



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
UNI – RUPAP
DEPARTAMENTO DE POSTGRADO**

**TEMA:
“PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA
EN EL SERVICIO DE SEGURIDAD FÍSICA (GUARDA) PARA
WACKENHUT DE NICARAGUA S.A.”**

**TUTOR:
MSC. ING. HÉCTOR GUILLÉN N.**

AUTORES:

- ◆ **AURA LILA BALMACEDA AGUILAR**
- ◆ **OCLER ANDRÉS MARTÍNEZ SOLÍS**

MANAGUA, NICARAGUA. ABRIL DEL 2005

DEDICATORIA

Por el milagro mas grande del mundo, que representa el don de la Vida, por su Amor y Fe en mi, dedico esta tesina a mi Mamá (q.e.p.d.) Gracias Aura María. A mi Papá que siempre me ha apoyado en todo lo que he emprendido y a quien le debo mucho...Gracias Vidal.

A mis hermanos, Vidal, Carol y Marvin; quienes han sido soporte en mis vicisitudes sin darse cuenta, pues más que hermanos hemos aprendido a ser buenos amigos.

A ustedes, mis amigas y amigos que no me dejaron claudicar tan fácilmente, espíritus inspiradores en todo momento, que con su incondicional apoyo han sido causa motivadora en mi aprendizaje como persona.

Y de manera especial a ti Señor te doy Gracias por ser quien soy y por TODO lo que me ha tocado vivir. Gracias Mil.

Aura Lila Balmaceda Aguilar

Dedico y agradezco ante todo a mi adorada madre, **Sra. Olga Marina Solís**, y a mi familia, por su gran apoyo, económico, moral y espiritual desde el inicio hasta la culminación de mi carrera con este trabajo.

A la Lic. Anu Sarkijarvi, por su apoyo, por hacerme recuperar el interés y la motivación para culminar con éxito este trabajo. A , mi compañera de trabajo, Aura Lila Balmaceda quien trabajó dedicadamente conmigo hasta el final.

Ocler Andrés Martínez Solís

AGRADECIMIENTOS

A Dios por habernos ayudado a culminar nuestro trabajo y por bendecirnos con salud, sentido de perseverancia y dedicación.

Muy especialmente a La Ing. Bertha Cuadra Cuadra, Gerente Administrativa Financiera de Wackenhut de Nicaragua, quien nos apoyo en la recopilación de la mayoría de la información.

Al Lic. Berman Martínez, por su gran apoyo en el análisis estadístico y su experiencia en el tema, dándole veracidad a los resultados.

A nuestro tutor el Ing. Héctor Guillén quien nos guió en el proceso de realización de esta tesina y, a todas aquellas personas que de una forma u otra, hicieron posible este hecho, a todas ellas.

¡Muchas Gracias!

TEMA:

**“Propuesta de Plan Estratégico de
Mercadotecnia en el Servicio de
Seguridad Física (Guarda) para
Wackenhut de Nicaragua S.A.”**

- **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad las empresas están experimentando constantes cambios que las obligan a ejercer nuevas estrategias. Wackenhut con el propósito de consolidarse dentro de su mercado debe elaborar un efectivo Plan Estratégico capaz de mantenerse como líder dentro de su mercado exclusivo y proyectar sus servicios a otros sectores.

Para la realización de este plan primeramente se llevó a cabo un análisis completo del entorno organizacional de la empresa, en el cual se analizaron sus valores, misión, visión, su estructura orgánica, también se hizo un análisis a nivel interno y externo de la empresa para el cual se usó la herramienta de diagnóstico FODA (Análisis de Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenazas) el cual suministró la información necesaria para el análisis de la situación del macro ambiente. Dentro del cual se analizó su estado organizacional, como parte del análisis interno.

