



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AMPLIACIÓN DEL MERCADO DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD "COMSEC CIA. LTDA." EN LA CIUDAD DE QUITO

Autor: PAMELA YOLANDA NAVARRETE MENÉNDEZ

DIRECTOR: ING. Marco Jaramillo M.P.D.E.

CODIRECTOR : ING. ARCENIO CÓRDOVA M.B.A.

SANGOLQUÍ, SEPTIEMBRE DE 2008

AGRADECIMIENTO

A mi Dios, quien me ha dado la vida y ha permitido que hoy cumpla uno de mis objetivos.

A mis padres y hermano porque con su amor y apoyo incondicional han hecho posibles cada uno de mis sueños.

A mi pequeña familia mi hijo y mi esposo, quienes llenan de magia mi existir.

A los señores, Ing. Marco Jaramillo e Ing. Arcenio Córdova; Director y Codirector, un agradecimiento muy sincero por su valioso aporte y colaboración en la conducción y elaboración de esta tesis.

Pamela Navarrete M.

DEDICATORIA

A mi Dios, luz divina en mi camino, que habita en mi corazón y me regala felicidad en cada paso que doy.

A mi hijo Ammir, quien es mi compañero incondicional y representa en mi vida, mi más grande sueño.

A mis padres, señor Crnl. Germán Navarrete y Yolanda Menéndez, quienes con su ejemplo de amor, lucha y constancia, me han enseñado que todo es posible.

A mi hermano, Jr, con quien siempre puedo contar.

A mi esposo y amor de mi vida, Marco Quelal, quien me ayuda a construir mis metas.

A mi abuelita Lcda. Mélida Pazmiño de Menéndez, quien ha sido mi amiga fiel siempre.

A mis abuelitos Raúl Navarrete, Lucita López y Alberto Menéndez, quienes estoy segura, me envían sus bendiciones.

Pamela Navarrete M

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

PAMELA YOLANDA NAVARRETE MENÉNDEZ

DECLARO QUE:

La tesis de grado titulada PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AMPLIACIÓN DEL MERCADO DE LA EMPRESA “COMSEC CÍA. LTDA.”, EN LA CIUDAD DE QUITO, ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Sangolquí, Septiembre de 2008.

PAMELA NAVARRETE

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Pamela Yolanda Navarrete Menéndez, autorizo a la Escuela Politécnica del ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AMPLIACIÓN DEL MERCADO DE LA EMPRESA “COMSEC Cía. LTDA.”, EN LA CIUDAD DE QUITO, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exhausta responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Septiembre de 2008.

PAMELA NAVARRETE

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

ING. MARCO JARAMILLO M.P.D.E.

ING. ARCENIO CÓRDOVA M.B.A.

CERTIFICAN

Que la tesis titulada PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA AMPLIACIÓN DEL MERCADO DE LA EMPRESA “COMSEC CÍA. LTDA.”, EN LA CIUDAD DE QUITO, realizada por la señora Pamela Yolanda Navarrete Menéndez, ha sido dirigida y revisada periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a nombre del autor, señora Pamela Yolanda Navarrete Menéndez para que se entregue a la señora Ingeniera Fanny Cevallos, Coordinadora de la Carrera de Ingeniería Comercial.

Sangolquí, Septiembre de 2008.

ING. MARCO JARAMILLO M.P.D.E.
DIRECTOR

ING. ARCENIO CÓRDOVA M.B.A.
CODIRECTOR

ÍNDICE

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1	Giro del Negocio.....	2
1.1.1	Antecedentes.....	2
1.2	Reseña Histórica.....	2
1.2.1	De la Industria.....	2
1.2.2	De la Empresa.....	4
1.3	Direccionamiento estratégico actual.....	6
1.3.1	Principios y Valores.....	6
1.3.1.1	Principios.....	6
1.3.1.2	Valores.....	6
1.3.1.3	Principios y Valores de la Empresa.....	7
1.3.2	Misión.....	8
1.3.2.1	Definición y características principales.....	8
1.3.2.2	Misión de la Empresa.....	9
1.3.3	Visión.....	9
1.3.3.1	Definición y características principales.....	9
1.3.3.2	Visión de la Empresa.....	10
1.3.4	Objetivos Empresariales.....	10
1.3.4.1	Definición y características principales.....	10
1.3.4.2	Objetivos de la empresa.....	12
1.3.5	Análisis del direccionamiento estratégico actual.....	13

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1	Introducción al análisis Situacional.....	16
2.1.1	Concepto e importancia.....	16
2.1.1.1	Concepto.....	16
2.1.1.2	Importancia.....	16
2.1.2	Partes del análisis situacional.....	17
2.2	Análisis del macroambiente.....	18
2.2.1	Factores económicos nacionales.....	18
2.2.1.1	Producto Interno Bruto PIB.....	18
2.2	Balanza Comercial.....	20
2.2.1.3	Tasas de interés.....	23
2.2.1.4	Inflación.....	26
2.2.1.5	Régimen tributario.....	28
2.2.2	Factores sociales.....	31
2.2.2.1	Desempleo y subempleo.....	31
2.2.2.2	Población económicamente activa.....	34
2.2.2.3	Niveles de Pobreza.....	37
2.2.3	Factores culturales.....	38
2.2.4	Factores políticos.....	40
2.2.5	Factores tecnológicos.....	42
2.2.6	Factores ecológicos.....	45
2.2.7	Factores de seguridad pública.....	47
2.2.8	Matriz de resumen de oportunidades y amenazas.....	49

2.3	Análisis del microambiente.....	50
2.3.1	Identificación de clientes.....	50
2.3.2	Competencia.....	52
2.3.2.1	GUAYPRO.....	52
2.3.2.2	ALFA SEGURIDAD.....	52
2.3.2.3	LAAR SEGURIDAD.....	53
2.3.2.4	CARVISEG.....	53
2.3.3	Análisis de sector mediante las fuerzas de Porter.....	54
2.3.3.1	Barreras de entrada.....	55
2.3.3.2	Rivalidad entre los competidores.....	55
2.3.3.3	Poder de negociación con los proveedores.....	56
2.3.3.4	Poder de negociación con los compradores.....	57
2.3.3.5	Riesgo de servicios sustitutos.....	58
2.3.4	Matriz de resumen de oportunidades y amenazas, microambiente.....	59
2.4	Análisis Interno.....	60
2.4.1	Aspectos Organizacionales.....	60
2.4.1.1	Organización.....	60
2.4.2	Área administrativa.....	61
2.4.2.1	Gerencia, Subgerencia, Asesoría Jurídica.....	61
2.4.2.2	Cultura de calidad.....	62
2.4.3	Área de recursos humanos.....	63
2.4.3.1	Sistema de reclutamiento, selección y contratación.....	63
2.4.4	Área de mercadotecnia.....	65
2.4.4.1	Fuerza de Ventas.....	65
2.4.4.2	Fijación de precio.....	66
2.4.5	Área Financiera.....	67
2.4.6	Matriz resumen de fortalezas y debilidades.....	68
2.5	Diagnóstico.....	69
2.5.1	Matriz general del factor FODA.....	69
2.5.1.1	Matriz de análisis interno.....	71
2.5.1.2	Matriz de análisis externo.....	72
2.5.3	Diagnóstico.....	77
2.6	Propuesta del mapa estratégico empresarial.....	77
2.6.1	Identificación de áreas estratégicas: ofensivas y defensivas.....	77
2.6.2	Propuesta del nuevo mapa de direccionamiento estratégico.....	80
2.6.2.1	Misión propuesta.....	80
2.6.2.2	Visión propuesta.....	80
2.6.2.3	Valores propuestos.....	81
2.6.2.4	Principios propuestos.....	81
2.6.2.5	Objetivos propuestos.....	83
2.6.2.6	Mapa propuesto.....	85

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1	Marco teórico.....	87
3.1.1	Segmentación.....	87
3.1.2	Importancia de la segmentación.....	87
3.1.3	Clases de segmentación.....	88
3.1.3.1	Segmentación Geográfica.....	88
3.1.3.2	Segmentación Demográfica.....	88
3.1.3.3	Segmentación Psicográfica.....	89

3.1.3.4	Segmentación Por comportamiento	89
3.1.3.5	Segmentación Socioeconómica	90
3.1.3.6	Segmentación Conductual	90
3.1.4	Métodos para la segmentación de mercados	91
3.1.4.1	Macro segmentación	91
3.1.4.2	Micro segmentación	96
3.2	Definición del problema	99
3.2.1	Punto de vista gerencial.....	99
3.2.2	Punto de vista de la investigación de mercados	99
3.2.3	Objetivo de la Investigación	99
3.2.4	Tipo y tamaño de muestra	101
3.2.4.1	Tamaño del Universo	101
3.2.4.2	Técnica de muestreo	101
3.2.4.3	Matriz de datos secundarios.....	103
3.2.4.4	Tamaño de la muestra.....	103
3.2.4.5	Prueba piloto	106
3.2.4.6	Resultados	106
3.2.4.7	Cuestionario final.....	107
3.3	Plan de trabajo de campo	109
3.4	Presentación de resultados globales de la investigación	110
3.4.1	Resultados de las preguntas del cuestionario.....	110
3.5	Descripción de perfiles de segmento.....	138
3.5.1	Análisis del tamaño y atractivo estructural del los segmentos	138
3.6	Elección del segmento – mercado meta.....	139
3.7	Posicionamiento y ventaja diferencial.....	140
3.7.1	Posicionamiento.....	140
3.7.2	Ventaja diferencial.....	141
3.8	Demanda, oferta, demanda insatisfecha	143
3.8.1	Demanda	143
3.8.1.1	Demanda proyectada	144
3.8.2	Oferta.....	148
3.8.3	Demanda insatisfecha.....	151
CAPÍTULO IV		
OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS		
4.1	Objetivos.....	155
4.1.1	Concepto de objetivo	155
4.1.2	Clasificación de objetivos	155
4.1.3	Características de los objetivos	156
4.1.4	Metodología para fijar objetivos: GAP.....	157
4.1.4.1	Parámetros para establecer objetivos cualitativos.....	157
4.1.4.2	Parámetros para establecer objetivos operacionales	157
4.1.5	Objetivos para la propuesta	158
4.2	Estrategias.....	159
4.2.1	Concepto de estrategia	159
4.2.2	Importancia de la estrategia.....	160
4.2.3	Cuadro sinóptico: Clasificación de las estrategias	162
4.2.4	Descripción de una estrategia.....	165
4.2.5	Perfil estratégico a adaptarse	166

CAPÍTULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

5.1	Definición de la mezcla de mercado	168
5.2	Componentes de la mezcla de mercado	168
5.3	Producto/ Servicio	169
5.3.1	Clasificación Producto/ Servicio	169
5.3.2	Atributos del producto/ servicio	172
5.3.2.1	Calidad producto / servicio	172
5.3.2.2	Ciclo de vida producto / servicio	174
5.3.2.3	Marca	178
5.3.3	Slogan.....	182
5.3.4	Garantías de servicio	185
5.3.5	Estrategias del producto / servicio	186
5.4	Precio	187
5.4.1	Métodos para la fijación de precios.....	187
5.4.2	Estrategias para el precio	189
5.5	Plaza – Canales de distribución	189
5.5.1	Estructura del canal de distribución	192
5.5.2	Estrategias de distribución	192
5.6	Promoción	193
5.6.1	Administración de la promoción de ventas.....	193
5.6.2	Objetivos de promoción	193
5.6.3	Presupuestos	194
5.6.3.1	Definición.....	194
5.6.3.2	Clasificación	194
5.6.4	Mezcla promocional	197
5.6.4.1	Selección de técnicas apropiadas	198
5.6.5	Estrategias de la promoción “COMSEC CÍA. LTDA.”	199
5.7	Personal	202
5.7.1	Servicio al cliente	206
5.7.1.1	Relación cliente – vendedor	208
5.7.1.2	Cliente interno	209
5.7.1.3	Persuasión y convencimiento.....	211
5.7.2	Estrategias de personal	212
5.8	Presentación.....	213
5.8.1	Merchandising.....	213
5.8.2	Estrategias de Merchandising.....	216
5.9	Plan estratégico de marketing	217
5.9.1	Concepto.....	217
5.9.2	Importancia	218
5.9.3	Matriz del plan estratégico de marketing.....	219

CAPÍTULO VI

PRESUPUESTO DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

6.1	Presupuesto	229
6.1.1	Concepto.....	229
6.1.2	Importancia	229
6.1.3	Clases	230
6.1.3.1	Presupuesto de ventas.....	230
6.1.3.2	Presupuesto de producción.....	231

6.1.3.3	Presupuesto de materia prima	231
6.1.3.4	Presupuesto de mano de obra	232
6.1.3.5	Presupuesto de costos de fabricación.....	234
6.1.3.6	Presupuesto de gastos de operación	235
6.1.4	Clasificación.....	238
6.1.4.1	Según su flexibilidad.....	238
6.1.4.2	Según el período que cubran	239
6.1.4.3	Según el campo de aplicabilidad de la empresa	239
6.1.4.4	Según el sector en el cual se utilicen	241
6.1.5	Concepto de presupuesto de marketing	242
6.1.6	Presupuesto de marketing para la propuesta	242
6.1.7	Presupuesto de inversión.....	243
6.2	Financiamiento de proyecto.....	243
6.3	Punto de equilibrio.....	247
6.3.1	Pronóstico de demanda	248
6.3.2	Pronóstico de costos.....	248
6.3.3	Pronóstico de precios.....	252
6.3.4	Punto de equilibrio	253
6.3.5	Flujo de caja.....	255
6.3.5.1	Concepto	255
6.3.6	Importancia del flujo de caja	255
6.3.7	Flujo de caja del plan	256
6.4	Evaluación financiera	257
6.5	Análisis de sensibilidad	257
6.5.1	Período de recuperación.....	257
6.5.2	Valor actual neto	259
6.5.3	Tasa interna de retorno.....	261
6.5.4	Tasa mínima aceptable de rendimiento	265
6.5.5	Razón beneficio/costo.....	266
6.5.6	Escenario optimista y pesimista	268
6.5.6.1	Escenario optimista	268
6.5.6.2	Escenario pesimista	269
CAPÍTULO VII		
CONCLUSIONES.....		272
RECOMENDACIONES.....		273
BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA		274
GLOSARIO.....		277
ANEXOS		281

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

TABLA 1: PIB	19
TABLA 2: TASA EFECTIVA	24
TABLA 3: TASA PASIVA.....	26
TABLA 4: INFLACIÓN.....	27
TABLA 5: PEA.....	35

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

TABLA 6: DATOS PARA OBTENER EL TAMAÑO DE LA MUESTRA	105
TABLA 7: CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA “COMSEC CIA LT	110
TABLA 8: OPINIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA.....	111
TABLA 9: GUARDIANÍA ARMADA	112
TABLA 10: CUSTODIA DE VEHÍCULOS	113
TABLA 11: INVESTIGACIÓN PRIVADA	114
TABLA 12: SERVICIO DE MONITOREO	116
TABLA 13: EMPRESAS DE SEGURIDAD CONTRATADAS	117
TABLA 14: EMPRESA DE SEGURIDAD ALFA	119
TABLA 15: EMPRESA DE SEGURIDAD CARVISEG	120
TABLA 16: EMPRESA DE SEGURIDAD GUAYPRO	121
TABLA 17: EMPRESA DE SEGURIDAD LAAR	122
TABLA 18: OTRAS EMPRESAS DE SEGURIDAD.....	123
TABLA 19: FACTORES DE REFERENCIA	125
TABLA 20: CALIFICACIÓN DEL SERVICIO DE COMSEC	126
TABLA 21: ATRIBUTOS QUE AFECTAN A LA CALIDAD	128
TABLA 22: COSTOS Y GARANTÍAS.....	129
TABLA 23: ATENCIÓN PERSONALIZADA.....	130
TABLA 24: RELACIÓN CALIDAD- PRECIO	132
TABLA 25: CALIDAD DE RESPUESTA	133
TABLA 26: NÚMERO DE GUARDIAS REQUERIDOS.....	134
TABLA 27: PRECIOS DEL SERVICIO	135
TABLA 28: DISPONIBILIDAD DE CONTRATACIÓN.....	137
TABLA 29: DEMANDA	145
TABLA 30: OFERTA.....	148
TABLA 31: DEMANDA INSATISFECHA	151

CAPÍTULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

TABLA 32: CICLO DE VIDA.....	177
TABLA 33: PROMOCIÓN DE VENTAS “COMSEC”	196
TABLA 34: DETALLE PROMOCIÓN.....	196

CAPÍTULO VI

PRESUPUESTO DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

TABLA 35: PRESUPUESTO DE MARKETING PARA LA PROPUESTA.....	242
TABLA 36: DETALLE DE LA INVERSIÓN “COMSEC”	243
TABLA 37: PERIODO PROYECTO “COMSEC”	244
TABLA 38: AMORTIZACIÓN INVERSIÓN “COMSEC”	245
TABLA 39: GASTOS FINANCIEROS Y PAGOS DE CAPITAL.....	246

TABLA 40: PRONÓSTICO DEMANDA “COMSEC”	248
TABLA 41: COSTOS FIJOS “COMSEC”	250
TABLA 42: COSTOS VARIABLES “COMSEC”	250
TABLA 43: PRONÓSTICO DE COSTOS “COMSEC”	251
TABLA 44: PRONÓSTICO PRECIOS “COMSEC”	252
TABLA 45: PUNTO DE EQUILIBRIO “COMSEC”	253
TABLA 46: FLUJO DE EFECTIVO “COMSEC”	256
TABLA 47: PERIODO DE RECUPERACIÓN INVERSIÓN “COMS	258
TABLA 48: PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	259
TABLA 49: EVALUACIÓN VAN, TIR	262
TABLA 50: VAN PARA CALCULAR LA TIR	264
TABLA 51: EVALUACIÓN FINANCIERA COMSEC”	268
TABLA 52: VARIACIÓN DEL PRECIO DEL 10%	268
TABLA 53: EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO OPTIMISTA	269
TABLA 54: PRONÓSTICO PRECIOS ESCENARIO PESIMISTA	269
TABLA 55: EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO PESIMIS	270
TABLA 56: RESUMEN DE LOS ESCENARIOS “COMSEC”	270

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

GRÁFICO # 1: ESCUDO DE COMSEC	4
-------------------------------------	---

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

GRÁFICO # 2: CURVA PIB.....	19
GRÁFICO # 3: CURVA BALANZA COMERCIAL	22
GRÁFICO # 4: CURVA TASA EFECTIVA.....	24
GRÁFICO # 5: CURVA TASA PASIVA	25
GRÁFICO # 6: CURVA INFLACIÓN.....	27
GRÁFICO # 7: DESEMPLEO.....	32
GRÁFICO # 8: SUBEMPLEO	33
GRÁFICO # 9: PEA.....	36
GRAFICO # 10: AVANCES TECNOLÓGICOS	42
GRAFICO # 11: RASTREO SATELITAL	44
GRÁFICO # 12: MONITOREO	44
GRÁFICO # 13: CONTAMINACIÓN ACÚSTICA.....	46
GRÁFICO # 14: FUERZAS DE PORTER.....	54
GRAFICO # 15: ORGANIGRAMA DE “COMSEC”	60
GRÁFICO # 16: FODA	70
GRÁFICO # 17: MAPA PROPUESTO.....	85

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

GRÁFICO # 18: MATRIZ MACROSEGMENTACIÓN.....	92
GRÁFICO # 19: CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA “COMSEC”	110
GRÁFICO # 20: OPINIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA	111
GRÁFICO # 21: GUARDIANÍA ARMADA.....	113
GRÁFICO # 22: CUSTODIA DE VEHÍCULOS	114
GRÁFICO # 23: INVESTIGACIÓN PRIVADA	115
GRÁFICO # 24: SERVICIO DE MONITOREO	116
GRÁFICO # 25: EMPRESAS DE SEGURIDAD CONTRATADAS	118
GRÁFICO # 26: EMPRESA DE SEGURIDAD “ALFA”	119
GRÁFICO # 27: EMPRESA DE SEGURIDAD “CARVISEG”	120
GRÁFICO # 28: EMPRESA DE SEGURIDAD “GUAYPRO”	121
GRÁFICO # 29: EMPRESA DE SEGURIDAD “LAAR”	123
GRÁFICO # 30: OTRAS EMPRESAS DE SEGURIDAD	124
GRÁFICO # 31: FACTOR DE REFERENCIA	125
GRÁFICO # 32: CALIFICACIÓN DEL SERVICIO DE “COMSEC”	127
GRÁFICO # 33: ATRIBUTOS QUE AFECTAN A LA CALIDAD	129
GRÁFICO # 34: COSTOS Y GARANTÍAS	130
GRÁFICO # 35: ATENCIÓN PERSONALIZADA.....	131
GRÁFICO # 36: CALIDAD PRECIO	132
GRÁFICO # 37: CALIDAD DE RESPUESTA	133
GRÁFICO # 38: GUARDIAS REQUERIDOS	135
GRÁFICO # 39: PRECIOS DEL SERVICIO	136
GRÁFICO # 40: DISPONIBILIDAD DE CONTRATACIÓN	137
GRÁFICO # 41: CURVA DE LA DEMANDA DE “COMSEC”	146

GRÁFICO # 42: CURVA DE LA OFERTA DE “COMSEC”	149
GRÁFICO # 43: CURVA DE LA DEMANDA INSATISFECHA DE “COMSEC” ...	152

CAPÍTULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

GRÁFICO # 44: CLICLO DE VIDA DEL PRODUCTO/SERVICIO	175
GRÁFICO # 45: CICLO DE VIDA.....	177
GRÁFICO # 46: LOGOTIPO “COMSEC”	179
GRÁFICO # 47: SLOGAN “COMSEC”	185
GRÁFICO # 48: LOCALIZACIÓN “COMSEC”	190
GRÁFICO # 49: DISTRIBUCIÓN SERVICIO “COMSEC”	192
GRÁFICO # 50: PANFLETO “COMSEC”	201
GRÁFICO # 51: JEFE DE OPERACIONES “COMSEC”	204
GRÁFICO # 52: SECRETARIA “COMSEC”	204
GRÁFICO # 53: GUARDIA “COMSEC”	205
GRÁFICO # 54: OFICINA “COMSEC”	215
GRÁFICO # 55: RÓTULO “COMSEC”	217

CAPÍTULO VI

PRESUPUESTO DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

GRÁFICO # 56: PUNTO DE EQUILIBRIO PRIMER AÑO.....	254
---	-----

ÍNDICE DE CUADROS

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

CUADRO # 1: CLIENTES ACTUALES.....	50
CUADRO # 2: CLIENTES POTENCIALES	51
CUADRO # 3: PROVEEDORES	56

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CUADRO # 4: CONCEPTUALIZACIÓN MERCADO META “COMSEC”	95
CUADRO # 5: EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE QUITO.....	97
CUADRO # 6: CRONOGRAMA DEL TRABAJO DE CAMPO	109
CUADRO # 7: MERCADO META, POSICIONAMIENTO, VENTAJA DIFERENCIAL.....	142

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

CUADRO # 8: CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	162
CUADRO # 9: PERFIL ESTRATÉGICO “COMSEC”	166

CAPÍTULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

CUADRO # 10: PRECIOS SERVICIOS “COMSEC” POR MES.....	188
--	-----

INTRODUCCIÓN

En la actualidad en el Ecuador existen alrededor de mil doscientas empresas de seguridad privada legalmente constituidas, que significa que en el mercado se encuentra alta competencia por lo cual, la presente tesis diseña un plan de marketing para la ampliación del mercado de la empresa de seguridad “COMSEC CÍA. LTDA.”, en la ciudad de Quito.

En el primer Capítulo I, se explica el giro de negocio, los antecedentes de la compañía, así como también se detalla, la misión, visión, objetivos.

En el Capítulo II, se realiza un análisis del ambiente externo e interno de la empresa detallando sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. También se propone el nuevo mapa estratégico para la empresa.

En el Capítulo III, se lleva a cabo una investigación de mercados, que se procesa con el programa SPSS, para obtener información que nos ayude a definir la demanda insatisfecha de la compañía.

En el Capítulo IV; se analizan los conceptos de estrategias y objetivos para la clasificación de los mismos y así adaptar un perfil estratégico.

En el Capítulo V, se analizan conceptos de las seis p: producto, precio, plaza, promoción, personal, presentación, para elaborar el plan estratégico de marketing.

En el Capítulo VI, se detalla la inversión y se establece el punto de equilibrio para los periodos de evaluación del plan de marketing. Se analizan, diferentes conceptos de herramientas como el VAN y la TIR en los escenarios: normal, optimista y pesimista, para definir si la inversión es viable.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 Giro del Negocio

1.1.1 Antecedentes

“COMSEC CIA. LTDA. “es una organización que presta servicios de seguridad, investigación, custodia de valores, protección, vigilancia armada para personas, bienes muebles e inmuebles en las ciudades de Quito, Ambato y Santo Domingo de los Colorados.

La Empresa fue creada para generar ingresos y entrar a competir en el sector de servicios de seguridad privada, con el objetivo de proteger tanto los bienes públicos y privados teniendo como propósito satisfacer de forma completa las necesidades y cumplir las expectativas de los clientes, prestando un servicio de calidad, al mejor precio del mercado, con personal altamente calificado y comprometido. Así la Organización contribuye al desarrollo socio económico de la comunidad.

1.2 Reseña Histórica

1.2.1 De la Industria

El fenómeno de la violencia, la delincuencia y en general la inseguridad, en sus más variadas manifestaciones, se incrementaron significativamente en el país, razón por la cual nacen las compañías de seguridad.¹

¹Datos internos “COMSEC CÍA. LTDA.”

La desconfianza en los mecanismos públicos de seguridad ha dado mayor protagonismo a los mecanismos privados. El creciente miedo al delito motiva conductas elusivas y medidas de seguridad doméstica. Especialmente en Ecuador está a la vista el aumento explosivo del mercado privado de seguridad. La privatización se hace visible en la proliferación de alarmas, en la presencia de guardias privados, en el cierre de calles.

En efecto, la seguridad ciudadana es fundamentalmente un asunto ciudadano. No obstante, la cooperación ciudadana parece limitada.

En los últimos quince años, como sector de la vida económica la Seguridad Privada ha ganado un lugar de relevancia tanto en el mundo como en nuestra región. Además de sus cifras de ventas, muy importantes por dimensión y tasa de crecimiento, la Seguridad Privada se ha convertido en uno de los principales creadores de empleo formal, en un aporte sustancial en la mejora de la situación general de Seguridad en todo el mundo.

1.2.2 De la Empresa

GRÁFICO # 1: ESCUDO DE COMSEC



FUENTE: "COMSEC CÍA. LTDA."

"COMSEC CIA. LTDA." Inicia sus primeros pasos desde Abril del año 2002 en la ciudad de Quito, con un capital de 5000 dólares aportados por el Sr. Wilson Quelal Gallegos quien decide conformar una empresa familiar con la ayuda de sus hijos Marco Quelal Narváez y Wilson Quelal Narváez, los cuales son el apoyo de su Padre y juntos llevan el manejo de la empresa, cumpliendo con sus objetivos institucionales, con la finalidad de precautelar sus intereses y fortalecer su actividad empresarial. ²

La empresa nace con ingresos de 1000 dólares mensuales, prestando servicios de guardianía y de investigación.

En el año 2002 la empresa presta sus primeros servicios de seguridad a dos conjuntos habitacionales y la empresa "YULFARMA".

Años más tarde la empresa debido a la acogida de sus clientes incrementa la prestación de sus servicios, brindando no solo seguridad a personas, sino también custodiando vehículos.

² Datos internos "COMSEC CÍA. LTDA."

En el 2004 “COMSEC CÍA. LTDA.” se hace cargo de la seguridad del Estadio de la Liga “LA CASA BLANCA”. Poco después y gracias a su extraordinario trabajo, los directivos de la Liga piden a la empresa también lleve la seguridad del Country localizado en el sector de La Pampa. Y en el 2006 ponen en sus manos la seguridad del Colegio de Liga en la misma localidad. A mediados del mismo año la empresa Servientrega se contacta con el Jefe de operaciones Marco Quelal y concretan un contrato de vigilancia física armada en puntos de Quito, Ambato y Santo Domingo, así como también piden custodia para sus camiones de entrega que viajan fuera de la Provincia de Pichincha.

Al momento “COMSEC CÍA. LTDA.”, se encuentra prestando servicios a 21 empresas, cuenta con recurso humano capacitado en manejo de armas y comprometido con su trabajo. Además presta servicios dentro y fuera de la ciudad según fuera el caso teniendo ingresos de 23.000 dólares mensuales.

Actualmente la empresa cuenta con 70 guardias, 3 supervisores motorizados, 1 supervisor general.

Mercado

“COMSEC Cía. Ltda.” Dirige su mercado a instituciones privadas, que necesiten los servicios de seguridad, debido a que los precios fueron enfocados hacia este sector.

Ubicación

La Empresa se encuentra ubicada en el sector Norte de la ciudad de Quito, en la Av. De los Eucaliptos y Calle A N 66 – 120 (Sector San Eduardo) Edificio Matriz, donde lleva a cabo sus actividades administrativas.

1.3 Direccionamiento estratégico actual

1.3.1 Principios y Valores

Formular los principios y valores de la organización es darle a ésta la carta de presentación ética por la cual se regirá la ejecución de sus actividades.

1.3.1.1 Principios

Son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de la organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la empresa y que deben ser compartidos por todos. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional.³

1.3.1.2 Valores

Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional⁴

Los valores definen nuestra forma de trabajar y de existir para alcanzar nuestra visión.

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

³ <http://66.102.1.104/scholar?hl=es&lr=&q=cache:9H9UafpCYkEJ:www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia>

⁴ Morrisey, G. L.: Pensamiento Estratégico. Construyendo los Cimientos de la Planeación. Prentice Hall. Edición Digital. Florida. 1995.

1.3.1.3 Principios y Valores de la Empresa

“COMSEC CÍA. LTDA.”

Principios

- a. El funcionamiento de un Estado democrático y representativo al servicio del hombre y que no éste al servicio del Estado;
- b. El respeto a la propiedad privada.
- c. El desarrollo de la libre iniciativa amparada en los derechos que otorgan la Constitución y las leyes;
- d. La Libre Empresa basada en la libre competencia, producción, productividad, eficiencia y calidad, en condiciones de igualdad de oportunidades y observando estrictos valores éticos y morales en todas sus actividades;
- e. La creación de riqueza que asegure: La generación de empleo e ingreso, ganancias legítimas a quien asume el riesgo empresarial, y al Estado, los tributos que le corresponden conforme a la ley.

Valores

- a. Misión Personal de cada individuo como potencial transformador
- b. El Trabajo como aportación personal a un mundo mejor
- c. Todos los puestos son necesarios e importantes
- d. Respeto a la dignidad de la persona, la persona es el punto esencial en la organización

- e. Pertener a una Empresa viva, con calidad en el servicio
- f. Pensar, actuar y hablar con la Verdad, es la integridad de la persona
- g. Colaborar en el logro de objetivos comunes
- h. Actuar con un espíritu de colaboración y servicio.

1.3.2 Misión

1.3.2.1 Definición y características principales

Define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.⁵

La misión nos permite concienciarnos de nuestra labor en el mercado.

La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta, *¿Para qué existe la organización?*

Características:

- Brevedad y facilidad para comunicarla.
- Es pequeña pero importante.
- Son fundamentalmente filosóficos y no numéricos.

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos6/lacali/lacali3.shtml>

1.3.2.2 Misión de la Empresa

“COMSEC”, fue creada con el fin de preservar tanto los bienes públicos y privados teniendo como propósito satisfacer de manera integral las necesidades de los clientes con recursos humanos calificados y comprometidos con el fin de salvaguardar la vida humana y el respeto a la propiedad pública y privada y así contribuir al desarrollo socio económico de la comunidad.⁶

1.3.3 Visión

1.3.3.1 Definición y características principales

Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.⁷

- ✓ La Visión es el “**DEBE SER**” de la Organización
- ✓ La Visión estratégica traza el futuro de la Compañía
- ✓ La Visión proyecta la Misión en el tiempo
- ✓ La Visión es específica de la Compañía, no genérica
- ✓ La Visión debe de reflejarse en la Misión, en los objetivos y en las estrategias de la Organización
- ✓ La Visión se hace tangible cuando esta se materializa en proyectos y metas específicas a alcanzar, y los resultados se pueden medir mediante un sistema bien definido de indicadores de gestión.

⁶ Datos internos “COMSEC CÍA. LTDA.”

⁷ http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm

Características:

- Su brevedad.
- De fácil entendimiento.
- Debe ser específica.
- Produce motivación.
- Es formulada por los líderes de la Organización

1.3.3.2 Visión de la Empresa

La visión de la Compañía de Seguridad “COMSEC” es seguir manteniendo los clientes y poder abrirse en 5 ciudades con tecnología de punta en comunicaciones y el armamento adecuado y sofisticado para cualquier tipo de empresas a las que se vaya a dar con el fin de mantener una seguridad y preservar los bienes de cada uno de los clientes.⁸

1.3.4 Objetivos Empresariales

1.3.4.1 Definición y características principales

Los Objetivos son el vínculo entre la Misión y la Visión de la Organización. Son éstos los que definen el camino para llegar al logro de la Visión.

La determinación de Objetivos convierte a la Visión estratégica y al curso direccional, en indicadores de desempeño específicos.

⁸ Datos internos “COMSEC CÍA. LTDA.”

Los Objetivos representan un compromiso administrativo para lograr efectos y resultados específicos. Estos son un llamado a la acción y a los resultados.

Características:

Para que los Objetivos funcionen como criterios del desempeño y del progreso organizacional, se deben expresar en los siguientes términos:

- Cuantificables o medibles
- Limitar un tiempo para su logro
- Explicar en forma detallada *Cuánto* de *Qué clase* de desempeño y para *Cuándo*

Esto evita las generalidades tales como: “Maximizar las Utilidades”, “Reducir los costos”, “Volverse más eficientes”, “Incrementar las ventas”

Objetivo General.- Es uno solo, porque es la parte donde uno expresa resumidamente o globalmente la finalidad u objetivo (único) de la investigación que piensa realizar.

Objetivos Específicos.- Son las partes en que se divide al Objetivo General para resolverlo o darle cumplimiento. Es decir, toda la investigación no es otra cosa que dar respuesta a los objetivos planteados como *específicos*.

OBJETIVO GENERAL = RESULTADOS+ OBJETIVOS ESPECÍFICOS =
OBJETIVO GENERAL → RESULTADOS

1.3.4.2 Objetivos de la empresa

a. Objetivo General

“COMSEC CÍA. LTDA.” Busca sobresalir en su gestión y lograr resultados basados en conceptos fundamentales que incluyen: la orientación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo y perseverancia, procesos y hechos, implicación de las personas, mejora continua e innovación y responsabilidad social.

b. Objetivos específicos

- ✓ Elaborar un análisis situacional a través del FODA para identificar aspectos internos y externos que puedan o no afectar a la empresa.
- ✓ Realizar una Investigación de Mercados, a través de encuestas, con la finalidad de identificar el grado de satisfacción de los clientes frente a los servicios de seguridad de la empresa “COMSEC Cía. Ltda.”
- ✓ Determinar estrategias a través del despliegue de las mismas, que permitan mantener la lealtad de los clientes y el uso de los servicios de seguridad, para reforzar la posición actual en el mercado.
- ✓ Operativizar la mezcla de mercadotecnia con la propuesta de un servicio exclusivo de seguridad para cambiar la percepción del mismo frente a clientes actuales y futuros.
- ✓ Elaborar un análisis financiero a través de indicadores para poder fortalecer la estructura financiera de la empresa e identificar la factibilidad del proyecto.

1.3.5 Análisis del direccionamiento estratégico actual

Definición.- El “Direccionamiento Estratégico” es una disciplina que integra varias estrategias, que incorporan diversas tácticas. El conocimiento, fundamentado en información de LA REALIDAD y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles, coadyuva a la definición de la “Dirección Estratégica” en un proceso conocido como “Planeamiento Estratégico”, que compila tres estrategias fundamentales, interrelacionadas:

- a) La Estrategia Corporativa,
- b) La Estrategia de Mercadeo y
- c) La Estrategia Operativa o de Competitividad.

“COMSEC CÍA. LTDA.”

POLÍTICAS ACTUALES:

La empresa realiza supervisiones mensuales en las diversas áreas de la empresa. Busca identificar falencias que puedan suscitarse dentro de su gestión para mejorarlas y evitarlas a futuro.

Realizar reuniones quincenales con los accionistas de la organización para informar el funcionamiento de la organización y tomar las decisiones respecto a cambios de las actividades administrativas u operativas que deban realizarse.

Realiza reuniones con su recurso humano de guardianía para informar las decisiones tomadas con los miembros de la directiva y asignar nuevas funciones y nuevos horarios.

Realiza reuniones diarias con los supervisores motorizados para conocer el funcionamiento de cada uno de los miembros del personal de guardianía.

Estrategias

La empresa carece de estrategias, por lo que es urgente determinar en el plan de marketing las estrategias básicas que debe asumir como compromiso para alcanzar el cambio propuesto en la visión hacia el año 2013.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Introducción al análisis Situacional

2.1.1 Concepto e importancia

2.1.1.1 Concepto

Se refiere al análisis de datos pasados, presentes, futuros ya que éstos proporcionan una base para seguir el proceso de la planeación estratégica.⁹

2.1.1.2 Importancia

El análisis situacional es un tema de gran importancia hoy en día ya que gracias a el una empresa pueda funcionar adecuadamente basándose lo que ocurrió, lo que ocurre y lo que aún puede ocurrir dentro de la organización y estar al tanto para evitar hechos que nos lleven al fracaso.

El análisis situacional tiene diversos propósitos:

Ayuda a los directivos a identificar y analizar las fuerzas más significativas en el medio ambiente.

- Ayuda a sistematizar el proceso de valuación del medio ambiente para tener mejores resultados.
- Proporciona un foro para tratar los puntos de vista divergentes acerca de él mismo.
- Estimula el pensamiento creativo y proporciona una base para continuar con el proceso de planeación.

⁹ <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>

2.1.2 Partes del análisis situacional

- Expectativas de elementos externos.- se refiere a todos aquellos individuos o grupos que tienen un interés en común relacionado con la empresa, el cual servirá para que la planeación estratégica se lleve a cabo adecuadamente.
- Expectativas de personal interno.- los intereses de las personas son observadas por el dueño o director de la empresa, conforme la empresa crece el director valora más al personal. En ocasiones los empleados no están conformes con las actividades que realizan en la organización por lo que es importante saber que ocurre dentro de la organización para aplicar estrategias de mejora.
- Desempeño pasado.- esto es importante considerarlo dentro de la organización ya que a través de datos pasados se pueden determinar posibles situaciones futuras. De estos datos pueden aprender todas aquellas personas que ingresen a la empresa o aquellas que no conozcan mucho sobre la misma.
- Situación actual.- en este aspecto se deben considerar todos los recursos con los que cuenta la empresa (instalaciones, financieros, productos nuevos, etc.), así como todo lo referente a la competencia, para poder mantenerse en ventaja con respecto a ésta. Otro punto a considerar es el ambiente dentro del cual se desarrolla la organización.
- Pronóstico.- los pronósticos realizados para facilitar la planeación estratégica eran económicos y por lo general se enfocaban a factores ambientales que tuvieran relación directa con la empresa como: ingreso disponible del consumidor, índices de salarios, productividad de empleados, condiciones económicas generales.

- Identificación de oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas: para que la organización funcione adecuadamente es necesario que tenga muy en cuenta los cuatro puntos anteriores y deben tratar de evitar desviaciones que traigan consigo el fracaso de la organización.

2.2 Análisis del macroambiente

Compuesto por fuerza externas que pueden tener una influencia directa o indirecta en la empresa. ¹⁰

2.2.1 Factores económicos nacionales

Evalúan variables macroeconómicas.

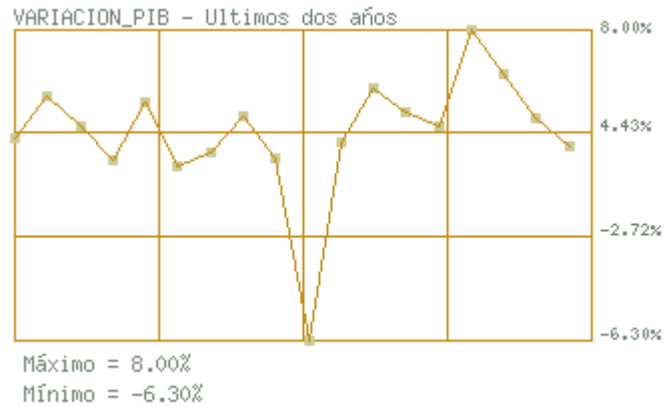
2.2.1.1 Producto Interno Bruto PIB

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales. ¹¹

¹⁰ <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>

¹¹ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib

GRÁFICO #2: CURVA PIB



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

TABLA 1: PIB

FECHA	VALOR
Enero-01-2008	4.25 %
Enero-01-2007	2.65 %
Enero-01-2006	3.90 %
Enero-01-2005	6.00 %
Enero-01-2004	8.00 %
Enero-01-2003	3.58 %
Enero-01-2002	4.25 %
Enero-01-2001	5.34 %
Enero-01-2000	2.80 %
Enero-01-1999	-6.30 %
Enero-01-1998	2.12 %

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Connotación: Amenaza (bajo impacto)

Las cifras del PIB señalan que para este año el valor de los productos ha incrementado lo cual afecta a la empresa ya que quiere decir que los costos de los equipos que forman parte fundamental del servicio de seguridad, como los uniformes se han incrementado, disminuyendo la utilidad de la empresa.

2.2 Balanza Comercial

La balanza comercial mide el saldo neto (positivo o negativo) de las exportaciones de bienes de un país al resto del mundo menos sus importaciones de bienes desde el resto del mundo en un período determinado. No incluye la prestación ni la contratación de servicios al y con el exterior, como por ejemplo, transporte, seguros o intereses.

En el caso del Ecuador, dada la importancia de las exportaciones petroleras en la economía, es necesario separar la balanza comercial en petrolera y no petrolera, a fin de tener una idea del desenvolvimiento de las transacciones netas con el exterior de los sectores no petroleros de la economía.¹²

¹² <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/balanzacomercial/>

Observaciones sobre la Balanza Comercial

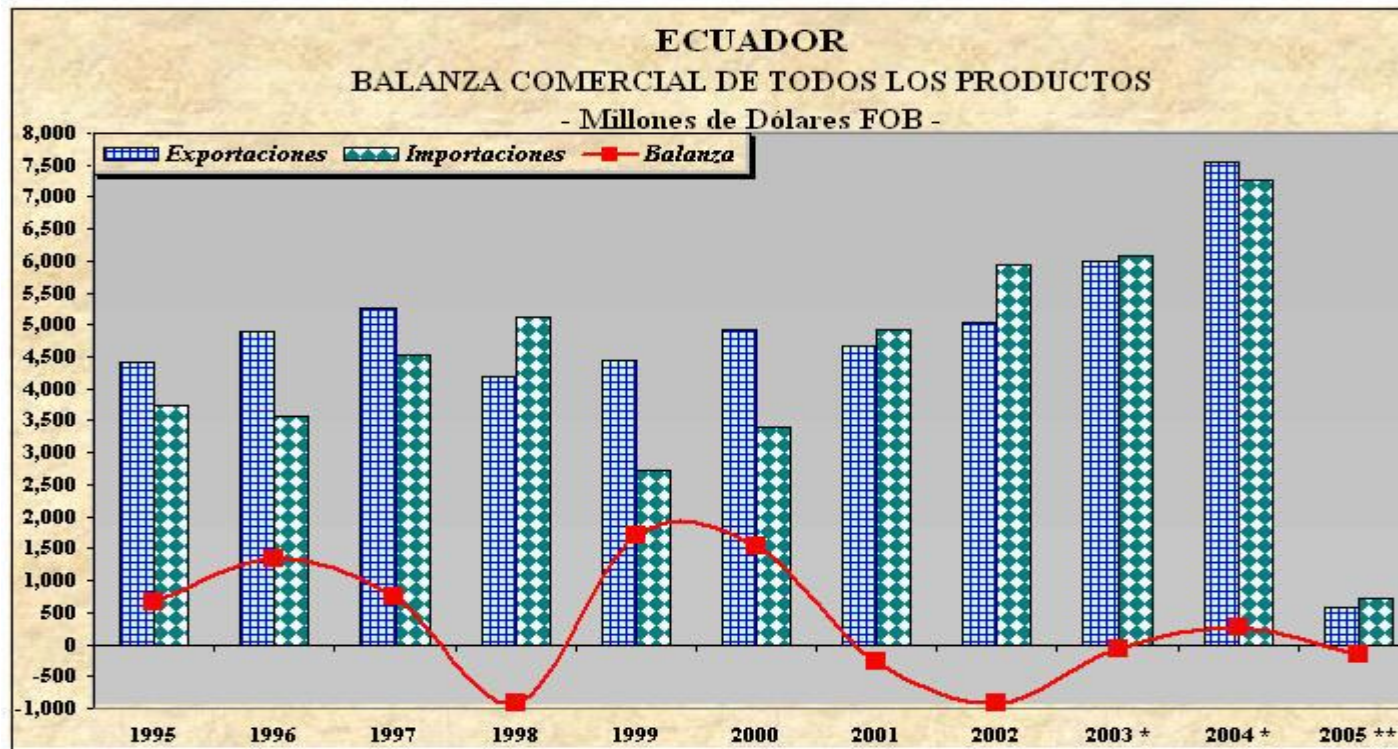
En la balanza comercial las importaciones se registran en valores FOB, en tanto, que en las cuentas nacionales las importaciones se registran en valores CIF. Esto se debe a que en la balanza de pagos, los costos y fletes se registran en la balanza de servicios y renta. El término CIF (“cost, insurance and freight”) es el valor de los bienes puestos en el puerto de destino, por lo que al valor FOB se deben sumar los costos de los seguros y de los fletes. El término FOB (“free on board”) es el valor de los bienes puestos a bordo en el puerto de embarque.¹³

¹³ <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/balanzacomercial/>

GRÁFICO # 3: CURVA BALANZA COMERCIAL

ECUADOR

BALANZA COMERCIAL



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Connotación: Amenaza (bajo impacto)

Es una amenaza de bajo impacto, por cuanto para las empresas de seguridad no se requiere hacer transacciones a nivel externo, lo que se busca es hacer gestión a nivel interno y el éxito de la misma está dado cuando se cumplen todos los objetivos institucionales.

