividad, el crecimiento económico, el libre mercado actúan como un desarrollo productivo y empresarial alcanzando la eficiencia y eficacia de las organizaciones.

Hoy en día las organizaciones han enfrentado avances tecnológicos, con una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación. El cambio trae consigo nuevos retos, mercados y tecnologías donde las empresas buscan nuevos medios de competitividad con productos innovadores de alta calidad y servicios mejorados.

Actualmente Santo Domingo tiene un crecimiento acelerado y sustentable, producto de su desarrollo en el sector comercial, lo cual obliga a que la mayoría de empresas implementen en su accionar nuevas formas de enfrentar a la competencia.

La situación económica del país, el continuo aumento de competidores y la deficiencia en la captación de nuevos clientes, ha generado que la empresa Scanner Express, se encuentre afectada en sus utilidades, debido a una constante disminución de sus ventas.

A pesar que Scanner Express tiene un nivel de posicionamiento aceptable, su incidencia en el mercado ha disminuido notablemente, en decir que los clientes potenciales no se sienten atraídos al negocio y esto obstaculiza el desarrollo sistemático de la organización.

Estos acontecimientos evidencian una desatención preocupante en el desarrollo y aplicación de estrategias de inducción de mercado y programas de marketing funcional.

Es por esta situación que si no se lleva a efecto un Plan Estratégico de Marketing aplicado a la Empresa Scanner Express, las ventas serán extremadamente bajas, no se podrá implementar nuevos planes de inversión y la competitividad de la organización será eficiente.

La prioridad es la implementación del Plan Estratégico de Marketing en la Empresa Scanner Express, estructurando nuevos parámetros de posicionamiento e incremento en ventas, previo un análisis exhaustivo de los factores incidentes en el desarrollo operativo funcional de la organización.

Formulación

¿Es conveniente implementar un Plan Estratégico de Marketing para Incrementar las ventas y posicionamiento en la empresa Scanner Express con el objeto de mejorar su rentabilidad?

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar un Plan Estratégico de Marketing aplicado a la Empresa Scanner Express Seguridad Integrada Cía. Ltda. Santo Domingo periodo 2014-2018

Objetivos Específicos

- Efectuar un diagnóstico situacional de la empresa en estudio
- Realizar un análisis externo e interno de la empresa
- Realizar un análisis del mercado en lo concerniente al micro ambiente interno en relación a las 4 Ps.
- Determinar la matriz FODA y Alto impacto con el fin de definir los objetivos estratégicos.
- Efectuar una propuesta del plan de marketing (redefinir las 4 Ps)
- Establecer el presupuesto y los medios de financiamiento para lograr la eficiente aplicación del Plan estratégico de marketing.

METODOLOGÍA

Para la elaboración y ejecución del proyecto de tesis se aplicaran métodos, técnicas, y herramientas de recolección de información con el fin de poder alcanzar los objetivos del presente trabajo.

Método Deductivo: Permitirá procesar la información que será recopilada desde el escenario general, hacia los casos particulares del trabajo, la misma que luego

será analizada en forma general cuyas deducciones determinarán el estado real y actual de la empresa.

Método Inductivo: Admitirá analizar y verificar la realidad que involucra a los empleados y socios de la empresa ayudando a dar un análisis objetivo del desempeño de cada una de las personas que conforman la empresa.

Método Descriptivo: Este método se lo aplicará principalmente en el estudio de campo en la aplicación de las encuestas para determinar las fortalezas y debilidades, con el propósito de potenciarlas y eliminarlas respectivamente, dentro de la empresa en estudio.

Técnicas

Observación.- Cederá verificar las condiciones reales de la empresa y la apreciación por parte de los clientes.

Entrevista: Se realizará con el fin de tener una información necesaria sobre todas las variables de análisis, por lo cual se procederá a plantear un cuestionario al gerente de la empresa al Sr. Calos Avilés para precisar la información secundaria y la observación realizada de la empresa.

Esta herramienta se la aplicó sobre un diálogo directo y sincero, empático y abierto.

Encuesta: Se ejecutará un cuestionario dirigido hacia los usuarios, la cual permite obtener información real de los aspectos relacionados al proyecto; se aplicara a los 56 empleados de la empresa para conocer tanto inquietudes como opiniones sobre la empresa; se destinara otra encuesta a los 4 directivos de la empresa y otra encuesta a los 400 clientes fijos.

Tamaño de la Muestra

La empresa tiene 1120 clientes fijos en el año 2013 a continuación se remplaza la formula pasa saber cuántas encuestas serán aplicadas a los clientes fijos.

Fórmula:

$$n = \frac{N}{1+(e)^2 N}$$

Dónde:

n: Tamaño de la Muestra

N: Tamaño de la Población

e: Margen de Error

1: Constante

$$n = \frac{1120}{1 + (0{,}05)^2 * 1120}$$

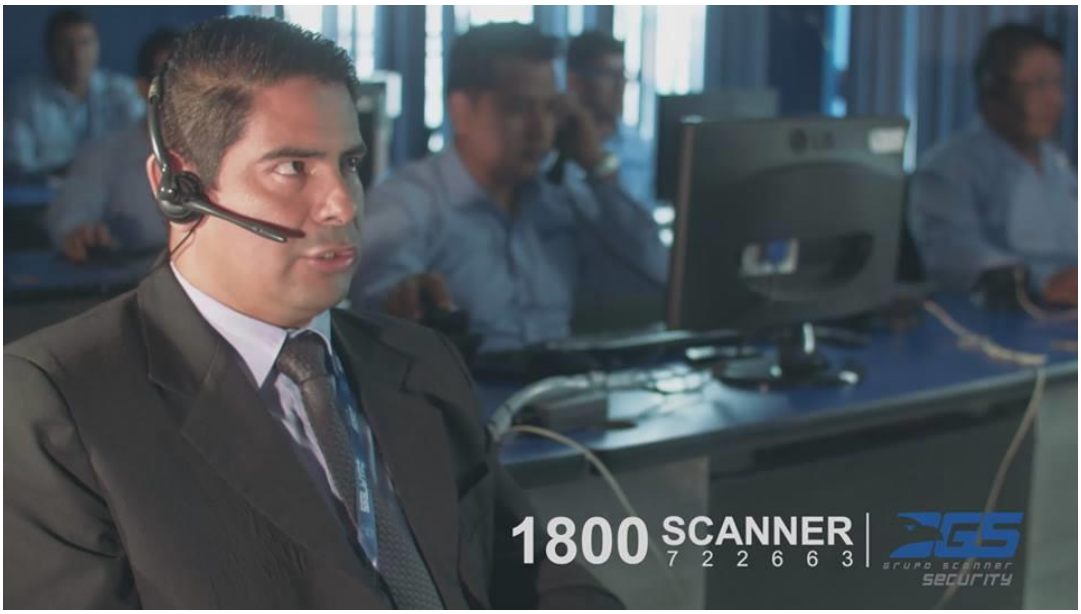
$$n = \frac{1120}{2{,}8}$$

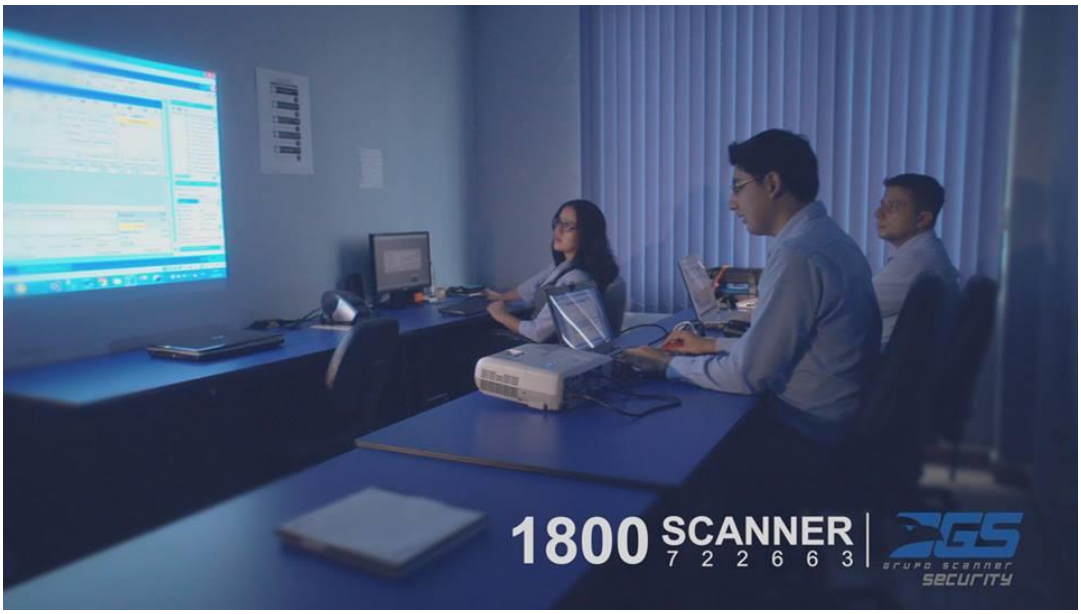
$$n = 400\ Encuestas$$

Este resultado indica que se realizaran 400 encuestas.

ANEXOS

Fotos de la Empresa


1800 SCANNER
7 2 2 6 6 3
GS
grupo scanner
security


1800 SCANNER
7 2 2 6 6 3
GS
grupo scanner
security

ÍNDICE

PORTADA i

CERTIFICACIÓN ii

AUTORÍA iii

CARTA DE AUTORIZACIÓN. iv

AGRADECIMIENTO v

DEDICATORIA vi

a. TÍTULO 1

b. RESUMEN 2

ABSTRACT 3

c. INTRODUCCIÓN 4

d. REVISIÓN DE LITERATURA 7

MARCO REFERENCIAL. 7

Seguridad y Monitoreo Físico 8

MARCO CONCEPTUAL 15

MARKETING 15

CONOCIENDO EL PLAN DE MARKETING 17

FINALIDAD DEL PLAN DE MARKETING 19

ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING 20

DECISIONES ESTRATÉGICAS 23

ANÁLISIS DE LA EMPRESA 24

LA DISTRIBUCIÓN 26

EL PRECIO 27

DISEÑO DE LOS OBJETIVOS DE VENTAS 28

OBJETIVOS DE MARKETING 30

ANÁLISIS FODA 51

UNA SÍNTESIS DEL ANÁLISIS FODA 56

e. MATERIALES Y MÉTODOS 65

f. RESULTADOS 68

g. DISCUSIÓN 120

h. CONCLUSIONES 141

i. RECOMENDACIONES 143

j. BIBLIOGRAFÍA 144

k. ANEXOS 145

FICHA RESUMEN 145

ÍNDICE 152