En la actualidad hay mucha competencia, por lo que se realizó un análisis de la situación del mercado nacional para sondear como se está comportando este crecimiento desmedido de empresas clandestinas, como andan los precios, como está la empresa actualmente ubicada en el mercado. Se realizó un análisis en el estudio de mercado cuyo objetivo principal es conocer la participación real de la empresa en el medio, así como analizar las distintas alternativas de expandir sus segmentos de mercado, la percepción de la marca, según el consumidor en general y los clientes potenciales. Todo lo anterior se logró a través de una encuesta que reflejó resultados reales de tal situación. Ambos análisis proporcionaron información importante, que plantean las diferentes alternativas para la propuesta del plan estratégico y los correspondientes programas de acción, cuyos objetivos son formular nuevas estrategias que hagan ubicarse a la empresa entre las principales empresas del mercado de la Seguridad Privada Nicaragüense, así mismo comunicar a la junta directiva acerca de las tendencias del mercado en nuestro país. Con esto se pretende trazar propuestas estratégicas orientadas a la satisfacción de los clientes y crear controles que evalúen el

desempeño de dichas estrategias a implementarse, los que garantizan la correcta ejecución de los programas de acción orientados al cliente, en el que los trabajadores estén comprometidos a brindar satisfacción al mismo, cumpliendo con los valores, misión y visión de la empresa.

• INTRODUCCIÓN

En Latinoamérica, la Seguridad Privada es un sector económico en rápida expansión, aunque macroscópicamente puede ser visto como un solo negocio en realidad contiene múltiples segmentos y nichos que pese a su valor económico algunas veces son invisibles para personas ajenas al sector. Es un sector creador de una enorme cantidad de empleo formal, gran pagador de impuestos, y que contribuye de manera sustancial a cubrir las crecientes necesidades de Seguridad de nuestras sociedades en crecimiento y en todo el mundo. Es importante mencionar que el tema de Seguridad Privada en Nicaragua, no es muy conocido en el ambiente local, como se menciona en este documento.

En la actualidad, **Wackenhut de Nicaragua S.A.** es una empresa de Servicios de Seguridad Privada que pasa por uno de los típicos problemas que sufren la mayoría de las empresas y es la pérdida en cuanto a su posición en el mercado, que trae como consecuencia la pérdida de la cartera de clientes, producto del incremento desmedido de pequeñas empresas ilegales que ofrecen servicios similares a precios, básicamente, bajos; de acuerdo a la realidad de lo estipulado por las empresas especialistas en el ramo. Acompañado por la falta de un plan de parte de la empresa que contrarreste esta situación.

A su vez, es una empresa de Servicios Integrales de Seguridad Privada, con un entrenamiento especializado. Entre los servicios que brindan se encuentran:

- ❑ Seguridad física
- ❑ Traslado de valores
- ❑ Servicios de guarda espaldas y Servicios de Outsourcing.
- ❑ Servicios de alarmas.

Por lo tanto, haremos uso de herramientas y métodos para lograr analizar y determinar las debilidades que como empresa esta afectando su rendimiento y aprovechar sus fortalezas para combatir esta situación. Elaborando para ésta – Wackenhut de Nicaragua S.A.- una propuesta de Plan Estratégico que permita establecer ciertas metas en pro de la compañía.

• JUSTIFICACIÓN

Wackenhut de Nicaragua S.A, hasta la fecha no había presentado precedentes en cuanto a la pérdida o decremento de su cartera de clientes; independientemente de la incursión de nuevas empresas formales en el mercado de seguridad. Por lo que se obliga realizar una serie de análisis que nos permita indagar los factores o elementos que están afectando dicha pérdida de clientes y disminución en el mercado en cuanto al posicionamiento y reconocimiento de la marca del servicio.

Wackenhut precisa de ser percibida como la empresa líder en el ramo de Servicios de Seguridad Privada en el mercado nacional; por lo que debe urgentemente elaborar un Plan Estratégico, orientado hacia la percepción de calidad de sus clientes actuales y potenciales. No sin antes haber proyectado la Calidad del Servicio que logre alcanzar un nivel de apreciación satisfactorio en los consumidores. Para lo anterior se realizara un análisis interno y externo del entorno organizacional de la compañía que nos ayude a establecer las nuevas estrategias a ejecutar, que correspondan con la visión y misión de la compañía.

Combatir los desafíos que enfrentan las organizaciones del Siglo XXI es una tarea bien ardua. **Wackenhut de Nicaragua** no es la excepción a estos cambios es por tal razón que, en un esfuerzo por mejorar su participación en el mercado, elaborara enérgicamente este plan.