2.2.1.3 Tasas de interés

Las tasas de interés son el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.¹⁴

Existen dos tipos de tasas de interés:

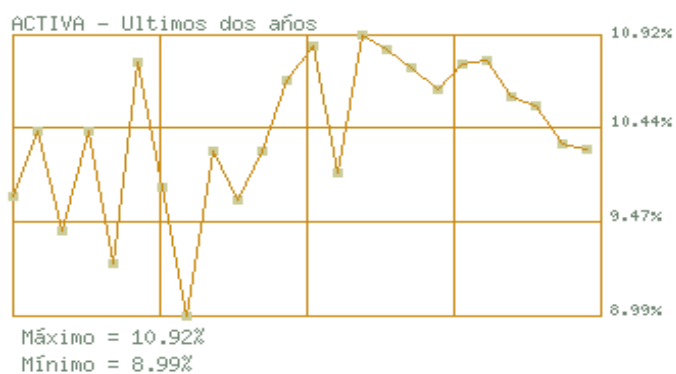
a. Tasa activa

La tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor.¹⁵

¹⁴ <http://www.bce.fin.ec>

¹⁵ <http://www.bce.fin.ec>

GRÁFICO # 4: CURVA TASA EFECTIVA



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

TABLA 2: TASA EFECTIVA

FECHA	VALOR
Mayo-05-2008	10.14 %
Abril-03-2008	10.17 %
Marzo-19-2008	10.43 %
Febrero-06-2008	10.50 %
Enero-02-2008	10.74 %
Diciembre-10-2007	10.72 %
Noviembre-30-2007	10.55 %
Octubre-31-2007	10.70 %
Septiembre-30-2007	10.82 %
Agosto-05-2007	10.92 %
Julio-29-2007	9.97 %
Julio-22-2007	10.85 %
Julio-15-2007	10.61 %
Julio-08-2007	10.12 %
Julio-01-2007	9.79 %

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

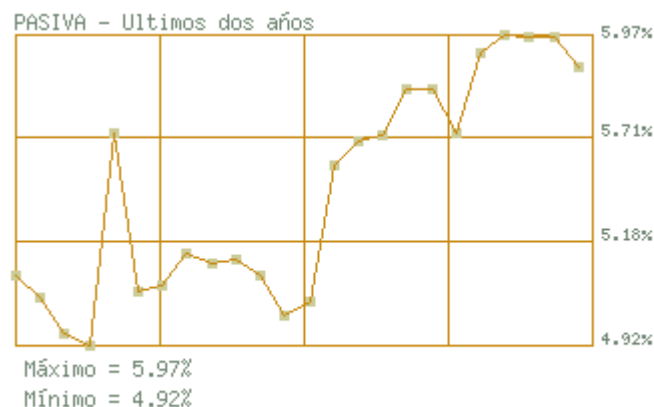
Connotación: Amenaza (medio impacto)

El valor de la tasa activa se mantiene inestable y es factor de preocupación de la empresa al pagar las cuotas de los préstamos que pueda realizar para la implementación de equipos de seguridad, logística.

b. Tasa pasiva

La tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado. Es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.¹⁶

GRÁFICO # 5: CURVA TASA PASIVA



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

¹⁶ <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

TABLA 3: TASA PASIVA

FECHA	VALOR
Mayo-05-2008	5.86 %
Abril-03-2008	5.96 %
Marzo-19-2008	5.96 %
Febrero-06-2008	5.97 %
Enero-02-2008	5.91 %
Diciembre-10-2007	5.64 %
Noviembre-30-2007	5.79 %
Octubre-31-2007	5.63 %
Septiembre-30-2007	5.61 %
Agosto-05-2007	5.53 %

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Connotación: Oportunidad (bajo impacto)

La tasa pasiva representa una oportunidad para la empresa al instante de recibir de acuerdo a los valores actuales un porcentaje por recursos ahorrados en los bancos.

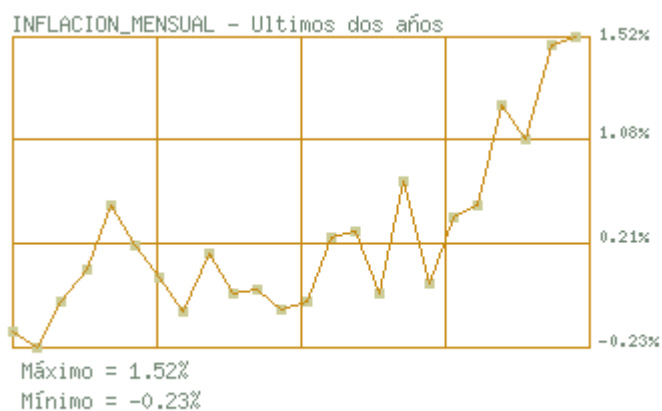
2.2.1.4 Inflación

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.¹⁷

¹⁷ <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

GRÁFICO #6: CURVA INFLACIÓN



FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

TABLA 4: INFLACIÓN

FECHA	VALOR
Abril-30-2008	8.18 %
Marzo-31-2008	6.56 %
Febrero-29-2008	5.10 %
Enero-31-2008	4.19 %
Diciembre-31-2007	3.32 %
Noviembre-30-2007	2.70 %
Octubre-31-2007	2.36 %
Septiembre-30-2007	2.58 %
Agosto-31-2007	2.44 %
Julio-31-2007	2.58 %
Junio-30-2007	2.19 %
Mayo-31-2007	1.56 %
Abril-30-2007	1.39 %
Marzo-31-2007	1.47 %
Febrero-28-2007	2.03 %
Enero-31-2007	2.68 %
Diciembre-31-2006	2.87 %

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Connotación: Amenaza (alto impacto)

La inflación puede afectar la contratación de los servicios de seguridad ya que en los dos últimos años ha tendido a crecer, causando que no exista estabilidad económica, y la empresa debe reajustar sus gastos y tendrá menores utilidades.

2.2.1.5 Régimen tributario

La estructura tributaria ecuatoriana es un complejo entrelazado de leyes, que gravan muchas actividades. Con el afán de ordenar el universo de impuestos en Ecuador, se ha clasificado la estructura tributaria en:¹⁸

· Impuestos a la renta (IR)

El Impuesto grava las rentas provenientes del capital obtenido, entre otras, por las empresas comerciales, industriales, mineras, servicio, etc., con una tasa vigente durante el año comercial 2001 del 15%. Por los años comerciales 2002 y 2003 dicho tributo se aplicó con tasa 16% y 16,5%, respectivamente. A contar del 1 de enero del año 2004 la citada alícuota queda en forma permanente en un 17%. Este impuesto se aplica sobre la base de las utilidades percibidas o devengadas en el caso de empresas que declaren su renta efectiva determinada mediante contabilidad, planillas o contratos. La excepción la constituyen los contribuyentes de los sectores agrícola, minero y transporte, que pueden tributar a base de la renta presunta, cuando cumplan con los requisitos que exige la Ley de la Renta.¹⁹

¹⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/html>

¹⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/IR>

Connotación: Amenaza (mediano impacto)

Ya que el impuesto a la renta se aplica sobre la base de las utilidades obtenidas la empresa debe declararlo y esto afecta al capital obtenido de la empresa.

En Ecuador no existe una cultura tributaria, por lo que la mayoría de empresas rehúsan a cancelar impuestos.

Impuesto al valor agregado (IVA)

El IVA es un impuesto indirecto sobre el consumo. Un impuesto indirecto es el que no es percibido por el fisco directamente de la persona que soporta la carga del tributo. Se aplica en las transferencias a título oneroso de bienes y prestaciones de servicios, y quien soporta el impuesto (la carga fiscal) son los usuarios finales o consumidores. Cada actor en la cadena de añadido de valor paga a su antecesor en la cadena el IVA correspondiente al precio facturado por este, y a su vez percibe de su sucesor en la cadena el monto correspondiente al impuesto asociado al precio que facturó. Cada actor (excepto el consumidor final) es responsable ante la autoridad tributaria por liquidar y pagar la diferencia entre el IVA pagado (crédito fiscal) y el IVA cobrado (débito fiscal).²⁰

Connotación: Oportunidad (bajo impacto)

El IVA representa un impacto bajo para la empresa ya que la empresa factura el impuesto en el cobro de sus servicios.

²⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/IVA>

Impuestos al comercio exterior

Los Impuestos al Comercio Exterior son fundamentalmente los derechos específicos y/o ad valorem que se establecen en el Arancel Aduanero y gravan actualmente con una tasa de 6 por ciento a la importación de las mercaderías procedentes del extranjero. Los derechos específicos, se expresan en dólares y se aplican a algunos productos importados que también se producen en el país, con el objeto de corregir distorsiones de precios.

El valor aduanero se determina a partir del precio de transacción; incluye todos los gastos originados en el traslado de las mercaderías hasta su lugar de entrada al territorio nacional, tales como carga y descarga, transporte, comisiones, seguros, corretajes, intereses y embalajes.

Es importante señalar que debido a los convenios comerciales que ha suscrito nuestro país con otras naciones, algunos productos se ven afectados con tasas arancelarias menores al 8%. De hecho, de acuerdo con lo publicado por el Servicio Nacional de Aduanas el arancel promedio fue de un 6,33%.²¹

Connotación: Amenaza (alto impacto)

El impuesto al comercio exterior le afecta a la empresa ya que en la actualidad se incrementó el Impuesto a las armas hasta un 300%, y es una de las medidas que más preocupa a la empresa, ya que antes un revolver importado se podía comprar en \$450. Hoy se lo consigue en no menos de \$2000. eso quiere decir que ya no podrá adquirir con facilidad el armamento necesario para llevar a cabo el servicio.

²¹ http://www.sii.cl/aprenda_sobre_impuestos/impuestos/impuestos_indirectos.htm

2.2.2 Factores sociales

2.2.2.1 Desempleo y subempleo

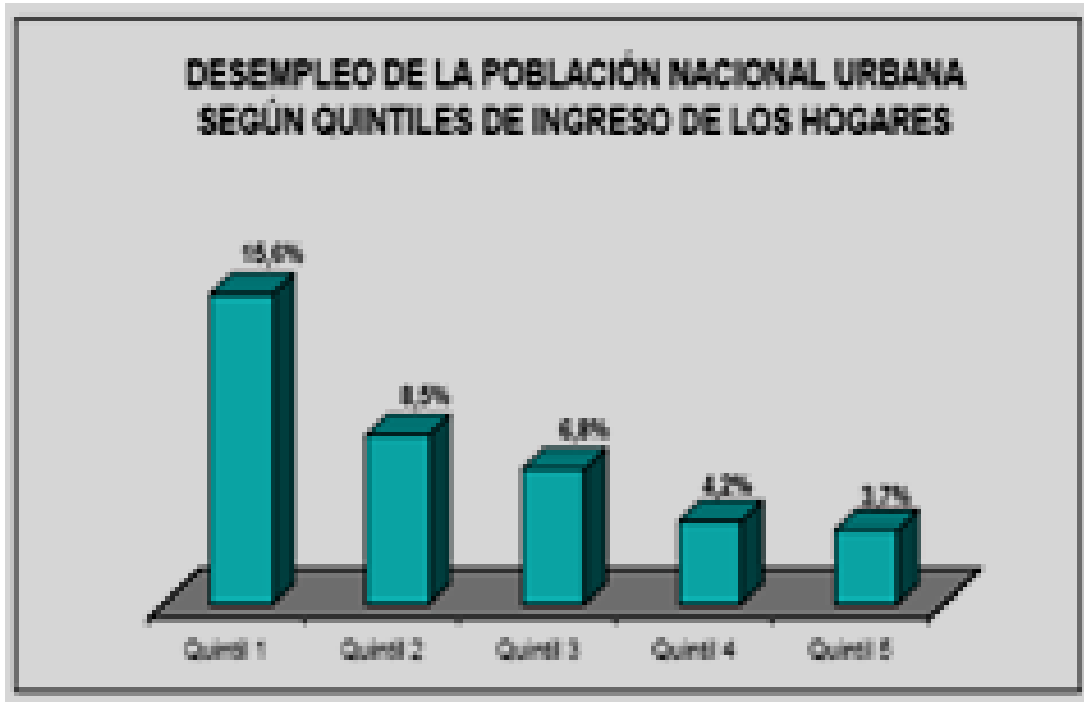
a. Desempleo

De los recursos económicos necesarios para la producción: Capital, tierra, ahorro, la falta de trabajo involuntario de cualquiera parte proporcional de la población económicamente activa que se encuentra involuntariamente inactiva se la conoce como desempleo. Es decir desocupación de la población que pueden y quieren trabajar pero no encuentran un puesto de trabajo.

La tasa del desempleo se utiliza habitualmente como una medida del bienestar de los trabajadores. La proporción de trabajadores desempleados también muestra si se están aprovechando adecuadamente los recursos humanos del país y sirve como índice de la actividad económica.²²

²² http://www.inec.gov.ec/web/guest/descargas/basedatos/inv_socd/emp_sub_des

GRÁFICO # 7: DESEMPLEO



FUENTE: INEC

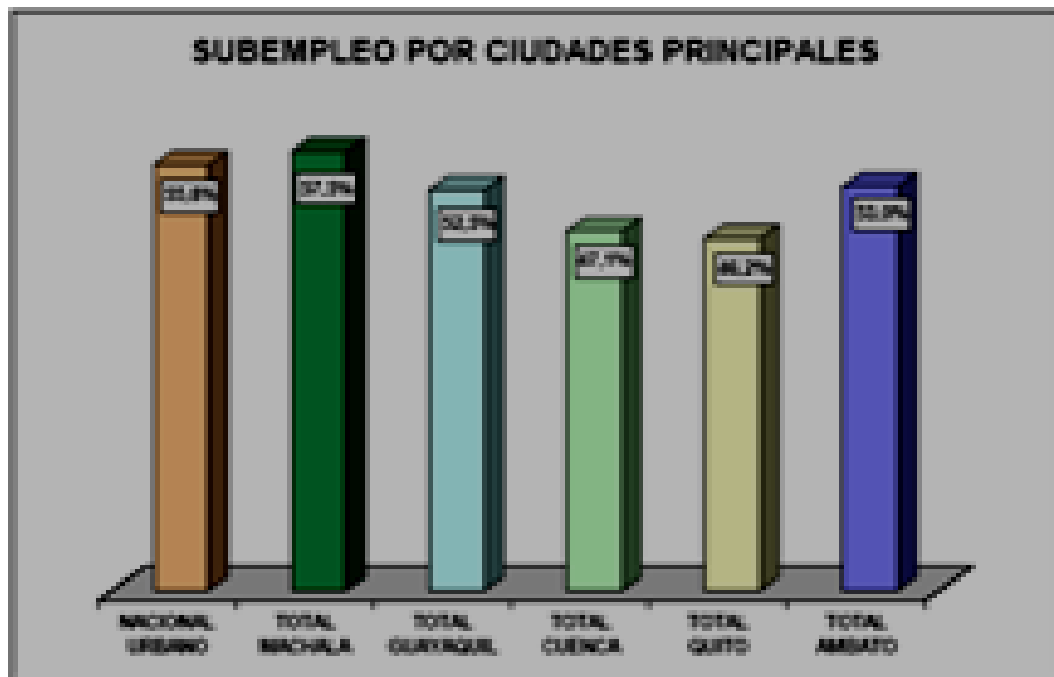
Connotación: Oportunidad (alto impacto)

Al no existir plazas de trabajo, las personas no tienen un medio de ingreso y buscan sus propios medios de sobrevivir. Esto da lugar a que incremente la delincuencia y las personas se vean en la necesidad de buscar los servicios de seguridad privada.

b. Subempleo

El subempleo comprende las personas que han trabajado o han tenido un empleo durante el breve período de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles para modificar su situación laboral a fin de aumentar la “duración o la productividad de su trabajo”. En otras palabras, puede decirse que el subempleo refleja el empleo inadecuado con respecto a la duración o la productividad del trabajo, y se determina comparando la situación de empleo de la persona con una posible situación de empleo alternativo, es decir, una situación de empleo que los trabajadores están dispuestos y son capaces de desempeñar.²³

GRÁFICO # 8: SUBEMPLEO



FUENTE: INEC

²³ http://www.inec.gov.ec/web/guest/descargas/basedatos/inv_socd/emp_sub_des

Connotación: Amenaza (bajo impacto)

El subempleo afecta al 40% de la fuerza laboral y esto implica que personas las personas al no encontrar trabajo en sus ramas busquen ganar dinero en otras áreas como por ejemplo de la seguridad y son contratadas por las empresas y éstas ya no buscan los servicios de las compañías de seguridad.


2.2.2.2 Población económicamente activa

El concepto de Población Económicamente Activa (PEA), entendido como aquella parte de la población dedicada a la producción de bienes y servicios de una sociedad, mantiene consistencia a través de los diversos Censos de Población realizados en el Ecuador, permitiendo por ende la comparabilidad de los datos censales; sin embargo, presenta diferencias sobre el límite de edad para el ingreso a la PEA: el Censo de 1982 investigó la PEA desde los 12 años de edad, mientras que los Censos de 1990 y 2001 la consideraron a partir de los 8 y 5 años de edad respectivamente.²⁴

²⁴ http://www.inec.gov.ec/c/document_library

TABLA 5: PEA

LA POBLACION ECUATORIANA EN LOS ULTIMOS 25 AÑOS

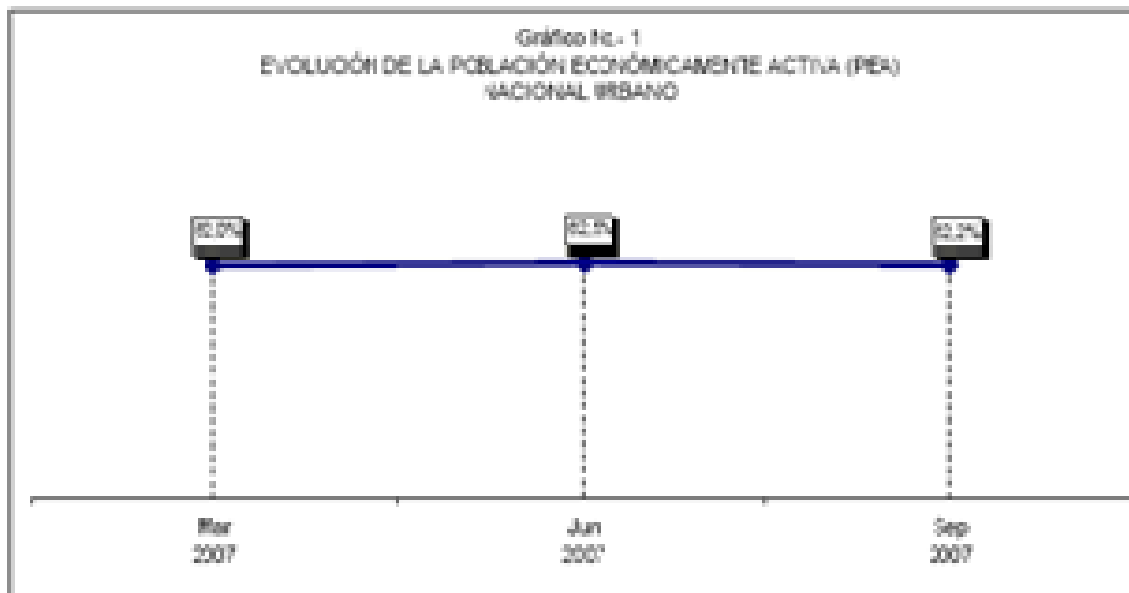


CENSOS	1974	1982	1990	2001
Población total	6,503,517	8,060,712	9,648,189	12,156,608
tasa de crecimiento frente al censo anterior		2.7	2.3	2.1
% población urbana	41.5	49.2	55.4	61.1
% población rural	58.5	50.8	44.6	38.9
% población sierra	48.4	47.2	45.6	44.9
% población costa	49.0	49.0	49.8	50.0
% población mayor de 20 años que superó la primaria	17.1	26.4	40.3	42.4
% población menor de 20 años	55.2	52.8	49.5	43.4
% población mayor de 65 años	3.8	4.0	4.3	6.7
esperanza de vida al nacer	52	59	64	70

FUENTE: INEC

GRÁFICO # 9: PEA

PRINCIPALES RESULTADOS DE LA EMENDU-SEPTIEMBRE-2007³



FUENTE: INEC

Al observar el comportamiento de la PEA en los primeros tres trimestres del año 2007, no se observa una marcada fluctuación en sus cantidades pero sus porcentajes son altos y consistentes. Esta dinámica incorporación de la Población Económicamente Activa al Mercado Laboral se puede constatar también en las cifras representativas generadas en la tasa global de participación, Nacional 62,20%, Regiones: Costa 62,77%, Sierra 61,32 y Amazonía 64,86%³. Este fenómeno obedece al crecimiento demográfico que históricamente ha tenido el país.

Connotación: Oportunidad (bajo impacto)

La población económicamente activa en el porcentaje de mayores a 18 años es una oportunidad para la empresa ya que al haber ingresos las personas que tengan la necesidad de adquirir los servicios de seguridad podrán hacerlo.

2.2.2.3 Niveles de Pobreza

El 70% de la población de Ecuador vive bajo la línea de pobreza, siendo los más afectados los niños, según la encuesta urbana de empleo y desempleo realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), que indica que “uno de cada dos niños pertenece a familias que no pueden satisfacer sus necesidades básicas”.

Solo el 32,7% de la población ecuatoriana en edad de trabajar tiene un empleo formal. Y el resto de la población está desempleado (9,9%) o subempleado (56,4%), es decir, no cuenta con un empleo fijo.

Connotación: Oportunidad (alto impacto)

Al no existir empleo y la necesidad de sobrevivir da lugar a que las personas busquen maneras de ganarse la vida y muchos de ellos caen en la delincuencia, siendo necesario el servicio de seguridad privada.

2.2.3 Factores culturales

Evalúan el tipo de cultura sobre la cual está la empresa²⁵

Estilo de vida

Forma de vida de las personas o de los grupos²⁶

El estilo de vida puede clasificarse en alto, medio y bajo. Éste influye en la educación, en la adquisición de bienes y servicios, en la vivienda y en la situación geográfica.

El estilo de vida es modificable de acuerdo a las costumbres creencias, pensamientos.

Connotación: Oportunidad (bajo impacto)

Al existir personas que buscan un estilo de vida seguro basándose en adquirir servicios de seguridad privada al mejor costo y de calidad, representa para “COMSEC” una oportunidad de incrementar sus clientes e ingresos.

Educación - Capacitación:

La capacitación, es una estrategia empresarial importante que deben acompañar a los demás esfuerzos de cambio que las organizaciones lleven adelante.

²⁵ <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>

²⁶ <http://www.efdeportes.com/efd90/estilos.htm>

Mediante esta estrategia los colaboradores aprenden cosas nuevas, crecen individualmente, establecen relaciones con otros individuos, coordinan el trabajo a realizar, se ponen de acuerdo para introducir mejoras, etc. En otras palabras les conviene tanto al colaborador como empresa, por cuanto los colaboradores satisfacen sus propias necesidades y por otra parte ayudan a las organizaciones alcanzar sus metas; Como podrá apreciarse la capacitación y desarrollo comienza con una inversión que las empresas deberán poner atención, e invertir más para lograr con eficiencia y rentabilidad mejores logros.²⁷

Connotación: Oportunidad (alto impacto)

La capacitación en el manejo de armas del personal de la empresa es una oportunidad que tiene la empresa para mejorar la calidad de sus servicios. El guardia que recibe capacitación siente que la empresa lo estima y, por lo tanto, le está asignando un salario espiritual y considera que están invirtiendo en su talento para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo, elevar su productividad.

La discriminación cultural

La discriminación cultural contra etnias se manifiesta a través del acceso desigual al sistema educativo o mediante esfuerzos deliberados del Estado para borrar la historia cultural de un grupo con el fin de resocializarlo en una nueva identidad.²⁸

²⁷ <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaCapacitacion>

²⁸ [http://www.mitecnologico.com/Main/discriminación cultural](http://www.mitecnologico.com/Main/discriminación%20cultural)

Connotación: Oportunidad (bajo impacto)

“COMSEC” busca capacitar sus empleados sin ningún tipo de discriminación y los apoya para que continúen con su educación. Lo que da lugar a que los empleados se sientan seguros de la organización y valorados. Dando como resultado un mejor trabajo.

2.2.4 Factores políticos

Influencias políticas de los estados impuestos en el medio pueden afectar a la empresa.²⁹

Inestabilidad autoridad o política

La evolución política del país en los últimos años se ha caracterizado por una gran inestabilidad de las instituciones y alto grado de conflictividad social, lo que ha generado una profunda crisis en el gobierno.³⁰

Empresas aseveran que sus ventas se han reducido hasta en un 50% durante 2008

El mercado de seguridad privada se ha visto afectado por los constantes cambios que ha realizado el gobierno actual.

Actualmente, la CASEPEC, ha evidenciado un decrecimiento de un 20% en la actividad de la seguridad frente a lo registrado durante el primer trimestre de 2007. Existen varias razones que han provocado la crisis. Entre ellas está la recarga de 21 impuestos que deben ser cumplidos. Entre ellos: IVA e Impuesto a las Armas.

²⁹ <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>

³⁰ http://www.hoy.com.ec/Noticianue.asp?row_id=292260

Además con el aumento de \$30 a los salarios que se aplicó desde el 1.º de enero y el alto Impuesto a las Armas, los precios de los servicios tuvieron que ser reajustados.

Connotación: Amenaza (alto impacto)

Las decisiones mal tomadas del gobierno ecuatoriano que han llevado al alza de los productos, alza salarial, aumento de los impuestos dificultan la prestación de servicios de la seguridad privada.

Aspectos legales

El Ministerio de Gobierno mediante Acuerdo Ministerial No. 0090 de 5 de abril del 2006, publicado en el Registro Oficial No, 259 de de 27 de abril del mismo año, le confirió personería jurídica a la Cámara de la Seguridad Privada del Ecuador y la representación corporativa a nivel nacional del sector de la vigilancia y seguridad privada; y, en vista de que varias Cámaras de la producción entre ellas las de agricultura, comercio, industrias, turismo, acuacultura y otras han sido reconocidas mediante ley, las mismas que han permitido el desarrollo de tales actividades en beneficio de la producción nacional y adelanto del país, se presentó el proyecto de Ley de Creación de la Cámara de la Seguridad Privada del Ecuador, a fin que siga el trámite constitucional y legal.³¹

³¹ <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/Ley.Vig.Seguridad.Privada.htm>

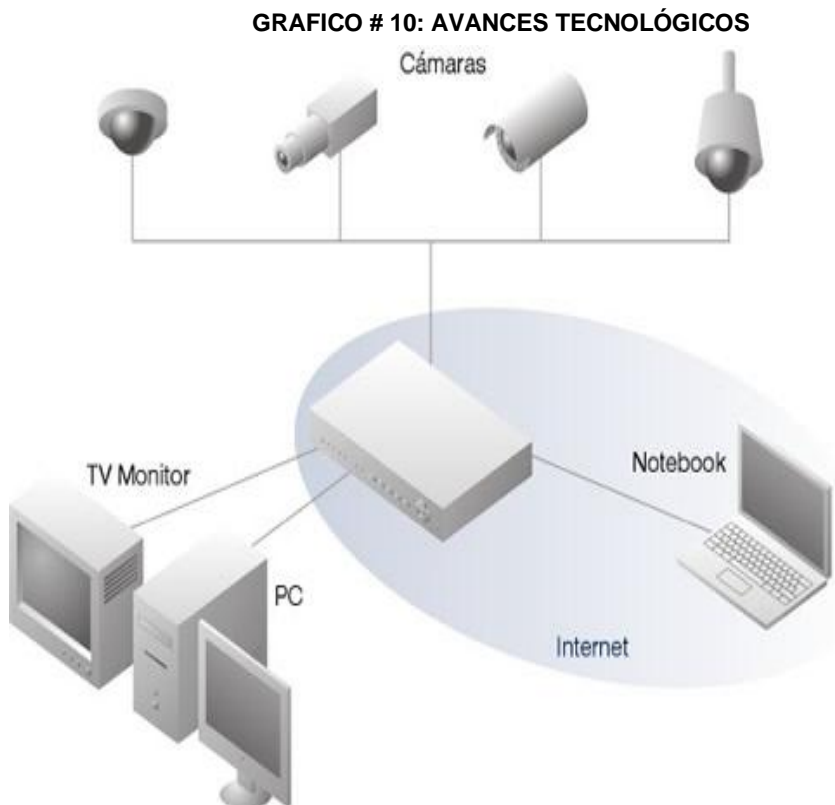
Connotación: Oportunidad (alto impacto)

La creación de un organismo que garantice que los derechos de los trabajadores no serán vulnerados y que las personas naturales o jurídicas que contratan los servicios de las compañías que brindan servicios de seguridad tendrán la certeza de que recibirán un servicio eficiente, de calidad y que, además operan dentro del marco constitucional y legal vigente, representa una oportunidad a la empresa para cumplir su trabajo con garantía e incrementar su demanda.

2.2.5 Factores tecnológicos

Evalúan el avance de la tecnología nos pone en un nuevo escenario.³²

Avances tecnológicos



FUENTE: www.wikipedia.org/wiki/Tecnología

³² <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>

La introducción de tecnología avanzada tiende a reducir la cantidad de puestos que requieren poca habilidad y aumentar los puestos que requieren considerable destreza. En general, esta transformación se denomina cambio de "mano de obra no calificada" a "mano de obra calificada"

Connotación: Oportunidad (alto impacto)

El tener acceso a equipos de tecnología avanzada en relación al sector de la seguridad como lo es el equipo electrónico de monitoreo, representa una oportunidad de ingresar al mercado con respaldo de equipos modernos y poder brindar un servicio óptimo, mejorando la calidad de respuesta del servicio.

Nivel de la industria

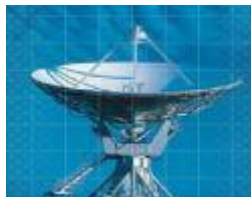
Se basan en el conocimiento de la ciencia y la tecnología que es el instrumento que hace más fácil la vida

En la actualidad en el sector de la seguridad privada algunas empresas se encuentran trabajando con tecnología de punta que es aquella que acaba de ser producida. Está "recién sacada del horno".

Se refiere a los medios usados por las empresas de seguridad para vender o usar el servicio como por ejemplo:

Rastreo Satelital

GRAFICO # 11: RASTREO SATELITAL



FUENTE: www.seguridad-hi.com

- Incrementa la seguridad de la carga y los ocupantes
- Monitoreo de los vehículos de carga valiosa en tiempo real
- Creación de rutas seguras Capacidad de transmitir audio desde cabina
- Recepción inmediata de botones de pánico
- Control de velocidad y rutas

Monitoreo

GRÁFICO # 12: MONITOREO



FUENTE: <http://www.seguridad-hi.com>

Es el encargado de la operación de la custodia, monitoreo, reacción, recuperación. Prestando soporte permanente en consultas de posiciones, verificación de estatus de sus unidades como localización en tiempo real, identificación de rutas seguras, en caso de una contingencia coordinando operativos de recuperación en vehículos con botón de pánico confirmado, recibe señales de la situación actual de las viviendas.³³

Connotación: Amenaza (alto impacto)

³³ <http://www.seguridad-hi.com>

La falta de equipos con tecnología moderna en el sector de la seguridad como el sistema electrónico es vulnerable para la empresa ya que esto no le permite hacer frente a la competencia y ofrecer un mejor y moderno servicio.

2.2.6 Factores ecológicos

Contaminación acústica

Es la contaminación debida al ruido provocado por las actividades industriales, sociales y del transporte, que puede provocar malestar, irritabilidad, insomnio, sordera parcial, etc.

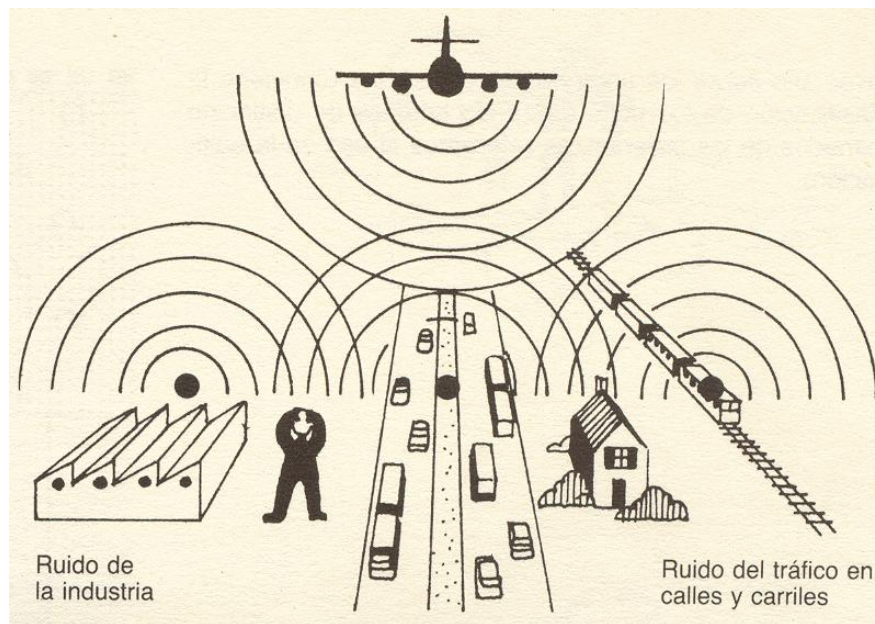
Se llama contaminación acústica a las perturbaciones acústicas del medio. Si bien el ruido no se acumula, traslada o mantiene en el tiempo como las otras contaminaciones, también puede causar grandes daños en la calidad de vida de las personas y en el medio ambiente si no es controlada.

El término contaminación acústica hace referencia al ruido, entendido como sonido excesivo o molesto, que puede ser provocado por actividades humanas (tráfico, industrias, locales de ocio, etc.) y que produce efectos negativos sobre la salud auditiva, física y mental de las personas y los animales.³⁴

El oído humano sólo puede soportar ciertos niveles máximos de ruido, sin embargo el nivel que se acumula en las regiones centrales de la ciudad en reiteradas ocasiones supera ese máximo.

³⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Contaminación>

GRÁFICO # 13: CONTAMINACIÓN ACÚSTICA



FUENTE: www.es.wikipedia.org/wiki/Contaminación

Connotación: Amenaza (medio impacto)

Un sonido molesto puede producir efectos nocivos para una persona. Esta contaminación puede causar que los guardias no puedan realizar su trabajo normalmente. Además en el que caso de que alguna persona pida ayuda, el ruido puede entorpecer el mensaje y los guardias no pueden responder.

2.2.7 Factores de seguridad pública

La seguridad pública y protección civil, teóricamente, podrían parecer conceptos equivalentes o sinónimos; sin embargo, no es así. Normalmente, la noción de seguridad pública se emplea para referir la actividad de la policía y otros organismos especializados en la prevención e investigación del delito. En cambio, protección civil es un término que se emplea para referir la prevención de desastres, ya sean naturales o provocados por el hombre, o el apoyo a la sociedad cuando se presenta uno de ellos.³⁵

Servicios médicos de urgencia, bomberos y protección civil.

La prestación de los servicios de seguridad pública se opera a través de ciertas entidades organizacionales especializadas, o corporaciones de servicio, en las cuales se conjunta la plataforma de recursos con cuya aplicación se materializa dicha prestación, para lo cual se requiere que dicha plataforma contemple las condiciones adecuadas de composición y articulación que posibiliten un desempeño eficaz y eficiente en la operación de los servicios.³⁶

En la actualidad la falta de respuesta de los organismos de seguridad pública han dado lugar a lamentables hechos con la muerte de muchas personas.

³⁵ Velazco Gamboa, Ética militar y planeación de la defensa nacional. Op. Cit., p. 224.

³⁶ Velazco Gamboa, Ética militar y planeación de la defensa nacional. Op. Cit., p. 224.

Connotación: Amenaza (bajo impacto)

La falta de respuesta de los servicios médicos, bomberos y defensa civil, que hoy en día engloban el 911, puede ser un factor vulnerable para la prestación de servicios de seguridad, ya que al no tener apoyo de estos en el caso de que llegara a suscitarse algún tipo de situación que atente contra la vida de las personas causaría resultados lamentables.

Policía

Cuerpo encargado de velar por el mantenimiento y el orden público y la seguridad de los ciudadanos, a las órdenes de las autoridades políticas.³⁷

Connotación: Oportunidad (alto impacto)

La mala actitud de la Policía frente a la seguridad pública ha dado lugar a la necesidad del servicio de seguridad privada, por esto “COMSEC” experimenta, en este momento, una etapa de expansión de mercado, generando empleos, captando utilidades, etc.

³⁷ Velazco Gamboa, Ética militar y planeación de la defensa nacional. Op. Cit., p. 224.

2.2.8 Matriz de resumen de oportunidades y amenazas

MATRIZ No 1

FACTORES	IMPACTO					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	OPORTUNIDAD	AMENAZA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Económicos nacionales		Aumento de los impuestos de las armas Aumento en el precio de los productos		Inestabilidad de la tasa activa	Porcentaje de la tasa pasiva	
Sociales	Delincuencia en alto grado			La necesidad de incrementar su personal		
Culturales		Falta de capacitación				
Políticos	La creación de un organismo que garantice los servicios de seguridad privada.	Cambios en la legislación, como el incremento de los sueldos				
Tecnológicos	Acceso a equipos con tecnología avanzada	Competencia muy agresiva				
Ecológicos				El ruido entorpece el trabajo de los guardias		
Seguridad Pública	Mercado mal atendido					Falta de respuesta de los organismos de seguridad pública

FUENTE: ANÁLISIS MACROAMBIENTE

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

2.3 Análisis del microambiente

2.3.1 Identificación de clientes



Cientes actuales

CUADRO # 1: CLIENTES ACTUALES

EMPRESA	DIRECCIÓN
1. COMPLEJO DEPORTIVO "LDU"	POMASQUI (LA PAMPA)
2. PROESTADIO "LIGA"	JHON F. KENEDY # 146 (N70-42)
3. COLEGIO DE "LIGA"	POMASQUI (LA PAMPA)
4. EL PORTAL DE "LIGA"	AV. AMAZONAS Y GASPARD DE VILLAROEEL
5. SERVIENTREGA S.A.	6 DE DICIEMBRE Y CEDROS
6. MENESTRAS DEL NEGRO	AV. LA PRENSA Y EL MAESTRO
7. MENESTRAS DEL NEGRO	AV. ALONSO DE ANGULO
8. MENESTRAS DEL NEGRO	AV. AMAZONAS Y REPÚBLICA
9. MENESTRAS DEL NEGRO	COLON Y REINA VICTORIA
10. INTERCORMECIAL ARVAR	RIO ARAJUNO 150 Y AV. LA PRENSA
11. CENTRO COMERCIAL GUILLEN	AV. LA PRENSA 2770 Y CALLE FLORIDA
12. AF ALMACENES	AV. LA PRENSA Y LIBERTADOR
13. CEVICHERÍA SALSERÓN	AV. DE LA PRENSA 2760 RIO ARAJUNO
14. PLASTIMALLA CÍA. LTDA.	RIO ARAJUNO 159 Y AV. LA PRENSA
15. INDUALCA S.A.	ARUPOS E7-154 Y ELOY ALFARO
16. URBANIZACIÓN PONCEANO	AV. DIEGO DE VÁZQUEZ Y CALLE 13
17. MI COMISARIATO	AV. RODRIGO DE CHAVEZ
18. MI COMISARIATO	AV. GARCÍA MORENO
19. MI COMISARIATO	AV. LA PRENSA
20. MI COMISARIATO	AV. LOS SHIRIS, (QUICENTRO)
21. MI JUGUETERÍA	AV. 10 DE AGOSTO

FUENTE: "COMSEC"

Connotación: Oportunidad (alto impacto)

El incremento de clientes es una oportunidad para la empresa de ampliar su mercado, ya que son quienes gracias a sus opiniones y recomendaciones permiten que la empresa llegue a los clientes potenciales.

Cientes potenciales

CUADRO # 2: CLIENTES POTENCIALES

EMPRESA	DIRECCIÓN
IMAGINATION	MANUEL GUZMAN N39-151 Y ELOY ALFARO
PANATLANTIC	AV DE LOS ÁLAMOS Y ELY ALFARO
DIARIO "EL HOY"	AV. OCCIDENTAL (EL CONDADO)
ISKRA PERLES S.A.	PANAMERICANA NORTE KM.5
COIMPEXA CÍA. LTDA.	ENRIQUE 123 Y AV. DE LA PRENSA
INTERPHAR DEL ECUADOR S.A.	AV. GASPAR DE VILLARROEL1152 Y AMAZONAS
JURIS	DOMINGO SEGURA N64-36 Y BELLAVISTA
FIRMESA	BATALLAS 175 Y 6 DE DICIEMBRE
QUIFATEX	AV. 10 DE AGOSTO 10640 Y M. ZAMBRANO

FUENTE: "COMSEC"

Connotación: Oportunidad (alto impacto)

Los clientes potenciales representan un reto para la empresa, ya que busca ampliar su mercado.

2.3.2 Competencia

2.3.2.1 GUAYPRO

GUAYPRO CÍA. LTDA. Es una empresa líder en Seguridad Privada, con más de 25 años en el mercado, con un crecimiento paulatino y sostenido, incorporando clientes de reconocido prestigio en el medio empresarial.



Pertenece al "**Grupo Garaycoa**" conformada por expertos en seguridad especializados en Israel, España y Colombia, a cargo del manejo del holding de seguridad mas grande del Ecuador.³⁸

2.3.2.2 ALFA SEGURIDAD

ALFA SEGURIDAD CÍA. LTDA. Es una empresa conformada por especialistas en el complejo campo de la seguridad. Tiene la respuesta efectiva para sus problemas de inseguridad, en nuestra empresa el cliente siempre es lo PRIMERO.³⁹

³⁸ <http://www.guaypro.com/1-nuestra-empresa.php>

³⁹ <http://www.alfaseguridad.com.ec/>

2.3.2.3 LAAR SEGURIDAD

LAAR Seguridad, compañía de Seguridad y Vigilancia rige su labor según estándares nacionales e internacionales con el uso de tecnología del nuevo milenio y encaminados hacia la consecución del beneficio de la comunidad y el propio.

El tercer milenio no encontrará a esta organización desprevenida. El esfuerzo diario y el estricto apego a la ley son valores agregados que buscan la satisfacción total de nuestros clientes amigos.

Desde sus comienzos, esta empresa ha trabajado basada en algunos valores principales, los cuales definen su identidad y carácter institucional: trabajo constante e incondicionalidad, honestidad, responsabilidad, gratitud, buen servicio y respeto.⁴⁰

2.3.2.4 CARVISEG

CARVISEG CIA. LTDA. Es una compañía legalmente constituida mediante escritura pública en el año 2002, dedicados al resguardo físico armado, de personas civiles, jurídicas, bienes inmuebles, en su labor cuentan con gran experiencia, en seguridad personal.

Hoy en día incursionando en la seguridad electrónica como una empresa adjunta, como nuevo servicio hacia la comunidad.

Este último se despliega en un círculo competitivo con lo cual debe ser eminentemente profesional para poder competir con otras representaciones del medio, hasta el momento mantiene una nómina de clientes regulares, que se incrementan conforme va adquiriendo experiencia en el campo electrónico.⁴¹

⁴⁰ <http://www.laarseguridad.com>

⁴¹ <http://www.carvisseg.com>

Connotación: Amenaza (alto impacto)

La competencia es fuerte en el mercado de la seguridad privada, y la empresa no tiene el equipo, certificación y trayectoria de las otras empresas.

2.3.3 Análisis de sector mediante las fuerzas de Porter

El punto de vista de *Porter* es que existen 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 corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:⁴²

GRÁFICO # 14: FUERZAS DE PORTER



FUENTE: promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html

⁴² <http://www.promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html>

2.3.3.1 Barreras de entrada

Un mercado o el segmento del mercado no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.⁴³

Connotación: Amenaza (medio impacto)

El ingreso de nuevas compañías de seguridad con nuevos equipos, representa una barrera de entrada para “COMSEC”

2.3.3.2 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.⁴⁴

Connotación: Amenaza (alto impacto)

El mercado de la seguridad se encuentra muy bien posicionado y con tecnología avanzada, lo que representa para la empresa una amenaza al ingresar a competir.

⁴³ <http://www.promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html>

⁴⁴ <http://www.promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html>

2.3.3.3 Poder de negociación con 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 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 aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.⁴⁵

“COMSEC”

CUADRO # 3: PROVEEDORES

PROVEEDORES	PRODUCTOS
SANTA BÁRBARA:	Provee a la empresa con municiones y armamento.
FAME:	Provee a la empresa de botas, overoles, chalecos.
QUINCHUELA:	Provee a la empresa de los uniformes para los señores guardias.

FUENTE: “COMSEC”

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

⁴⁵ <http://www.promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html>

Connotación: Amenaza (medio impacto)

La empresa cuenta con proveedores directos quienes tienen el poder de negociación y que debido al incremento de impuestos, alza de los productos se ven en la necesidad de cambiar sus precios, su forma de entrega.

2.3.4 Poder de negociación con 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, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo 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.⁴⁶

Connotación: Oportunidad (medio impacto)

La empresa pese a tener servicios sustitutos, presta un servicio diferenciado con calidad y a un costo considerable. Además la empresa tiene cartas de presentación por el trabajo realizado en instituciones reconocidas como lo es el estadio de "LIGA" lo que no da lugar a que sus clientes se integren hacia atrás.

⁴⁶ <http://www.promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html>

2.3.3.5 Riesgo de servicios 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.⁴⁷

Connotación: Amenaza (alto impacto)

La existencia de servicios sustitutos como el servicio integrado computarizado de seguridad, representa una amenaza para la empresa ya que el servicio de guardianía se ve sustituido por tecnología y da como resultado la reducción de la demanda.

⁴⁷ <http://www.promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html>

2.3.4 Matriz de resumen de oportunidades y amenazas, microambiente

MATRIZ No 2

FACTORES	IMPACTO					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	OPORTUNIDAD	AMENAZA	OPORTUNIDAD	AMENAZA	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Cientes	Oportunidad de ampliar el mercado					
Competencia		Competencia fuerte agresiva				
Barreras de entrada				Ingreso de nuevas compañías de seguridad		
Rivalidad entre competidores				Falta de tecnología		
Poder de negociación de los proveedores				Poder proveedores		
Poder de negociación con los compradores			Servicio diferenciado, poder de la empresa.			
Riesgo de servicios sustitutos		Servicio de guardianía se ve sustituido por tecnología				

FUENTE: ANÁLISIS MICROAMBIENTE

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

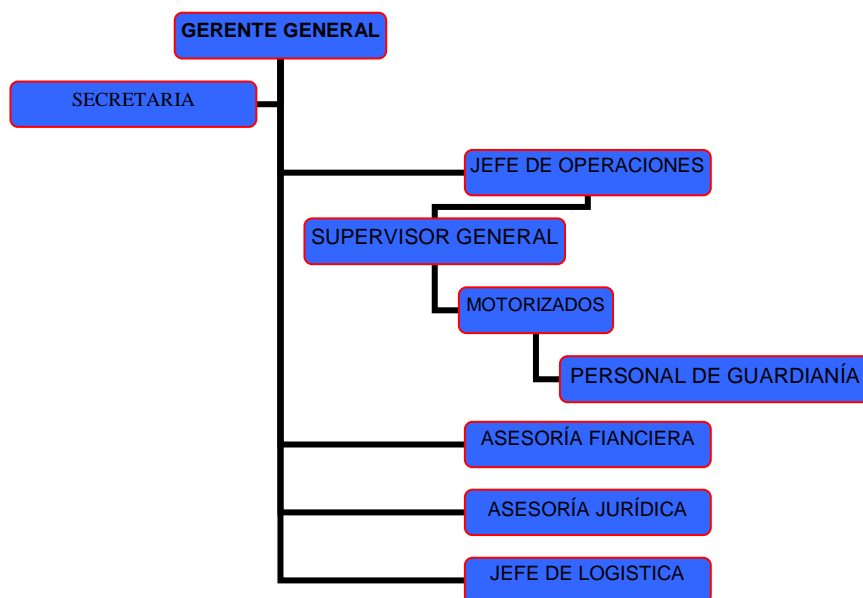
2.4 Análisis Interno



2.4.1 Aspectos Organizacionales

2.4.1.1 Organización

GRAFICO # 15: ORGANIGRAMA DE “COMSEC”



FUENTE: “COMSEC”

2.4.2 Área administrativa

2.4.2.1 Gerencia, Subgerencia, Asesoría Jurídica

“COMSEC CÍA. LTDA.” Cuenta con:

Gerente general:

- ⇒ Se encarga de la elaboración de planes de acción que ayuden a mejorar la calidad del servicio de seguridad.
- ⇒ Identifica el tipo de organización que es necesaria para llevar a cabo los planes establecidos.
- ⇒ Motiva al personal interno y externo a realizar sus actividades con el fin de que el trabajo de cada uno de los miembros de la organización sea óptimo.
- ⇒ Está continuamente controlando el desempeño de cada uno de los miembros del personal de la empresa, sea en el área administrativa u operativa.

Asesoría Jurídica

“COMSEC” cuenta con el apoyo de un abogado quien:

- ⇒ Asesora a la empresa para llevar a cabo cualquier tipo de actividad legal.
- ⇒ Se encarga de llevar toda la documentación de la empresa en regla.
- ⇒ Redacta y verifica que los contratos se encuentren bien estipulados.

- ⇒ Es quien respalda a la empresa en el momento de realizar los contratos del servicio de seguridad con los clientes.

Connotación: Fortaleza (alto impacto)

La empresa cuenta con un buen manejo gerencial y con asesoría jurídica capacitada.

2.4.2.2 Cultura de calidad

“COMSEC CÍA. LTDA.” Con la finalidad de prestar sus servicios de calidad a sus clientes cuenta con todos sus papeles en regla:

- ⇒ Escritura de Constitución.
- ⇒ Expediente en la Superintendencia de Compañías
- ⇒ Permiso Ministerio de Gobierno y Policía.
Decreto: 0161
- ⇒ Permiso Ministerio de Defensa.
- ⇒ Servicio de rentas internas (SRI).

“COMSEC CÍA. LTDA.” No cuenta al momento con certificaciones de calidad.

Connotación: Debilidad (alto impacto)

La falta de certificaciones de calidad representa una debilidad para la empresa ya que le impide mejorar la calidad trabajo en su organización.

2.4.3 Área de recursos humanos

2.4.3.1 Sistema de reclutamiento, selección y contratación

El reclutamiento de personal será dispuesto por la Gerencia.

La empresa de seguridad “COMSEC CÍA. LTDA.”, tiene como objetivo aprovechar a los empleados y trabajadores que tengan experiencia en el manejo de armas y en el sector de la seguridad privada.

Se convocará a ciudadanos ecuatorianos y extranjeros que reúnan los requisitos establecidos en el formato de la empresa.

a. Reclutamiento

Para llevar a cabo el reclutamiento, en primer lugar se determinará que puestos están vacantes entre supervisores motorizados y personal de guardianía y los requisitos para el desempeño de cada uno de ellos.

Luego el Gerente general autorizará por escrito al Jefe de Operaciones se realice la convocatoria.

b. Selección

Se realizará una preselección en la cual se tomará en cuenta, la experiencia laboral en el área de seguridad privada, el conocimiento del manejo de armas.

Luego se procederá a entregarles a los aspirantes un formulario de datos personales donde contará información de acuerdo al puesto que han aplicado.

c. Entrevista

La entrevista será realizada por el Jefe de operaciones, quien con la autorización de la Gerencia, determinará quien es idóneo para cada uno de los puestos.

d. Periodo de prueba

“COMSEC” establece un periodo de prueba de un mes. En el cual se tomará en cuenta la actitud en el desarrollo y cumplimiento de sus obligaciones, la actitud con los miembros de la organización, el espíritu de compañerismo, la actitud frente a los clientes y a los imprevistos.

e. Contratación

Luego de terminar el tiempo fijado del periodo de prueba se procede al contrato formal con respaldo del abogado de la empresa y se entrega el uniforme y documentos necesarios para el desempeño de cada uno de los puestos.

f. Inducción

Se entrenará al personal para que se pueda desenvolver en el cumplimiento de sus labores. Esto incluirá capacitación en el manejo del equipo de la empresa respectivo al puesto que desempeñe el aspirante.

Connotación: Debilidad (alto impacto)

La empresa necesita un sistema de reclutamiento selectivo y apropiado para el sector de la seguridad privada ya que en la actualidad los autores de los robos han sido personal de guardianía de empresas de seguridad privada.

2.4.4 Área de mercadotecnia

2.4.4.1 Fuerza de Ventas

Incluye establecer objetivos y diseñar estrategia para la fuerza de ventas; además reclutar, seleccionar, entregar, supervisar y evaluar a los representantes de ventas de la firma.⁴⁸

“COMSEC CÍA. LTDA.”

La empresa no tiene fuerza de ventas.

Actualmente quien se encarga de tomar los contactos con los clientes y futuros clientes es el Jefe de operaciones.

Connotación: Debilidad (Alto impacto)

La empresa al no contar con personal que represente la fuerza de ventas de la empresa, pierde la oportunidad de ampliar su mercado.

⁴⁸ <http://html.rincondelvago.com/administracion-de-la-fuerza-de-ventas.html>

2.4.4.2 Fijación de precio

El precio es sólo una herramienta de la mezcla de marketing que una compañía utiliza para alcanzar sus objetivos de marketing. Las decisiones de precios se deben coordinar con las decisiones de diseño de productos, distribución y promoción para formar un programa de marketing, coherente y eficaz.⁴⁹

“COMSEC CÍA. LTDA.”

La empresa contempla dos objetivos para la fijación del precio de su servicio:

Liderazgo en la calidad del servicio

Maximización de las utilidades actuales

La empresa fija sus precios siguiendo los valores actuales de los demás competidores.

Connotación: Fortaleza (medio impacto)

La empresa al fijar sus precios promedio con los de la competencia se evita ir a una guerra de precios y ofrece precios atractivos por sus servicios a sus clientes.

⁴⁹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/estraprecios.htm>

2.4.5 Área Financiera

La empresa "COMSEC" cuenta con un contador quien:

Tiene la facultad de llevar los registros contables de la empresa.

Es responsable del pago de los sueldos y adelantos de los trabajadores.

Es responsable del pago y declaración de impuestos.

Connotación: Fortaleza (alto impacto)

La empresa cuenta con un buen sistema contable lo que le permite llevar sus transacciones adecuadamente y estar al día con las actividades tributarias. Además cuenta con recursos financieros.

2.4.6 Matriz resumen de fortalezas y debilidades

MATRIZ No 3

FACTORES	IMPACTO					
	ALTO		MEDIO		BAJO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ÁREA ADMINISTRATIVA	Procesos técnicos y administrativos para alcanzar los objetivos de la organización	Problemas con la calidad				
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS		Necesidad de un sistema de reclutamiento selectivo				
ÁREA DE MERCADO-TECNIA	Fija sus precios con los de la competencia	No tiene fuerza de ventas				
ÁREA FINANCIERA	Recursos financieros					

FUENTE: ANÁLISIS INTERNO

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

2.5 Diagnóstico

2.5.1 Matriz general del factor FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.⁵⁰

¿Que significa FODA?

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.⁵¹

⁵⁰ <http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml>

⁵¹ <http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml>

FODA es un ejercicio que se recomienda lleven a cabo todas las organizaciones ya que nos ayuda a saber en que estado se encuentra y que factores externos la afectan.

Permite resolver dos preguntas: ¿Qué tenemos? ¿En dónde estamos?

GRÁFICO # 16: FODA



FUENTE: monografias.com/trabajos

2.5.1.1 Matriz de análisis interno

MATRIZ No 4

ANÁLISIS INTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none">1) Delincuencia en alto grado2) La creación de un organismo que garantice los servicios de seguridad privada.3) Acceso a equipos con tecnología avanzada4) Mercado mal atendido5) Oportunidad de ampliar el mercado6) Servicio diferenciado, poder de la empresa	<ol style="list-style-type: none">1) Aumento de los impuestos de las armas, incremento salarial y precio de los productos.2) Cambios en la legislación3) Necesidad de incrementar personal.4) Poder de los proveedores5) Falta de capacitación6) Competencia muy agresiva7) Falta de tecnología8) Inestabilidad de la tasa activa9) Trabajo de los guardias afectado por el ruido10) Ingreso de nuevas compañías de seguridad11) Servicios sustitutos

FUENTE: ANÁLISIS INTERNO

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

2.5.1.2 Matriz de análisis externo

MATRIZ No 5

ANÁLISIS EXTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1) Procesos técnicos y administrativos para alcanzar los objetivos de la organización	1) Problemas con la calidad
2) Fija sus precios con los de la competencia	2) Necesidad de un sistema de reclutamiento selectivo	
3) Cuenta con recursos financieros	3) No tiene fuerza de ventas	
4) Programas contables		

FUENTE: ANÁLISIS EXTERNO

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

2.5.2 Matriz de evaluación interna – externa

MATRIZ No 6: EVALUACIÓN ESTRATEGIA FO

	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> IMPACTO 5 = ALTO 3 = MEDIO 1 = BAJO </div>								
	DEPENDENCIA	OPORTUNIDADES							
		Factor económico: Porcentaje Tasa pasiva	Factor social: Delincuencia en alto grado	Factor político: Organismo que respalda la seguridad privada.	Factor tecnológico: Acceso a nueva tecnología	Seguridad pública: Mercado mal atendido	Clientes	Poder de negociación con los compradores.	
FORTALEZAS									
PROCESOS TÉCNICOS		1	5	5	5	5	5	5	31
FIJACIÓN DE PRECIOS		1	1	3	5	5	5	5	25
RECURSOS FINANCIEROS,		1	1	3	5	5	1	1	17
PROGRAMAS FINANCIEROS		1	1	1	1	1	1	1	7
TOTAL		4	8	12	16	16	12	12	

FUENTE: MATRIZ ANÁLISIS INTERNO – MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE



Esta matriz nos permite determinar el impacto de las fortalezas y oportunidades.

En la matriz podemos notar que es mayor el total de motricidad que la dependencia, por lo tanto nuestra **ESTRATEGIA FO** será:

Aprovechar las fortalezas internas de la empresa, para tomar ventaja de las oportunidades externas.

MATRIZ No 7: EVALUACIÓN ESTRATEGIA FA

	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> IMPACTO 5 = ALTO 3 = MEDIO 1 = BAJO </div>														
	AMENAZAS	Factor económico: aumento impuesto armas	Factor económico: inestabilidad tasa activa	Factor social: Incremento de personal	Factor cultural: Falta de capacitación	Factor político: Cambio en la legislación, incremento de sueldos	Factor tecnológico: Competencia muy agresiva	Factor ecológico: Contaminación acústica	Seguridad pública: Falta de respuesta	Barreras de entrada	Rivalidad entre competidores	Competencia	Poder de negociación con los proveedores	Riesgo de servicios sustitutos	TOTAL
FORTALEZAS															
PROCESOS TÉCNICOS		5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	57
FIJACIÓN DE PRECIOS		5	1	3	5	5	1	1	1	5	5	5	1	5	41
RECURSOS FINANCIEROS,		5	5	1	1	5	5	1	1	5	1	5	5	5	45
PROGRAMAS CONTABLES		1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	1	3	1	21
TOTAL		16	8	10	12	20	14	8	8	16	12	16	14	12	

FUENTE: MATRIZ ANÁLISIS INTERNO – MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Esta matriz nos permite evaluar las fortalezas y amenazas.

En la matriz podemos notar que es mayor el total de motricidad que la dependencia, por lo tanto nuestra **ESTRATEGIA FA** será:

Aprovechar las fortalezas internas de la empresa, para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

MATRIZ No 8: EVALUACIÓN ESTRATEGIA DA

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> IMPACTO 5 = ALTO 3 = MEDIO 1 = BAJO </div>	AMENAZAS	Factor económico: aumento impuesto armas	Factor económico: inestabilidad tasa activa	Factor social: Incremento de personal	Factor cultural: Falta de capacitación	Factor político: Cambio en la legislación, incremento de sueldos	Factor tecnológico: Competencia muy agresiva	Factor ecológico: Contaminación acústica	Seguridad pública: Falta de respuesta	Barreras de entrada	Rivalidad entre competidores	Competencia	Poder de negociación con los proveedores	Riesgo de servicios sustitutos	TOTAL		
	DEBILIDADES																
	PROBLEMAS CON LA CALIDAD		1	1	5	5	1	5	1	1	5	5	5	1	5		41
	SISTEMA DE RECLUTAMIENTO SELECTIVO		1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	1		45
	FUERZA DE VENTAS		1	1	1	1	3	5	1	1	5	5	5	1	5		35
	TOTAL		3	3	11	11	9	15	3	7	15	15	15	3	11		

FUENTE: MATRIZ ANÁLISIS INTERNO – MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Esta matriz nos permite evaluar las debilidades y amenazas.

En la matriz podemos notar que es mayor el total de motricidad que la dependencia, por lo tanto nuestra **ESTRATEGIA DA** será:

Establecer tácticas defensivas con el fin de reducir las debilidades internas, evitando las amenazas del entorno.

MATRIZ No 9: EVALUACIÓN ESTRATEGIA DO

	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> IMPACTO 5 = ALTO 3 = MEDIO 1 = BAJO </div>								
	OPORTUNIDADES	Factor económico: Porcentaje Tasa pasiva	Factor social: Delincuencia en alto grado	Factor político: Organismo que respalda la seguridad privada.	Factor tecnológico: Acceso a nueva tecnología	Seguridad pública: Mercado mal atendido	Clientes	Poder de negociación con los compradores.	TOTAL
DEBILIDADES									
PROBLEMAS CON LA CALIDAD		1	5	5	5	5	5	5	31
SISTEMA DE RECLUTAMIENTO SELECTIVO		1	5	3	1	5	1	5	21
FUERZA DE VENTAS		1	5	5	1	5	5	5	27
TOTAL		3	15	13	7	15	11	15	

FUENTE: MATRIZ ANÁLISIS INTERNO – MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Esta matriz nos permite evaluar las debilidades y oportunidades.

En la matriz podemos notar que es mayor el total de motricidad que la dependencia, por lo tanto nuestra **ESTRATEGIA DO** será:

Mejorar las debilidades internas para tomar ventajas de las oportunidades externas.

2.5.3 Diagnóstico

Proceso que se realiza en un objeto determinado, generalmente para solucionar un PROBLEMA. En el proceso de diagnóstico dicho problema experimenta cambios cuantitativos y cualitativos, los que tienden a la solución del problema. Consta de varias etapas, dialécticamente relacionadas, que son: - Evaluación - Procesamiento mental de la información - Intervención - Seguimiento⁵²

Una vez analizadas las variables macro ambientales, micro ambientales y las variables que influyen internamente a la empresa, se determina que: las amenazas y debilidades son mayores a las oportunidades y fortalezas para la empresa, lo que significa que se debe emprender el plan de mercado para implementar las estrategias defensivas.

2.6 Propuesta del mapa estratégico empresarial

2.6.1 Identificación de áreas estratégicas: ofensivas y defensivas

- 1) **Área operativa:** Fortalecer los procesos técnicos, estratégicos y administrativos para atender las necesidades del mercado con garantía basados en el estudio enfocado al tema de la delincuencia en el país con el fin de determinar estrategias que satisfagan las necesidades del mercado y poder capacitar al personal.
- 2) **Nueva tecnología:** Se realizará un análisis de la tecnología actual en el sector de la seguridad privada y se implementará la empresa enfocados en las necesidades y recursos.

⁵² <http://www.definicion.org/diagnostico>

- 3) **Área legal:** Incrementar los servicios de seguridad con calidad garantizada por el Organismo que rige la ley de la seguridad privada.
- 4) **Área de Marketing:** Se realizará un análisis para definir las mejores estrategias que incluirán las "Ps" para el desarrollo de la organización.
- 5) **Área Financiera:** Se establecerá un sistema financiero a través de indicadores.

DEFENSIVA

Amenazas y debilidades

- 1) **Área de recursos humanos:** Reclutar y capacitar al personal para que se encuentre preparado para cualquier tipo de situación que encierre la contaminación por ruido y así no entorpezca sus actividades.
- 2) **Área de ventas:** Establecer un sistema de fuerza de ventas e irrumpir de forma creativa en el mercado, a través de la utilización de publicidad alternativa que permita a la empresa hacer frente a la competencia.
- 3) **Problema con la calidad:** Revisar un sistema de la calidad de acuerdo a las necesidades de la empresa.

MATRIZ No 10: SÍNTESIS ESTRATÉGICA

<p>INTERNO</p> <p>EXTERNO</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>1) Procesos técnicos y administrativos para alcanzar los objetivos de la organización.</p> <p>2) Fija sus precios con los de la competencia.</p> <p>3) Cuenta con recursos financieros y programas contables</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>1) Problemas con la calidad</p> <p>2) Necesidad de un sistema de reclutamiento selectivo</p> <p>3) No tiene fuerza de ventas</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>1) Delincuencia alto grado</p> <p>2) La creación de un organismo que garantice los servicios de seguridad privada.</p> <p>3) Acceso a equipos con tecnología</p> <p>4) Mercado mal atendido</p> <p>5) Oportunidad de ampliar el mercado</p> <p>6) Servicio diferenciado</p>	<p style="text-align: center;">FO (maxi – maxi)</p> <p>Fortalecer los procesos técnicos, estratégicos y administrativos para incrementar los servicios de seguridad y atender las necesidades del mercado con garantía. (F1, F2, O2, O4, O5)</p> <p>Establecer un sistema financiero para fortalecer los recursos financieros y estructura financiera parar adquirir equipos con tecnología avanzada con la finalidad hacer frente a la delincuencia y presentar un servicio diferenciado. (F3, O1, O3, O6)</p>	<p style="text-align: center;">DO (mini – maxi)</p> <p>Fortalecer el sistema de calidad y el sistema de reclutamiento de personal para y satisfacer el mercado con servicio diferenciado, garantizado y con tecnología de punta (D1, D2, O2, O3, O4, O6)</p> <p>Establecer un sistema de fuerza de ventas con la finalidad de ampliar su mercado (D3, O5)</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>1) Aumento de los impuestos de las armas, incremento salarial y precio de los productos.</p> <p>2) Cambios en la legislación</p> <p>3) Necesidad reincrementar personal</p> <p>4) Poder de los proveedores.</p> <p>5) Falta de capacitación.</p> <p>6) Falta de tecnología</p> <p>7) Inestabilidad de la tasa activa</p> <p>8) Trabajo de los guardias afectado por el ruido.</p> <p>9) Ingreso de nuevas compañías de seguridad.</p> <p>10) Competencia agresiva</p> <p>11) Servicios sustitutos</p>	<p style="text-align: center;">FA (maxi – mini)</p> <p>Establecer un sistema de capacitación actualizado en el manejo de armas y tecnología para el personal, enfocado a un servicio de calidad para enfrentar a la competencia. (F1, A3, A6, A8)</p> <p>Establecer un sistema de marketing que permita establecer estrategias que hagan frente a la competencia. (F2,A5, A7, A11)</p> <p>Establecer un sistema contable que permita controlar los ajustes en los costos del servicio, condiciones de pago de posibles deudas con los bancos y adquisición de equipo. (F3, A1,A2, A3,A4, A7)</p>	<p style="text-align: center;">DA (mini – maxi)</p> <p>Revisar un sistema de la calidad de acuerdo a las necesidades de la empresa. (D1, A1, A2, A3, A4, A7)</p> <p>Reclutar y capacitar al personal para que se encuentre preparado para cualquier tipo de situación que encierre la contaminación por ruido y así no entorpezca sus actividades. (D2, A5, A8)</p> <p>Establecer un sistema de fuerza de ventas e irrumpir de forma creativa en el mercado, a través de la utilización de publicidad alternativa que permita a la empresa hacer frente a la competencia. (D3, A6, A8 A9, A10, A11)</p>

FUENTE: MATRIZ ANÁLISIS INTERNO – MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

2.6.2 Propuesta del nuevo mapa de direccionamiento estratégico

2.6.2.1 Misión propuesta

"La misión de la empresa de seguridad "COMSEC CÍA LTDA", será proporcionar a sus clientes servicios de seguridad basados en la calidad, disciplina, responsabilidad y solidaridad, con la finalidad de salvaguardar la vida y preservar tanto los bienes públicos como privados, contando con recurso humano calificado que da origen a una empresa independiente, capaz de contribuir al desarrollo del país"

2.6.2.2 Visión propuesta

VISIÓN 2013

"La visión de la empresa "COMSEC CÍA. LTDA" será: Ampliar su mercado y proyectarse como líder en la industria de la seguridad privada en la ciudad de Quito, satisfaciendo competitiva y responsablemente las necesidades y expectativas de sus clientes."

2.6.2.3 Valores propuestos

Trabajo en equipo.- Éste principio es base fundamental de las acciones y pensamientos de “COMSEC CÍA. LTDA.” es lo que hace competente a la organización y al personal que la conforman.

Transparencia.- La empresa cree que promover la honestidad e integridad es una forma de generar la lealtad de sus clientes y trabajadores.

Responsabilidad Social.- La empresa considera que la responsabilidad social hace que tenga una visión clara de las necesidades de sus clientes y que sus actividades internas y externas sean desinteresadas y humanas.

Enfoque al cliente.- “COMSEC” considera que los clientes que reciben sus servicios de seguridad son la razón de ser de la organización. Todas las funciones y actividades se desarrollarán con la finalidad de aportar valor a cada uno de ellos.

Tolerancia.- Mantener el respeto hacia las opiniones o prácticas de los demás, aceptar las diversas opiniones y actitudes tanto de los clientes como de los empleados.

2.6.2.4 Principios propuestos

Defensa de la vida: “COMSEC CÍA. LTDA.” buscará salvaguardar la vida de las personas como primera instancia del servicio de seguridad. Cualquier tipo de acción se realiza con las debidas precauciones y con el uso debido del armamento, siendo esto esencial para la sostenibilidad de la calidad de vida de las personas.

Calidad y rapidez en la prestación de servicios: La empresa entregará un servicio de seguridad armada con calidad, que responde al llamado de la ciudadanía al instante mismo en el que se reporta cualquier tipo de situación que haya amenazado la vida y el bienestar de las personas así como la seguridad de sus bienes.

Disciplina.- “COMSEC CÍA. LTDA.”, realizará sus actividades basándose en un conjunto de reglas para mantener el orden y la subordinación entre los miembros de la organización.

Mejoramiento continuo.- “COMSEC” como parte de su mejoramiento continuo asume la responsabilidad de capacitar a su personal, crear un ambiente basado en la cultura solidaria y tratamiento humano, supervisar permanentemente las áreas de la empresa para tener conocimiento de falencias y poder mejorarlas así como también mantener contacto con sus clientes para conocer sus observaciones y sugerencias que ayuden a la organización a seguir surgiendo.

Solidaridad y cooperación.- La empresa considera que este principio es fundamental en el desempeño de las funciones de la empresa ya que permite que su personal interno y externo trabaje sin ningún tipo de tensión o incertidumbre, lo que da como resultado un desarrollo óptimo tanto personal como laboral.

2.6.2.5 Objetivos propuestos

a. Corto plazo

Incrementar las utilidades de los accionistas de la empresa anualmente, promocionando la prestación de los servicios.

Mantener la lealtad de los clientes y el uso de los servicios de seguridad, con el uso de estrategias promocionales para reforzar la posición actual en el mercado.

b. Mediano plazo

Operativizar la mezcla de mercadotecnia para entregar un servicio exclusivo de seguridad y cambiar la percepción del mismo frente a clientes actuales y futuros.

c. Largo plazo

Obtener certificados que garanticen y respalden la calidad e imagen del servicio de seguridad privada de la empresa.

Certificación ISO 9000:

El término se refiere a una serie de normas universales que define un sistema de “Garantía de Calidad” desarrollado por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y adoptado por 90 países en todo el mundo. Su objetivo es promover el intercambio de productos y servicios en todo el mundo y fomentar la cooperación mundial en las áreas intelectual, científica, tecnológica y económica.⁵³

⁵³ http://www.forodeseguridad.com/instit/intl/cpp_de_asis.htm

Para obtener la certificación ISO 9000, una empresa debe cumplir con ciertas normas de garantía de calidad en sus operaciones, conforme a lo certificado por un organismo de certificación externo. El sistema de garantía de calidad, no el producto ni el servicio en sí, logra la certificación. Una certificación ISO 9000 indica a los clientes que esta empresa ha implementado un sistema para garantizar que cualquier producto o servicio que venda cumplirá constantemente con las normas internacionales de calidad.

Certificación ASIS, CPP para Compañías de Seguridad a Nivel Nacional e Internacional.

La de CPP (Profesional Certificado de Protección, por sus siglas en idioma inglés) de ASIS (American Society for Industrial Security), es la principal red profesional del mundo en temas de Seguridad y Protección, siendo la certificación más prestigiosa del mundo para profesionales de Seguridad.⁵⁴



Certificado BASC - Ecuador.

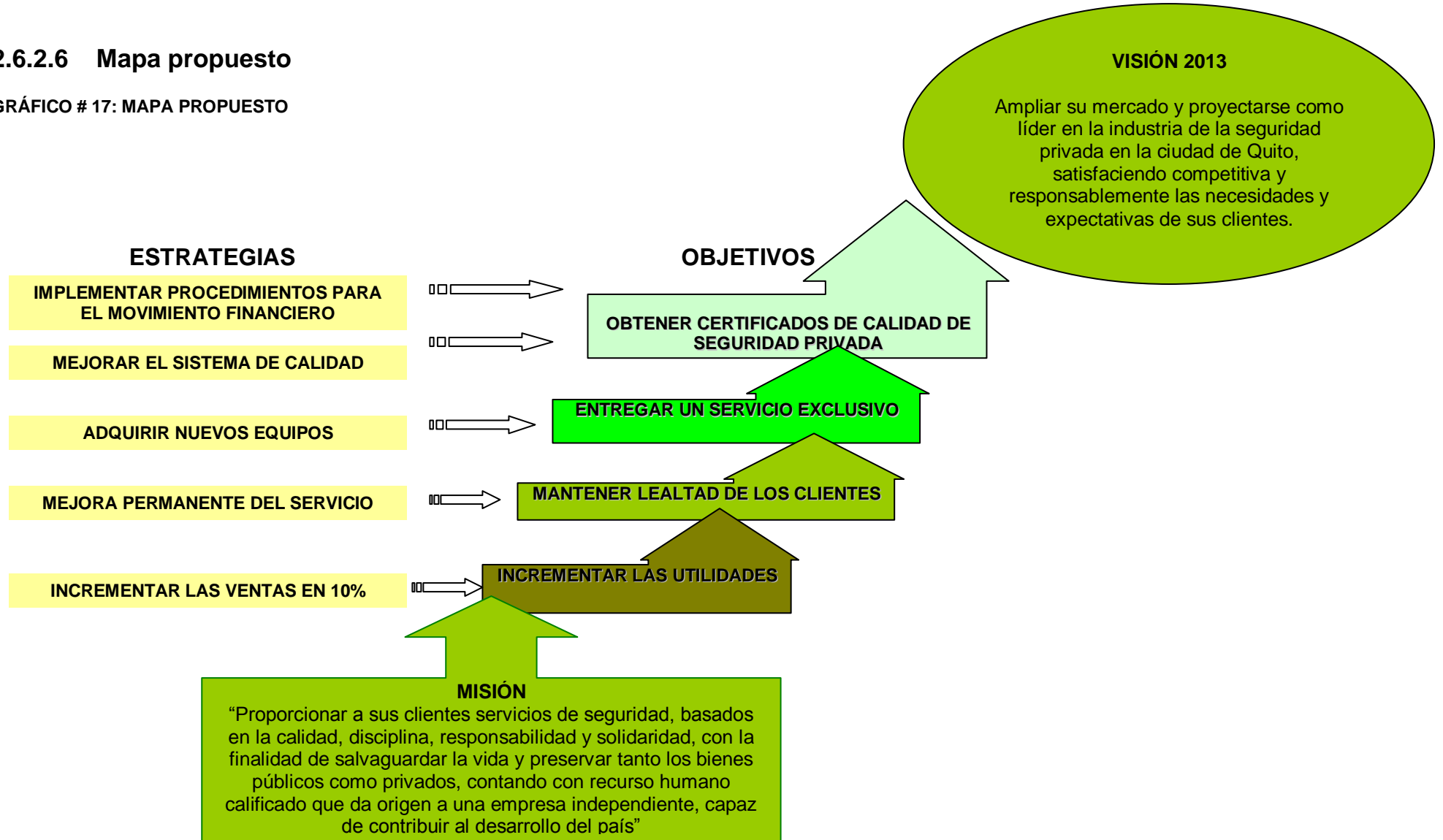
La Alianza Empresarial para el Comercio Seguro (Business Alliance for Secure Commerce) BASC es un programa de cooperación entre empresas privadas, Aduanas, Cámara de Comercio Internacional (CCI), Organización Mundial de Aduanas (WCO), Organización de Estados Americanos (OEA/CICAD), Organización Marítima Internacional (IMO), Asociación Latinoamericana en Logística (ALL) y otras más, diseñado de tal forma que las empresas puedan minimizar el riesgo de que todos los procesos en la cadena logística de sus exportaciones e importaciones puedan ser utilizados por el contrabando, narcotráfico, o el terrorismo, fortaleciendo de esta manera la imagen de su empresa a nivel mundial.⁵⁵

⁵⁴ http://www.forodeseguridad.com/instit/intl/cpp_de_asis.htm

⁵⁵ <http://www.baspichincha-ecuador.org>

2.6.2.6 Mapa propuesto

GRÁFICO # 17: MAPA PROPUESTO



ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Marco teórico

3.1.1 Segmentación

La segmentación del mercado es el arte y la ciencia de separar a las personas o cosas en distintos grupos. Cada grupo no solo será distinto, sino que idealmente los grupos serán colectivamente exhaustivos. La gente dentro de cada grupo será más o menos similar y, al revés, la gente a través de los grupos será diferente.⁵⁶

3.1.2 Importancia de la segmentación

La segmentación consiste en “un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, a los que se aplica una estrategia comercial diferenciada, con el fin de satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa”. Por lo tanto para que una empresa pueda llegar a todos los clientes con la misma eficacia, debe segmentar el mercado e identificar sus productos con esos segmentos.⁵⁷

⁵⁶ <http://www.vallconsult.com/segmentacion.pdf>

⁵⁷ <http://www.vallconsult.com/segmentacion.pdf>

3.1.3 Clases de segmentación

3.1.3.1 Segmentación Geográfica

Subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles.⁵⁸

País, ciudad, región, comunidad, barrio, colonia, clima, tamaño de la ciudad.

3.1.3.2 Segmentación Demográfica

Se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: la edad, el género, el ingreso y la escolaridad.⁵⁹

Edad, sexo, núcleo familiar, ingresos, ocupación, educación, raza, religión, estado civil, nacionalidad.

⁵⁸ <http://www.mitecnologico.com/Main/SegmentacionConcepto>

⁵⁹ <http://www.mitecnologico.com/Main/SegmentacionConcepto>

3.1.3.3 Segmentación Psicográfica

Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores.⁶⁰

Clase social, estilo de vida,
personalidad

3.1.3.4 Segmentación Por comportamiento

Se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto.⁶¹

Conocimientos, actitudes, costumbres
o respuesta a ciertos productos.

⁶⁰ <http://www.mitecnologico.com/Main/SegmentacionConcepto>

⁶¹ <http://www.mitecnologico.com/Main/SegmentacionConcepto>

3.1.3.5 Segmentación Socioeconómica

Clasifica el mercado según variables que miden el poder adquisitivo o la posición social y cultural de los consumidores.⁶²

- Ingreso
- Clase social
- Profesión
- Nivel de estudios

3.1.3.6 Segmentación Conductual

La división de un mercado en diferentes grupos, en base a sus conocimientos, sus actitudes, su empleo o su respuesta a un producto.⁶³

Actitud hacia el producto, tasa de compra, ocasión de compra, beneficios buscados

⁶² http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=11

⁶³ <http://html.rincondelvago.com/segmentacion-de-mercado.html>

3.1.4 Métodos para la segmentación de mercados

3.1.4.1 Macro segmentación

Es una división del mercado de referencia en productos-mercado (grandes segmentos que poseen criterios generales y por lo general, no presentan grandes diferencias entre sí). Es más un troceado que una segmentación del mercado. Este proceso de segmentación tiene una importancia estratégica para la empresa ya que conduce a definir su campo de actividad e identificar los factores clave a controlar para consolidarse en estos mercados objetivos en lo que desea competir.⁶⁴

⁶⁴ <http://foros.monografias.com/showpost.php>

MATRIZ DE MACROSEGMENTACIÓN

GRÁFICO # 18: MATRIZ MACROSEGMENTACIÓN



FUENTE: <http://trabajomercadeo.tripod.com/id21.html>

a. Orientación al mercado

Es la impregnación de la filosofía de marketing en toda la empresa, coordinando diversas funciones organizativas con el objetivo de obtener un nivel satisfactorio de beneficios proporcionando valor a los clientes.⁶⁵

b. Definición del mercado referencia.

La puesta en marcha de una estrategia de segmentación supone desde el principio la definición de la misión que describe su papel y su función en una orientación mercado Tres preguntas deben plantearse:

Cual es nuestro ámbito de actividad?

En que ámbito de actividad deberíamos estar?

En que ámbito de actividad deberíamos no estar?

“COMSEC”

Ámbito de actividad: Empresarial

Debe estar la empresa en el ámbito: Empresarial

No debe estar la empresa en el ámbito: Domestico

⁶⁵ <http://www.eumed.net/tesis/2006/apfh/1f.htm>

c. Conceptualización mercado de referencia.

El objetivo es definir el mercado de referencia desde el punto de vista del comprador y no, como a menudo se da el caso desde el punto de vista del productor. Para alcanzar este objetivo, intervienen tres dimensiones en la división del mercado de referencia en macro segmentos:⁶⁶

⇒ Funciones: Se debe determinar desde el punto de vista del comprador qué necesidades se llegan a satisfacer. ¿Cuáles son las funciones (solución de necesidades) a satisfacer?

⇒ Grupos de compradores: Permite determinar quiénes compran el producto. La pregunta que debe hacerse la empresa es: ¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores interesados potencialmente en el producto?

⇒ Tecnologías: Permite definir todo aquello que hace posible la satisfacción de las funciones detectadas. ¿Cuáles son las tecnologías existentes que pueden producir estas funciones?⁶⁷

El mercado de referencia combina el mercado de productos y el mercado geográfico, que se definen de la siguiente manera:

Un mercado de productos de referencia comprende todos los productos y/o servicios que el consumidor considere intercambiables o sustituibles debido a sus características, su precio y el uso al que se destinan;

⁶⁶ LAMBIN, JEAN. MARKETING ESTRATÉGICO, TERCERA EDICIÓN, MC GRAW HILL.

⁶⁷ <http://foros.monografias.com/showpost.php>

Un mercado geográfico de referencia comprende el territorio en el cual las empresas de referencia son contratadas para la oferta de bienes y servicios en cuestión y en el cual las condiciones de competencia son suficientemente homogéneas.⁶⁸

CUADRO # 4: CONCEPTUALIZACIÓN MERCADO META “COMSEC”

CONCEPTUALIZACIÓN MERCADO META	
“COMSEC CIA. LTDA.”	
Necesidades a satisfacer	Servicios de: Guardianía armada Servicio de monitoreo Custodia de vehículos Investigación privada
Compradores potencialmente interesados	Empresas privadas de la ciudad de Quito
Tecnologías existentes	Sistema computarizado de monitoreo Armamento: Ametralladoras livianas Revólveres

FUENTE: “COMSEC”

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

⁶⁸ <http://www.eumed.net/tesis/2006/apfh/1f.htm>

3.1.4.2 Micro segmentación

Es un análisis más minucioso y detallado de los segmentos o conjuntos parciales homogéneos que los integran.

Este estudio mas particularizado apunta a detectar características referidas fundamentalmente a los consumidores, lo mismo que las cualidades preceptuales que permiten diferenciar los productos en el concepto de los compradores potenciales.⁶⁹

“COMSEC CÍA. LTDA.”

La segmentación para la empresa se ha realizado en base al sector económico de las empresas:

La actividad económica de un país se puede dividir en tres grandes sectores: primario, secundario y terciario.

a. Sector primario: En este grupo de empresas se incluirían las empresas extractivas (mineras, pesqueras, agrícolas, ganaderas y forestales).

b. Sector secundario: En este sector se encuadra a todas las empresas que transforman los productos obtenidos en el sector primario y también fabrican nuevos productos (conservas, maquinaria, siderometalurgia, etc.).

c. Sector terciario: En este sector se encuadran las empresas de servicios, tales como bancos, compañías de seguros, hospitales, servicios públicos y las empresas comerciales dedicadas a la compraventa.

⁶⁹ <http://www.monografias.com/trabajos26/segmentacion-mercados/segmentacion-mercados.shtml>

CUADRO # 5: EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE QUITO

SECTORES	EMPRESAS PRIVADAS
PRIMARIO	2686
SECUNDARIO	4675
TERCIARIO	10083

FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

MATRIZ No 11: SEGMENTACIÓN		SEGMENTO A	SEGMENTO B	SEGMENTO C
TIPOS DE SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	PRIMARIO	SECUNDARIO	TERCIARIO
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	Provincia	Pichincha	Pichincha	Pichincha
	Ciudad	Quito	Quito	Quito
	Clima	Frío	Frío	Frío
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	Numero de empresas (datos de donde)	2686	4675	10083
	Origen	70% Ecuatoriana 30% Extranjeras	80% Ecuatoriana 20% Extranjeras	80% Ecuatoriana 20% Extranjera
	Ocupación	INDUSTRIAS VARIAS	MANUFACTURERAS VARIAS	SERVICIOS VARIOS
	Nivel de ingresos	>= 1 millón de dólares	>= 1000 dólares	>= 1000 dólares
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	Beneficios del servicio	Alto interés en la contratación del servicio	Mediano - alto interés en la contratación del servicio	Mediano - alto interés en la contratación del servicio
SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL	Periodos de adquisición del servicio	Contrato anual y por trimestre	Contrato anual y por trimestre	Contrato anual y por trimestre

FUENTE: "COMSEC"

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

3.2 Definición del problema

Este suele ser el paso más difícil del proceso, ya que se puede conocer que hay algo andando mal, pero no se tienen determinadas las causas específicas.⁷⁰

3.2.1 Punto de vista gerencial

“COMSEC CÍA. LTDA.”, necesita información acerca de la conducta y actitud de sus clientes actuales y potenciales con relación al servicio de seguridad que ofrece la compañía, para implementar estrategias que le permitan mantener la lealtad de sus clientes, atraer clientes nuevos y aumentar el uso del servicio.

3.2.2 Punto de vista de la investigación de mercados

Estimar el potencial de mercado y la participación de mercado de “COMSEC CÍA. LTDA.”, y evaluar la satisfacción de sus clientes actuales.

3.2.3 Objetivo de la Investigación

OBJETIVO GENERAL

Recolectar información sobre el desempeño de los servicios de la empresa y de la competencia para identificar los puntos fuertes y débiles, que nos permitirán identificar las estrategias de marketing y operación.

⁷⁰ <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%209/invmDOS.htm>

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

MATRIZ No 12

<u>OBJETIVO</u>	<u>PREGUNTA</u>
Determinar el conocimiento total de empresas que saben de la existencia de "COMSEC CÍA. LTDA."	1.- Tiene conocimiento de la empresa de seguridad "COMSEC CÍA. LTDA."
Determinar la actitud de los clientes en relación al servicio que presta "COMSEC"	2.- ¿Cuál es la opinión global que tiene Usted, respecto a "COMSEC"?
Identificar que servicios que presta la compañía conocen los clientes.	3.- ¿De los siguientes servicios que presta "COMSEC", cuales son los que usted conoce?
Identificar y evaluar la actitud de los clientes frente al servicio de la competencia	4.- En cuanto a la prestación de servicios de seguridad privada, ¿qué empresa usted ha contratado? Califique su servicio.
Identificar los puntos fuertes de la empresa	5.- Enumere 3 factores decisivos por los cuales usted prefiere nuestros servicios.
Evaluar la actitud de los clientes frente al uso de los servicios de la compañía	6.- ¿Cómo califica los servicios entregados por "COMSEC"?
Identificar los puntos débiles de la empresa	7.- De los siguientes atributos enumere 3 factores que a su criterio pueden estar fallando y afectando la calidad del servicio.
Evaluar los privilegios del servicio	8.- ¿Cómo califica a "COMSEC ", en cuanto a: costos y garantías, atención personalizada.

Evaluar la calidad del servicio de la compañía	9.- ¿Como califica la relación calidad – precio de nuestros servicios?
Identificar falencias en la capacidad de respuesta del servicio de la compañía	10.- Usted considera la calidad de respuesta como: oportuna o fuera de tiempo.
Evaluar la disponibilidad de pago por el servicio de la compañía	11.- ¿Cuanto esta dispuesto a pagar por nuestros servicios?
Determinar la disponibilidad y aceptación del servicio de la compañía	12.- ¿Estaría dispuesto a contratar los servicios de la empresa?

FUENTE: PAMELA NAVARRETE

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

3.2.4 Tipo y tamaño de muestra

3.2.4.1 Tamaño del Universo

EMPRESAS PRIVADAS EN LA CIUDAD DE QUITO: 17444

3.2.4.2 Técnica de muestreo

Existen dos métodos para seleccionar muestras de poblaciones: el muestreo no aleatorio o de juicio y el muestreo aleatorio o de probabilidad. En este último todos los elementos de la población tienen la oportunidad de ser escogidos en la muestra. Una muestra seleccionada por muestreo de juicio se basa en la experiencia de alguien con la población. Algunas veces una muestra de juicio se usa como guía o muestra tentativa para decidir como tomar una muestra aleatoria más adelante. Las muestras de juicio contribuyen con el análisis estadístico el cual es necesario para hacer muestras de probabilidad.⁷¹

⁷¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Muestreo_en_estad%C3%ADstica

Muestreo Aleatorio Simple.- Las encuestas por muestreo consisten en extraer de una población finita de N unidades, subpoblaciones de un tamaño fijado de antemano. Si todas las unidades son indistinguibles, el número de muestras de tamaño n viene dado por:⁷²

$$\binom{N}{n} = \frac{N!}{n!(N-n)!} = {}^n C_n$$

OBSERVACIÓN:

Se escogió este tipo de muestreo para hacer la investigación porque se tomará una muestra aleatoria de una población finita de $N = 17444$ empresas privadas de la ciudad de Quito con la finalidad de obtener datos reales que ayuden al cumplimiento de nuestro objetivo.

⁷² <http://es.geocities.com/peestadistica2002/muestreointro.htm#Muestreo%20aleatorio%20simple>

3.2.4.3 Matriz de datos secundarios

MATRIZ No 13

FUENTE	
<u>SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS</u>	Edificio Central, Río Coca 660 y Av. Amazonas www.supercias.gov.ec
<u>CÁMARA DE COMERCIO</u>	Edificio de las Cámaras, Av. Amazonas y República www.ccq.org.ec
<u>INEC</u>	Edificio Matriz, Av. 10 de Agosto www.inec.gov.ec

ELABORADO POR PAMELA NAVARRETE

3.2.4.4 Tamaño de la muestra

La muestra es el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan extrapolarse al mismo, y con la condición de que sean representativos de la población.⁷³

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- Del error permitido.
- Del nivel de confianza con el que se desea el error.
- Del carácter finito o infinito de la población.

⁷³ <http://www.marketing-xxi.com/proceso-de-la-investigacion-de-mercados-i-24.htm>

Las fórmulas generales que permiten determinar el tamaño de la muestra son las siguientes:

- Para poblaciones infinitas (más de 30.000):

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{E^2}$$

- Para poblaciones finitas (menos de 30.000):

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2 (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

Leyenda:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

p/q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

z^2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido.

e = Margen de error permitido.

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA DE “COMSEC CÍA. LTDA.”

Observación: Para el cálculo de la muestra para hacer la investigación se escogió la fórmula para poblaciones finitas ya que el número de empresas pertenecientes al tamaño del universo es menor a 30000.

TABLA 6: DATOS PARA OBTENER EL TAMAÑO DE LA MUESTRA

DATOS		
N	17444	
P	19 / 20	0,95
Q	1 / 20	0,05
Z	95 %	1,96
E	0,04	4%

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Aplicación de la fórmula

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2 (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,95 \times 0,05 \times 17444}{(0,04)^2 (17444 - 1) + (1,96)^2 \times 0,95 \times 0,05}$$

Tamaño de la muestra $n = 113$

3.2.4.5 Prueba piloto

12.- ¿Estaría dispuesto Usted a contratar los servicios de nuestra empresa?

SI

NO

3.2.4.6 Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba piloto se obtuvo que de las 20 empresas encuestadas, 19 contestaron que si contratarían los servicios de la empresa y apenas 1 respondió que no lo haría. Por lo tanto a partir de estos datos tenemos:

La probabilidad $(p) = 19 / 20 = 0.95 = 95\%$

La probabilidad $(q) = 1 / 20 = 0.05 = 5\%$

Donde $(z + e = 2)$ y a partir de las probabilidades tenemos que

$z = 95\% = 1.96$, entonces nuestro error es del $0.04 = 4\%$

3.2.4.7 Cuestionario final

ENCUESTA DIRIGIDA PARA LAS EMPRESAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE QUITO

Necesitamos conocer su opinión: Su tiempo en contestar a este breve cuestionario puede ayudar a la compañía de seguridad "COMSEC CÍA. LTDA.", a mejorar la calidad de sus servicios.

Los datos serán tratados por nuestra parte confidencialmente.

Muchas gracias por su cooperación

Consejos para que su esfuerzo en rellenar la encuesta y la información que aporta sean útiles:

- * Seleccione la respuesta que MEJOR corresponda a cada una de las siguientes preguntas.
- * Si necesita ayuda en llenar este cuestionario no dude en pedirla.

CALIFIQUE NUESTRA EMPRESA

1.- Tiene conocimiento de la empresa de seguridad "COMSEC CÍA. LTDA."

SI NO

2.- ¿Cuál es la opinión global que tiene Usted, respecto a "COMSEC CÍA. LTDA."?

EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA
-----------	-----------	-------	---------	------

3.-De los siguientes servicios que presta "COMSEC CÍA LTDA"

¿Cuáles son los que usted conoce?

a. Guardianía armada c. Custodia de vehículos
 b. Servicio de monitoreo d. Investigación privada

4.- En cuanto a la prestación de servicios de seguridad privada, qué empresa usted ha contratado? Califique el servicio.

		EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
ALFA	(.....)					
LAAR	(.....)					
CARVISEG	(.....)					
GUAYPRO	(.....)					
OTRA	(.....)					
CUÁL?					

CALIFIQUE NUESTRO SERVICIO (GUARDIANÍA ARMADA)

5.- Enumere 3 factores decisivos por los cuales Usted. Preferiría nuestros servicios.

Eficacia	<input type="checkbox"/>	Supervisión	<input type="checkbox"/>
Puntualidad	<input type="checkbox"/>	Presentación	<input type="checkbox"/>
Respuesta	<input type="checkbox"/>	Responsabilidad	<input type="checkbox"/>
Medios	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>
		Cuál?	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Cómo califica los servicios entregados por "COMSEC"?

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

7.- De los siguientes atributos enumere 3 factores que a su criterio pueden estar fallando y afectando la calidad del servicio

Presentación	<input type="text"/>	Responsabilidad	<input type="text"/>
Respuesta	<input type="text"/>	Medios	<input type="text"/>
Puntualidad	<input type="text"/>	Eficacia	<input type="text"/>
Supervisión	<input type="text"/>	Otros	<input type="text"/>
		Cuál?	<input type="text"/>

8.- ¿Cómo califica a "COMSEC" en cuanto a:

Costos y garantías

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

Atención personalizada

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

9.- ¿Cómo califica la relación calidad – precio de nuestros servicios?

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

10.- Usted considera la calidad de respuesta de servicio como:

Oportuna Fuera de tiempo

11.- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por nuestros servicios (2 guardias diarios por mes)?

		GUARDIAS QUE SU EMPRESA REQUIERE
\$ 900 - \$1100	<input type="text"/>	1 a 2
\$1100 - \$1300	<input type="text"/>	2 a 4
\$1300 - \$1500	<input type="text"/>	4 a 6
Mayor o igual \$1500	<input type="text"/>	6 en adelante

12.- ¿Estaría dispuesto Usted a contratar los servicios de nuestra empresa?

SI NO

3.3 Plan de trabajo de campo

CUADRO # 6: CRONOGRAMA DEL TRABAJO DE CAMPO

CRONOGRAMA			
	TIEMPO A UTILIZAR	FECHA- INICIO	FECHA – FINAL
DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA	1DÍA	10 – 05 – 08	10 – 05 – 08
PRUEBA PILOTO. (20 ENCUESTAS)	2DÍAS	12 – 06 – 08	13 – 06 – 08
REVISIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS LA PRUEBA PILOTO	1DÍAS	16 – 06 – 08	16 – 06 – 08
APLICACIÓN DE LA ENCUESTA FINAL	7 DÍAS	17 – 06 – 08	24 – 06 – 08
PROCESAMIENTO DE DATOS	5 DÍAS	25 – 06 – 08	29 – 06 – 08
TOTAL	16 DÍAS		

FUENTE: PAMELA NAVARRETE
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

3.4 Presentación de resultados globales de la investigación

3.4.1 Resultados de las preguntas del cuestionario

1.- Tiene conocimiento de la empresa de seguridad "COMSEC CÍA LTDA."

TABLA 7

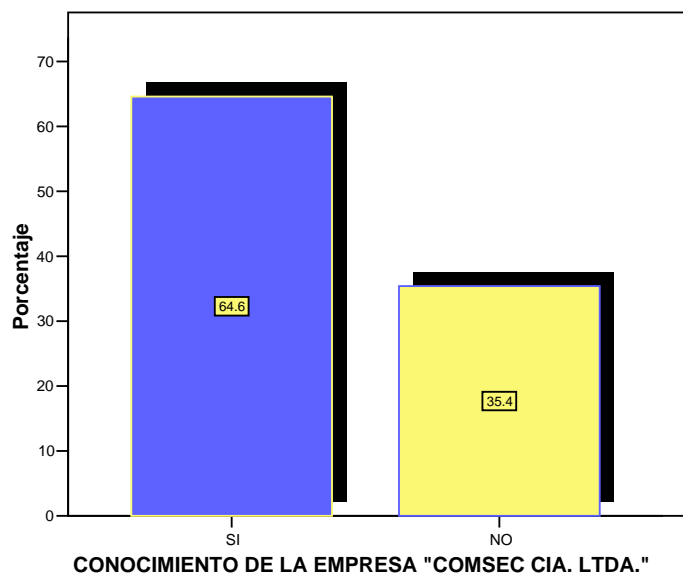
CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA "COMSEC CÍA. LTDA."

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	73	64.6	64.6	64.6
NO	40	35.4	35.4	100.0
Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 19

CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA "COMSEC CIA. LTDA."



FUENTE: SPSS 12.0
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: El 64.6% de las empresas encuestadas conocen de la existencia de la “COMSEC CÍA. LTDA.”, lo que significa para la empresa que en la mayoría de empresas es conocida y tiene la oportunidad de prestar sus servicios, mientras que el 35.4% no conocen a la empresa. Lo cual significa para la compañía un reto y debe irrumpir en el mercado con creatividad para llegar a estas empresas y ofrecer sus servicios.

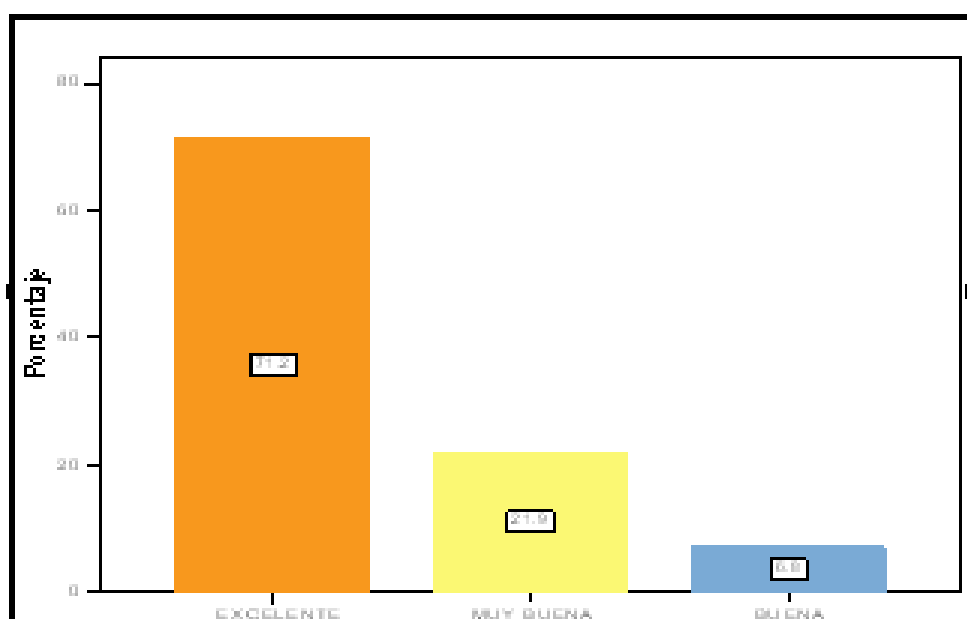
2.- ¿Cuál es la opinión global que tiene usted respecto a “COMSEC CÍA. LTDA.”

TABLA 8
OPINIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA "COMSEC CÍA. LTDA."

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	52	46.0	71.2	71.2
	MUY BUENA	16	14.2	21.9	93.2
	BUENA	5	4.4	6.8	100.0
	Total	73	64.6	100.0	
Perdidos	0	40	35.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 20: OPINIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De las empresas encuestadas, 55 contestaron esta pregunta de las cuales el 71.2 % considera de forma global a la empresa excelente, lo que significa que la empresa está desempeñándose de forma efectiva en su campo y dejando una imagen positiva, tomando en cuenta que estas encuestas no solo las contestaron clientes actuales sino también futuros clientes que conocen de los servicios de la compañía. Mientras que el 21.9 % considera el servicio muy bueno, y a penas el 6.8% considera de forma global buena, lo que significa para la empresa que no todos están satisfechos en su totalidad, por lo tanto la empresa debe seguir mejorando su servicio e imagen.

3.- De los siguientes servicios que presta "COMSEC CÍA LTDA" ¿cuáles conoce usted?

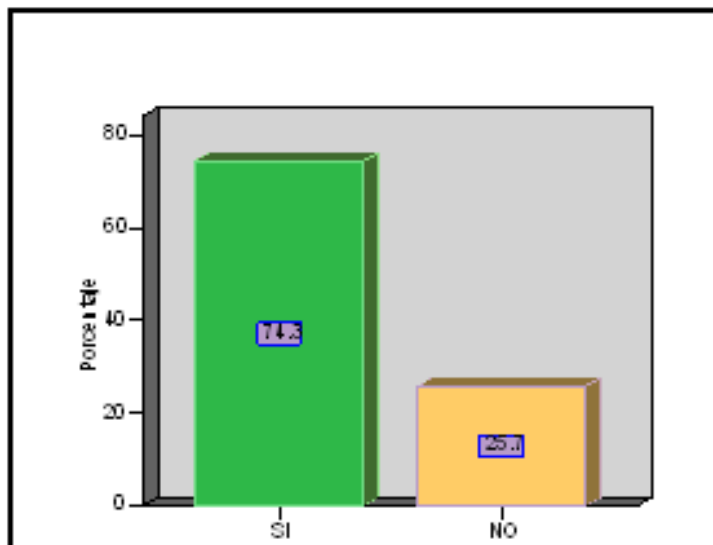
TABLA 9

GUARDIANÍA ARMADA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	84	74.3	74.3	74.3
	NO	29	25.7	25.7	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO #21: GUARDIANÍA ARMADA



FUENTE: SPSS 12.0
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De las empresas encuestadas el 74.3% conoce sobre el servicio de guardianía armada y el 25.7% no conoce de este servicio. Lo cual significa que la empresa en la mayoría la conocen por su servicio de guardianía privada, y en su minoría no conocen de la misma, por lo tanto la empresa debe enfocarse en establecer su fuerza de ventas para irrumpir en el mercado y dar a conocer los servicios de la compañía.

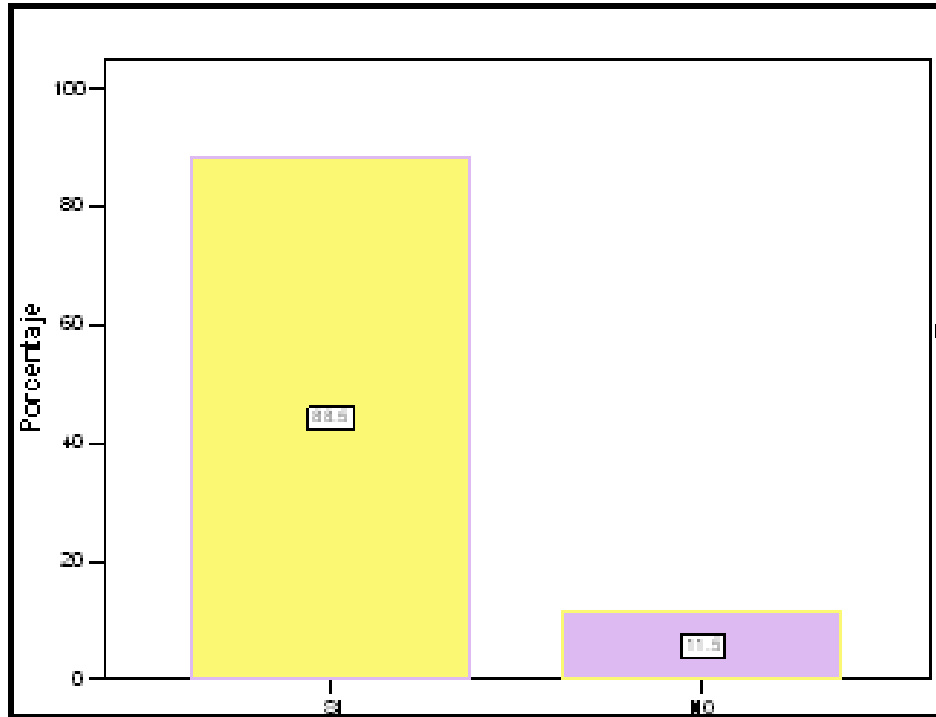
TABLA 10

CUSTODIA DE VEHÍCULOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	100	88.5	88.5	88.5
NO	13	11.5	11.5	100.0
Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 22: CUSTODIA DE VEHÍCULOS



FUENTE: SPSS 12.0
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De las empresas encuestadas, el 88.5% conoce solo sobre el servicio de custodia de vehículos, mientras que el 11.5% no conoce.

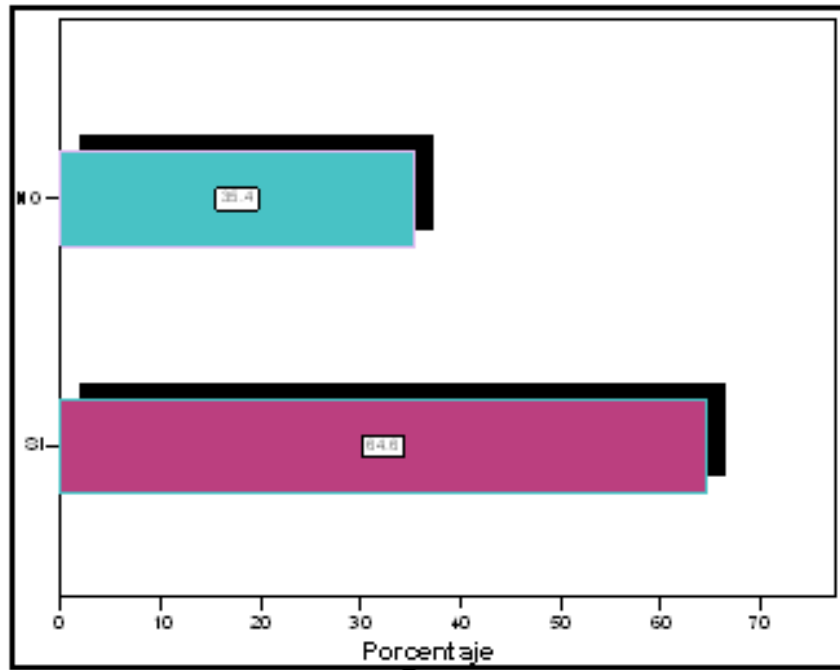
TABLA 11

INVESTIGACIÓN PRIVADA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	73	64.6	64.6	64.6
	NO	40	35.4	35.4	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 23: INVESTIGACIÓN PRIVADA



FUENTE: SPSS 12.0

Análisis estadístico: El 64.6% conoce acerca del servicio de investigación privada y el 35.4% no conoce. A partir de estos resultados la empresa debe considerar el porcentaje de empresas que conocen el servicio como una forma de impulsar sus actividades y continuar realizando un excelente trabajo, de igual forma debe tomar en cuenta el porcentaje que no conoce acerca del servicio con la finalidad de establecer promociones en la presentación de sus proformas que resalten cada uno de los servicios y así dar a conocer acerca de esta opción de servicio.

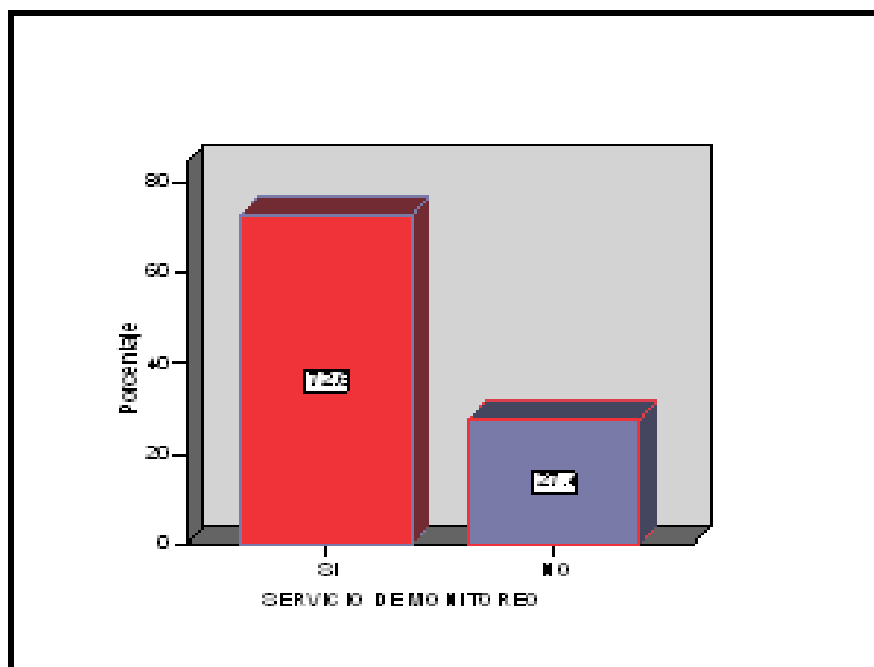
TABLA 12

SERVICIO DE MONITOREO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	82	72.6	72.6	72.6
	NO	31	27.4	27.4	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO #24: SERVICIO DE MONITOREO



FUENTE: SPSS 12.0
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: El 72.6% conoce sobre el servicio de monitoreo y el 27.4 no conoce acerca de este servicio. El servicio de monitoreo es un servicio nuevo que presta la compañía por lo que es importante que en base a los resultados obtenidos la empresa establezca estrategias de promoción para hacer conocer esta nueva alternativa y presente sus beneficios.

Análisis general: La empresa debe establecer su fuerza de ventas y estrategias que le permitan llegar a sus clientes potenciales a través de promociones, publicidad creativa, con la presentación clara de sus preformas con el objetivo de dar a conocer sus servicios.

4.- ¿En cuanto a la prestación de servicios de seguridad privada, qué empresa usted ha contratado?

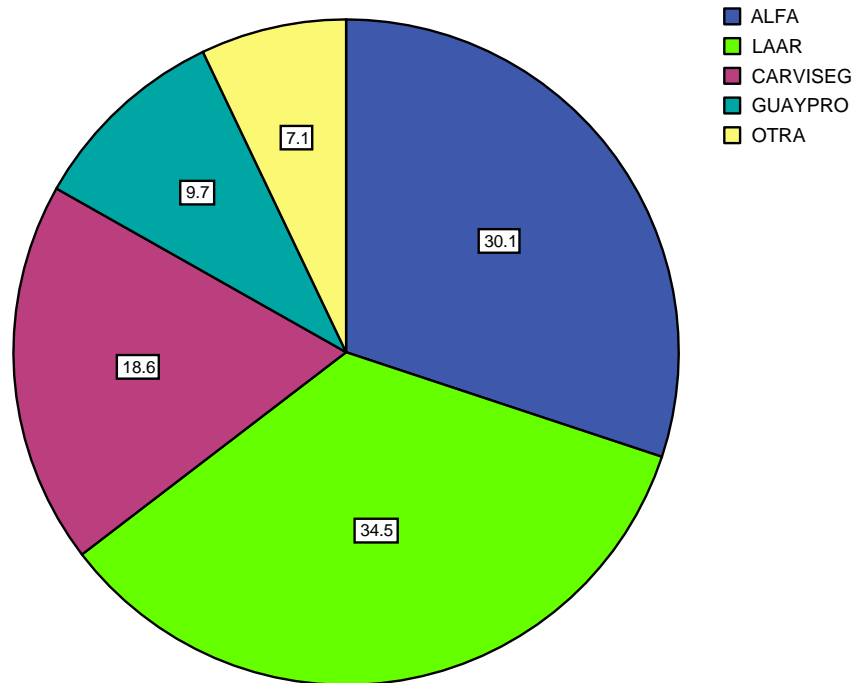
TABLA 13
EMPRESAS DE SEGURIDAD CONTRATADAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALFA	34	30.1	30.1	30.1
	LAAR	39	34.5	34.5	64.6
	CARVISEG	21	18.6	18.6	83.2
	GUAYPRO	11	9.7	9.7	92.9
	OTRA	8	7.1	7.1	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 25

EMPRESAS DE SEGURIDAD CONTRATADAS



FUENTE: SPSS 12.0
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De las empresas encuestadas el 34.5% ha contratado los servicios de la empresa LAAR, el 30.1% ha contratado a la empresa ALFA, el 18.6% ha contratado a la empresa CARVISEG, el 9.7% ha contratado los servicios de la empresa GUAYPRO y el 7.1% ha contratado los servicios de otras empresas. Lo que significa que "COMSEC" se encuentra enfrentado a compañías reconocidas en el sector de la seguridad privada que representan gran competencia para la empresa, debido a que muchas de estas compañías llevan en el mercado más de 10 años prestando sus servicios, por lo tanto "COMSEC" deberá enfocarse en prestar un servicio de calidad y diferente para hacer frente al resto de compañías de seguridad privada.

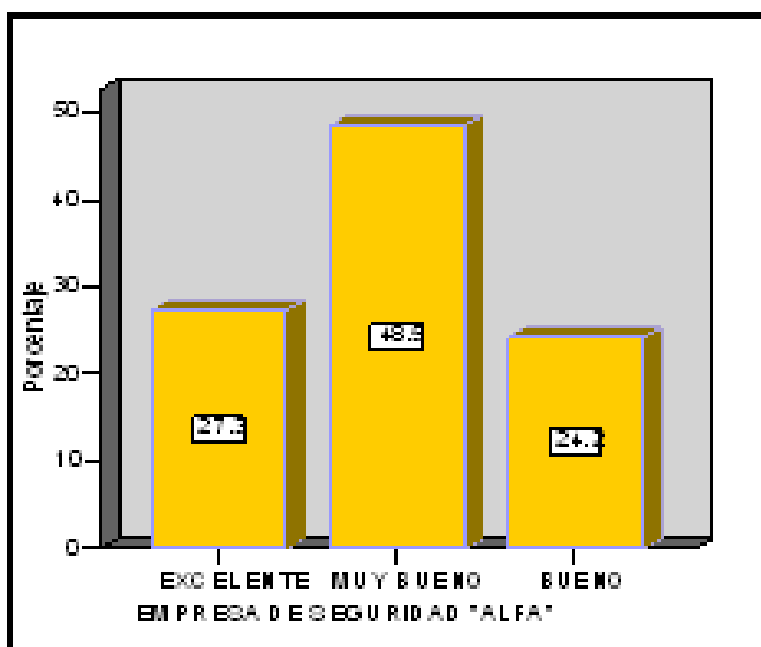
TABLA 14

EMPRESA DE SEGURIDAD "ALFA"

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	9	8.0	27.3	27.3
	MUY BUENO	16	14.2	48.5	75.8
	BUENO	8	7.1	24.2	100.0
	Total	33	29.2	100.0	
Perdidos	Sistema	80	70.8		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 26: EMPRESA DESEGURIDAD "ALFA"



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: Del 30.1% (100%) que ha contratado a la empresa ALFA, el 27.3% considera que el servicio es excelente, el 48.5% considera que el servicio es muy bueno y el 24.2% considera que el servicio es bueno. Lo que significa que esta empresa es conocida, presta un buen servicio, por lo tanto representa una amenaza para "COMSEC", y por esto la empresa debe establecer estrategias que le permitan ampliar su mercado y hacer frente a su competencia.

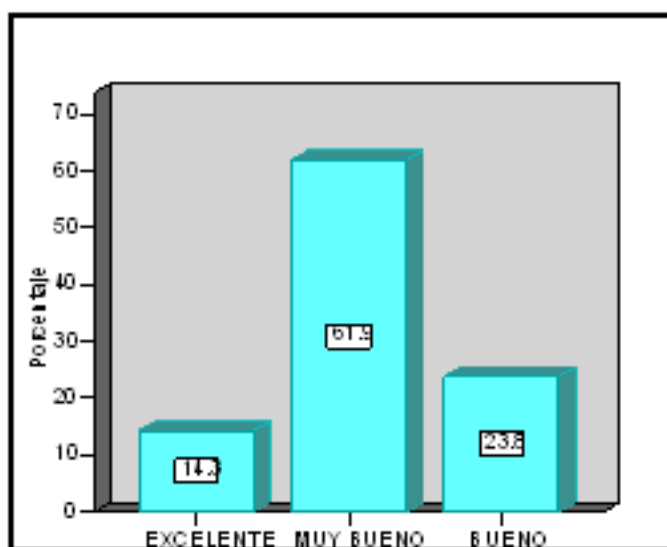
TABLA 15

EMPRESA DE SEGURIDAD "CARVISEG"

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	3	2.7	14.3	14.3
	MUY BUENO	13	11.5	61.9	76.2
	BUENO	5	4.4	23.8	100.0
	Total	21	18.6	100.0	
Perdidos	Sistema	92	81.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 27: EMPRESA DE SEGURIDAD "CARVISEG"



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: Del 18.6% (100%) que ha contratado a la empresa CARVISEG, el 14.3% considera sus servicios excelentes, el 61.9, los considera muy buenos y el 23.8% lo considera bueno. Esta empresa lleva años en el mercado y estos resultados indican que pese al tiempo no ha satisfecho en su totalidad a sus clientes lo cual es una oportunidad para que "COMSEC" deba promocionar mas su imagen y servicios con la finalidad de pasar a la competencia y ganar el mercado a través de la prestación de un servicio con mejora continua y satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

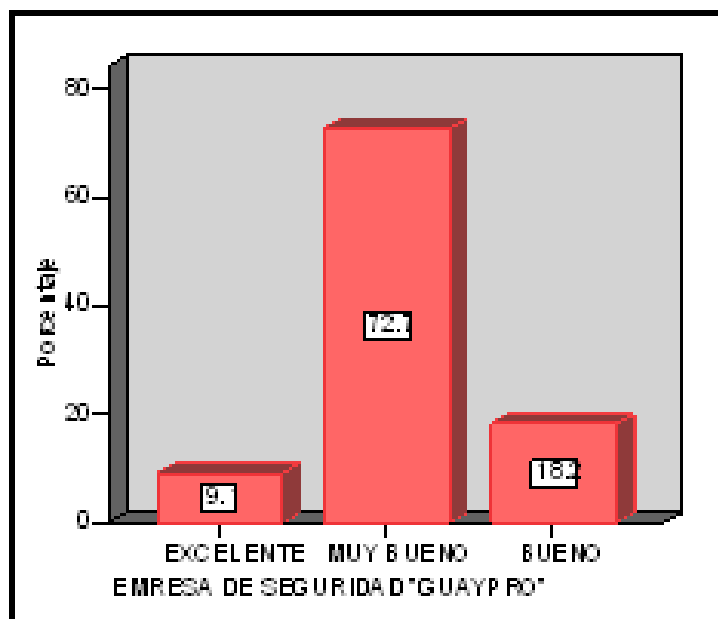
TABLA 16

EMRESA DE SEGURIDAD "GUAYPRO"

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	1	.9	9.1	9.1
	MUY BUENO	8	7.1	72.7	81.8
	BUENO	2	1.8	18.2	100.0
	Total	11	9.7	100.0	
Perdidos	Sistema	102	90.3		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 28: EMPRESA DE SEGURIDAD GUAYPRO



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: Del 9.7% (100%) que ha contratado los servicios de la empresa GUAYPRO el 9.1% considera el servicio excelente, el 72,7% lo considera muy bueno y el 18.2% lo considera bueno. Lo cual quiere decir que esta empresa es considerada en su mayoría muy buena pero sus servicios aun tienen falencias, por lo tanto es una oportunidad para que “COMSEC” se enfoque en estos resultados y proceda a promocionar su servicio en base a una imagen definida, capaz de que sus sectores meta sean capaces de reconocer sus servicios y así la compañía pueda ganar mercado y sustituir al resto de compañías de seguridad en la mente de los consumidores.

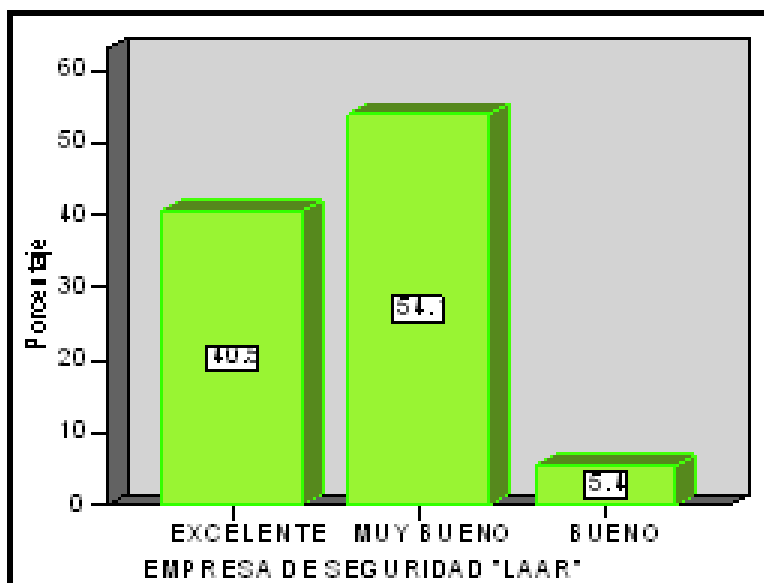
TABLA 17

EMPRESA DE SEGURIDAD "LAAR"

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	15	13.3	40.5	40.5
	MUY BUENO	20	17.7	54.1	94.6
	BUENO	2	1.8	5.4	100.0
	Total	37	32.7	100.0	
Perdidos	Sistema	76	67.3		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 29: EMPRESA DE SEGURIDAD "LAAR"



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: Del 34.5% (100%) que ha contratado los servicios de la empresa LAAR el 40.5% considera el servicio excelente, el 54.1% lo considera muy bueno y a penas el 5.4% lo considera bueno, lo cual significa que LAAR es una empresa que "COMSEC Cía. LTDA" debe tomar en cuenta para establecer estrategias que le permitan ser mejor que la competencia y ampliar su mercado.

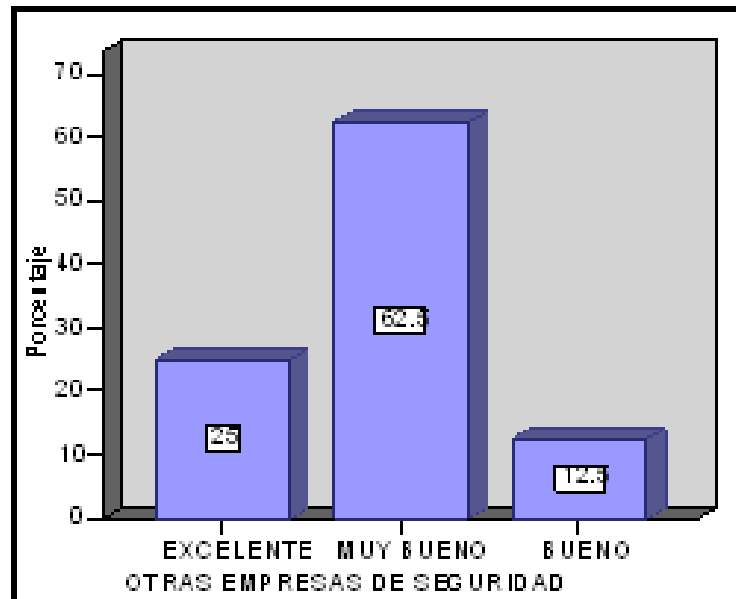
TABLA 18

OTRAS EMPRESAS DE SEGURIDAD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	2	1.8	25.0	25.0
	MUY BUENO	5	4.4	62.5	87.5
	BUENO	1	.9	12.5	100.0
	Total	8	7.1	100.0	
Perdidos	Sistema	105	92.9		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 30: OTRAS EMPRESAS DE SEGURIDAD



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: Del 7.1% (100%) que ha contratado los servicios de otras empresas, el 25% considera el servicio de otras compañías excelente, el 62.5% lo considera muy bueno y el 12.5% lo considera bueno. Por lo tanto quiere decir que “COMSEC” debe enfrentarse a la competencia en un mercado que aun no ha sido satisfecho en su totalidad por ninguna compañía de seguridad, lo que significa un reto para la empresa y por lo cual debe identificar las estrategias de marketing, ventas, promoción, que le permitan ingresar a competir y sobresalir en su gestión.

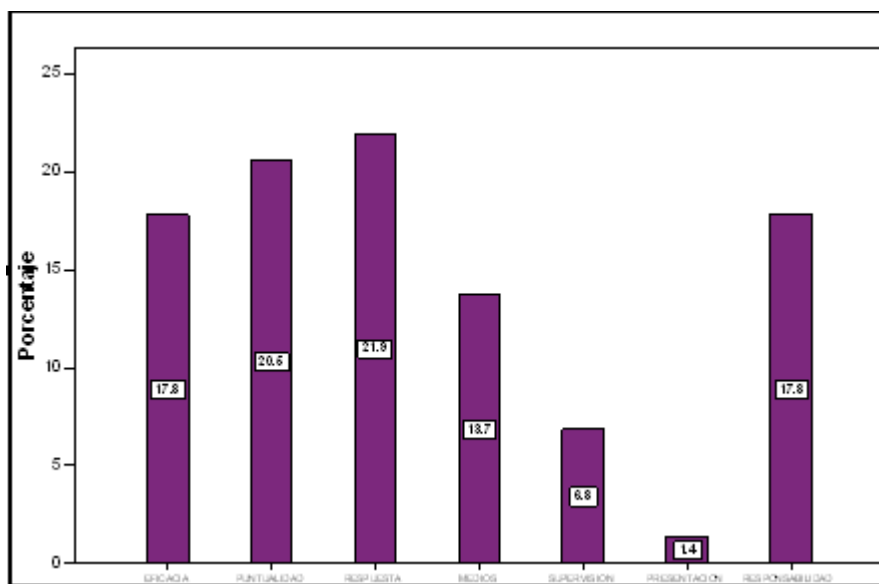
5.- Factores decisivos en la prestación del servicio

TABLA 19
FACTOR DE PREFERENCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EFICACIA	13	11.5	17.8	17.8
	PUNTUALIDAD	15	13.3	20.5	38.4
	RESPUESTA	16	14.2	21.9	60.3
	MEDIOS	10	8.8	13.7	74.0
	SUPERVISIÓN	5	4.4	6.8	80.8
	PRESENTACIÓN	1	.9	1.4	82.2
	RESPONSABILIDAD	13	11.5	17.8	100.0
	Total	73	64.6	100.0	
Perdidos	Sistema	40	35.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 31: FACTOR DE REFERENCIA



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De los factores calificados el 17.8 % de las empresas encuestadas consideran que la eficacia es un factor decisivo, el 20.5 % considera que la puntualidad es el factor decisivo, y el 21.9% consideran que al factor respuesta, el 13.7% considera al factor medios, el 6.8% considera al factor supervisión, el 1.4 considera el factor presentación, y el 17.8% considera el factor responsabilidad. Esto significa que la empresa debe poner mayor interés en los puntos de menor porcentaje y mejorarlos de forma continua ya que no solo representan el servicio sino son parte fundamental de la imagen de la empresa frente a sus clientes actuales y potenciales.

6.- ¿Cómo califica los servicios entregados por "COMSEC"?

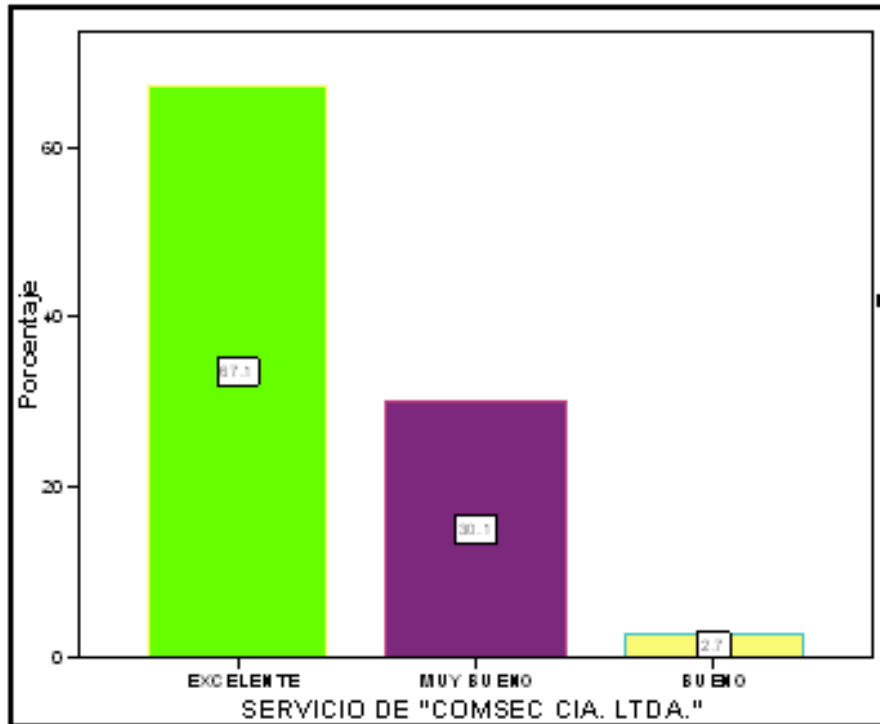
TABLA 20

CALIFICACIÓN DEL SERVICIO DE "COMSEC CIA. LTDA."

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	49	43.4	67.1	67.1
	MUY BUENO	22	19.5	30.1	97.3
	BUENO	2	1.8	2.7	100.0
	Total	73	64.6	100.0	
Perdidos	Sistema	40	35.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 32: CALIFICACIÓN DEL SERVICIO DE "COMSEC CIA. LTDA."



FUENTE: SPSS 12.0
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De las empresas encuestadas contestaron el 67.1% que consideran el trabajo de "COMSEC" excelente, el 30.1% considera el servicio como muy bueno mientras que apenas el 2.7% contestó que el servicio es bueno. Esto significa que la empresa debe seguir prestando un servicio de calidad pero no debe descuidar de quienes aún no están satisfechos con los servicios. Por lo tanto deberá implementar estrategias para atraer clientes nuevos y sobre todo mejorar sus servicios

7.- De los siguientes atributos enumere los que a su criterio pueden estar fallando y están afectando la calidad del servicio.

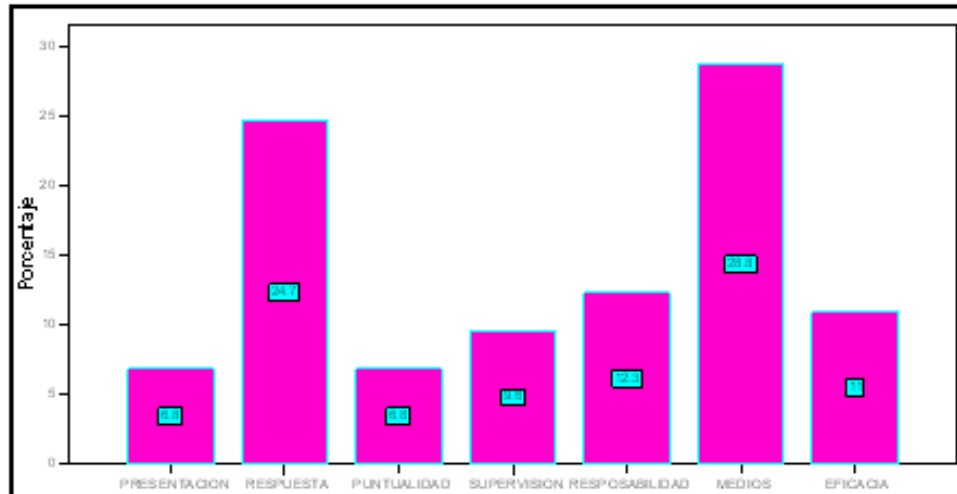
TABLA 21

ATRIBUTOS QUE AFECTAN A LA CALIDAD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRESENTACIÓN	5	4.4	6.8	6.8
	RESPUESTA	18	15.9	24.7	31.5
	PUNTUALIDAD	5	4.4	6.8	38.4
	SUPERVISIÓN	7	6.2	9.6	47.9
	RESPONSABILIDAD	9	8.0	12.3	60.3
	MEDIOS	21	18.6	28.8	89.0
	EFICACIA	8	7.1	11.0	100.0
	Total	73	64.6	100.0	
Perdidos	Sistema	40	35.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 33: ATRIBUTOS QUE AFECTAN A LA CALIDAD



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De las empresas encuestadas el 6.8% considera que uno de los factores que pueden estar fallando sea la presentación, 24.7% considera la respuesta, el 6.8% considera la puntualidad, el 9.6% considera a la supervisión, el 12.3 % considera la responsabilidad, el 28.8% considera los medios, y el 11%. Lo que significa que la empresa debe enfocarse en cada uno de estos aspectos para mejorarlos y brindar un mejor servicio que satisfaga las necesidades de sus clientes.

8.- ¿Cómo califica a "COMSEC" en cuanto a:

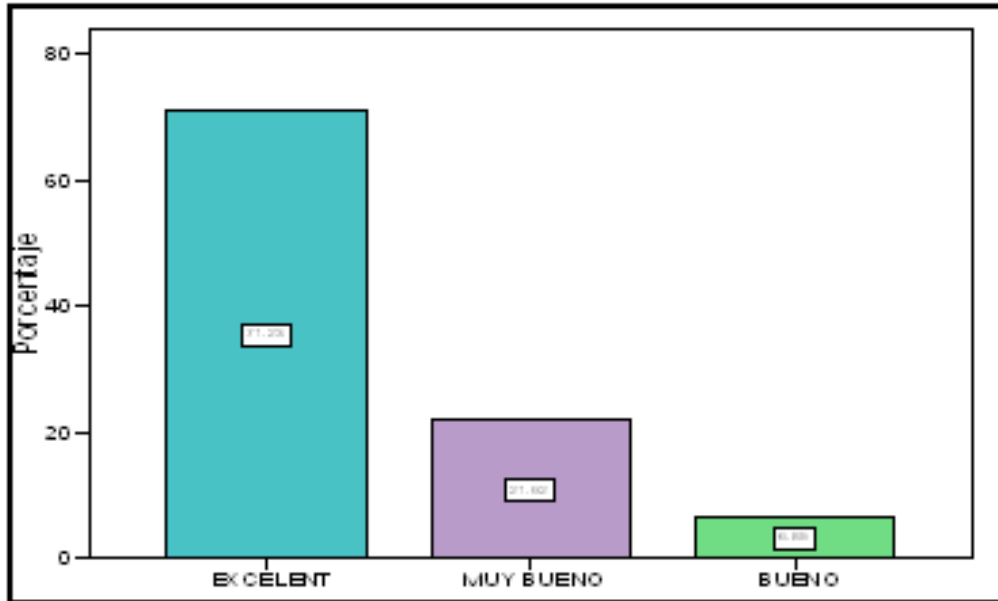
TABLA 22

COSTOS Y GARANTÍAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	52	46.0	71.2	71.2
	MUY BUENO	16	14.2	21.9	93.2
	BUENO	5	4.4	6.8	100.0
	Total	73	64.6	100.0	
Perdidos	Sistema	40	35.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 34: COSTOS Y GARANTÍAS



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

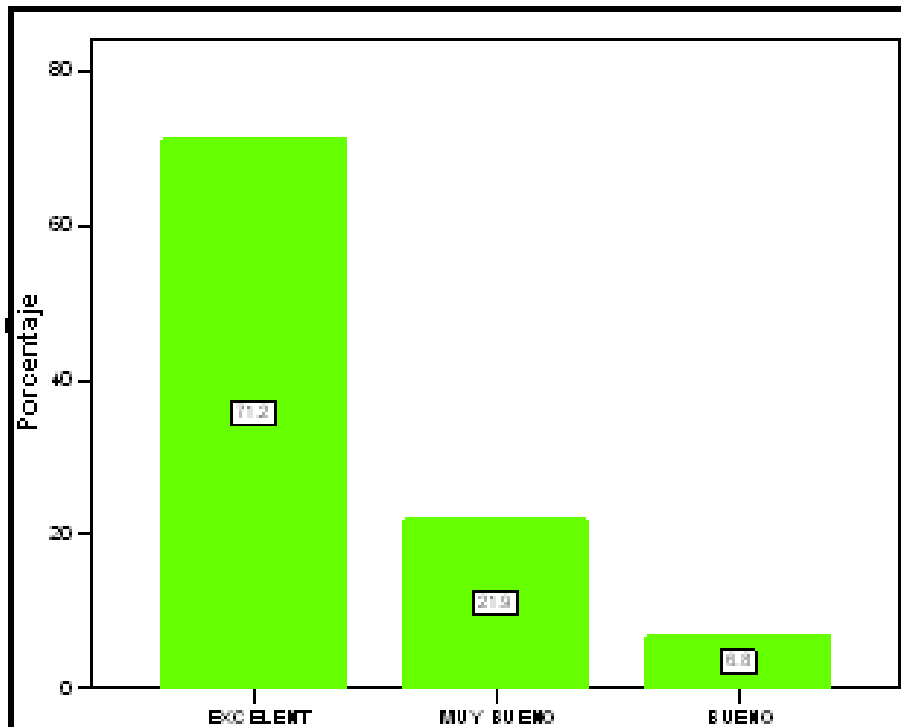
TABLA 23

ATENCIÓN PERSONALIZADA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	52	46.0	71.2	71.2
	MUY BUENO	16	14.2	21.9	93.2
	BUENO	5	4.4	6.8	100.0
	Total	73	64.6	100.0	
Perdidos	Sistema	40	35.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 35: ATENCIÓN PERSONALIZADA



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: EL 71.2% de las empresas encuestadas considera que la relación costos garantías de “COMSEC” es excelente, el 21.9% considera que es muy bueno, y apenas el 6.8% considera que es bueno. En relación a la atención personalizad el 71.2% de las empresas encuestadas considera que es excelente, el 21.9% considera que es muy bueno y a penas el 6.8% considera que bueno. Lo que significa que la empresa presta un buen servicio a un buen costo y frente a sus clientes actuales es considerada excelente en relación a la atención personalizada que la diferencia. Sin embargo no está por demás tomar en cuenta al porcentaje de empresas que no está totalmente de acuerdo con los costos y garantías así como con la atención personalizada para mejorar en ciertos aspectos el servicio.

9.- ¿Cómo califica la relación calidad - precio de nuestros servicios?

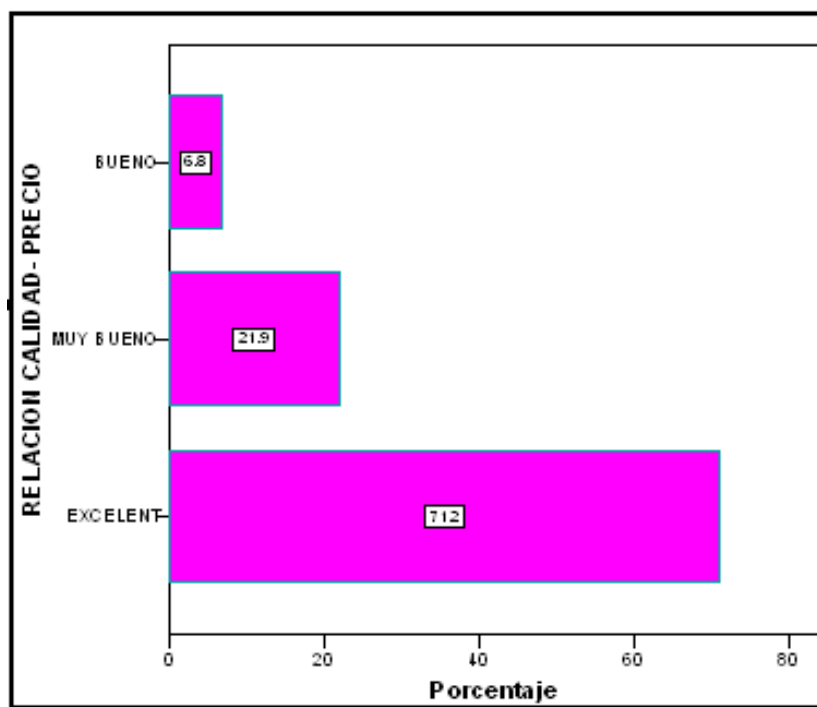
TABLA 24

RELACIÓN CALIDAD- PRECIO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	52	46.0	71.2	71.2
	MUY BUENO	16	14.2	21.9	93.2
	BUENO	5	4.4	6.8	100.0
	Total	73	64.6	100.0	
Perdidos	Sistema	40	35.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 36: RELACIÓN CALIDAD - PRECIO



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De las empresas encuestadas el 71.2% considera que la relación calidad – precio de los servicios de “COMSEC” es excelente, el 21.9% considera que es muy bueno, y el 6.8% considera que es bueno. Lo cual significa que la actitud frente a la calidad del servicio aún no es óptima por lo que la empresa debe enfocarse en el desempeño de su trabajo mejorando la calidad global continuamente.

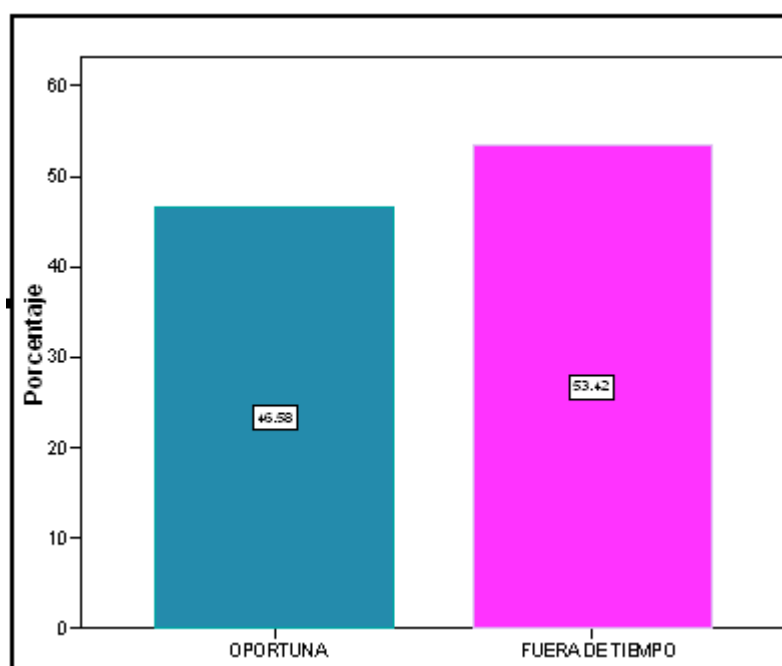
10.- Usted considera la calidad de respuesta de servicio como:

TABLA 25
CALIDAD DE RESPUESTA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	OPORTUNA	34	30.1	46.6	46.6
	FUERA DE TIEMPO	39	34.5	53.4	100.0
	Total	73	64.6	100.0	
Perdidos	Sistema	40	35.4		
Total		113	100.0		

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 37: CALIDAD DE RESPUESTA



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: Esta pregunta fue contestada por los clientes actuales de la compañía quienes representan el 46.58% de las empresas encuestadas y consideran la respuesta de servicio como oportuna. Mientras que el resto de las empresas que representan el 53.42% consideran la calidad de respuesta fuera de tiempo. Por lo tanto esto quiere decir que la empresa debe enfocarse en mejorar los métodos de respuesta, estableciendo nuevas rutas hacia los puntos de vigilancia, suministrar a su personal con mejores medios de comunicación, motorolas, teléfonos celulares. Además sería conveniente establecer vínculos con la policía para tener respaldo necesario en el momento de existir algún tipo de altercado.

11.- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por nuestros servicios (2 guardias diarios por mes)?

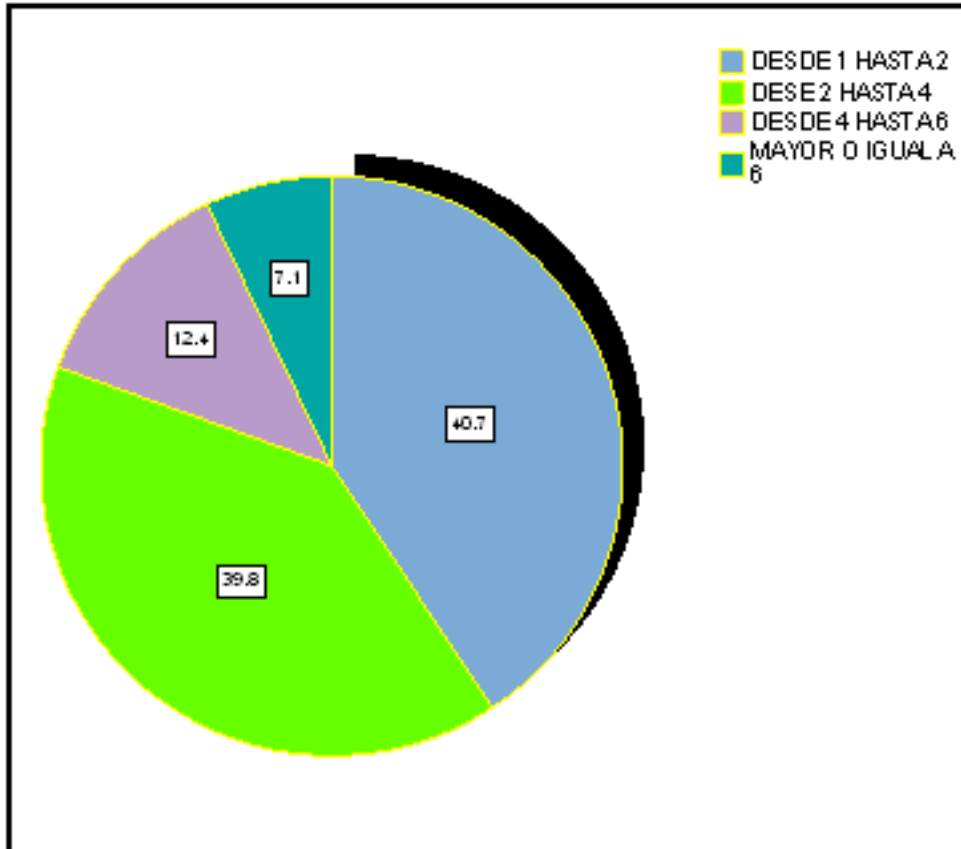
TABLA 26

NÚMERO DE GUARDIAS REQUERIDOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DESDE 1 HASTA 2	46	40.7	40.7	40.7
	DESDE 2 HASTA 4	45	39.8	39.8	80.5
	DESDE 4 HASTA 6	14	12.4	12.4	92.9
	MAYOR O IGUAL A 6	8	7.1	7.1	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 38: GUARDIAS REQUERIDOS



FUENTE-. SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

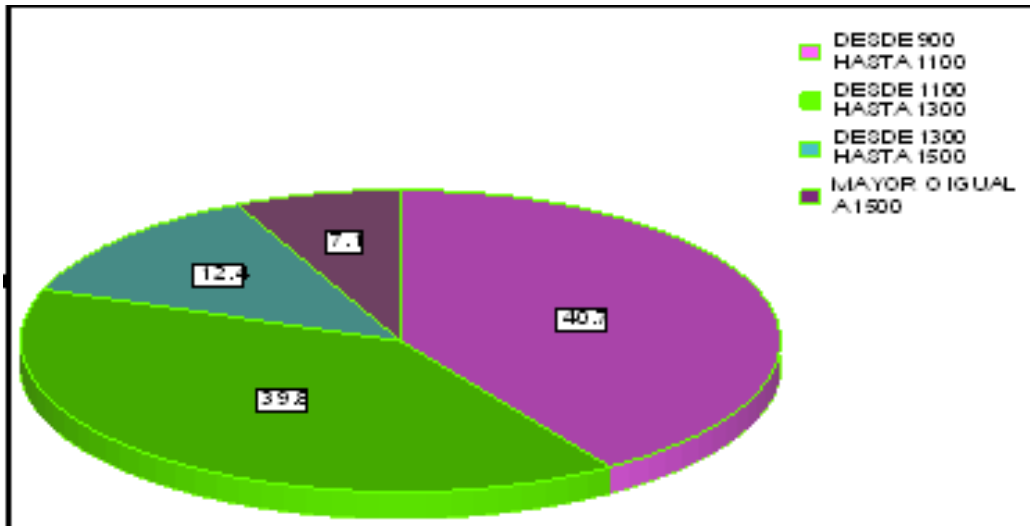
TABLA 27

PRECIOS DEL SERVICIO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DESDE 900 HASTA 1100	46	40.7	40.7	40.7
	DESDE 1100 HASTA 1300	45	39.8	39.8	80.5
	DESDE 1300 HASTA 1500	14	12.4	12.4	92.9
	MAYOR O IGUAL A 1500	8	7.1	7.1	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO #39: PRECIOS DEL SERVICIO



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: El 40.7% de las empresas encuestadas estaría dispuestas a pagar de 900 a 1100 dólares por dos guardias diarios mensualmente, el 39.8% estaría dispuesto a pagar en un promedio de 1100 a 1300 dólares por 4 guardias, el 12.4% estaría dispuesto a pagar en un promedio de 1300 a 1500 dólares por 6 guardias y a penas el 7.1% de las empresas estarían dispuestas a pagar más de 1500 dólares por más de 6 guardias diarios mensualmente. Lo cual significa que la empresa debe manejar su fijación de precios, enfocándose no solo al precio de la competencia sino tomar en cuenta también lo que buscan sus clientes actuales y potenciales respecto al servicio de seguridad privada.

12.- ¿Estaría dispuesto Usted a contratar los servicios de nuestra empresa?

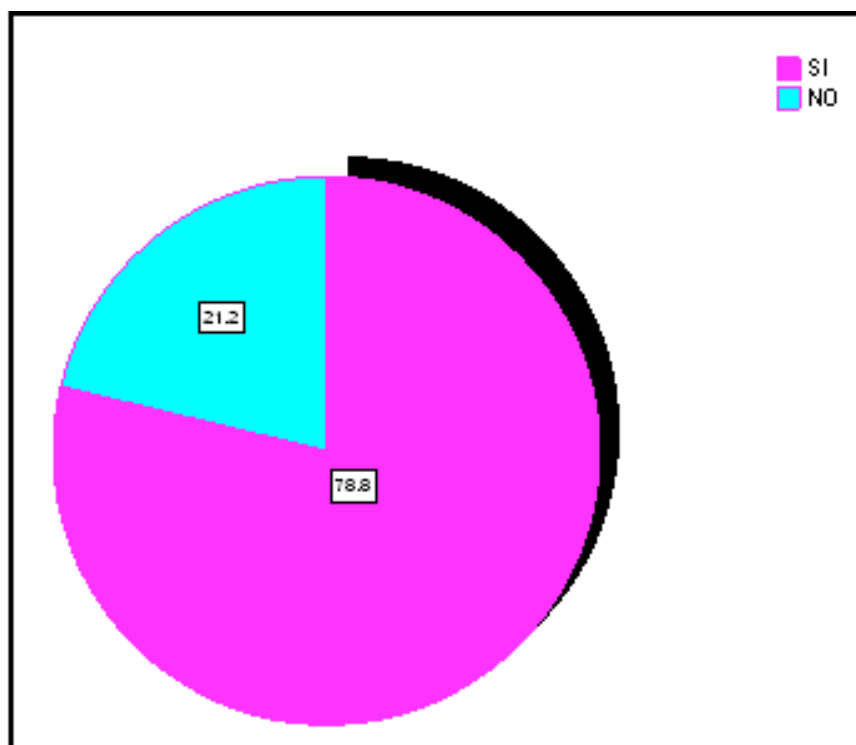
TABLA 28

DISPONIBILIDAD DE CONTRATACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	89	78.8	78.8	78.8
	NO	24	21.2	21.2	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

FUENTE: SPSS 12.0

GRÁFICO # 40: DISPONIBILIDAD DE CONTRATACIÓN



FUENTE: SPSS 12.0

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis estadístico: De las empresas encuestadas el 78,8 % está dispuesto a contratar nuestros servicios, mientras que el 21.2% no contrataría nuestros servicios, porque parte de estas empresas tienen trabajando con otras empresas de seguridad muchos años, otras en cambio han contratado en últimos meses los servicios de seguridad en otras compañías, y otra razón es porque algunas de las compañías contratan personal independiente.

Lo cual quiere decir que a parte de las empresas actuales a las que "COMSEC" presta sus servicios, otras instituciones están dispuestas a contratar a la empresa, esto representa una oportunidad para ampliar el mercado de la compañía. Sin embargo la empresa debe tomar en cuenta que al realizar un trabajo con calidad aquellas compañías que por ahora no contratarían sus servicios, pueden en un futuro en base a su desarrollo en el mercado adquirir sus servicios.

3.5 Descripción de perfiles de segmento

3.5.1 Análisis del tamaño y atractivo estructural del los segmentos

El tamaño y el crecimiento del segmento:

La empresa primero debe reunir y analizar datos sobre las ventas actuales en dinero, las tasas proyectadas para el crecimiento de las ventas y los márgenes de utilidad esperados para los diversos segmentos.⁷⁴

El atractivo estructural del segmento:

Un segmento puede tener el tamaño y el crecimiento deseables y, sin embargo, no ser atractivo desde el punto de vista de la rentabilidad. La empresa debe analizar varios factores estructurales importantes que afectan el atractivo del segmento a largo plazo.⁷⁵

⁷⁴ <http://www.doschivos.com/trabajos/economia/206.htm>

⁷⁵ <http://www.doschivos.com/trabajos/economia/206.htm>

3.6 Elección del segmento – mercado meta

Mercado meta es el grupo de clientes al que captará, servirá y se dirigirá los esfuerzos de mercadeo. Para localizar posibles clientes conozca aspectos como edad, sexo, estado civil e ingresos, entre otros. Esto es segmentar el mercado.⁷⁶

- Primera Norma.- El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.
- Segunda Norma.- Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa u organización.
- Tercera Norma.- Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente y a un costo lo bastante bajo como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida. En pocas palabras, que sea lo suficientemente rentable.
- Cuarta Norma.- Se debe buscar segmentos de mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas.

⁷⁶ http://www.negociosgt.com/main.php?id=99&show_item=1&id_area=123

3.7 Posicionamiento y ventaja diferencial

3.7.1 Posicionamiento

Es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.⁷⁷

Procedimiento de selección de posicionamiento

- Tener un buen conocimiento del posicionamiento actualmente ocupado por la marca en el espíritu de los compradores.
- Conocer el posicionamiento conseguido por las marcas competidoras, en particular las marcas competidoras prioritarias.
- Escoger un posicionamiento y escoger el argumento más adecuado.
- Evaluar la rentabilidad potencial del posicionamiento seleccionado, desconfiando de falsos nichos.
- Verificar si la marca detenta la personalidad requerida para conseguir mantener el posicionamiento buscado en el espíritu de los compradores.
- Medir la vulnerabilidad del posicionamiento adoptado. ¿Tenemos los recursos necesarios para ocupar y defender la posición buscada?
- Asegurar que existe coherencia entre el posicionamiento escogido y las otras variables de marketing: precio, comunicación y distribución.

⁷⁷ <http://www.monografias.com/trabajos28/posicionamiento/posicionamiento.shtml>

3.7.2 Ventaja diferencial

Es la ventaja que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados meta (a los consumidores), ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto.

Se entiende por ventaja diferencial, a cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de las de la competencia; por ejemplo la ventaja de Nike gira alrededor de la superioridad en el diseño de su producto, el cual combina lo último de la tecnología y el estilo de sus zapatos tenis.⁷⁸

⁷⁸ <http://www.monografias.com/trabajos28/posicionamiento/posicionamiento.shtml>

Aplicación “COMSEC CÍA. LTDA. “

CUADRO # 7: MERCADO META, POSICIONAMIENTO, VENTAJA DIFERENCIAL

<u>MERCADO</u>		
EMPRESAS PRIVADADAS DE LA CIUDAD DE QUITO		
SEGMENTO A	SEGMENTO B	SEGMENTO C
SECTOR PRIMARIO	SECTOR SECUNDARIO	SECTOR TERCEARIO
<p style="text-align: center;"><u>MERCADOS META</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Son compatibles con el objetivo de la empresa.• Los recursos de la empresa son los necesarios para satisfacer este mercado• La demanda de estos sectores es representativa por lo tanto es rentable para “COMSEC”		
<p style="text-align: center;"><u>POSICIONAMIENTO</u></p> <p style="text-align: center;"><u>Beneficio / Atributo</u></p> <p style="text-align: center;">Prestación de un servicio eficiente, personalizado y con seguro por robo</p>		
<p style="text-align: center;"><u>VENTAJA DIFERENCIAL</u></p> <p style="text-align: center;">El carisma de su personal y la calidad de su servicio</p>		

FUENTE: PAMELA NAVARRETE

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

3.8 Demanda, oferta, demanda insatisfecha

3.8.1 Demanda

Conjunto de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir a cada nivel de precios, manteniéndose constantes el resto de las variables, también se define como petición de compra de un título, divisa o servicio.⁷⁹

Demanda Agregada:

Consumo e inversión globales, es decir, total del gasto en bienes y servicios de una economía en un determinado período de tiempo.

Demanda Derivada:

La que es consecuencia de otra demanda. Así, la demanda de capitales y de mano de obra depende de la demanda final de bienes y servicios.

Demanda Elástica:

Característica que tienen aquellos bienes cuya demanda se modifica de forma sustancial como consecuencia de cambios en el precio de dicho bien o cambios en la renta de los consumidores.

Demanda Inelástica:

Demanda que se caracteriza porque la variación en el precio de un bien determinado apenas afecta a la variación de la cantidad demandada de ese bien, de forma que queda manifiesta la rigidez de su demanda. En ocasiones esta relación es incluso inexistente, y entonces se habla de total rigidez de la demanda.

⁷⁹ <http://www.gestipolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/16/tipodemanda.htm>

Demanda Exterior:

Demanda de un país de bienes o servicios producidos en el extranjero.

Demanda Interna:

Suma del consumo privado y del consumo público de bienes y servicios producidos en el propio país.

Demanda Monetaria:

Función que expresa la cantidad de riqueza que las personas y las empresas guardan en forma de dinero, renunciando así a gastarlo en bienes y servicios o a invertirlo en otros activos.

3.8.1.1 Demanda proyectada

Es un elemento importante debido a que se constituye en el factor crítico que permite determinar la viabilidad y el tamaño del Proyecto. La Demanda Proyectada se refiere fundamentalmente al comportamiento que esta variable pueda tener en el tiempo, suponiendo que los factores que condicionaron el consumo histórico del bien "Z" actuaran de igual manera en el futuro. La elaboración de un pronóstico de la Demanda es imprescindible para tomar la decisión de Inversión.⁸⁰

En esta parte del estudio se utiliza la Información disponible acerca del comportamiento futuro de la economía, del Mercado del Proyecto, de las expectativas del Consumidor, así como de las características económicas del producto. Consecuentemente, Proyectar la Demanda constituye la parte más delicada del Estudio de Mercado.

⁸⁰ <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap2.html>

La Proyección de la Demanda abarca la vida operacional del Proyecto, es decir el periodo de funcionamiento. Con la finalidad de tener mayor certeza en los resultados, la Proyección para productos que ya existen en el Mercado se efectúa tomando el mismo periodo histórico de la Oferta.

DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO DE EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE QUITO

Para realizar la tabla se ha tomado en cuenta valores reales del mercado (sombreados con celeste) en sus primeros años hasta el año 2008, a partir de este se ha proyectado la demanda tomando en cuenta el último año de su crecimiento que equivale a 23%. Además para realizar el gráfico se han unido tanto los valores reales como los valores proyectados en la tabla.

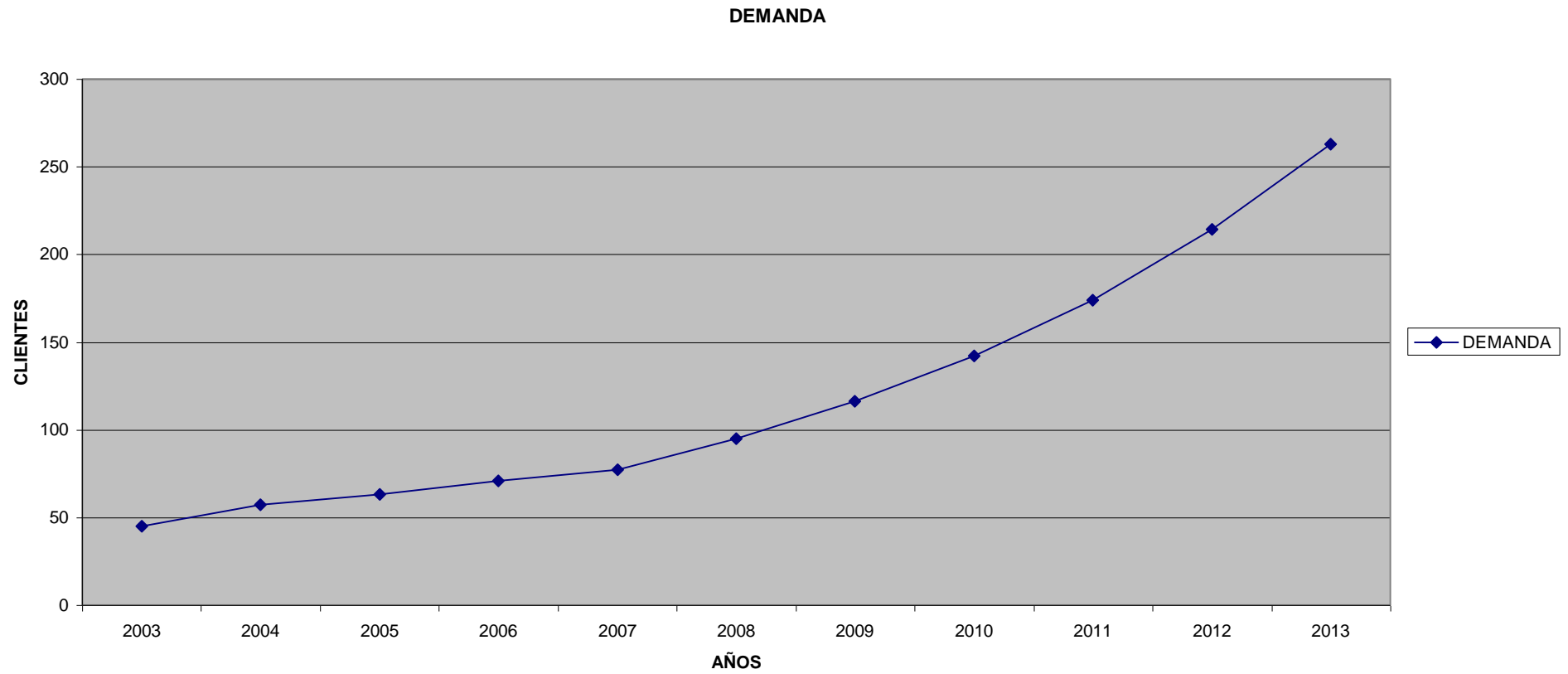
TABLA 29: DEMANDA

AÑOS	DEMANDA
2003	45
2004	57
2005	63
2006	71
2007	77
2008	95
2009	116
2010	142
2011	174
2012	214
2013	263

FUENTE: "COMSEC"

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

GRÁFICO # 41: CURVA DE LA DEMANDA DE “COMSEC”



ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis: Los datos de la demanda tomada en base al mercado de la seguridad privada y a fuentes de la empresa presentan cifras que reflejan que se ha ido incrementando en los últimos 5 años. Para la demanda proyectada tomando en cuenta la inseguridad en la que vive actualmente la ciudad de Quito se ha tomado el porcentaje de crecimiento del 23% del año 2007 al 2008 valor que sirvió como base del cálculo de la demanda desde el año 2009 al 2013.

3.8.2 Oferta

La oferta es una fuerza del mercado que representa la cantidad de bienes o servicios, que individuos, empresas y organizaciones quieren y pueden vender en el mercado a un precio determinado.⁸¹

Oferta: “COMSEC CÍA. LTDA.”

En la tabla hemos considerado los datos históricos de la empresa como los datos proyectados a 5 años basándonos en el porcentaje de crecimiento del último año (13.6%).

TABLA 30: OFERTA

AÑOS	OFERTA
2003	37
2004	49
2005	54
2006	59
2007	66
2008	75
2009	85
2010	97
2011	110
2012	125
2013	142

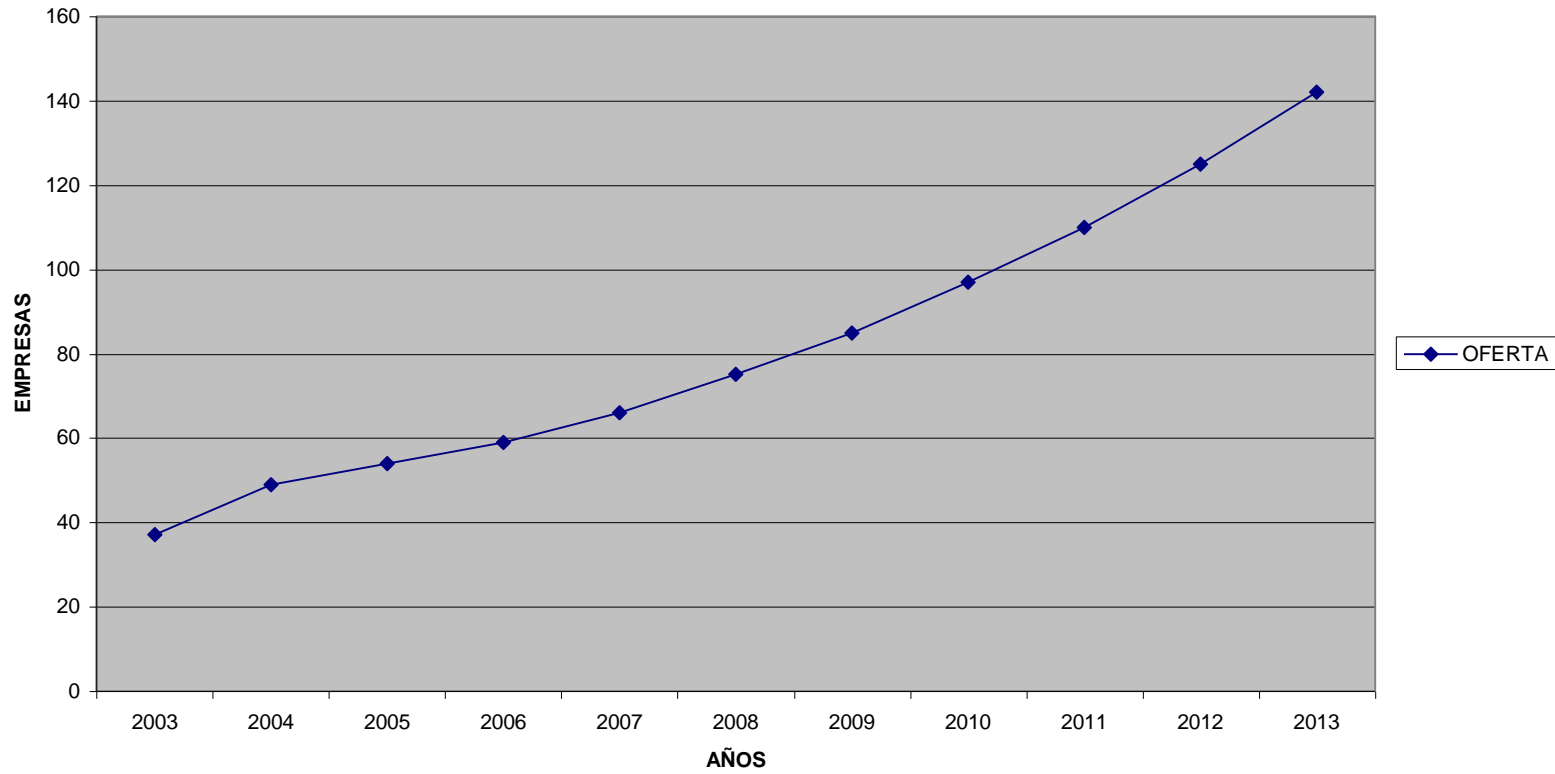
FUENTE: “COMSEC”

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

⁸¹ <http://www.promonegocios.net/oferta/definicion-oferta.html>

GRÁFICO # 42: CURVA DE LA OFERTA DE "COMSEC"

OFERTA



ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis: Factores como la delincuencia que se incrementa cada año, la mala atención de los servicios de organismos de seguridad pública, la necesidad de satisfacer un mercado preocupado por su bienestar, han dado lugar al incremento anual de las empresas de seguridad privada. En el gráfico podemos ver que la oferta a partir del periodo del año 2003 al 2004 se incrementa notablemente, sin embargo a partir de este el crecimiento es mas leve. A partir del año 2009 se ha proyectado la oferta tomando el porcentaje de crecimiento del 13.6% del año 2007, permitiendo un incremento progresivo.

3.8.3 Demanda insatisfecha

Se llama Demanda Insatisfecha a aquella Demanda que no ha sido cubierta en el Mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por el Proyecto; dicho de otro modo, existe Demanda insatisfecha cuando la Demanda es mayor que la Oferta.⁸²

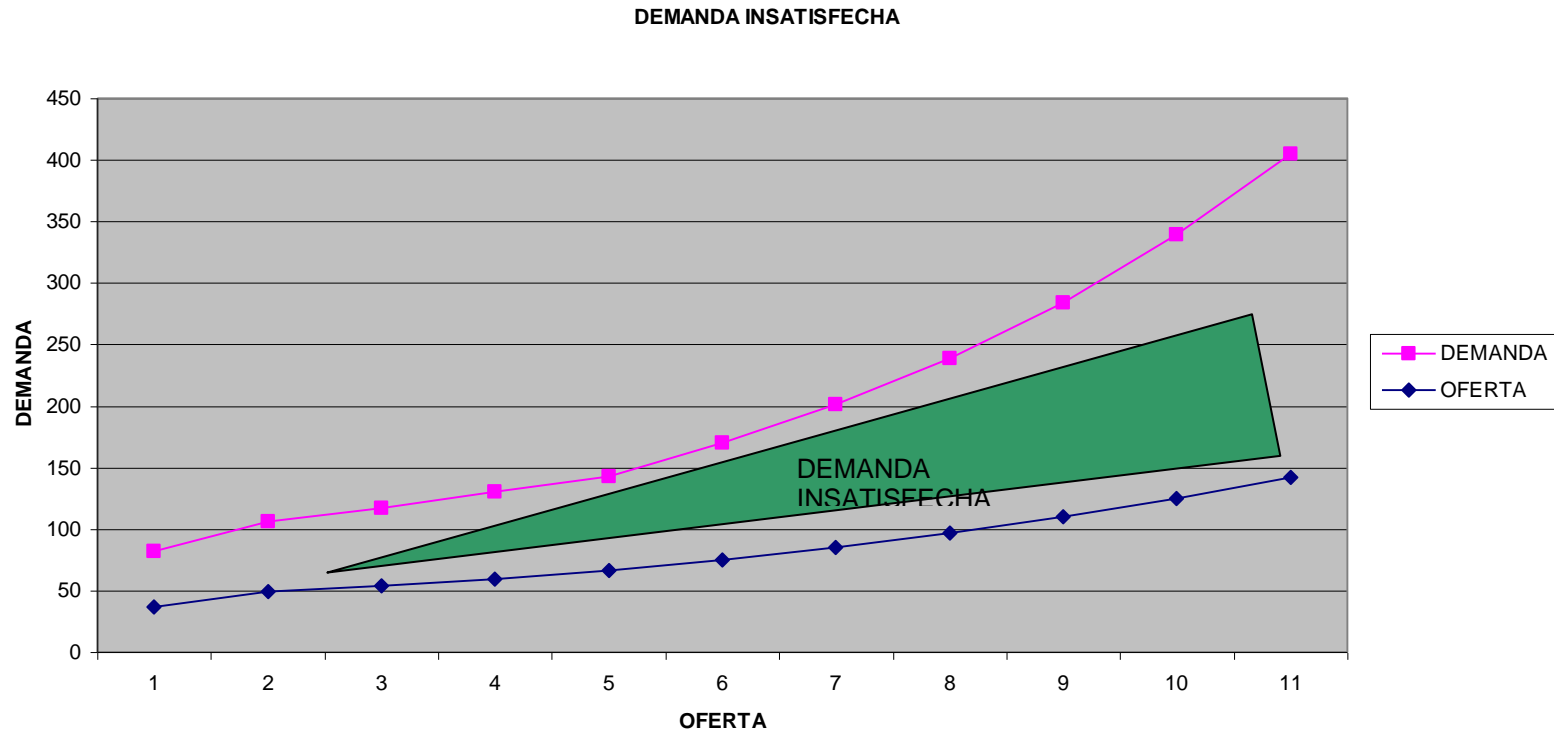
TABLA 30: DEMANDA INSATISFECHA

OFERTA	DEMANDA
37	45
49	57
54	63
59	71
66	77
75	95
85	116
97	142
110	174
125	214
142	263

FUENTE: "COMSEC"
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

⁸² <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap2.html>

GRÁFICO #43: CURVA DE LA DEMANDA INSATISFECHA DE “COMSEC”



ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Análisis: Al determinar los valores de la demanda y la oferta tanto históricos como proyectados, se obtuvo que en el periodo del 2003 al 2013 la oferta es menor que la demanda en el mercado, y al ser ésta mayor da una estabilidad económica al mercado de la seguridad privada permitiendo seguir ofertando y cumpliendo con la demanda del servicio. La demanda insatisfecha en el mercado es del 21,62%, demanda a la cual se debe dirigir el servicio.

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

4.1 Objetivos

4.1.1 Concepto de objetivo

Elemento programático que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión, tratándose de una organización, o a los propósitos institucionales, si se trata de las categorías programáticas. Expresión cualitativa de un propósito en un periodo determinado; el objetivo debe responder a la pregunta "qué" y "para qué".⁸³

4.1.2 Clasificación de objetivos

Clasificación de los objetivos

1. **Objetivos primarios:** por lo general están relacionados con una compañía no con un individuo.
2. **Objetivos secundarios:** Ayudan a realizar los objetivos primarios e identifican las miras para los esfuerzos destinados a aumentar la eficiencia y la economía en el desempeño del trabajo de los miembros organizacionales.
3. **Objetivos individuales:** Como lo implica su nombre, son los objetivos personales de los miembros individuales de una organización sobre una base diaria, semanal, mensual o anual.
4. **Objetivos Sociales:** se refieren a las metas de una organización para la sociedad, se incluye el compromiso de dar apoyo al cumplimiento de requerimientos establecidos por la comunidad y varias dependencias gubernamentales.⁸⁴

⁸³ <http://www.definicion.org/objetivo>

⁸⁴ <http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml#DEFINIC>

Clasificación de objetivos según el tiempo

1. **Objetivos a corto plazo:** por lo general se extienden a un año o menos.
2. **Objetivos a mediano plazo:** Por lo general cubren periodos de 1 a 5 años.
3. **Objetivos a largo plazo:** se extienden más allá de 5 años.⁸⁵

4.1.3 Características de los objetivos

Los objetivos deben ser:

- Cuantificables o mesurables
- Limitar un tiempo para su logro
- Explicar en forma detallada *Cuánto* de *Qué clase* de desempeño y para *Cuándo*

Esto evita las generalidades tales como: “Maximizar las Utilidades”, “Reducir los costos”, “Volverse más eficientes”, “Incrementar las ventas”

- Realistas; y por esa razón se basan en el análisis de la situación que se fundamente en la recolección objetiva de datos.
- Optimistas; y, en este sentido, no son proyecciones, pero sí se deben basar en ellas, de lo contrario observaríamos realidades atípicas.
- Coherentes; en primer lugar entre sí y, además, con los fines que la empresa persigue a largo plazo. La elección de los objetivos de venta supone crear una metodología propia para llegar a cuantificarlos.⁸⁶

⁸⁵ <http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml#DEFINIC>

⁸⁶ <http://www.direccionamiento-estrategico>

4.1.4 Metodología para fijar objetivos: GAP

4.1.4.1 Parámetros para establecer objetivos cualitativos

- ⇒ Permitir que los responsables de alcanzar los objetivos tengan voz en fijarlos.
- ⇒ Especificar los objetivos lo mejor posible.
- ⇒ Relacionar los objetivos a acciones específicas cuando quiera que fuere necesario.
- ⇒ Señalar los resultados esperados.
- ⇒ Fijar metas suficientemente altas para que los empleados tengan que luchar por cumplirlas, pero no tan altas que los empleado se den por vencidos.
- ⇒ Especificar cuándo se espera que se alcancen los objetivos.
- ⇒ Fijar objetivos sólo en relación con otros objetivos de la organización.
- ⇒ Escribir los objetivos clara y simplemente.⁸⁷

4.1.4.2 Parámetros para establecer objetivos operacionales

Los objetivos deben ser hechos en términos operacionales. Es decir, si una organización tiene objetivos operacionales, los gerentes deben ser capaces de decir si estos objetivos están siendo alcanzados al comparar los resultados con los objetivos elaborados.

⁸⁷ <http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml#PARAM>

4.1.5 Objetivos para la propuesta

a. Corto plazo

Incrementar las utilidades de los accionistas de la empresa anualmente, promocionando la prestación de los servicios.

Mantener la lealtad de los clientes y el uso de los servicios de seguridad, con el uso de estrategias promocionales para reforzar la posición actual en el mercado.

b. Mediano plazo

Operativizar la mezcla de mercadotecnia para entregar un servicio exclusivo de seguridad y cambiar la percepción del mismo frente a clientes actuales y futuros.

c. Largo plazo

Obtener certificados que garanticen y respalden la calidad e imagen del servicio de seguridad privada de la empresa.

Certificación ISO 9000

Certificación ASIS, CPP para Compañías de Seguridad a Nivel Nacional e Internacional.



Certificado BASC - Ecuador.

Estos certificados son de importancia para la empresa, ya que al ser el servicio respaldado por cada uno de ellos la empresa tendrá la oportunidad de no solo brindar sus servicios a nivel nacional sino también internacionalmente.

4.2 Estrategias

4.2.1 Concepto de estrategia

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal. Término utilizado para identificar las operaciones fundamentales tácticas del aparato económico. Su adaptación a esquemas de planeación obedece a la necesidad de dirigir la conducta adecuada de los agentes económicos, en situaciones diferentes y hasta opuestas. En otras palabras constituye la ruta a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas nacionales para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazos.⁸⁸

⁸⁸ <http://www.definicion.org/estrategia>

4.2.2 Importancia de la estrategia

El momento ideal para definir la estrategia es al inicio de operaciones, pero se recomienda que aún estando en marcha, cada negocio dedique un tiempo a analizarse y plantearse lo que quiere lograr. Parte de esta necesidad la están cubriendo las certificaciones de organismos nacionales e internacionales.⁸⁹

Una estrategia no puede perdurar todo el tiempo, depende de lo cambiante del mercado en que se encuentre la empresa. Por lo tanto, es importante que se de una retroalimentación continua si es percibido que ya no resulta.

Definitivamente, la empresa se verá altamente beneficiada al contar con una estrategia. Podría sentirse con más tranquilidad sabiendo que cuentan con una planeación estratégica, donde incluso han considerado escenarios optimistas y pesimistas. Incluso podrían apoyarse de herramientas para medir su estrategia, por ejemplo, el Sistema de Indicadores de Desempeño del Negocio (BSC).

⁸⁹ <http://www.gestiopolis.com/canales/empresadonora/articulos/55/haciadonde.htm>

4.2.3 Cuadro sinóptico: Clasificación de las estrategias

CUADRO # 8: CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

				CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
				ESTRATEGIAS DE DESARROLLO		
BÁSICAS	DIFERENCIACIÓN	Tiene por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el consumidor y que la diferencien de la competencia.				
BÁSICAS	CONCENTRACIÓN	Se concentra en satisfacer las necesidades de un grupo o segmento en particular de mercado.				
				CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
				ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO		
CRECIMIENTO INTENSIVO	DESARROLLO DEL MERCADO	Tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados.				
CRECIMIENTO INTENSIVO	DESARROLLO DEL PRODUCTO	Consiste en aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados atendidos por la empresa				

CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	Está generalmente guiada por la preocupación de estabilizar, o de proteger una fuente de importancia estratégica
CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	Tiene como motivación básica asegurar el control de las salidas de los productos sin las cuales la empresa está asfixiada
CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	Se sitúa en una perspectiva muy diferente; el objetivo es reforzar la posición competitiva absorbiendo o controlando a algunos competidores
CRECIMIENTO DIVERSIFICADO	DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA	En una estrategia de este tipo, la empresa sale de su sector industrial y comercial; y busca añadir actividades nuevas, complementarias de las ya existentes en el plano tecnológico y comercial
CRECIMIENTO DIVERSIFICADO	DIVERSIFICACIÓN PURA	En una estrategia de este tipo, la empresa entra en actividades nuevas sin relación con sus actividades tradicionales

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN
	DEL LÍDER <i>La empresa líder dentro de un mercado es aquella que ocupa la posición dominante y es reconocida como tal por sus competidores</i>	DESARROLLO DE LA DEMANDA PRIMARIA	Intenta descubrir nuevos usuarios del producto o servicio, de promover nuevos usos de los productos existentes o también aumentar cantidades utilizadas por ocasión de consumo.
		ESTRATEGIA DEFENSIVA	Proteger la cuota de mercado constriñendo la acción de los competidores más peligrosos.
		ESTRATEGIA OFENSIVA	Se apoya en la hipótesis de la existencia de una relación entre participación en el mercado y rentabilidad.
		ESTRATEGIA DE DESMARKETING	Reduce la participación en el mercado con el fin de evitar las acusaciones de monopolio o de cuasi monopolio.
		DEFINICIÓN	
	DEL RETADOR	Se considera como retador a la empresa que elige atacar al líder a pesar de que su posición dentro del mercado no es dominante.	
	DEL SEGUIDOR	El seguidor es la empresa que adopta un comportamiento adaptativo alineando sus decisiones sobre las que ha tomado la competencia.	
	DEL ESPECIALISTA	La empresa que se especializa, se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado.	

FUENTE: FRANCIS SALAZAR, FOLLETO GESTIÓN ESTRATÉGICA,
LAMBIN, JEAN. MARKETING ESTRATÉGICO, TERCERA EDICIÓN, MC GRAW
HILL.1995

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

4.2.4 Descripción de una estrategia

Patrón de movimientos de la organización⁹⁰

Enfoque que utiliza la dirección para el logro de objetivos y la misión

Mezcla entre movimientos anteriores y nuevas acciones

Son específicas, medibles, asignables, realistas y toman en cuenta el tiempo.

Se anticipa a los cambios y tendencias que el entorno pudiera presentar en el corto o mediano plazo.

Tiene la suficiente flexibilidad como para dar respuesta a nuevos desarrollos o cambios imprevistos.

Contiene las metas que deben alcanzar, políticas guía y acciones que alcanzarán las metas.

Se desarrollan alrededor de pocos elementos claves, para que puedan tener cohesión, equilibrio y claridad.

Anticipa lo impredecible y están preparadas para lo desconocido.

⁹⁰ <http://www.definicion.org/estrategia>

4.2.5 Perfil estratégico a adaptarse

CUADRO # 9: PERFIL ESTRATÉGICO “COMSEC”

“COMSEC CÍA. LTDA”	
Fuentes: Calidad, servicio.	
Objetivo: Incrementar las utilidades de los accionistas de la empresa.	
Estrategia de crecimiento - penetración Incrementar las ventas en un 10%	Capacidad de la empresa: Comunicación con el cliente
Objetivo: Mantener la lealtad de los clientes.	
Estrategia de desarrollo – diferenciación Mejora permanente del servicio en el área administrativa y operativa	Capacidad de la empresa: Confiabilidad del servicio
Objetivo: Entregar un servicio exclusivo	
Estrategia de innovación tecnológica Adquirir nuevos equipos y sistemas de seguridad privada: antenas para la compañía, alarmas con circuito cerrado y cámaras de video, sistema con radares	Capacidad de la empresa: Eficiencia
Objetivo: Obtener certificados que garanticen y respalden la calidad del servicio de la compañía.	
Estrategias de diferenciación Mejorar el sistema de calidad de la empresa	Capacidad de la empresa: Creatividad
Estrategias de desarrollo Implementar procedimientos para el movimiento financiero	Capacidad de la empresa: Eficiencia

FUENTE: MAPA PROPUESTO PAMELA NAVARRETE

CAPÍTULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

5.1 Definición de la mezcla de mercado

Es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan para lograr un determinado resultado en el mercado meta, como influir positivamente en la demanda, generar ventas, entre otros.

La mezcla de mercado (en inglés: Marketing Mix) forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, las estrategias se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento mas oportuno.⁹¹

5.2 Componentes de la mezcla de mercado

Los componentes de la mezcla de mercado están interrelacionados: las decisiones en un área inciden a menudo en otra.

- Producto / Servicio
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Personal
- Presentación

⁹¹ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-mercadotecnia-mix.htm>

5.3 Producto/ Servicio

Un **producto** es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo.

Un **servicio** es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. La presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico.⁹²

“COMSEC CÍA. LTDA”: Empresa de servicios de seguridad privada.

5.3.1 Clasificación Producto/ Servicio

Del mismo modo que es necesario segmentar los mercados para mejorar los programas de mercadotecnia en muchas firmas, también es útil dividir los productos en clasificación homogénea.

Los productos pueden clasificarse en tres grupos según su durabilidad.

⁹² <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptoServicios>

- A. **Los bienes no duraderos** son bienes tangibles que se consumen por lo general en una o varias veces que se usen. Ejemplos de ello son la cerveza, el jabón y la sal.
- B. **Los bienes duraderos** son bienes tangibles que suelen sobrevivir al uso. Los ejemplos incluyen refrigeradores, maquinas herramientas y ropa. Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta; por ejemplo, cortes de cabello y reparaciones.
- C. **Bienes de consumo** Los bienes de consumo son los que compran los consumidores definitivos para su propio consumo. Por lo general, los mercadólogos clasifican estos bienes basándose en los hábitos de compra del consumidor.

Clasificación de servicios.

Una clasificación útil de servicios comerciales se menciona a continuación. No se ha tratado de separar estos servicios, teniendo en cuenta si son vendidos a consumidores hogareños o usuarios industriales. De hecho, muchos son adquiridos por ambos grupos del mercado. ⁹³

- 1. Vivienda:** (incluye el alquiler de hoteles, moteles, apartamentos, casas y granjas).
- 2. Actividades hogareñas:** (incluye aparatos, reparaciones de las casas, de equipo casero, jardinería y limpieza del hogar).
- 3. Recreación:** (incluye el alquiler y reparación de equipo empleado en participar en actividades recreativas de entretenimiento; también la admisión a todos los eventos de entretenimiento, recreación y diversión).
- 4. Cuidado personal:** (incluye lavandería, tintorería, cuidados de belleza).

⁹³ <http://www.gestipolis.com/marketing servicios>

5. Cuidado médico: (incluye todos los servicios médicos, dentales, enfermería, hospitalización, optometría y todos los demás cuidados).

6. Educación privada: (incluye guarderías, escuelas, colegios, universidades, institutos tecnológicos).

7. Servicios comerciales y otros profesionales: (incluye servicios de seguridad, consultoría legal, contable, administrativa y de mercadotecnia).

8. De seguros y financieros: (incluye los seguros personales y sobre la propiedad, servicios de crédito y préstamos, asesoría en inversiones y el servicio de impuestos).

9. Transportación: (incluye flete y servicio de pasajeros en transportes comunes, reparaciones y alquiler de automóviles).

10. Comunicaciones: (incluye teléfono, telégrafo y servicios especializados de comunicación comercial).

“**COMSEC**” pertenece al grupo de servicios complementarios ya que ofrece un servicio de seguridad que complementa el servicio de las otras empresas.

5.3.2 Atributos del producto/ servicio

Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad.

Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una disección del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para que a la vista tanto de los nuestros como de los de la competencia, podamos elaborar la estrategia del marketing que nos permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable.

ATRIBUTOS “COMSEC CÍA. LTDA

- Capacidad de respuesta armada
- Servicio garantizado
- Respaldo de seguro en caso de robo
- Atención personalizada

5.3.2.1 Calidad producto / servicio

Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.⁹⁴

La calidad de los servicios es la mejor manera para triunfar ante la competencia. La diferenciación de la calidad de los servicios podría generar una mayor participación de mercado y, a final de cuentas significaría la diferencia entre el éxito y el fracaso financiero.

⁹⁴ <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

CALIDAD “COMSEC CÍA. LTDA”

Área operacional

La calidad del servicio, encierra que la compañía de seguridad privada “COMSEC” debe mejorar constantemente la prestación de sus servicios, implementando nueva tecnología, nuevos sistemas de comunicación, el armamento y logística necesaria para el desarrollo de las funciones del personal operativo de la empresa, así como capacitar al mismo en el manejo del equipo de seguridad para evitar falencias en el desempeño de sus labores.

Área servicio al cliente

La organización de “COMSEC” tiene claro que la calidad del servicio la define el cliente, razón por la cual enfoca su servicio en atender las necesidades de sus clientes, buscando invertir en la mejora de sus servicios. Además trata de las formas posibles de brindar un servicio confiable.

La calidad es un factor de mucha importancia para “COMSEC”, tanto que al fallar el funcionamiento de las actividades del personal administrativo u operativo o de los medios que conllevan al cumplimiento de la seguridad, la posibilidad de superar las expectativas de los clientes se vería afectada.

Observación:

Cabe señalar que para que “COMSEC” se destaque en la calidad de sus servicios es importante que la gerencia identifique las expectativas de los clientes y base en estas el funcionamiento de la compañía, y no en lo que la gerencia llegue a pensar que necesitan sus clientes.

En la actualidad la empresa no cuenta con certificados de calidad por lo que se encuentra trabajando en uno de sus objetivos que es obtener certificados que garanticen y respalden la calidad del servicio de seguridad que ofrece.

5.3.2.2 Ciclo de vida producto / servicio

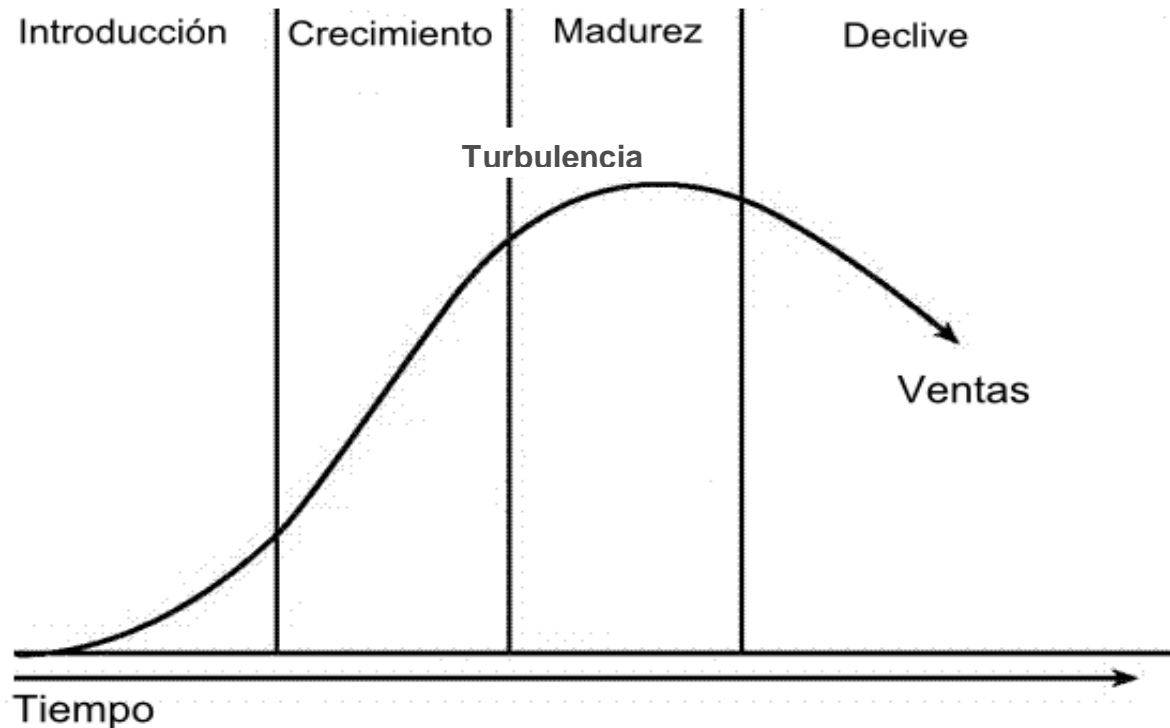
Conocer la fase del ciclo en la que se encuentra nuestro producto o servicio nos permitirá diseñar la estrategia más eficaz para alargar su vida en un mercado cada vez más cambiante y rápido. Hay que intentar innovar y alargar por tanto la vida de los productos.⁹⁵

Por tanto, debemos hablar de cinco etapas:

- Lanzamiento o introducción.
- Turbulencias.
- Crecimiento.
- Madurez.
- Declive.

⁹⁵ [http://www.marketing-xxi.com/ciclo de vida.htm](http://www.marketing-xxi.com/ciclo%20de%20vida.htm)

GRÁFICO # 44: CLICLO DE VIDA DEL PRODUCTO/SERVICIO



FUENTE: [http://www.marketing-xxi.com/ciclo de vida.htm](http://www.marketing-xxi.com/ciclo_de_vida.htm)

Fase de lanzamiento o introducción

Es la etapa donde queda fijada la concepción, definición y período experimental del producto, los estudios dicen que cerca del 70 por 100 fracasan en su lanzamiento al mercado.

Esta fase se caracteriza por una rentabilidad negativa debido a los grandes recursos que son precisos para fabricar, lanzar y perfeccionar el producto, en comparación al volumen de ventas que se consigue.

Fase de crecimiento

Esta fase se caracteriza por una rentabilidad positiva que debe reinvertirse, en su totalidad, para financiar el crecimiento y los esfuerzos técnicos, comerciales y de comunicación propios de la misma. Una empresa que tenga la mayoría de sus productos en esta fase arrojará, en balance, altos beneficios, pero, de forma incomprensible para el accionista, no pueden repartirse dividendos, ya que el esfuerzo de financiación exigido es muy importante.

Fase de turbulencias

Podríamos enmarcar esta etapa como la que puede llegar a producir fuertes convulsiones en la trayectoria del producto, tanto por las presiones externas o del mercado como internas por la propia empresa en sus luchas políticas y de personal. Lógicamente si se sabe tener dominio sobre las circunstancias que las producen, la solución vendrá pronto y hará que inicie la siguiente etapa fortalecida.

Fase de Madurez

En algún punto, el crecimiento de las ventas del producto se afloja, es decir que entra en la etapa de la madurez. Esta etapa, por regla general, dura más tiempo que las etapas anteriores y presenta fuertes desafíos para la gerencia de mercadotecnia. La mayor parte de los productos se encuentran en la etapa de madurez del ciclo de vida y, por consiguiente, la mayor parte de la administración mercadotécnica se refiere al producto maduro.

Fase de declive

Esta etapa se caracteriza porque la rentabilidad sigue descendiendo, aunque habitualmente se producen excedentes de tesorería por la desinversión. Hay que renovar o abandonar el producto.

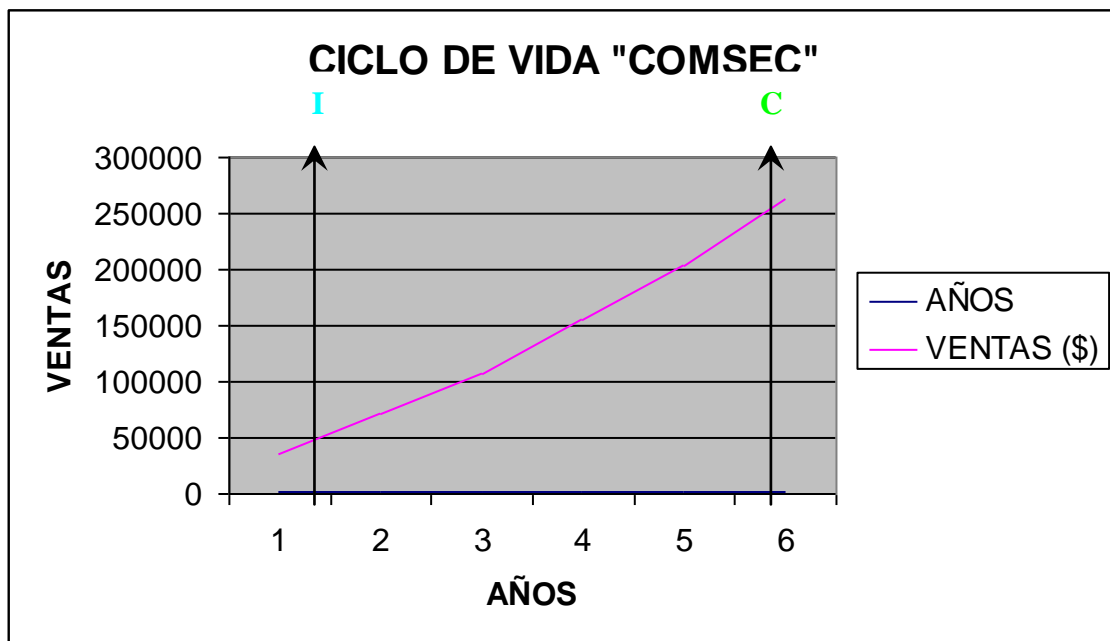
CICLO DE VIDA DEL SERVICIO "COMSEC CÍA. LTDA."

TABLA 32: CICLO DE VIDA

AÑOS	VENTAS (\$)
(1) 2003	16000
(2) 2004	42000
(3) 2005	78000
(4) 2006	106000
(5) 2007	174000
(6) 2008	204000

FUENTE: "COMSEC"

GRÁFICO # 45: CICLO DE VIDA



FUENTE: TABLA 32 CICLO DE VIDA
ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

La empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, ya que sus ventas tienen un aumento vertical, y la empresa ha ido perfeccionando el desempeño de sus servicios, realizando esfuerzos para aumentar la prestación de los mismos y han aparecido nuevas empresas de seguridad privada.

5.3.2.3 Marca

Es una de las variables estratégicas más importantes de una empresa ya que día a día adquiere un mayor protagonismo. No hay que olvidar que vivimos actualmente una etapa bajo el prisma del marketing de percepciones y por tanto resalta la marca frente al producto. Para estar bien posicionados en la mente del consumidor y en los líderes de opinión, la marca de nuestra compañía debe disfrutar del mayor y mejor reconocimiento en su mercado y sector.⁹⁶

La marca es, además del principal identificador del producto, un aval que lo garantiza situándolo en un plano superior, al construir una verdadera identidad y relación emocional con los consumidores.

a. Elementos de la marca

Una marca está configurada por los siguientes elementos:

Nombre: constituido por la parte de la marca que se puede pronunciar. Es la identidad verbal de la marca.⁹⁷

Nombre de marca: "COMSEC CÍA. LTDA." COMPAÑÍA DE SEGURIDAD COTOPAXI.

⁹⁶ <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

⁹⁷ <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

Logotipo: Es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que éste se escribe.⁹⁸

Forma parte de la identidad visual de la marca.

“COMSEC”

GRÁFICO # 46: LOGOTIPO “COMSEC”



FUENTE: “COMSEC CÍA. LTDA.”

El logotipo de la empresa tiene la forma de un escudo en representación de los dueños de la compañía quienes pertenecieron a la vida militar.

En el escudo está impreso lo valores principales en los que la empresa basa sus servicios: lealtad, disciplina y honradez.

Grafismos: Son aquellos dibujos, colores o representaciones no pronunciables. Completa la identidad visual de la marca.⁹⁹

⁹⁸ <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

⁹⁹ <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

“COMSEC”

El logotipo de la compañía presenta grafismos:

Rayos rojos: representan la seguridad y la rapidez de respuesta del servicio.

El escudo en el fondo tiene al majestuoso Cotopaxi, en representación del lugar donde nace la empresa, en la ciudad de Latacunga.

Los colores representan para los creadores de la empresa:

El color azul, la libertad de brindar un servicio de seguridad privada propio, sin la presión de organismos.

El color rojo, la fuerza y el desempeño del servicio enfocado en el bienestar ciudadano.

b. Elección del nombre de la marca

Un buen nombre puede contribuir mucho al éxito de un producto o servicio. Sin embargo, encontrar el mejor nombre de marca es una tarea difícil, que inicia con una reseña minuciosa del producto y sus beneficios, el mercado meta y las estrategias de marketing propuestas.¹⁰⁰

Cualidades:

- 1.- Debe sugerir algo acerca de los beneficios y cualidades del producto.
- 2.- Debe ser fácil de pronunciar, reconocer y recordar.
- 3.- El nombre de marca debe ser distintivo.
- 4.- El nombre de marca debe ser extensible.
- 5.- Debe ser fácil traducir el nombre a otros idiomas.
- 6.- Debe poderse registrar para poderlo registrar legalmente.

¹⁰⁰ <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

“COMSEC”

COMPAÑÍA DE SEGURIDAD COTOPAXI

Se escogió este nombre porque muestra en el mismo que presta servicios de seguridad y el lugar donde nace la compañía

Es un nombre que se pudo registrar y hoy consta legalmente en la Superintendencia de Compañías

c. Estrategias de marca

La estrategia de la marca debe ser entendida y asumida por los empleados. Cada integrante de la empresa representa a la marca, y ésta tiene que ser el eje central de la organización, su principio. De ahí se deriva la intensa vinculación que debe existir entre los valores de la marca y los miembros de la empresa, que tienen que sentirse partícipes e implicados. Para esto, es fundamental un plan de comunicación interno constante, informativo y bidireccional, capaz de recibir ideas y propuestas.¹⁰¹

Extensiones de línea: Se da una extensión de línea cuando una empresa introduce artículos adicionales dentro de una categoría determinada de productos, bajo el mismo nombre de marca, como sabores, colores, ingredientes, tamaños de envase o formas nuevas.

Extensiones de nombre de marca: Implica el uso de nombre de la marca de éxito para lanzar productos nuevos o modificados en una categoría nueva.

¹⁰¹ <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

Multimarcas: Son una forma de establecer características diferentes y de ser atractivas para motivos diferentes de compra. Esta táctica también permite a una empresa acaparar más espacio en los anaqueles de los revendedores.

Marcas nuevas: Una empresa podría crear un nombre de marca nuevo si ingresara en una categoría nueva de servicios para la cual ninguna de sus marcas actuales fuera apropiada.

“COMSEC”

Hará uso de la estrategia de extensión de nombre de marca, ya que busca lanzar servicios de seguridad exclusivos y modificados.

5.3.3 Slogan

Un slogan, es una proposición que define brevemente o representa la misión de una organización.¹⁰²

Un slogan debe enfatizar algo esencial y si es posible, distintivo de su organización. Desde creencias hasta características y beneficios particulares, un slogan debería explicar por qué una firma es única, o por lo menos, establecer su mensaje principal o ventaja competitiva.

Los slogans han sido parte de la comunicación de las marcas desde el comienzo del Marketing como disciplina.

Los slogans exitosos tienden a respetar estas simples reglas

- Cortos y simples (3-4 palabras)
- Afirmación positiva

¹⁰² <http://www.webtaller.com/maletin/articulos/como-crear-slogan-logotipo.php>

- Recordable
- Atemporal
- Incluye un beneficio / característica clave
- Es original, no es usado por ninguna otra empresa

TIPOS DE SLOGANS

Descriptivos: Tienden a describir lo que la empresa hace

Emocionales: Tienden a expresar un sentimiento relacionado con las empresas

SUGERENCIAS PARA EL DESARROLLO DE UN SLOGAN

Piense primero su negocio, y luego su slogan: Un slogan es la síntesis de toda la estrategia de Marketing. Es necesario conocer el mercado, su producto y su competencia:

Mercado: conocer a quién se dirige y cuál es el tipo de discurso que sus clientes comprenden.

Producto: conocer las características de su producto /servicio y los beneficios percibidos por sus clientes.

Competencia: conocer los impulsores de diferenciación de su producto.

Estos aspectos están articulados en su Estrategia de Marketing. Para comunicar su estrategia con éxito, es necesario que haya sido desarrollada previamente.

Si no es breve y recordable, no es un slogan: Los slogans extensos generan numerosos conflictos, tanto desde un punto de vista gráfico como semántico. Aplicar un slogan extenso en tamaño pequeño (tarjetas de visita, por ejemplo) es gráficamente dificultoso, y perjudicial para la apariencia de la pieza a diseñar.

Durante el proceso de diseño del logotipo, la inclusión del slogan impacta en la disposición (layout) del diseño. Un slogan extenso obliga al diseñador a adecuar el tamaño del nombre de empresa para mantener su prominencia. Consecuentemente, el isotipo (el "símbolo") debe proporcionarse al nombre y al slogan. Como resultado, el isologotipo queda condicionado por el slogan, en lugar de ser diseñado para comunicar el concepto de su empresa / producto.

Dentro de la comunicación, un slogan extenso no genera el impacto buscado, porque incrementa su complejidad lingüística y sintáctica. El slogan se convierte en un objeto de desciframiento que acentúa la mediatización propia del lenguaje. Al desviarse el foco de atención del logotipo al slogan, la "idea" atrás del slogan devora al logotipo.

Es mejor bueno después, que malo ahora: La creación de un slogan exige consideraciones y definiciones previas. Si no dispone de un slogan al momento de generar una pieza de comunicación, es preferible no incluirla en ella. Se evitará correcciones posteriores, desperdicio de impresos y principalmente, sus clientes no verán un cambio de mensaje que usualmente es interpretado como un indicio de improvisación y falta de profesionalismo.

SLOGAN “COMSEC CÍA. LTDA.”

GRÁFICO # 47: SLOGAN “COMSEC”



"Su alternativa, es nuestra seguridad"

FUENTE: “COMSEC”

“COMSEC” basado en el índice de la delincuencia en la ciudad de Quito y del resto del país, enfoca en su slogan que la alternativa que tienen las empresas en la actualidad para salvaguardar su seguridad es contratar los servicios de la compañía. Además busca transmitir un sentimiento de seguridad

5.3.4 Garantías de servicio

El costo de cometer un error tiene que ser tan grande que una empresa y sus empleados se vean forzados a obtener los resultados prometidos en la garantía de servicio. La garantía debe incluir un ‘autocastigo’ tal que implique una pérdida para la compañía. Una actitud así demuestra tanto a los clientes como a los empleados que nuestra intención de proporcionar un servicio perfecto es genuina: que las promesas se cumplen, y punto.

Es importante practicar garantías internas en donde los departamentos se comprometan unos con otros a ser profesionales y darse un buen servicio entre sí.¹⁰³

¹⁰³

http://www.servicequality.net/spanish/Navegacion/Navegacion/Principal/Press%20Room/articulos/garantia_servicio_qe.htm

GARANTÍAS “COMSEC”

El servicio de la compañía garantiza:¹⁰⁴

- Estudios de seguridad residencial y comercial
- Seguro en caso de robo.
- Respuesta inmediata y armada
- Supervisión personalizada
- Hacerse cargo de los gastos en caso de negligencia de los guardias.
- Patrullaje disuasivo al lugar monitoreado.
- Recepar mensaje al celular en caso de un evento real.
- La entrega de un servicio amable, confiable y veraz.

5.3.5 Estrategias del producto / servicio

- a. Trabajar con tecnología de punta.
- b. Implementar control estadístico del servicio.
- c. Ofrecer extensiones del servicio y garantías.
- d. Fomentar la participación y colaboración de los clientes.

¹⁰⁴ DATOS INTERNOS “COMSEC”

5.4 Precio

Es el monto de intercambio asociado a la transacción. El precio no tiene relación con ninguno de los costos asociados al producto al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que éste esté dispuesto a pagar por esos beneficios. Sin perjuicio de lo anterior, para la fijación del precio se considera los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la empresa. Adicionalmente, y como motivo de evaluación de la conveniencia del negocio, se comparan los precios con los costos unitarios -incluyendo en ellos, los de producción, operación, logística y cualquier otro atingente.¹⁰⁵

5.4.1 Métodos para la fijación de precios

La mayor parte de las compañías establecen sus precios aplicando uno de los siguientes métodos:

Los precios se basan en una utilidad deseada con la inclusión de los costos. (El análisis del punto de equilibrio es una variante de este método).

Los precios se basan en el análisis marginal: se consideran tanto de la demanda como de la oferta.

Los precios se basan exclusivamente en las condiciones competitivas del mercado.

¹⁰⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Comercializaci%C3%B3n#Segunda_fase:_Marketing_mix

FIJACIÓN PRECIOS “COMSEC”

“COMSEC” fija sus precios en base a los del mercado, de la competencia debido a que la competencia en el sector de la seguridad privada es fuerte y casi todos prestan los mismos servicios (guardianía armada, monitoreo). Cabe recalcar que la empresa ofrece sus servicios al mismo precio del mercado pero entrega servicios adicionales sin costo.

CUADRO # 10: PRECIOS SERVICIOS “COMSEC” POR MES

SERVICIO DE GUARDIANÍA			
No GUARDIAS	PRECIO (\$)	COSTOS (\$)	UTILIDAD (\$)
3	1100	900	200
No GUARDIAS	PRECIO (\$)	COSTOS (\$)	UTILIDAD (\$)
73	22200	18200	4000
SERVICIO DE MONITOREO			
ACTIVIDAD	PRECIO (\$)	COSTOS (\$)	UTILIDAD (\$)
INSTALACIÓN	149	50	99
MONITOREO 24 HORAS	20	10	10
ACTIVIDAD	PRECIO (\$)	COSTOS (\$)	UTILIDAD (\$)
INSTALACIÓN	2980	1000	1980
MONITOREO	400	200	200
INVESTIGACIÓN PRIVADA			
No PERSONAL	PRECIO (\$)	COSTOS (\$)	UTILIDAD (\$)
1	500	350	150
2	900	700	200

CUSTODIA DE VEHÍCULOS			
No GUARDIAS	PRECIO (\$)	COSTOS (\$)	UTILIDAD (\$)
1	500	350	150
2	1100	800	300

FUENTE: "COMSEC"

5.4.2 Estrategias para el precio

- a. Fijar precios de descuento y compensación para los clientes que paguen sus facturas anticipadamente o que contraten los nuevos servicios de la empresa como el sistema de alarma.
- b. Fijar precios temporalmente por debajo del precio actual de los servicios de la compañía con la finalidad de atraer nuevos clientes para la contratación de nuevos servicios de la empresa.
- c. Fijar precios en base a la forma de pago. Si el cliente cancela en efectivo recibirá descuentos, si cancela con tarjeta o con cheque se mantendrá el precio original.

5.5 Plaza – Canales de distribución

En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.¹⁰⁶

¹⁰⁶ <http://www.promonegocios.net/distribucion.html>

GRÁFICO # 48: LOCALIZACIÓN "COMSEC"

← NORTE

→ SUR

"COMSEC CÍA. LTDA."



LOS EUCALIPTOS

PASAJE A

SAN EDUARDO



AV. DE

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Tipos de canales de distribución

Se puede hablar de dos tipos de canales:¹⁰⁷

Canal directo. El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios. Es el caso de la mayoría de los servicios; también es frecuente en las ventas industriales porque la demanda está bastante concentrada (hay pocos compradores), pero no es tan corriente en productos de consumo.

Canal indirecto. Un canal de distribución suele ser indirecto, porque existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios que forman el camino que recorre el producto. Dentro de los canales indirectos se puede distinguir entre canal corto y canal largo.

- Un **canal corto** sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, ropa de diseño, en que los detallistas tienen la exclusiva de venta para una zona o se comprometen a un mínimo de compras.

- En un **canal largo** intervienen muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas, agentes comerciales). Este canal es típico de casi todos los productos de consumo, especialmente productos de conveniencia o de compra frecuente, como los supermercados, las tiendas tradicionales, los mercados o galerías de alimentación.

¹⁰⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n

5.5.1 Estructura del canal de distribución

DISTRIBUCIÓN “COMSEC”

El canal de distribución de “COMSEC” es directo. Los guardias se dirigen de sus hogares a sus puestos de trabajo, donde desempeñan sus funciones de vigilancia y toman contacto con los clientes, cumpliendo con el servicio de seguridad privada.

GRÁFICO # 49: DISTRIBUCIÓN SERVICIO “COMSEC”

“COMSEC CÍA. LTDA.”



SERVICIO
SEGURIDAD
PRIVADA



FUENTE: PAMELA NAVARRETE

5.5.2 Estrategias de distribución

- a. Desarrollar distribución intensiva del servicio
- b. Implementar logística

5.6 Promoción

Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos.¹⁰⁸

5.6.1 Administración de la promoción de ventas

Es una herramienta o variable de la mezcla de promoción (comunicación comercial), consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio.¹⁰⁹

5.6.2 Objetivos de promoción

En la promoción se dan tres objetivos fundamentales:¹¹⁰

- a) **Comunicación:** se gana información y a la vez se provee información que puede conducir al consumidor hacia el producto.
- b) **Incentivo:** se agrega alguna concesión, inducción o contribución diseñada para dar un valor adicional al que tiene el producto en un principio.
- c) **Invitación:** se incluye una invitación para comprometer al consumidor a que compre en ese momento.

¹⁰⁸ http://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n_de_ventas

¹⁰⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n_de_ventas

¹¹⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n_de_ventas

OBJETIVOS DE PROMOCIÓN DE “COMSEC”

Objetivos:

- Aumentar la participación de mercado en el largo plazo.
- Mantener lealtad de los clientes

5.6.3 Presupuestos

5.6.3.1 Definición

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.¹¹¹

5.6.3.2 Clasificación

Existen cinco formas básicas mediante las cuales las compañías calculan sus presupuestos de promoción:¹¹²

¹¹¹<http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

¹¹²<http://es.wikipedia.org/wiki/Promociondeventas/presupuestos>

Presupuesto subjetivo

Se basa en la experiencia que tienen los ejecutivos de mercadotecnia en la realización de esta clase de trabajos en campañas promocionales previas. Este método es bueno siempre y cuando la experiencia del ejecutivo sea muy amplia.

Porcentaje de las ventas anteriores

Este método supone que existe una relación entre el volumen de ventas y el costo promocional de generarlas. Para aplicar este método se toma como referencia una campaña previa y la cantidad de dinero que se invirtió para llevarla a cabo y alcanzar un objetivo de ventas.

Porcentaje de las ventas futuras

En esta técnica la organización espera un volumen de ventas determinado. La limitación de esta técnica es que se toma dinero de unas ventas que tal vez no se realicen.

Asignación por unidad

Algunas organizaciones establecen su presupuesto de promoción de ventas asignando determinada cantidad o porcentaje por cada unidad que esperan vender.

Asignación por tarea

Se establecen los objetivos promocionales y luego se fijan las tareas específicas para alcanzarlos. En este método se calculan los presupuestos para cada actividad promocional por separado, después se suman y se obtiene el presupuesto de toda la campaña promocional.

PRESUPUESTO “COMSEC”

Método: Porcentaje de las ventas anteriores

TABLA 33 PROMOCIÓN DE VENTAS “COMSEC”

VENTAS 2007	PROMOCIÓN DE VENTAS
\$204000	\$700

FUENTE: “COMSEC”

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

$$(700 / 204000)(100\%) = 0.34\%$$

TABLA 34: DETALLE PROMOCIÓN

PROMOCIÓN	
ACCIONES	VALOR (\$)
CARPETAS PARA PROFORMAS	250
PANFLETOS	450

FUENTE: “COMSEC”

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Ahora bien si la empresa gastó \$700 en promoción de ventas el año anterior y obtuvo ventas por \$ 204000, sus gastos promocionales fueron del 0.34%. Lo cual quiere decir que si la empresa desea duplicar sus ventas, (\$ 408000) de acuerdo con los de la campaña anterior e implementar sus estrategias promocionales y de publicidad será conveniente que la empresa a más de gastar en promoción de ventas el doble del año anterior que se ha tomado como base \$1400, se identifique que medios va a utilizar para promocionar la imagen y servicio de la empresa ya que debido a sus ventas la empresa se encuentra en una posición que puede solventar mayores gastos de publicidad e irrumpir en el mercado de forma creativa para llegar a la mente de sus clientes potenciales y mantenerse en la mente de sus clientes actuales..

5.6.4 Mezcla promocional

Es la combinación de venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y publicidad no pagada. Una buena mezcla promocional es parte esencial prácticamente de toda estrategia de marketing. La diferenciación de producto, la segmentación del mercado, el aumento de línea de precios altos y en precios bajos y el uso de marcas requieren una promoción adecuada.¹¹³

¹¹³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Promociondeventas>

5.6.4.1 Selección de técnicas apropiadas

a. Venta personal

Es la venta directa a un comprador potencial. Es una presentación personal cara a cara o por medios modernos de telecomunicación como el teléfono. Esta venta puede dirigirse a un intermediario o a un consumidor final. En esta actividad comercial es donde más dinero se invierte.¹¹⁴

b. Publicidad

Es un sistema de comunicación impersonal y masivo, pagado por un patrocinador plenamente identificado. Las formas más conocidas de esta actividad son los anuncios de radio y televisión, y los impresos en los medios de comunicación masiva como periódicos y revistas. Comprende también los más modernos de correo electrónico, Internet e Intranet.¹¹⁵

c. Promoción de ventas

Es una actividad que tiene como objetivo fundamental la estimulación de las ventas, para lo cual se combina con la publicidad a fin de facilitar su meta. Ofrece un incentivo adicional temporal que pretende estimular la demanda. Puede dirigirse al consumidor pero en muchos casos se orienta a la fuerza de venta o a los intermediarios a fin de motivarlos a que vendan agresivamente los productos o servicios que la empresa comercializa. Este concepto se conoce también como promoción comercial y está formado por una amplia gama de actividades, concursos, exhibiciones, modificaciones, muestras gratis, premios y descuentos.¹¹⁶

¹¹⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Promociondeventas>

¹¹⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Promociondeventas>

¹¹⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Promociondeventas>

d. Relaciones públicas

Son una herramienta gerencial cuya finalidad es influir positivamente en las actitudes hacia la organización, sus productos y sus políticas. Es una forma de promoción a la cual frecuentemente se le da poca importancia. En la generalidad de las organizaciones, esta herramienta promocional es el patito feo: se le relega después de la venta personal, la publicidad y la promoción de ventas.¹¹⁷

5.6.5 Estrategias de la promoción “COMSEC CÍA. LTDA.”

ESTRATEGIA – PROMOCIÓN

Se premiará el tiempo de permanencia como clientes de la compañía, con descuentos en el servicio.

ESTRATEGIA – PUBLICIDAD

Hacer uso de anuncios repetidos a través de la radio buscando crear una recordación de los servicios de seguridad privada de “COMSEC”.

ESTRATEGIA – PROMOCIÓN

Se entregará proformas con cupones para que los clientes hagan la prueba del servicio gratis por un mes.

¹¹⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Promociondeventas>

ESTRATEGIA – PUBLICIDAD

Hacer uso de los medios de masivos de comunicación, periódicos, revistas con anuncios animados que permitan enfocar imágenes reales de la vida segura que la gente tendrá si contratan los servicios de la compañía de seguridad privada “COMSEC”.

ESTRATEGIA – PROMOCIÓN

Se diseñará gigantografía y se entregará panfletos detallando los nuevos servicios de la compañía, monitoreo e instalación de alarmas.

GRÁFICO # 50: PANFLETO “COMSEC”

COMSEC
COMPAÑÍA DE SEGURIDAD
COMSECOTOPAXI CIA. LTDA.

Su alternativa es nuestra seguridad

Kit básico de alarma incluye:

1. Central de alarma 8 zonas.
2. Teclado led.
3. Caja metálica para central
4. Sensor de movimiento
5. Contacto magnético
6. Batería 12v 4a
7. Transformador 16.5 v
8. Sirena 15w 126db
9. Placa disuasiva

Servicios y Garantías 149\$
Revisión, Instalación, Mantenimiento por un año

Monitoreo con respuesta armada 24 horas
Estudios de seguridad residencial y comercial
Supervisión personalizada
Patrullaje disuasivo al lugar monitoreado
Mensaje al celular en caso de evento real

20\$

Servicios adicionales 3\$
Nuestra empresa prevee un seguro desde \$5.000 en caso de robo

Precios no incluyen I.V.A

Dirección: Calle A 1666 - 120 y Av. De los Anzures - primer piso
Teléfonos: 02 247-6892 02 248-0746 / 098334758 099855328

FUENTE: “COMSEC”

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

5.7 Personal

Elemento del Marketing mix en el Marketing de servicios.¹¹⁸

La importancia de las personas en el éxito de una prestación de servicios es evidente, especialmente si se considera:

Los servicios son principalmente intangibles

Personas (empleados) son los que prestan generalmente el servicio, y su forma de actuar es parte de la calidad del servicio que percibe el cliente.

Todo empleado puede transformarse en un *part tyme marketer* (marketero de tiempo parcial) dependiendo del grado de contacto de este con el cliente.

Esto es evidente en el personal directamente relacionado con el marketing, y la prestación del servicio, las que por su función tienen mucho contacto con el cliente, sin embargo hay personas que tienen otras funciones que las ponen en contacto con el cliente

¹¹⁸[http://es.wikipedia.org/wiki/Personal_\(Marketing_mix\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Personal_(Marketing_mix))

PERSONAL “COMSEC CÍA. LTDA”



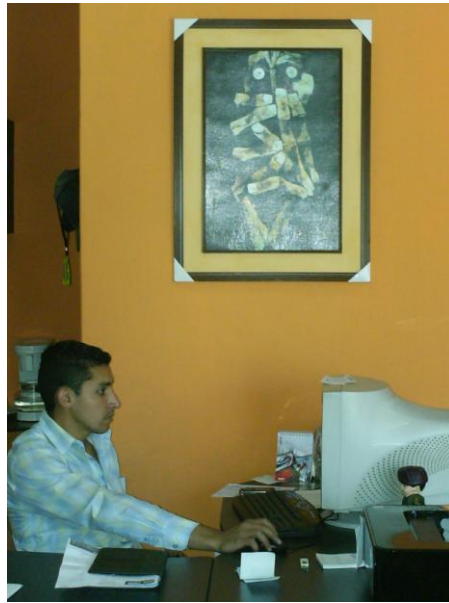
El personal de “COMSEC” es considerado parte fundamental de la empresa, más no como propiedad de la misma.

El personal administrativo de la empresa se encuentra calificado para realizar cada una de sus funciones dentro y fuera de la empresa.

El gerente, el jefe de operaciones, y el jefe de supervisión aplican sus conocimientos, experiencia y habilidades en el área de la seguridad privada, enfocándose siempre en el bienestar de sus clientes.

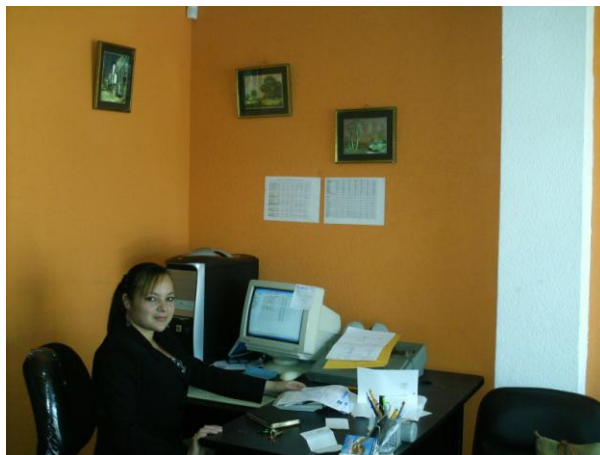
El personal de guardianía se ha ido incrementando con el transcurso de los años con la finalidad de mejorar el servicio y poder satisfacer las necesidades de los clientes de la compañía. Sin embargo es escaso el personal que se encuentra en condiciones óptimas de desempeñar los puestos de seguridad ya que no todos poseen los mismos conocimientos y habilidades.

GRÁFICO # 51: JEFE DE OPERACIONES "COMSEC"



ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

GRÁFICO # 52: SECRETARIA "COMSEC"



ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

GRÁFICO # 53: GUARDIA “COMSEC”



ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL DE “COMSEC”

Amable y educado

Organizado

Responsable

Puntual

Aseado

Dedicado

Emprendedor

Cumple a cabalidad todas sus funciones y las ordenes que reciba de sus superiores.

5.7.1 Servicio al cliente

El servicio al cliente es identificado como una fuente de respuestas a las necesidades del mercado y las empresas.

El personal tiene como principal responsabilidad en posición de atención al cliente el crear y prestar el servicio en presencia del cliente, además de brindar información, tomar reservaciones, recibir pagos y resolver problemas.¹¹⁹

SERVICIO AL CLIENTE “COMSEC”

Sin duda los recursos humanos constituyen la pieza más importante, para “COMSEC” pero cuando éstos establecen la relación con los clientes, el entorno y la organización de la compañía, están perfectamente orientados hacia el mismo objetivo: **CLIENTES “COMSEC”**.¹²⁰

El entorno de la compañía se desarrolla en una ambiente llamativo desde el acceso a las oficinas de la empresa, la fachada, el mobiliario, incluso la iluminación y la limpieza. Ya que “COMSEC” ha considerado que es lo primero que percibe el cliente y va configurando la imagen de la empresa que predispone a sus clientes y posibles clientes para una relación con la empresa en si.

¹¹⁹ <http://www.monografias.com/trabajos5/estserv/estserv.shtml>

¹²⁰ JEFATURA DE OPERACIONES “COMSEC”

“COMSEC” a su vez ha tomado a consideración para el servicio al cliente aspectos como el horario de atención, el horario de los guardias, los sistemas informáticos, registros, la formación del personal tanto administrativo como operativo en el conocimiento de los servicios que brinda la compañía, la rapidez de las comunicaciones dentro de la organización y las tareas administrativas se han orientado al cliente buscando evitar aspectos rígidos que dificulten una atención adecuada.

Personal – servicio al cliente

Administrativo:

El jefe de operaciones toma contacto con los clientes en el momento de la presentación de proformas, contratación y cobro de facturas, para luego estar a disposición de cualquier novedad que se presentase en los puestos de trabajo.

La secretaria está en contacto con los clientes, y lleva un registro de las necesidades de éstos en relación al servicio de seguridad.

Los asesores jurídicos y de contabilidad toman contacto con el cliente, siempre y cuando sea necesaria su presencia.¹²¹

Supervisión:

El personal motorizado tiene contacto directo con los clientes ya que éstos indican las novedades que han sucedido en los puestos de vigilancia a los supervisores para que se comunique al jefe de operaciones de la empresa.¹²²

¹²¹ JEFE DE OPERACIONES “COMSEC”

¹²² JEFE DE OPERACIONES “COMSEC”

Guardianía:

Los guardias de la compañía cumplen funciones que toman contacto con los clientes, en sus puestos de trabajo. En vista de lo cual la gerencia ha establecido formas de motivación y capacitación constantemente al personal obteniendo como resultado una actitud positiva que demuestra respeto hacia los clientes y cumplimiento de sus actividades laborales.¹²³

5.7.1.1 Relación cliente – vendedor

PERSONAL “COMSEC” - CLIENTES

Los guardias que se encuentran en sus puestos de trabajo, dependiendo del lugar en que se encuentren.¹²⁴

Guardias en las puertas de ingreso a las empresas: Reciben a los clientes, saludan, dan información acerca de las novedades e interés de los mismos.

Cabe recalcar que los guardias a parte de dar seguridad a la empresa, tienen la disposición de ayudar a los clientes fuera y dentro de la ésta en caso de notar que la vida y seguridad de los mismos se vea en peligro.

¹²³ JEFE DE OPERACIONES “COMSEC”

¹²⁴ JEFE DE OPERACIONES “COMSEC”

5.7.1.2 Cliente interno

Departamento o persona que recibe la salida (información, bien, servicio) de otro departamento o persona pertenecientes a la misma organización.¹²⁵

Uno de los principios legados por la Calidad Total, es el referido a "la siguiente etapa de su proceso es su cliente" lo cual vino a ser conocido como Cliente Interno dando gran importancia al análisis de los procesos río abajo, siguiendo su cauce natural.

CLIENTE INTERNO "COMSEC"

La empresa reconoce al trabajador como el principal activo de la empresa, por lo que trata de asegurar el mantenimiento de una fuerza laboral estable, en constante proceso de formación, y un adecuado salario emocional (valor que recibe el trabajador más allá del estrictamente monetario).

Con este concepto de cliente interno, la empresa ha conseguido fidelizar al empleado reconociendo su valor y su posición dentro de la empresa, y reduciendo lo que se conoce como "servicio cero o negativo".

¹²⁵ www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/4.htm

“COMSEC”, considera muy importante reducir la rotación de los empleados para mantener la identificación del empleado con el proyecto y filosofía empresarial, esto evitará problemas de mala publicidad en la relación entre el empleado y el cliente, además fideliza clientes al encontrarse estos en un entorno apropiado, disminuye gastos al evitar posibles errores de nuevos trabajadores porque serán entrenados por los antiguos empleados familiarizados con las gestiones estandarizadas.

Para lo cual se considerará:

Una adecuada selección del personal

“COMSEC” le da atención a su personal a través de:

Capacitación

Todo el personal antes de laborar en un puesto debe cumplir es capacitado en cada una de las funciones a realizar.

Salarios y beneficios competitivos

El personal recibe su salario de acuerdo al puesto de trabajo y la empresa cumple con la entrega de los respectivos beneficios. Además se considera al personal que ha realizado mejor el cumplimiento de sus actividades durante el mes para entregarle un incentivo.

Salud

Todo el personal se encuentra afiliado al IESS, además cuenta con un seguro extra que incluye a su familia.

Seguridad laboral

Al personal asignado a los puestos de trabajo se le entrega a razón de su seguridad: un chaleco reforzado antibalas, armamento en óptimas condiciones.

5.7.1.3 Persuasión y convencimiento

Es un intento deliberado ejercido por parte de una persona o grupo para cambiar las actitudes de otra/s persona/s.

La persuasión es una cualidad muy difícil de cultivar, ya que requiere un gran esfuerzo por parte de la persona al tener que controlar muchos factores y modificarlos sobre la marcha en función de cómo reaccione su interlocutor.

“COMSEC” PERSUADE A SU PERSONAL

Para persuadir al personal de trabajadores de la empresa, se considera de importancia que se de atención con:

Un trato adecuado al personal de trabajadores tanto administrativos como operativos con la finalidad de levantar su espíritu emprendedor.

Conocimiento por parte del personal de la misión y visión de la empresa, con la finalidad de que todos sepan lo que hace y aspira hacer la misma.

De esta manera todos estarán dispuestos a proporcionar su apoyo para alcanzar los objetivos.

Brindarle al trabajador seguridad laboral proporcionándole armamento y equipo apropiado que le permita cumplir satisfactoriamente su función, ya que “COMSEC” minimizando los riesgos personales.

Crear confianza laboral atendiendo las peticiones y sugerencias de los trabajadores.

Crear conciencia en el trabajador de la importancia que tiene tanto para la empresa como para el cliente el trabajo que el realiza por lo cual deberá desempeñarlo con la mayor calidad posible.

5.7.2 Estrategias de personal

- a. Aprovechar la disposición y entrega del personal con la finalidad de cambiar la imagen organizacional frente a los clientes de la misma.
- b. Fomentar la colaboración y participación del personal.
- c. Reconocimiento por desempeño
- d. Comunicación oportuna y honesta en ambas direcciones

5.8 Presentación

5.8.1 Merchandising

El merchandising (*literalmente del inglés "mercancía"*), o micromercadotecnia es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la compra en el punto de venta.¹²⁶

Objetivos del merchandising: llamar la atención, llevar al cliente al producto, facilitar la acción de compra.

Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones al consumidor final. En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa del producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo: colocación, presentación.

Podemos definir merchandising como toda actividad desarrollada en un punto de venta, tendiente a reafirmar o cambiar la conducta de compra.

Elementos

A continuación se enumeran algunos de los elementos utilizados en el Merchandising:¹²⁷

¹²⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Merchandising>

¹²⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Merchandising>

Ubicación preferente de producto. Se trata de situar el producto en lugares donde aumentan las posibilidades de ser adquirido por el consumidor. En supermercados y superficies de libre servicio son las cabeceras de góndola, los estantes a la altura de los ojos y las zonas cercanas a las cajas.

Pilas y exposiciones masivas de producto. Dan sensación de abundancia y suelen provocar un positivo efecto en los compradores.

Cubetas. Contenedores expositores descubiertos. Si los productos están desordenados dan sensación de ganga.

Extensiones de lineal. Disposiciones extensibles de las estanterías destinadas a hacer sobresalir un producto del resto.

Mástiles. Carteles rígidos sostenidos por un asta en los que se anuncian ofertas o productos.

Carteles. Mensajes anunciadores que se cuelgan en las paredes, el mobiliario o el techo del establecimiento.

Señalizadores. Indicadores como flechas o líneas en el suelo que sirven para dirigir el tráfico y la atención de los consumidores.

Publicidad en punto de venta. Expositores o presentadores de producto de carácter permanente o temporal.

Demostraciones y degustaciones. Suelen tener mucha aceptación en los establecimientos y provocar importantes incrementos de venta. Las demostraciones se realizan para productos de uso como electrodomésticos y las degustaciones para alimentos y bebidas.

Animación en punto de venta. Conjunto de acciones promocionales que se celebran en un establecimiento durante un tiempo determinado con motivo de un acontecimiento particular.

APLICACIÓN “COMSEC”

GRÁFICO # 54: OFICINA “COMSEC”



FUENTE: PAMELA NAVARRETE

La oficina donde se desarrolla las actividades de la empresa.

Factores visuales:

El color de las paredes es de color naranja dando al lugar fuerza para realizar las actividades y calor en las relaciones de la organización interna y en la relación con los clientes.

El piso de la oficina es de baldosa que da al lugar un poco de frialdad.

La intensidad de la luz es clara y da confianza a los clientes de establecer vínculos con la compañía y a los empleados de establecer relaciones con sus superiores y entre sí. Así como también permite un ambiente de libertad en el desempeño laboral.

La ubicación de los escritorios es simétrica permitiendo una comunicación directa entre el gerente, el jefe de operaciones y la secretaria.

El sonido:

En la oficina el ambiente acústico es agradable, la música se encuentra a un volumen apropiado, es relajante pero no aburrida, los clientes se sienten a gusto. En lo que respecta al sonido de los equipos de trabajo, no provocan ningún tipo de ruido, tanto la impreso como el monitoreo.

Los olores:

En cuanto a los olores que se perciben en la oficina, son aromáticos, capaces de dar lugar a un ambiente agradable, en donde tanto los clientes internos como externos pueden sentirse en las condiciones de establecer relaciones entre sí.

5.8.2 Estrategias de Merchandising

Añadir en las paredes sin saturar el área de la oficina fotografías que enfoquen el servicio de la compañía, para atraer la atención de los clientes.

Satisfacer las necesidades de los clientes internos (PERSONAL COMPAÑÍA) motivándolos para que transmitan y realicen con eficacia las metas y objetivos de la empresa.

FACHADA “COMSEC”

GRÁFICO # 55: RÓTULO “COMSEC”



ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Diseñar un nuevo rótulo con una imagen creativa que impacte desde el ingreso a la empresa

5.9 Plan estratégico de marketing

5.9.1 Concepto

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. ¹²⁸

¹²⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Plandemarketing>

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal).

El plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos donde nos encontramos y a donde queremos ir.

5.9.2 Importancia

La importancia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.¹²⁹

¹²⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Plandemarketing>

5.9.3 Matriz del plan estratégico de marketing

MATRIZ No 14

OBJETIVO ESTRATÉGICO No 1				\$ 7800	
INCREMENTAR LAS UTILIDADES DE LOS ACCIONISTAS DE LA EMPRESA					
ESTRATEGIA DE PENETRACION					
INCREMENTAR LAS VENTAS EN UN 10%					
TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
ESTABLECER PROMOCIONES	Contratar asesoría profesional	AGOSTO – 2008	ING, MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$ 1200	% Ventas
	Determinar objetivos	AGOSTO – 2008			
	Seleccionar actividades promocionales				
ESTABLECER PUBLICIDAD	Contratar asesora profesional	MARZO - 2009	ASESORIA PROFESIONAL	\$ 5540	
	Identificar objetivos				
	Establecer estrategias				
	Determinar medios de comunicación				
	Establecer costos				
TOTAL ESTRATEGIA				\$ 6740	

ESTRATEGIA DE SERVICIO

FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN DE LOS CLIENTES					
TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
Entregar cuestionarios mensuales a los clientes para evaluar el servicio	Se entregará pequeños formularios mensualmente a cada uno de los clientes para que evalúen el servicio y den sus sugerencias	OCTUBRE - 2008	WILSON QUELAL N. JEFE DE SUPERVISIÓN	\$60	Cuestionarios
	Los cuestionarios constarán de tres preguntas básicas.				
	Los cuestionarios deberán ser entregados al Jefe de Supervisión				
Capacitar clientes en seguridad	Se manifestará a los clientes el interés de capacitarles en seguridad armada con la finalidad de que sepan que hacer en caso de un robo o atraco.	MARZO - 2009	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$1000	# de clientes
	Se establecerá horarios de acuerdo a las necesidades de los clientes				
	El curso será dictado por profesionales en seguridad personal		PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA		
	Se entregará al final un certificado		WILSON QUELAL GERENTE		
TOTAL DE ESTRATEGIA				\$ 1060	

OBJETIVO ESTRATÉGICO No 2				\$ 18220	
MANTENER LEALTAD DE LOS CLIENTES					
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN					
MEJORA PERMANENTE DEL SERVICIO					
TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
Capacitación del personal en la <u>filosofía</u> organizacional	Establecer horarios	AGOSTO - 2008	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$750	Desempeño laboral
	Realizar seminarios internos enfocados a la filosofía de la compañía				
Capacitación en servicio de atención al cliente	Contactar empresas de capacitación	SEPTIEMBRE - 2008	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$1750	Grado de comunicación clientes -vendedor
	Contratar personal instruido en el tema				
	Establecer horarios				
	Dictar cursos				
Capacitación manejo de armas	Establecer horarios	NOVIEMBRE - 2008	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$650	Eficiencia
	Dictar cursos				
TOTAL ESTRATEGIA				\$ 3150	

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Se premiará el tiempo de permanencia como clientes de la compañía, con descuentos en pago del servicio.

TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
Seleccionar los clientes que han contratado los servicios de la compañía por más de un año	Ingresar al sistema de registro de la compañía	ABRIL - 2009	LCDA. NELLY CAICEDO SECRETARIA	\$ 600	Actitud del cliente
	Evaluar y analizar el tiempo de servicio contratado de la compañía por cada uno de sus clientes actuales.				
TOTAL ESTRATEGIA				\$ 600	

ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD

Hacer uso de anuncios repetidos a través de la radio buscando crear una recordación de los servicios de seguridad privada de "COMSEC".

TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
Seleccionar tipo de medio a usar	Cotizar precios	DICIEMBRE - 2008	WILSON QUELAL GERENTE ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$1700	Eventos conjuntos
	Evaluar capacidad de pago				
	Evaluar los tipos de medios que se puede usar				
Diseñar el anuncio	Contactar asesoría en diseño y publicidad	ENERO - 2009	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$3000	Actitud de los clientes
	Determinar los objetos físicos del anuncio				
	Determinar colores				
	Determinar acciones				
	Determinar el tamaño				
	Determinar la duración				
Determinar la posición del anuncio					
Determinar el alcance y la distribución de frecuencia deseados del mensaje	Establecer la dirección del mensaje	ENERO - 2009	WILSON QUELAL GERENTE ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$ 9770	Reacción de los clientes
	Establecer el enfoque del mensaje				
	Elaborar el mensaje				
TOTAL ESTRATEGIA				\$ 14470	

OBJETIVO ESTRETÉGICO No 3					\$ 37000
ENTREGAR SERVICIO EXCLUSIVO					
ESTRATEGIA DE SERVICIO					
OFRECER EXTENSIONES DE SERVICIO Y GARANTÍAS					
TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
Entregar el servicio de seguridad a través de monitoreo, añadiendo valor agregado	Revisión del equipo de alarma en caso de que tenga	ENE – 15 - 2008	ING. RAMIRO MORALES ASESOR TÉCNICO	\$1400	# CONTRATOS
	Instalación gratuita del servicio de alarma				
	Mantenimiento por un año				
Entregar el servicio de seguridad privada física con respaldo de la garantía	Entregar seguro en caso de robo	AGOSTO 2008 – FEBRERO 2009	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$3600	% VENTAS
	Estudio de seguridad residencial y comercial sin costo adicional				
	Respuesta armada 24 horas				
TOTAL ESTRATEGIA				\$ 5000	

**ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN
TECNOLÓGICA**

ADQUIRIR NUEVOS EQUIPOS DE SISTEMA DE SEGURIDAD PRIVADA

TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
Invertir en equipos de seguridad con tecnología de punta	Realizar evaluaciones de capacidad financiera	ENERO – 2012	GONZALO MÉNDEZ ASESOR CONTABLE	\$30000	% Ventas
	Realizar préstamos	MARZO – 2012	WILSON QUELAL GERENTE		
	Obtener el dinero	ABRIL – 2012	WILSON QUELAL GERENTE		
	Cotizar precios	MAYO – 2012	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES		
Contratar personal para el manejo de equipos	Evaluar capacidad de contratación	JUNIO – 2012	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPRACIONES	\$ 2.000	Respuesta del cliente frente al servicio
	Publicar en la prensa	JUNIO – 2012	GONZALO MÉNDEZ ASESOR CONTABLE "COMSEC"		
	Entrevistar personal	JUNIO – 2012	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES		
	Seleccionar personal	JUNIO – 2012			
TOTAL DE ESTRATEGIA				\$ 32000	

OBJETIVO ESTRATÉGICO No 4					\$ 13100
OBTENER CERTIFICADOS DE CALIDAD DE SEGURIDAD PRIVADA					
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN					
MEJORAR EL SISTEMA DE CALIDAD					
TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
Evaluar el sistema de calidad de la empresa	Identificar el sistema de calidad actual de la empresa	DICIEMBRE - 2008	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$ 8000	Desempeño de la organización
	Definir el problema				
	Arreglo inmediato				
	Corrección				
Verificar involucramiento del trabajador de la compañía	Citar al personal en las instalaciones de la empresa	OCTUBRE - 2008	ING. MARCO QUELAL JEFE DE OPERACIONES	\$3050	Actitud y respuesta del trabajador
	Evaluará el conocimiento del objetivo de la compañía	ENERO - 2009	WILSON QUELAL N. JEFE DE SUPERVISIÓN		
	Analizará los resultados				
TOTAL DE ESTRATEGIA				\$ 11050	

ESTRATEGIA DE DESARROLLO					
Implementar procedimientos para el movimiento financiero					
TÁCTICAS O ACTIVIDADES	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	INDICADORES DE GESTIÓN
Evaluar la posición del dinero de la compañía	Análisis de los estados financieros de la empresa	ENERO - 2009	GONZALO MÉNDEZ ASESOR CONTABLE "COMSEC"	\$2050	% Utilidades
	Análisis y proyección de ingresos de la compañía para posibles inversiones	ENERO - 2013			
TOTAL DE ESTRATEGIA				\$ 2050	

TOTAL DEL PRESUPUESTO	\$ 76120
------------------------------	-----------------

CAPÍTULO VI

PRESUPUESTO DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

6.1 Presupuesto

6.1.1 Concepto

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.¹³⁰

6.1.2 Importancia

Presupuestos: Son útiles en la mayoría de las organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas¹³¹

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.

Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Facilitan que los miembros de la organización

Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

¹³⁰ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

¹³¹ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

6.1.3 Clases

6.1.3.1 Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas es el punto de apoyo del cual dependen todas las fases del plan de utilidades. El hecho de pronosticar las ventas es una tarea que implica mucha incertidumbre. Existe una multitud de factores que afectan las ventas, como las políticas de precio, el grado de competencia ínter e intraindustrial, el ingreso disponible, la actitud de los compradores, la aparición de nuevos productos, las condiciones económicas.¹³²

¹³² http://www.wikilearning.com/monografia/clases_de_presupuestos

6.1.3.2 Presupuesto de producción

El Presupuesto de producción es aquel que va desde la adquisición de la materia prima hasta la transformación de la misma, con la utilización de los recursos técnicos, tecnológicos y humanos que sean para la obtención de un producto útil. Esta actividad termina con el almacenamiento de estos productos.¹³³

El Presupuesto de producción planea las siguientes actividades:

Cantidad de unidades a producir de cada tipo de producto de materiales, mano de obra y CIF necesarios para su elaboración.

El Presupuesto de producción es una estimación, con objetivos definidos, de la cantidad de bienes a ser fabricados durante el periodo que abarca el presupuesto.

El presupuesto de producción es la base principal para la planeación de necesidades de materias primas, necesidades de mano de obra, necesidades de efectivo y costos de fabricación.

6.1.3.3 Presupuesto de materia prima

El presupuesto de materias primas generalmente requiere los cuatro siguientes presupuestos:¹³⁴

- El presupuesto de materiales: este presupuesto especifica las cantidades planeadas de cada materia prima necesaria para la producción

¹³³ http://www.uamerica.edu.co/ppto/tipos_presupuestos/pres_prod.htm

¹³⁴ http://www.uamerica.edu.co/ppto/tipos_presupuestos/pres_prod.htm

- El presupuesto de inventario de materiales: este presupuesto contiene la política materias primas en términos de cantidades y costo.
- Presupuesto de compras: este presupuesto especifica las cantidades estimadas a comprar, y el costo estimado para cada materia prima y las fechas de entrega requeridas.
- Presupuesto de costos de materiales usados: Este presupuesto informa el costo estimado de los materiales utilizados en el proceso de fabricación.

Clasificación de los materiales

Los materiales usados en el proceso de fabricación se clasifican tradicionalmente como directos e indirectos.

Directos	{	Son aquellos que se constituyen en parte integrante del producto terminado y que pueden identificarse directamente con el costo de los productos terminados.	}
Indirectos	{	Son aquellos que se requieren en el proceso de fabricación, pero que no constituyen una parte integral del producto terminado y por lo tanto no puede relacionarse directamente con el costo de los productos terminados.	}

6.1.3.4 Presupuesto de mano de obra

Comprende los estimados de las necesidades de mano de obra directa necesarias para producir los tipos y cantidades de productos planeados en el presupuesto de producción. Este presupuesto debe ser desarrollado en términos de hora de mano de obra directa y de costo de mano de obra directa.¹³⁵

¹³⁵ http://www.uamerica.edu.co/ppto/tipos_presupuestos/pres_prod.htm

• **Clasificación:** es necesario separar los costos de MOD de los costos de MOI por las siguientes razones:

Conocer la cantidad de HMOD necesaria.

Conocer el número de empleados requeridos para satisfacer la producción.

Conocer el costo de MOD por cada producto.

Conocer las necesidades de efectivos.

Establecer una base para el control

• **Contenido:**

1) Numero de HMOD.

Por responsabilidad.

Por periodo: control

2) Costo de MOD

Por productos: costos

6.1.3.5 Presupuesto de costos de fabricación

Los CIF son todos los costos que no están clasificados como mano de obra directa ni materiales indirectos: Aunque los gastos de venta, generales y de administración también se considera como gastos no forman parte de los costos indirectos de fabricación.¹³⁶

Presupuesto de Insumos Usados

Estos presupuestos se calculan de forma idéntica a los presupuestos de material.

=> Presupuesto de Mano de Obra Indirecta (MOI)

Se determina dependiendo del organigrama de la empresa, es decir que la mano de obra directa o indirecta se identifica plenamente en éste.

=> Presupuesto de otros CIF

En este Presupuesto se incluye gastos de papelería, servicios públicos, depreciaciones, arriendos y todos los demás gastos en que incurre la organización.

¹³⁶ http://www.uamerica.edu.co/ppto/tipos_presupuestos/pres_prod.htm

6.1.3.6 Presupuesto de gastos de operación

a. Presupuesto de gasto de administración

El presupuesto administrativo incluye la función de la alta gerencia así como ciertas actividades de servicio tales como financieras, legales y de contabilidad. Las funciones que incluyen en el presupuesto administrativo varían según el tamaño de las compañías y sus estructuras de organización. Normalmente las grandes empresas mantienen sus propios departamentos legales, de auditoría interna, de impuestos, de seguros, mientras que las empresas pequeñas por lo general dependen de expertos ajenos a la empresa.¹³⁷

En algunas compañías las actividades legales y de tesorería están combinadas, en otras operan por separado, el departamento de créditos puede estar incluido en la función de contabilidad, tesorería o ventas.

Una gran porción de los costos administrativos tienden a ser fijos o no están claramente relacionados con las ventas, es probable que haya un exceso de personal de oficina a niveles bajos de operación y mayores cargas de trabajo en los niveles más altos. El presupuesto de gastos administrativos englobará las secciones de administración general, dirección general y gastos generales comunes.

Se consideran todos los gastos por naturaleza que con carácter principal o accesorio realicen los departamentos descritos. Son imputables gastos tales como sueldos, material de oficina, viajes, dietas del personal, gastos de contratación de nuevo personal, etc., así como los gastos generales comunes como alumbrado, teléfono, correo.

¹³⁷ http://www.wikilearning.com/monografia/clases_de_presupuestos

La dificultad de reparto no permite crear ninguna unidad de medida que los recoja, ya que ello debería realizarse a través de un sistema admitido por los demás departamentos que reciban su gasto. Es sin duda el área que plantea mayores dificultades, solo los gastos generales permiten utilizar unidades homogéneas de reparto, como por ejemplo el teléfono.

El control de las realizaciones únicamente puede efectuarse por medio de un análisis de las desviaciones en términos absolutos por naturalezas.

b. Presupuestos de gastos de comercialización

Este presupuesto englobará todos los gastos que por promoción, administración comercial, venta directa o costos de la sección de expediciones se produzcan en la distribución de los productos.¹³⁸

Será imprescindible realizar una separación de los gastos por naturalezas y con carácter departamental.

Promoción: publicidad y material de promoción.

Red de ventas: sueldos y comisiones de la red de venta, y demás gastos varios que los vendedores produzcan.

Administración comercial: sueldos, gastos de oficina, suscripciones, es decir todos los gastos comerciales de carácter administrativo y de apoyo a la venta directa.

Expediciones: sueldos, transporte sobre ventas, embalajes y demás material auxiliar.

¹³⁸ http://www.wikilearning.com/monografia/clases_de_presupuestos

Las cuatro categorías de gastos descritas pueden o no considerarse repercutibles a los productos y estimarse como costos del período.

Su división permite dar a cada responsable los medios necesarios para el ejercicio de su actividad. El problema se presenta cuando quiere medirse la actividad de cada sección, ya que su determinación posibilitará el reparto.

Promoción: en función del costo de los medios utilizados, dividiéndolo por el producto o líneas de producto que lo originan.

Red de ventas: volumen de ventas por agente o área geográfica

Administración comercial: no es posible medir su actividad por ninguna variable homogénea, debido a la diversificación de tareas que realiza.

Expediciones: el número de unidades, valor o peso de los productos facturados permitirá repartir sus gastos.

El ejercicio de un análisis de rentabilidad puede aplicarse con objeto de determinar los márgenes por producto, facilitando así su distribución por clientes, canales de distribución, pedidos, áreas geográficas, vendedores y productos.

El control de los gastos de ventas implica el cálculo de desviaciones y análisis de las diferencias más significativas, imputando a cada responsable la justificación de sus gastos.

c. Presupuesto de gastos financieros

Es de carácter aleatorio y depende siempre de las necesidades financieras planteadas por los plazos de cobro y los plazos de pago.¹³⁹

La previsión de gastos financieros recogerá los intereses de créditos y préstamos, los descuentos comerciales, los gastos de transferencias y las devoluciones de artículos.

El presupuesto de gastos financieros podría establecerse en función de las ventas brutas y efectuarse así el reparto en función de las ventas presupuestadas por productos.

Es difícil ejercer un correcto control de gastos financieros, ya que son muchas las variables susceptibles de provocar fluctuaciones. Las desviaciones serán un indicador de gestión financiera.

6.1.4 Clasificación

6.1.4.1 Según su flexibilidad

a. Rígidos, estáticos, fijos o asignados

Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.¹⁴⁰

¹³⁹ http://www.wikilearning.com/monografia/clases_de_presupuestos

¹⁴⁰ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

b. Flexibles o variables

Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.¹⁴¹

6.1.4.2 Según el período que cubran

a. A corto plazo

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.¹⁴²

b. A largo plazo

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.¹⁴³

6.1.4.3 Según el campo de aplicabilidad de la empresa

a. De operación o económicos

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:¹⁴⁴

¹⁴¹ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

¹⁴² <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

¹⁴³ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

¹⁴⁴ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

- **Presupuestos de Ventas:** Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

- **Presupuestos de Producción:** Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

- **Presupuesto de Compras**

Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

- **Presupuesto de Costo-Producción:**

Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

- **Presupuesto de flujo de efectivo:**

Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

- **Presupuesto Maestro:** Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

b. Financieros

En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: 1) el de Caja o Tesorería y 2) el de Capital o erogaciones capitalizables.

- **Presupuesto de Tesorería**

Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

- **Presupuesto de erogaciones capitalizables**

Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

6.1.4.4 Según el sector en el cual se utilicen

a. Presupuesto del sector privado

Son los usados por las empresas particulares, Se conocen también como presupuestos empresariales. Buscan planificar todas las actividades de una empresa.¹⁴⁵

¹⁴⁵ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

b. Presupuesto del sector público

Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.¹⁴⁶

6.1.5 Concepto de presupuesto de marketing

La cantidad que se planea gastar para mercadear un producto en la forma de un plan de ventas específico en un período de tiempo determinado.¹⁴⁷

6.1.6 Presupuesto de marketing para la propuesta

TABLA 35: PRESUPUESTO DE MARKETING PARA LA PROPUESTA

PRESUPUESTO DE MARKETING			
DESCRIPCIÓN	SUBTOTAL	TOTAL	INVERSIÓN
OBJETIVO No 1		7800	
Estrategia de penetración	6740		
Estrategia de servicio	1060		
OBJETIVO No 2		18220	
Estrategia de diferenciación	3150		
Estrategia de promoción	600		
Estrategia de publicidad	14470		
OBJETIVO No 3		37000	
Estrategia de servicio	5000		
Estrategia de innovación tecnológica	32000		
OBJETIVO No 4		13100	
Estrategia de diferenciación	11050		
Estrategia de desarrollo	2050		
TOTAL			76120

FUENTE: CAPITULO V PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

¹⁴⁶ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

¹⁴⁷ <http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>

6.1.7 Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión es de 76120 dólares

6.2 Financiamiento de proyecto

Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar a la inversión, en forma o proporción definida en el estudio de pre - inversión correspondiente. Por lo general se refiere a la obtención de préstamos.¹⁴⁸

TABLA 36: DETALLE DE LA INVERSIÓN “COMSEC”

DESCRIPCIÓN	\$	\$	%	\$
INVERSIÓN				76120
ACTIVO FIJO		30000	39,41%	
Equipo electrónico	30000			
CAPITAL DE TRABAJO		46120	22,47%	
Capital de operación (efectivo)	46120			
TOTAL			100%	
FINANCIAMIENTO				
Capital propio		20120	26,46%	
Financiamiento externo		56000	73,54%	
TOTAL			100%	76120

FUENTE: “COMSEC” – PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING CAP. V

“COMSEC CIA. LTDA.”, requiere una inversión de 76120 dólares para poner en marcha el proyecto desplegándose un aporte de capital propio de la empresa de 20120 dólares que representa el 26, 46% y una financiación de un monto de 56000 dólares que representa el 73,54% del total de la inversión.

¹⁴⁸ <http://www.monografias.com/trabajos16/proyecto-inversion/proyecto-inversion.shtml>

Activo fijo “COMSEC”

Equipo de computo, propiedad de la empresa que se dedicara a la prestación de servicio de monitoreo ofrecido. Será adquirido por un considerable tiempo y sin el propósito de venderlo.

Capital de trabajo

El capital de trabajo se usara para financiar la operación del negocio de seguridad privada de “COMSEC” y dar margen a recuperar la cartera de ventas.

“COMSEC”

TABLA 37: PERIODO DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA “COMSEC”

PERIODO DE EVALUACIÓN						
AÑO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
FLUJOS	0	1	2	3	4	5

FUENTE: PAMELA NAVARRETE

“COMSEC CIA. LTDA” financiara su proyecto a través del Banco del Pichincha pidiendo un crédito por un monto de \$56.000,00 con una tasa de interés del 12.63% a un plazo de cinco años (60 cuotas mensuales).

La tabla que se presenta a continuación tiene los valores de la amortización del préstamo para la inversión. Cabe recalcar que dichos valores ayudaran al cálculo del flujo de efectivo de la empresa.

TABLA 38: AMORTIZACIÓN INVERSIÓN “COMSEC”

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
PERIODO	CAPITAL INSOLUTO	INTERÉS	CAPITAL (EQUIDAD)	CUOTA MENSUAL	SALDO DEL CAPITAL
1	\$56,000.00	\$589.39	674.20	\$1,263.59	\$55,325.80
2	\$55,325.80	\$582.30	681.29	\$1,263.59	\$54,644.51
3	\$54,644.51	\$575.13	688.46	\$1,263.59	\$53,956.06
4	\$53,956.06	\$567.89	695.70	\$1,263.59	\$53,260.36
5	\$53,260.36	\$560.56	703.03	\$1,263.59	\$52,557.33
6	\$52,557.33	\$553.17	710.42	\$1,263.59	\$51,846.91
7	\$51,846.91	\$545.69	717.90	\$1,263.59	\$51,129.01
8	\$51,129.01	\$538.13	725.46	\$1,263.59	\$50,403.55
9	\$50,403.55	\$530.49	733.10	\$1,263.59	\$49,670.45
10	\$49,670.45	\$522.79	740.80	\$1,263.59	\$48,929.65
11	\$48,929.65	\$514.99	748.60	\$1,263.59	\$48,181.05
12	\$48,181.05	\$507.09	756.50	\$1,263.59	\$47,424.55
13	\$47,424.55	\$499.15	764.44	\$1,263.59	\$46,660.11
14	\$46,660.11	\$491.10	772.49	\$1,263.59	\$45,887.62
15	\$45,887.62	\$482.97	780.62	\$1,263.59	\$45,107.00
16	\$45,107.00	\$474.75	788.84	\$1,263.59	\$44,318.16
17	\$44,318.16	\$466.44	797.15	\$1,263.59	\$43,521.01
18	\$43,521.01	\$458.06	805.53	\$1,263.59	\$42,715.48
19	\$42,715.48	\$449.59	814.00	\$1,263.59	\$41,901.48
20	\$41,901.48	\$441.01	822.58	\$1,263.59	\$41,078.90
21	\$41,078.90	\$432.35	831.24	\$1,263.59	\$40,247.66
22	\$40,247.66	\$423.61	839.98	\$1,263.59	\$39,407.68
23	\$39,407.68	\$414.77	848.82	\$1,263.59	\$38,558.86
24	\$38,558.86	\$405.82	857.77	\$1,263.59	\$37,701.09
25	\$37,701.09	\$396.80	866.79	\$1,263.59	\$36,834.30
26	\$36,834.30	\$387.69	875.90	\$1,263.59	\$35,958.40
27	\$35,958.40	\$378.45	885.14	\$1,263.59	\$35,073.26
28	\$35,073.26	\$369.16	894.43	\$1,263.59	\$34,178.83
29	\$34,178.83	\$359.73	903.86	\$1,263.59	\$33,274.97
30	\$33,274.97	\$350.21	913.38	\$1,263.59	\$32,361.59
31	\$32,361.59	\$340.61	922.98	\$1,263.59	\$31,438.61
32	\$31,438.61	\$330.89	932.70	\$1,263.59	\$30,505.91
33	\$30,505.91	\$321.08	942.51	\$1,263.59	\$29,563.40
34	\$29,563.40	\$311.14	952.45	\$1,263.59	\$28,610.95
35	\$28,610.95	\$301.24	962.35	\$1,263.59	\$27,648.50
36	\$27,648.50	\$290.99	972.60	\$1,263.59	\$26,675.90
37	\$26,675.90	\$280.78	982.81	\$1,263.59	\$25,693.09
38	\$25,693.09	\$270.41	993.18	\$1,263.59	\$24,699.91
39	\$24,699.91	\$259.97	1,003.62	\$1,263.59	\$23,696.29
40	\$23,696.29	\$249.41	1,014.18	\$1,263.59	\$22,682.11
41	\$22,682.11	\$238.72	1,024.87	\$1,263.59	\$21,657.24
42	\$21,657.24	\$227.94	1,035.65	\$1,263.59	\$20,621.59
43	\$20,621.59	\$217.04	1,046.55	\$1,263.59	\$19,575.04
44	\$19,575.04	\$206.04	1,057.55	\$1,263.59	\$18,517.49
45	\$18,517.49	\$194.89	1,068.70	\$1,263.59	\$17,448.79
46	\$17,448.79	\$183.65	1,079.94	\$1,263.59	\$16,368.85
47	\$16,368.85	\$172.28	1,091.31	\$1,263.59	\$15,277.54
48	\$15,277.54	\$160.80	1,102.79	\$1,263.59	\$14,174.75

49	\$14,174.75	\$149.19	1,114.40	\$1,263.59	\$13,060.35
50	\$13,060.35	\$137.45	1,126.14	\$1,263.59	\$11,934.21
51	\$11,934.21	\$125.60	1,137.99	\$1,263.59	\$10,796.22
52	\$10,796.22	\$113.64	1,149.95	\$1,263.59	\$9,646.27
53	\$9,646.27	\$101.52	1,162.07	\$1,263.59	\$8,484.20
54	\$8,484.20	\$89.29	1,174.30	\$1,263.59	\$7,309.90
55	\$7,309.90	\$76.95	1,186.64	\$1,263.59	\$6,123.26
56	\$6,123.26	\$64.44	1,199.15	\$1,263.59	\$4,924.11
57	\$4,924.11	\$51.82	1,211.77	\$1,263.59	\$3,712.34
58	\$3,712.34	\$39.09	1,224.50	\$1,263.59	\$2,487.84
59	\$2,487.84	\$26.18	1,237.41	\$1,263.59	\$1,250.43
60	\$1,250.43	\$13.16	1,250.43	\$1,263.59	\$ 0.00

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

En la siguiente tabla 38 se indican los gastos financieros y pagos de capital totales anuales que se despliegan del préstamo para financiar la inversión de \$56.000,00.

TABLA 39: GASTOS FINANCIEROS Y PAGOS DE CAPITAL

GASTOS FINANCIEROS Y PAGOS DE CAPITAL		
AÑO	*INTERÉS TOTAL	**CAPITAL TOTAL
1	\$ 6.587,62	\$ 8.575,50
2	\$ 5.439,62	\$ 9.723,50
3	\$ 4.137,99	\$ 11.025,09
4	\$ 2.661,93	\$ 12.501,16
5	\$ 988,33	\$ 14.174,75
TOTAL	\$ 19.815,49	\$ 56.000,00

FUENTE: TABLA 40: AMORTIZACIÓN

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

$$\text{*Interés total} = \sum_{n=1}^2 i$$

$$\text{*Capital total} = \sum_{n=1}^2 \text{capital}$$

6.3 Punto de equilibrio

Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto ($IT = CT$). Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas/organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto.¹⁴⁹

Sean IT los ingresos totales, CT los costos totales, P el precio por unidad, Q la cantidad de unidades producidas y vendidas, CF los costos fijos, y CV los costos variables. Entonces:

$$IT = CT$$

$$P * Q = CF + CV * Q$$

$$P * Q - CF - CV * Q = 0$$

$$(P - CV) * Q - CF = 0$$

$$CF / (P - CV) = Q$$

$$CF / CM = Q$$

Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades de las que arroja el punto de equilibrio tendremos entonces que la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.

Margen de contribución

Es el exceso de los ingresos respecto a los costos variables, es la parte que contribuye a cubrir los costos fijos y proporciona utilidad.

¹⁴⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_de_punto_de_equilibrio

6.3.1 Pronóstico de demanda

Hacer pronósticos de la demanda es una de las tareas más importantes en el mercadeo de un producto o servicio. El pronóstico debe realizarse durante el proceso de planeación y con él se determina las metas y objetivos de una empresa en lo relacionado con ingreso, costos y utilidades estimadas.¹⁵⁰

El pronóstico de la demanda se obtiene normalmente calculando volúmenes esperados de ventas, expresados en términos monetarios, y luego transformando esas estimaciones en cantidades monetarias por conceptos de ventas, es decir, en unidades de producción.

“COMSEC”

TABLA 40: PRONÓSTICO DEMANDA “COMSEC”

AÑO	SERVICIO	DEMANDA SERVICIO	DEMANDA TOTAL CLIENTES
1	SEG. PRIVADA	105	105
2	SEG. PRIVADA	117	117
3	SEG. PRIVADA	129	129
4	SEG. PRIVADA	141	141
5	SEG. PRIVADA	153	153

FUENTE: “TABLA DEMANDA COMSEC – CAP. III”

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

6.3.2 Pronóstico de costos

Un pronóstico de costos es un estimado de costos que conforma un proyecto de alcance y estrategia de ejecución definidos que respalda la toma de decisiones en cada una de las Gerencias en cada una de las fases de un proyecto.¹⁵¹

¹⁵⁰ http://www.exa.unicen.edu.ar/catedras/inv_op/pdf/ApuntePronosticos.pdf

¹⁵¹ <http://www.arqhys.com/casas/costos-estimados.html>

Objetivos: Evaluar la factibilidad de ejecución de los proyectos en su etapa conceptual. Analizar la rentabilidad económica de proyectos en su etapa básica. Aprobar presupuesto. Servir de base de comparación de las ofertas en licitaciones. Servir de base de control de costos y de avance en la fase de ejecución. Servir de base para establecer estrategias de financiamiento.

COSTOS FIJOS

Son periódicos. Se suele incurrir en ellos por el simple transcurrir del tiempo.¹⁵²

Cualquiera sea el volumen de producción que se pretenda lograr no se pueden evitar estos costos. Son independientes del nivel de producción.

COSTOS VARIABLES

Son los que están directamente involucrados con la producción y venta de los artículos, por lo que tienden a variar con el volumen de la producción.¹⁵³

¹⁵² <http://www.hojasdevida.info.ec/paginas/documentos/el%20punto%20de%20equilibrio.doc>

¹⁵³ <http://www.hojasdevida.info.ec/paginas/documentos/el%20punto%20de%20equilibrio.doc>

“COMSEC”

SERVICIO: SEGURIDAD PRIVADA

TABLA 41: COSTOS FIJOS “COMSEC”

COSTOS FIJOS	GLOBAL
	VALOR ANUAL
EQUIPOS	13775,63
INCORP. DE PERSONAL	511,59
SEGUROS	400,68
SALARIOS	171.160,00
TOTAL COSTOS FIJOS	185847,90

FUENTE: “COMSEC”

TABLA 42: COSTOS VARIABLES “COMSEC”

COSTOS VARIABLES	VALOR GLOBAL ANUAL
SERVICIOS BÁSICOS	4784,50
SERVICIOS AUXILIARES	4642,40
MÓVILES SUPERVISIÓN	5040,00
TOTAL COSTOS VARIABLES	14466,90

FUENTE: “COMSEC”

TABLA 43: PRONOSTICO DE COSTOS "COMSEC"

PRONÓSTICO DE COSTOS									
AÑO	SERVICIO	COSTOS VARIABLES			COSTOS FIJOS			(*)PRODUCCIÓN TOTAL	*COSTO TOTAL UNITARIO
		VARIACIÓN (%)	COSTOS UNIT	**COSTOS TOTALES	VARIACIÓN (%)	COSTOS TOTALES	***COSTOS UNIT.		
1	SEG. PRIVADA		138	14490		185847,90	1770,00	105	1908,00
2	SEG. PRIVADA	6%	146,28	17114,76	0%	185847,90	1588,44	117	1734,72
3	SEG. PRIVADA	6%	155,06	20002,74	0%	185847,90	1440,68	129	1595,74
4	SEG. PRIVADA	6%	164.36	23174,76	0%	185847,90	1318,07	141	1482,43
5	SEG. PRIVADA	6%	174.22	26655,66	0%	185847,90	1214,69	153	1388,91

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

*COSTO TOTAL UNITARIO = CFu + CVu

**CVT = CVu x PRODUCCION TOTAL

***CFu = CFT / Producción total

(*) Los valores de la demanda total descritos en la tabla de pronósticos de la demanda de “COMSEC” se multiplico por un promedio de 3 guardias por empresa para obtener os valores de producción total.

- ❖ Para el primer año los costos totales de los servicios de seguridad privada de “COMSEC” tendrán un valor de 1899 dólares.

6.3.3 Pronóstico de precios

TABLA 44: PRONÓSTICO PRECIOS “COMSEC”

PRONÓSTICO DE PRECIOS			
AÑO	SERVICIO	VARIACIÓN (%)	PRECIO
1	SEG. PRIVADA		2046,00
2	SEG. PRIVADA	7%	2189,22
3	SEG. PRIVADA	7%	2342,47
4	SEG. PRIVADA	7%	2506,44
5	SEG. PRIVADA	7%	2681,89

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

En la tabla presentada se exhiben los valores del precio del servicio de seguridad privada de la empresa que será de \$2046 valor resultante de tomar un 7,23% de los costos totales unitarios y sumados a los mismos. Para luego pronosticar el precio con un incremento anual del 7% equivalente a un promedio de crecimiento de 143 dólares por año.

6.3.4 Punto de equilibrio

TABLA 45: PUNTO DE EQUILIBRIO "COMSEC"

PUNTO DE EQUILIBRIO						
AÑO	SERVICIO	% VENTAS	*CM	**PEU	PRECIO	***PEI
1	SEG. PRIVADA	100%	1908,00	97,40	2046,00	\$199289,73
2	SEG. PRIVADA	100%	2042,94	90,97	2189,22	\$199155,11
3	SEG. PRIVADA	100%	2187,41	84,96	2342,47	\$199022,19
4	SEG. PRIVADA	100%	2342,08	79,35	2506,44	\$198890,14
5	SEG. PRIVADA	100%	2507,67	74,11	2681,89	\$198759,66

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

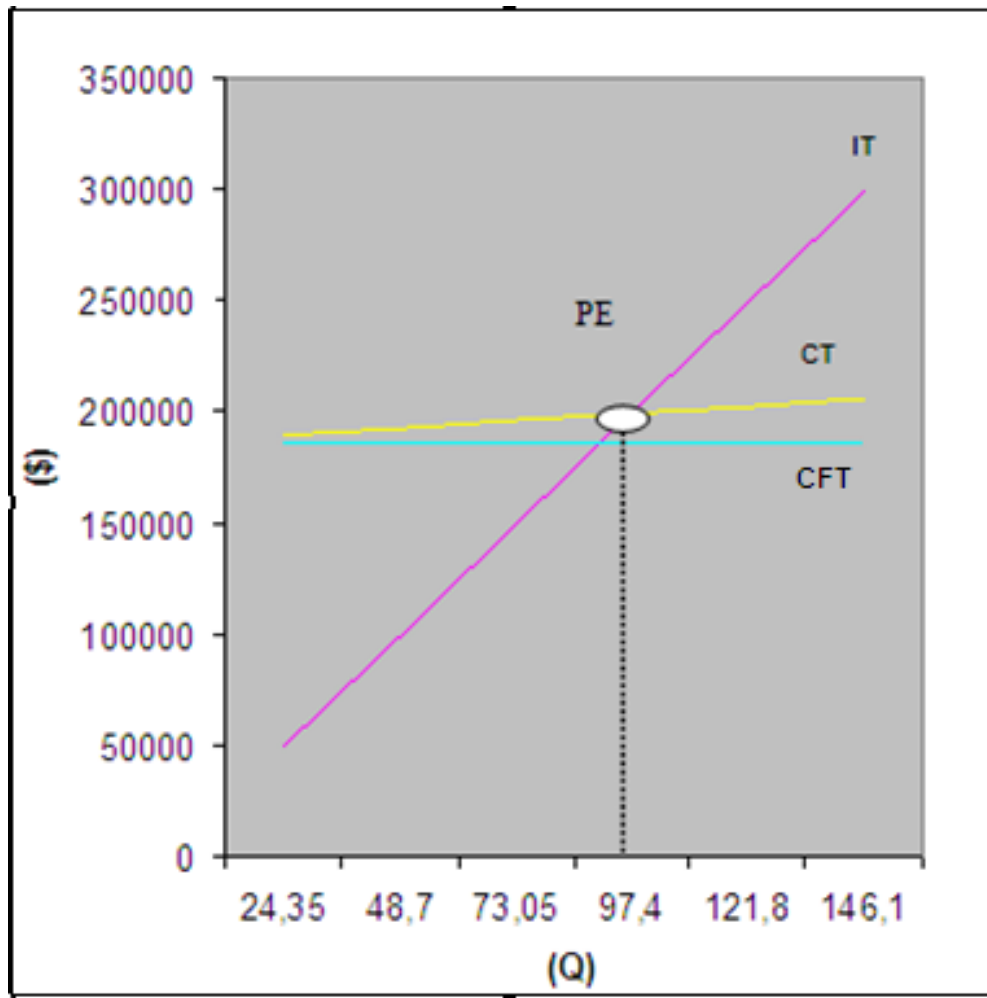
***MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (CM) = PRECIO – COSTO VARIABLE UNITARIO**

****PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES (PEU) = CFT / CM**

*****PUNTO DE EQUILIBRIO DE INGRESOS EN DOLARES = CFT / 1 – (CVu/PRECIO)**

La tabla presentada despliega los valores obtenidos a partir de los pronósticos de demanda, de costos y de precios, que exponen que "COMSEC" alcanza su punto de equilibrio (PE) en el primer año con VENTAS (PEI), de 199289,73 dólares con un (PEU) de 97,4 empresas, en el segundo año con 90,97 empresas con ingresos de 199155,11 dólares, en el tercer año con ventas de servicio de 84,96, con ingresos totales de 199022,19 dólares. En el cuarto año con ventas de servicio de 79,35 e ingresos totales de 198890,14 dólares, y en el quinto año con ventas de servicio de 74,11 con ingresos totales de 198759,66 dólares

GRÁFICO # 56: PUNTO DE EQUILIBRIO PRIMER AÑO



FUENTE: PAMELA NAVARRETE

El gráfico 56 representa el punto de equilibrio en el primer año (2009), en donde se igualan las ventas totales a los costos totales es decir donde la empresa no tendrá ni pérdidas, ni ganancias. Para el primer año “COMSEC” obtendrá su punto de equilibrio cuando venda 97,4 servicios con ingresos en dólares de 199289,73.

6.3.5 Flujo de caja

6.3.5.1 Concepto

El flujo de Caja llamado también flujo de efectivo, presupuesto de caja o cash flow. Es un cálculo del volumen de ingresos y de gastos, que ocurrirán en una empresa durante un determinado período. Ello posibilita saber si sobra o falta dinero en determinado momento. Si vemos que sobra, podemos pensar en invertirlo. Si falta buscaremos dónde conseguirlo (bancos, cooperativas de crédito, crédito de proveedores, préstamos de amigos o familiares)¹⁵⁴

6.3.6 Importancia del flujo de caja

La información acerca de los flujos de efectivo es importante porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como sus necesidades de liquidez. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la empresa tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.¹⁵⁵

El flujo de caja es importante porque permite tener la cantidad suficiente de dinero que se requiere para producir; cumplir con compromisos de pago a proveedores y a las instituciones que le facilitaron crédito (ONG's, bancos.); tener bajo control los cobros de dinero que adeudan los clientes; mejorar el uso del dinero y la rentabilidad de su empresa¹⁵⁶

¹⁵⁴ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/FlujodeCaja.html>

¹⁵⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Estado_de_Flujo_de_Efectivo.html

¹⁵⁶ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/FlujodeCaja.html>

6.3.7 Flujo de caja del plan

TABLA 46: FLUJO DE EFECTIVO "COMSEC"

"COMSEC"						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
VENTAS		214.830,00	256138,74	302178,63	353408,04	410329,17
(-) COSTOS VARIABLES		14.490,00	17114,76	20002,74	23174,76	26655,66
MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN		200.34,00	239023,98	282175,89	330233,28	383673,51
(-)COSTOS FIJOS		185847,90	185847,9	185847,9	185847,9	185847,9
(-)GASTOS DEPRECIACIÓN		10.000,00	10000	10000	-	-
UTILIDAD OPERATIVA		4492,10	43176,08	86327,99	144385,38	197825,61
(-)GASTOS FINANCIEROS		\$ 6.587,62	\$ 5.439,62	\$ 4.137,99	\$ 2.661,93	\$ 988,33
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.		\$ -2.095,52	\$ 37.736,46	\$ 82.190,00	\$ 141.723,45	\$ 196.837,28
(-)PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (15%)		-314,328	5491,46	11707,36	20043,66	27346,49
(-) IMPUESTO A LA RENTA (25%)		-523,88	9152,44	19512,28	33406,10	45577,48
UTILIDAD NETA		\$ -2.933,73	\$ 23.092,56	\$ 50.970,36	\$ 88.273,69	\$ 123.913,31
DEPRECIACIÓN		10.000,00	10.000,00	10.000,00	-	-
(-)CAPITAL DE TRABAJO		21483	4130,874	4603,989	5122,941	5692,113
(-) PAGO FINANCIAMIENTO EXTERNO		\$ 8.575,50	\$ 9.723,50	\$ 11.025,09	\$ 12.501,16	\$ 14.174,75
INVERSIÓN INICIAL	-76.120,00					
PRÉSTAMO BANCARIO	56.000,00					
FLUJOS DE EFECTIVO	-20.120,00	\$ -22.992,23	\$ 19.238,19	\$ 45.341,28	\$ 70.649,59	\$ 104.046,45

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

6.4 Evaluación financiera

La evaluación financiera y económica del proyecto integra los resultados de todos los otros componentes del estudio para permitir la determinación de su viabilidad.¹⁵⁷

6.5 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es un cuadro resumen que muestra los valores de TIR para cualquier cambio previsible en cada una de las variables más relevantes de costos e ingresos del proyecto. Tales cambios pueden ser a valores absolutos específicos o como porcentajes respecto del valor previsto.¹⁵⁸

6.5.1 Período de recuperación

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.¹⁵⁹

¹⁵⁷ <http://www.puentep-laracolonia.com.ar/espanol/infejecutivo/seccion5.html>

¹⁵⁸ <http://www.geocities.com/gilberto-rojas/index35.html>

¹⁵⁹ <http://www.pymesfuturo.com/pri.html>

“COMSEC”

TABLA 47: PERIODO DE RECUPERACIÓN INVERSIÓN “COMSEC”

AÑO	RECUPERADO	ACUMULADO		SALDO
				76120
1	-22992,23	-22992,23		
2	19238,19	-3754,04		
3	45341,28	41587,24		34532,76
4	70649,59	112236,83	34532,76	0
5	104046,45	216283,28		

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

CÁLCULO: Al ir acumulando los FNE se tiene que, hasta el periodo 4, su sumatoria es de \$112236,83, valor mayor al monto de la inversión inicial, de \$76120. Lo cual significa que el periodo de recuperación se encuentra entre los periodos 3 y 4.

Para determinarlo se siguió el siguiente proceso:

En la tabla se puede observar que al finalizar el tercer año la empresa habrá acumulado \$ 41587,24, le bastaría, por lo tanto, recuperar \$34532,76 adicionales para cubrir los \$ 76120 de su inversión inicial. Como en el cuarto año se recupera \$ 70649,59, la proporción del año necesaria para generar US\$ 34532,76 faltantes, sería:

$$\$ 34532,76 / \$70649,59 = 0,49 + 3 \text{ años.}$$

Entonces, el periodo de recuperación será de 3,49 años

3 AÑOS

$$12 \times 0,49 = 5,88 = 5 \text{ MESES}$$

$$30 \times 0,88 = 26,4 = 26 \text{ DÍAS}$$

TABLA 48: PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

AÑOS	MESES	DÍAS
3	5	26

FUENTE: TABLA PERIODO DE RECUPERACIÓN

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

La tabla indica el tiempo exacto del periodo de recuperación de la inversión: 3 años, 5 meses, 26 días. A partir de este tiempo, la empresa obtendrá ganancias.

6.5.2 Valor actual neto

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los *cash-flows* futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.¹⁶⁰

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = -A + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+i)^n}$$

Q_n representa los flujos de caja.

A Es el valor del desembolso inicial de la inversión.

N es el número de períodos considerado.

¹⁶⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_netto

El tipo de interés es i , se ha de tomar como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estima si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico.

Cuando se da un valor al VAN igual a 0, i pasa a llamarse TIR

“COMSEC”

Q_n = flujos de efectivo por año

A = - 76120

n = 5 años

i = 13% = 0,13

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,13)^1} + \frac{19238,19}{(1+0,13)^2} + \frac{45341,28}{(1+0,13)^3} + \frac{70649,59}{(1+0,13)^4} + \frac{104046,45}{(1+0,13)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-20347,11) + 15066,32 + 31423,78 + 43330,72 + 56472,24$$

$$VAN = \underline{\underline{\$49.825,95}}$$

El VAN obtenido es mayor a cero lo que significa que los valores actuales de los flujos de ingresos y egresos son mayores a cero, por lo tanto se puede considerar la inversión, pues se generaran beneficios.

6.5.3 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente.¹⁶¹

Es la tasa de descuento que iguala el valor actual de los gastos con el valor futuro de los ingresos previstos, se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, normalmente la tasa de rentabilidad libre de riesgo. Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera a la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza. es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

La Tasa Interna de Retorno es el tipo de descuento que hace igual a cero el VAN:

$$VAN = -I + \sum_{i=1}^N \frac{Q_i}{(1 + TIR)^i} = 0$$

Donde Q_i es el Flujo de Caja en el periodo i .

La TIR es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para comparar la factibilidad de diferentes opciones de inversión. Generalmente, la opción de inversión con la TIR más alta es la preferida.

¹⁶¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno

TABLA 49: EVALUACIÓN VAN, TIR

Técnica	Aceptación	Rechazo
VAN	≥ 0	< 0
TIR	$\geq \text{TMAR}$	$< \text{TMAR}$

FUENTE: http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno

“COMSEC”

$$0 = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+TIR)^1} + \frac{19238,19}{(1+TIR)^2} + \frac{45341,28}{(1+TIR)^3} + \frac{70649,59}{(1+TIR)^4} + \frac{104046,45}{(1+TIR)^5}$$

Cálculo valores actualizados para la obtención de la TIR:

VAN (13%)

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,13)^1} + \frac{19238,19}{(1+0,13)^2} + \frac{45341,28}{(1+0,13)^3} + \frac{70649,59}{(1+0,13)^4} + \frac{104046,45}{(1+0,13)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-20347,11) + 15066,32 + 31423,78 + 43330,72 + 56472,24$$

$$VAN = \underline{\underline{\$49.825,95}}$$

VAN (26%)

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,26)^1} + \frac{19238,19}{(1+0,26)^2} + \frac{45341,28}{(1+0,26)^3} + \frac{70649,59}{(1+0,26)^4} + \frac{104046,45}{(1+0,26)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-18247,80) + 12117,78 + 22666,38 + 28030,28 + 32762,31$$

$$VAN = \underline{\underline{\$1208,95}}$$

VAN (27%)

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,27)^1} + \frac{19238,19}{(1+0,27)^2} + \frac{45341,28}{(1+0,27)^3} + \frac{70649,59}{(1+0,27)^4} + \frac{104046,45}{(1+0,27)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-18104,12) + 11927,70 + 22135,16 + 27157,81 + 31492,61$$

$$VAN = \underline{\underline{\$ -1510,84}}$$

TABLA 50: VAN PARA CALCULAR LA TIR

Año	VAN (13%)	VAN (26%)	VAN (27%)
1	-20347,11	-18247,8	-18104,12
2	15066,32	12117,78	11927,7
3	31423,78	22666,38	22135,16
4	43330,72	28030,28	27157,81
5	56472,24	32762,31	31492,61
Suma	125945,95	77328,95	74609,16
Inversión	76120	76120	76120
VAN	49825,95	1208,95	-1510,84

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

En la tabla 47 se indican los valores obtenidos actualizados para el cálculo de la TIR y se puede observar que la tasa se encuentra entre el 26% y el 27% por lo tanto para obtener la tasa exacta se ha aplicado la siguiente fórmula.

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) \left(\frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s} \right)$$

$$TIR = 26 + (27 - 26) \left(\frac{1208,95}{1908 - (-1510,84)} \right)$$

$$TIR = 26 + (1)(0,35)$$

<i>TIR = 26,35</i>

La TIR obtenida en el escenario normal cuando el VAN = 0 es TIR= 26,35%

El resultado indica que la tasa interna de retorno es mayor que la tasa de mercado (13%), lo que significa que el proyecto es viable.

6.5.4 Tasa mínima aceptable de rendimiento

La TMAR es el primero de algunos procesos importantes que se deben realizar para evaluar alternativas de inversión como el enfrentamiento de ella ante la TIR “Tasa Interna de Retorno” el cálculo de VPN “Valor Presente Neto”¹⁶²

La TMAR o tasa mínima aceptable de rendimiento, también llamada TIMA, tasa de interés mínima aceptable o TREMA, tasa de rendimiento mínimo aceptable, se forma de dos componentes que son:

TMAR = inflación + premio al riesgo

$$(1 + f) (1 + i) - 1 = i + f + if$$

donde f = inflación; i = Tasa Banco Central + Prima de riesgo

Aplicación:

Inflación actual Ecuador: 9%

Tasa Banco Central del Ecuador: 2%

Prima de riesgo: 2%

¹⁶² <http://adyfin.net/contenidos/tasadeoport.pdf>

$$TMAR = (1 + f) (1 + i) - 1$$

$$f = 9\% = 0,09$$

$$i = 2\% + 2\% = 4\% = 0,04$$

$$TMAR = (1 + 0,09) (1 + 0,04) - 1$$

$$\underline{\underline{TMAR = 13\%}}$$

6.5.5 Razón beneficio/costo

En el análisis Beneficio/Costo debemos tener en cuenta tanto los beneficios como las desventajas de aceptar o no proyectos de inversión.¹⁶³

Es un método complementario, utilizado generalmente cuando hacemos análisis de valor actual y valor anual. Utilizado para evaluar inversiones del gobierno central, gobiernos locales y regionales, además de su uso en el campo de los negocios para determinar la viabilidad de los proyectos en base a la razón de los beneficios a los costos asociados al proyecto. Asimismo, en las entidades crediticias internacionales es casi una exigencia que los proyectos con financiación del exterior sean evaluados con éste método.

La relación Beneficio/costo esta representada por la relación

En donde los Ingresos y los Egresos deben ser calculados utilizando el VAN, de acuerdo al flujo de caja; o en su defecto, una tasa un poco más baja, llamada «TASA SOCIAL» ; tasa utilizada por los gobiernos centrales, locales y regionales para evaluar sus proyectos de desarrollo económico.

¹⁶³ <http://www.eumed.net/libros/2006b/cag3/2f.htm>

El análisis de la relación B/C, toma valores mayores, menores o iguales a 1, esto significa que:

$B/C > 1$ los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.

$B/C = 1$ los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente.

$B/C < 1$ los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

$$B / C = \frac{\sum FNF}{II}$$

“COMSEC”

$$B / C = \frac{(-20347,11) + 15066,32 + 31423,78 + 43330,72 + 56472,24}{76120}$$

$$B / C = \frac{125945,95}{76120}$$

$$B / C = 1,65$$

Esto quiere decir que por cada dólar que se invierta, se gana 1,65.

Al ser la razón B/C mayor a uno quiere decir que los ingresos son mayores a los egresos por lo tanto el proyecto es aconsejable.

TABLA 51: EVALUACIÓN FINANCIERA COMSEC”

DETALLE EVALUACIÓN FINANCIERA	
DESCRIPCIÓN	VALORES
PERIODO DE RECUPERACIÓN	3,49 años
VALOR ACTUAL	\$49825,95
TIR	26,35%
TMAR	13%
BENEFICIO / COSTO	1,65

FUENTE: PAMELA NAVARRETE

Los resultados obtenidos detallan un periodo de recuperación en 3 años, 5 meses, 26 días con una razón beneficio – costo de 1,65, un VAN de \$49825,95 y una TIR de 26,35, en donde se puede observar la conveniencia de solicitar el financiamiento de \$76120, ya que tanto el VAN como la TIR son mayores, lo que refleja que la inversión puede llevarse a cabo.

6.5.6 Escenario optimista y pesimista

6.5.6.1 Escenario optimista

Precio con variación del 7% al10%

TABLA 52: VARIACIÓN DEL PRECIO DEL 10%

PRONÓSTICO DE PRECIOS			
AÑO	SERVICIO	VARIACIÓN (%)	PRECIO
1	SEG. PRIVADA		2046
2	SEG. PRIVADA	10%	2250,6
3	SEG. PRIVADA	10%	2475,66
4	SEG. PRIVADA	10%	2723,23
5	SEG. PRIVADA	10%	2995,55

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

TABLA 53: EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO OPTIMISTA

DETALLE EVALUACIÓN FINANCIERA	
DESCRIPCIÓN	VALORES
PERIODO DE RECUPERACIÓN	3,32 años
VALOR ACTUAL	\$109130,25
TIR	39%
TMAR	13%
BENEFICIO / COSTO	2,43

FUENTE: ANEXOS VI ESCENARIO OPTIMISTA

Luego de aplicar la variación de precio del 10% los resultados obtenidos detallan que el periodo de recuperación en el escenario optimista será de 3 años, 3 meses y 25 días, con un beneficio – costo de 2,43. De igual forma detalla un valor actual neto de \$109130,25, valor mayor a cero, una tasa interna de retorno de 39%, valore mayor a la tasa de mercado que refleja que la inversión será viable en el escenario optimista.

6.5.6.2 Escenario pesimista

Precio con variación del 7% al 4%

TABLA 54: PRONÓSTICO PRECIOS ESCENARIO PESIMISTA

PRONÓSTICO DE PRECIOS			
AÑO	SERVICIO	VARIACIÓN (%)	PRECIO
1	SEG. PRIVADA		2046
2	SEG. PRIVADA	4%	2127,84
3	SEG. PRIVADA	4%	2212,95
4	SEG. PRIVADA	4%	2301,47
5	SEG. PRIVADA	4%	2393,53

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

TABLA 55: EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO PESIMISTA

DETALLE EVALUACIÓN FINANCIERA	
DESCRIPCIÓN	VALORES
PERIODO DE RECUPERACIÓN	4,55 años
VALOR ACTUAL	\$-6252,73
TIR	10,99%
TMAR	13%
BENEFICIO / COSTO	0,92

FUENTE: ANEXOS VI ESCENARIO PESIMISTA

Al aplicar la variación del 4%, los resultados obtenidos detallan, un periodo de recuperación de 4 años, 6 meses, 18 días. Una tasa interna de retorno del 11% y un valor actual neto de \$ -6252,73 valor menor a cero y una razón beneficio – costo que es menor a 1, que significa que la inversión con la variación del 4% en el precio no es viable.

TABLA 56: RESUMEN DE LOS ESCENARIOS VIABLES“COMSEC”

	ESCENARIOS	
	NORMAL	OPTIMISTA
TMAR (%)	13	13
PRECIO (%)	7	10
PRI (años)	3,49	3,32
VAN (\$)	49825,95	109130,25
TIR (%)	26,35	39
B/C	1,65	2,43

FUENTE: TABLAS EVALUACIÓN FINANCIERA, NORMAL, OPTIMISTA

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se realizó un análisis técnico situacional, y se determinó que la mayor debilidad de la empresa es la falta de un sistema de reclutamiento selectivo, que puede llegar a entorpecer el desarrollo de las actividades de la seguridad privada.
- Se estableció que el mercado de seguridad privada, tiene demanda insatisfecha del 21,62%.
- El logotipo no ayuda a la imagen institucional de la empresa, en vista de que no guarda ninguna relación con la actividad de la misma.
- El sistema logístico utilizado no dispone de medios de transporte para el personal de guardias.
- La empresa “COMSEC” no cuenta con estrategias de publicidad que le permitan dar a conocer su imagen en el mercado.
- En el escenario normal el VAN reflejó un valor de 49.825,95, una TIR de 26,35%, una razón beneficio/costo de 1,65 y un periodo de recuperación de 3,49 años, valores que determinan que la inversión es viable.

Recomendaciones

- Establecer un sistema de reclutamiento de personal selectivo que permita el estudio personalizado del perfil del candidato, además de un estudio psicológico, con miras a garantizar idoneidad del mismo.
- Establecer estrategias que le permitan generar demanda de los servicios de seguridad privada de la empresa.
- Diseñar un nuevo logotipo que sea atractivo y que impacte en la mente de los clientes actuales y potenciales de la compañía.
- Incluir en el plan operativo anual el alquiler de servicio de transporte para un adecuado cumplimiento de las funciones asignadas al personal de guardias.
- Desarrollar un plan anual de publicidad que permita ampliar la imagen de la compañía e incrementar su número de clientes.
- Reinvertir las utilidades anuales de los accionistas de la empresa, para mejorar la infraestructura de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

- 1) Datos internos, "COMSEC CÍA. LTDA."
- 2) Jefatura de operaciones "COMSEC"
- 3) Lambin, Jean. Marketing Estratégico, tercera edición, MC GRAW HILL. 1995
- 4) Morrisey, G. L.: Pensamiento Estratégico. Construyendo los Cimientos de la Planeación. Prentice Hall. Edición Digital. Florida. 1995.
- 5) Velazco gamboa, Ética militar y planeación de la defensa nacional. OP. CIT., P. 224.

LINKOGRAFÍA

<http://www.alfaseguridad.com.ec/>

<http://www.bascpichincha-ecuador.org>

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib

<http://www.bce.fin.ec>

<http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

<http://www.carvisseg.com>

<http://www.definicion.org/objetivo>

<http://www.definicion.org/estrategia>

<http://www.direccionamiento-estrategico>

<http://www.definicion.org/diagnostico>

<http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/Ley.Vig.Seguridad.Privada.htm>

<http://www.efdeportes.com/efd90/estilos.htm>

<http://www.elprisma.com/apuntes/economia/balanzacomercial/>

<http://www.eumed.net/tesis/2006/apfh/1f.htm>

http://www.forodeseguridad.com/instit/intl/cpp_de_asis.htm

<http://es.geocities.com/pestadistica2002/muestreointro.htm#Muestreo%20aleatorio%20simple>

<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%209/invmDOS.htm>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/estraprecios>

<http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/55/haciadonde.htm>

<http://www.gestiopolis.com/marketing-servicios>
<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>
<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>
<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>
<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/mkt/lamerca.htm>
<http://www.guaypro.com/1-nuestra-empresa.php>
http://www.hoy.com.ec/Noticianue.asp?row_id=292260
http://www.inec.gov.ec/c/document_library
http://www.inec.gov.ec/web/guest/descargas/basedatos/inv_socd/emp_sub_des
<http://www.laarseguridad.com>
<http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>
<http://www.marketing-xxi.com/ciclo-de-vida.htm>
<http://www.marketing-xxi.com/proceso-de-la-investigacion-de-mercados-i-24.htm>
<http://www.marketinet.com/ebooks/manual-de-marketing/manual-de-marketing.php?pg=11>
<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaCapacitacion>
<http://www.mitecnologico.com/Main/discriminacion-cultural>
<http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionConceptoServicios>
<http://www.mitecnologico.com/Main/SegmentacionConcepto>
<http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml>
<http://www.monografias.com/trabajos15/objetivos-organizacionales/objetivos-organizacionales.shtml#PARAM>
<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml#DEFINIC>
<http://www.monografias.com/trabajos28/posicionamiento/posicionamiento.shtml>
<http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia>
<http://www.monografias.com/trabajos6/lacali/lacali3.shtml>
<http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>
<http://www.monografias.com/trabajos5/estserv/estserv.shtml>
<http://foros.monografias.com/showpost.php>
http://www.negociosgt.com/main.php?id=99&show_item=1&id_area=123
<http://www.promonegocios.net/venta/administracion-fuerza-ventas.html>
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-mercadotecnia-mix.htm>
<http://www.promonegocios.net/oferta/definicion-oferta.html>
<http://html.rincondelvago.com/segmentacion-de-mercado.html>

<http://seguridad-hi.com>

http://www.servicequality.net/spanish/Navegacion/Navegacion/Principal/Press%20Room/articulos/garantia_servicio_ge.htm

<http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap2.html>

<http://www.vallconsult.com/segmentacion.pdf>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Promociondeventas>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Personal_\(Marketing_mix\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Personal_(Marketing_mix))

http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n

http://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n_de_ventas

[http://es.wikipedia.org/wiki/Comercializaci%C3%B3n#Segunda_fase: Marketing mix](http://es.wikipedia.org/wiki/Comercializaci%C3%B3n#Segunda_fase:_Marketing_mix)

http://es.wikipedia.org/wiki/Muestreo_en_estad%C3%ADstica

<http://es.wikipedia.org/wiki/Contaminaci%C3%B3n>

<http://es.wikipedia.org/wiki/IR>

<http://es.wikipedia.org/wiki/IVA>

GLOSARIO

Activo.- Constituye los recursos económicos en general que posee una empresa y que se espera beneficiarán las operaciones futuras de esta en cuestión.

Activo diferido.- Está integrado por valores cuya recuperabilidad está condicionada generalmente por el transcurso del tiempo; es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que en un lapso se convertirán en gastos.

Alarma.- Dispositivo que avisa de un peligro o de alguna particularidad.

Amortización.- Proceso de cancelar una deuda con sus intereses por medio de pagos periódicos.

Arma.- Instrumento cuyo fin primario es infringir daño a otros seres. También se usa este término para referirse a instrumentos utilizados para defenderse de ataques.

Bienes privados.- Pertenecen a una persona en particular. En este caso se dice que la persona tiene derechos de propiedad sobre ellos.

Bienes públicos.- Bien económico cuya naturaleza conlleva dos características básicas: la no rivalidad en el consumo y la imposibilidad de aplicar el principio de exclusión de los beneficios (por medios físicos o legales) a terceros.

Calidad.- Percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Capacitación.- Consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.

Chaleco antibalas.- Confeccionado con una composición especial para proteger de las balas

Ciente.- Quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago.

Costo.- es el sacrificio, o esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo.

Costo fijo.- Es aquel que no depende del nivel de producción.

Costo variable.- Es aquel que está en función de la producción.

Costo total.- Es la suma de los costos fijos y los costos variables.

Custodia.- Protección armada de los valores de un cliente.

Delincuencia.- Conjunto de infracciones de fuerte incidencia social cometidas contra el orden público.

Demanda.- Cantidad de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir en un período de tiempo y a un precio determinado.

Depreciación.- Pérdida o disminución en el valor material o funcional del activo fijo tangible, la cual se debe fundamentalmente al desgaste de la propiedad porque no se ha cubierto con las reparaciones o con los reemplazos adecuados.

Estrategia.- Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Garantía.- Seguridad que se ofrece respaldando el cumplimiento de una obligación.

Garita.- Caseta donde se resguarda el guardia o el centinela

Guardia.- Grupo de soldados o de personas armadas que se encargan de la protección de alguien, o de velar por el cumplimiento de ciertas normas.

Innovación tecnológica.- Acto frecuentemente repetido de aplicar cambios técnicos nuevos a la empresa, para lograr beneficios mayores, crecimientos, sostenibilidad y competitividad.

Inversión.- Es el costo que se encuentra a la espera de la actividad empresarial que permitirá con el transcurso del tiempo, conseguir el objetivo deseado.

Margen de contribución.- Es la diferencia entre el Precio de Venta y el Costo Variable Unitario.

Mercado.- Conjunto de transacciones, acuerdos o intercambios de bienes y servicios entre compradores y vendedores.

Monitoreo.- Sistema de recepción de Información instantánea de cualquier movimiento de su sistema de alarma.

Motorola.- Transceptor de radio portátil y bidireccional.

Motorizado.- Persona encargada de la supervisión y asistencia a los diferentes puntos de vigilancia.

Munición.- Conjunto de suministros que se precisa para utilizar armas de fuego. Esto abarca desde las balas de fusil y pistola hasta los perdigones de un cartucho.

Oferta.- Se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a un precio dado en un momento determinado

Punto.- Lugar donde se desarrollan las actividades de seguridad y vigilancia.

Rastreo Satelital.- Herramienta computarizada completa que permite definir la posición de las personas, vehículos o de un equipo de alarma, en caso de un evento.

Reclutamiento.- proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes.

Saca francos.- Persona que reemplaza al guardia en salida por un periodo determinado.

Seguridad.- Prevenir algún tipo de riesgo.

Servicio.- Conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Supervisor.- Persona encargada de vigilar el desempeño de las actividades de los guardias en los distintos puntos y de atender sus necesidades.

Personal.- Grupo de personas encargadas de cumplir funciones en los distintos cargos asignados dentro de la empresa.

Vigilancia.- Servicio organizado y preparado para vigilar.

ANEXOS

TABLA SPSS 12.0

Tabla en Excel

[TABLA DATOS ENCUESTA SPSS \(EXCEL\).xls](#)

PÁGINA WEB

Archivo Edición Herramientas Ayuda

Atrás Dirección <http://www.comsecotopaxcialtda.com.ec> Ir Vínculos



COMSEC

CALTA

"Su alternativa, es nuestra seguridad"

- COMSEC
 - X MISIÓN
 - X VISIÓN
 - X OBJETIVOS



E-MAIL:
comsecotopaxcialtda@hotmail.com
Quito:
Calle A N66-120 y Av. De Los Eucaliptos.

02-2480746 // 099710871
// 099830398

[Quiénes somos](#) | [Pulsidad](#) | [Garantías](#) | [Contáctenos](#)

ESCENARIOS

Flujo de efectivo escenario optimista

TABLA 53 FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO OPTIMISTA

"COMSEC"						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
VENTAS		214830	263320,2	319360,14	383975,43	458319,15
(-) COSTOS VARIABLES		14490	17114,76	20002,74	23174,76	26655,66
MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCION		200340	246205,44	299357,4	360800,67	431663,49
(-)COSTOS FIJOS		185847,9	185847,9	185847,9	185847,9	185847,9
(-)GASTOS DEPRECIACION		10000	10000	10000	-	-
UTILIDAD OPERATIVA		4492,1	50357,54	103509,5	174952,77	245815,59
(-)GASTOS FINANCIEROS		\$ 6.587,62	\$ 5.439,62	\$ 4.137,99	\$ 2.661,93	\$ 988,33
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.		\$ -2.095,52	\$ 44.917,92	\$ 99.371,51	\$ 172.290,84	\$ 244.827,26
(-)PARTICIPACION TRABAJADORES (15%)		-314,328	5491,46	11707,36	20043,66	27346,49
(-) IMPUESTO A LA RENTA (25%)		-523,88	9152,44	19512,28	33406,1	45577,48
UTILIDAD NETA		\$ -2.933,73	\$ 30.274,02	\$ 68.151,87	\$ 118.841,08	\$ 171.903,29
DEPRECIACION		10000	10000	10000	-	-
(-)CAPITAL DE TRABAJO		21483	4849,02	5603,994	6461,529	7434,372
(-) PAGO FINANCIAMIENTO EXTERNO		\$ 8.575,50	\$ 9.723,50	\$ 11.025,09	\$ 12.501,16	\$ 14.174,75
INVERSION INICIAL	-76.120,00					
PRESTAMO BANCARIO	56.000,00					
FLUJOS DE EFECTIVO	-20.120,00	\$ -22.992,23	\$ 25.701,50	\$ 61.522,79	\$ 99.878,39	\$ 150.294,17

FUENTE: PAMELA NAVARRETE

Periodo de recuperación

TABLA 54 : PERIODO RECUPERACION "COMSEC"

AÑO	RECUPERADO	ACUMULADO		SALDO
				76120
1	-22992,23	-22992,23		
2	25701,5	2709,27		
3	61522,79	64232,06		11887,94
4	99878,39	164110,45	11887,94	0
5	150294,17	314404,62		

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Entonces, el periodo de recuperación será de 3,12 años.

Años = 3

Meses = $12 \times 0,12 = 1,44$

Meses = 1

Días = $30 \times 0,44$

Días = $13,2 = 13$

TABLA 55 TIEMPO EXACTO PRI

AÑOS	MESES	DÍAS
3	1	13

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Periodo de recuperación = 3 años, 1 mes, 13 días.

VAN

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,13)^1} + \frac{25701,50}{(1+0,13)^2} + \frac{61522,79}{(1+0,13)^3} + \frac{99878,39}{(1+0,13)^4} + \frac{150294,17}{(1+0,13)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-20347,11) + 20128,04 + 42638,38 + 61257,29 + 81573,65$$

$$VAN = \underline{\$109.130,26}$$

Tasa interna de retorno

$$0 = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+TIR)^1} + \frac{25701,50}{(1+TIR)^2} + \frac{61522,79}{(1+TIR)^3} + \frac{99878,39}{(1+TIR)^4} + \frac{150294,17}{(1+TIR)^5}$$

Calculo de los valores actualizados para obtener la TIR:

VAN (13%)

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,13)^1} + \frac{25701,50}{(1+0,13)^2} + \frac{61522,79}{(1+0,13)^3} + \frac{99878,39}{(1+0,13)^4} + \frac{150294,17}{(1+0,13)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-20347,11) + 20128,04 + 42638,38 + 61257,29 + 81573,65$$

$$VAN = \underline{\$109.130,26}$$

VAN (38%)

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,38)^1} + \frac{25701,50}{(1+0,38)^2} + \frac{61522,79}{(1+0,38)^3} + \frac{99878,39}{(1+0,38)^4} + \frac{150294,17}{(1+0,38)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-16661,04) + 13495,85 + 23409,85 + 27539,45 + 28946,64$$

$$VAN = \underline{\underline{\$610,75}}$$

VAN (39%)

$$VAN = -7120 + \frac{-22992,23}{(1+0,39)^1} + \frac{25701,50}{(1+0,39)^2} + \frac{61522,79}{(1+0,39)^3} + \frac{99878,39}{(1+0,39)^4} + \frac{150294,17}{(1+0,39)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-16541,17) + 13302,37 + 22908,23 + 26755,45 + 28964,64$$

$$VAN = \underline{\underline{\$-730,48}}$$

TABLA 56 VAN PARA CALCULAR LA TIR

Año	VAN (13%)	VAN (38%)	VAN (39%)
1	-20347,11	-16661,04	-16541,17
2	20128,04	13495,85	13302,37
3	42638,38	23409,85	22908,23
4	61257,29	27539,45	26755,45
5	81573,65	28946,64	28964,64
Suma	185250,25	76730,75	75389,52
Inversión	76120	76120	76120
VAN	109130,25	610,75	-730,48

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) \left(\frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s} \right)$$

$$TIR = 38 + (39 - 38) \left(\frac{610,75}{610,75 - (-730,48)} \right)$$

$$TIR = 38 + (1)(0,46)$$

$$\boxed{TIR = 38,46}$$

Razón B/C

$$B/C = \frac{\sum FNF}{II}$$

$$B/C = \frac{(-20347,11) + 20128,04 + 42638,38 + 61257,29 + 81573,65}{76120}$$

$$B/C = \frac{185250,25}{76120}$$

$$\boxed{B/C = 2,43}$$

Flujo de efectivo escenario pesimista

TABLA 57 FLUJO DE EFECTIVO (ESCEARIO PESIMISTA)

“COMSEC”						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
VENTAS		214830	248957,28	285470,55	324507,27	366210,09
(-) COSTOS VARIABLES		14490	17114,76	20002,74	23174,76	26655,66
MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCION		200340	231842,52	265467,81	301332,51	339554,43
(-)COSTOS FIJOS		185847,9	185847,9	185847,9	185847,9	185847,9
(-)GASTOS DEPRECIACION		10000	10000	10000	-	-
UTILIDAD OPERATIVA		4492,1	35994,62	69619,91	115484,61	153706,53
(-)GASTOS FINANCIEROS		\$ 6.587,62	\$ 5.439,62	\$ 4.137,99	\$ 2.661,93	\$ 988,33
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.		\$ -2.095,52	\$ 30.555,00	\$ 65.481,92	\$ 112.822,68	\$ 152.718,20
(-)PARTICIPACION TRABAJADORES (15%)		-314,328	5491,46	11707,36	20043,66	27346,49
(-) IMPUESTO A LA RENTA (25%)		-523,88	9152,44	19512,28	33406,1	45577,48
UTILIDAD NETA		\$ -2.933,73	\$ 15.911,10	\$ 34.262,28	\$ 59.372,92	\$ 79.794,23
DEPRECIACION		10000	10000	10000	-	-
(-)CAPITAL DE TRABAJO		21483	3412,728	3651,327	3903,672	4170,282
(-) PAGO FINANCIAMIENTO EXTERNO		\$ 8.575,50	\$ 9.723,50	\$ 11.025,09	\$ 12.501,16	\$ 14.174,75
INVERSION INICIAL	-76.120,00					
PRESTAMO BANCARIO	56.000,00					
FLUJOS DE EFECTIVO	-20.120,00	\$ -22.992,23	\$ 12.774,87	\$ 29.585,86	\$ 42.968,09	\$ 61.449,20

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

Periodo de recuperación

TABLA 58 PERIODO DE RECUPERACIÓN ESCENARIO PESIMISTA

AÑO	RECUPERADO	ACUMULADO		SALDO
				76120
1	-22992,23	-22992,23		
2	12774,87	-10217,36		
3	29585,86	19368,5		
4	42968,09	62336,59		13783,41
5	61449,2	123785,79	13783,41	0

FUENTE: PAMELA NAVARRETE

$\$ 13783,41 / \$61449,2 = 0,22 + 4 \text{ años}$

Entonces, el periodo de recuperación será de 4,22 años

TABLA 59 TIEMPO EXACTO PRI ESCENARIO PESIMISTA

AÑOS	MESES	DÍAS
4	2	19

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

VAN

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,13)^1} + \frac{12774,87}{(1+0,13)^2} + \frac{29585,86}{(1+0,13)^3} + \frac{42968,09}{(1+0,13)^4} + \frac{61449,20}{(1+0,13)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-20347,11) + 10004,60 + 20504,49 + 26353,13 + 33352,16$$

$$VAN = -6.252,73$$

Tasa interna de retorno

$$0 = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+TIR)^1} + \frac{12774,87}{(1+TIR)^2} + \frac{29585,86}{(1+TIR)^3} + \frac{42968,09}{(1+TIR)^4} + \frac{61449,20}{(1+TIR)^5}$$

VAN (13%)

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,13)^1} + \frac{12774,87}{(1+0,13)^2} + \frac{29585,86}{(1+0,13)^3} + \frac{42968,09}{(1+0,13)^4} + \frac{61449,20}{(1+0,13)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-20347,11) + 10004,60 + 20504,49 + 26353,13 + 33352,16$$

$$VAN = \underline{\underline{\$-6.252,73}}$$

VAN (10%)

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,10)^1} + \frac{12774,87}{(1+0,10)^2} + \frac{29585,86}{(1+0,10)^3} + \frac{42968,09}{(1+0,10)^4} + \frac{61449,20}{(1+0,10)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-18497,37) + 10557,74 + 22228,29 + 29347,78 + 38155,12$$

$$VAN = \underline{\underline{\$5671,56}}$$

VAN (11%)

$$VAN = -76120 + \frac{-22992,23}{(1+0,11)^1} + \frac{12774,87}{(1+0,11)^2} + \frac{29585,86}{(1+0,11)^3} + \frac{42968,09}{(1+0,11)^4} + \frac{61449,20}{(1+0,11)^5}$$

$$VAN = -76120 + (-20713,72) + 10368,37 + 21632,93 + 28304,41 + 36467,11$$

$$VAN = \underline{\underline{\$-60,90}}$$

TABLA 60 VAN PARA EL CALCULO DE LA TIR

Año	VAN (13%)	VAN (10%)	VAN (11%)
1	-20347,11	-18497,37	-20713,72
2	10004,6	10557,74	10368,37
3	20504,49	22228,29	21632,93
4	26353,13	29347,78	28304,41
5	33352,16	38155,12	36467,11
Suma	69867,27	81791,56	76059,1
Inversión	76120	76120	76120
VAN	-6252,73	5671,56	-60,9

ELABORADO POR: PAMELA NAVARRETE

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) \left(\frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s} \right)$$

$$TIR = 10 + (11 - 10) \left(\frac{5671,56}{5671,56 - (-60,90)} \right)$$

$$TIR = 10 + (1)(0,99)$$

$$\boxed{TIR = 10,99}$$

Razón B/C

$$B / C = \frac{\sum FNF}{II}$$

$$B/C = \frac{(-20347,11) + 10004,60 + 20504,49 + 26353,13 + 33352,16}{76120}$$

$$B/C = \frac{69867,27}{76120}$$

$$B/C = 0,92$$