Finalmente, con este estudio además de diseñar un enérgico Plan Estratégico de Mercadotecnia para la empresa, tiene como fin primordial culminar satisfactoriamente con el curso de titulación “Postgrado en Alta Gerencia” , para optar al título de Ingeniero en Sistemas de Negocios Empresariales.

- **ANTECEDENTES**

Wackenhut de Nicaragua S.A. fue constituida en el mes de Noviembre de 1991, como subsidiaria de Wackenhut Internacional, iniciando operaciones en el mes de Abril de 1992. Se encuentra ubicada en el Reparto Belmonte, del Hospital Vélez Paiz 1C. al Este, Managua. No obstante, en el año 2001 a partir de un cambio estratégico global liderado por dos grupos de origen escandinavo, el **Sueco SECURITAS** y el **Danés GROUP 4 FALCK**, ambos, adquieren Wackenhut Corporation, dando así más notoriedad al grupo en Latinoamérica, para crear con esta adquisición un líder global de los servicios de seguridad privada. Pues se conoce que la Seguridad Privada es un sector económico en rápida expansión, creador de una enorme cantidad de empleo formal, gran pagador de impuestos, y que contribuye de modo sustancial y creciente a cubrir las progresivas necesidades de seguridad de nuestras sociedades.

GROUP 4 FALCK adquirió a Wackenhut para crear un líder global de servicios de seguridad. Ambas ahora tienen operaciones en mas de 80 países y cuentan con mas de 200,000 empleados. La historia de Group 4 Falk es una historia de dos empresarios visionarios que en la primera parte del siglo XX, desarrollaron sus propios conceptos para la seguridad e industria de seguridad. Hoy las visiones de los dos fundadores se han convertido en la segunda más grande del mundo de la seguridad y del grupo de servicios de seguridad.

Para **Wackenhut de Nicaragua S.A.** el fenómeno que vive desde su constitución y su experiencia en el mercado nacional, le indica que en este mercado, se vende a los guardas de seguridad y no el servicio en sí. Es decir, el cliente se conforma con tener a una persona vestida con todos los accesorios de seguridad correspondientes y que el uniforme o apariencia del guarda imponga respeto y seguridad; no tomando en cuenta la capacidad o preparación de este individuo. Y , hoy por hoy, se encuentra saturado de pequeñas empresas de seguridad ilegales, que están ofertando servicios similares a un precio menor del estipulado, por aquellas legalmente constituidas y esto certifica que, por asuntos de cultura, en este mercado, al cliente no le interesa la calidad del servicio de seguridad, según la percepción de los agentes de ventas de la empresa, según la

experiencia. Asociando estos contextos a la Visión que como empresa ellos poseen, su objetivo es conservar ese liderazgo dentro del segmento de mercado, donde ellos se encuentran actualmente posicionados; implementando estrategias acorde a la oportunidad que el mercado ofrece y a las debilidades que como empresa desean mejorar.

- **OBJETIVOS DEL TEMA**

GENERAL:

- Elaborar un Plan Estratégico de Mercadotecnia para Wackenhut de Nicaragua S.A. que le permita ofertar de manera efectiva sus servicios, al definir las metas que tienen como empresa en relación al segmento al que se dirige, en el Servicio de Seguridad Física (Guarda)

ESPECIFICOS:

1. Determinar los valores en Wackenhut de Nicaragua S.A. para promoverlos dentro de la empresa, que correspondan con los valores de su personal.
2. Determinar la misión y visión de Wackenhut de Nicaragua S.A. para su debida divulgación entre su personal, cuyos intereses coincidan con los intereses de la empresa.
3. Realizar un estudio de mercado, a través de una encuesta, que determine el porcentaje de participación de la empresa en el mercado nacional de la seguridad privada.
4. Realizar un análisis que permita evaluar los factores internos y externos, el macro ambiente de Wackenhut, que nos den la pauta en cuanto a la elaboración del plan estratégico.
5. Elaborar controles que permitan medir el cumplimiento efectivo del Plan de Mercadotecnia según las metas a seguir, de acuerdo al análisis realizado.
6. Proponer el desarrollo y construcción de una pagina web como parte integral de la propuesta estratégica para la empresa.

CAPITULO I. ENTORNO ORGANIZACIONAL DE WACKENHUT DE NICARAGUA S.A.

A. SISTEMA DE VALORES

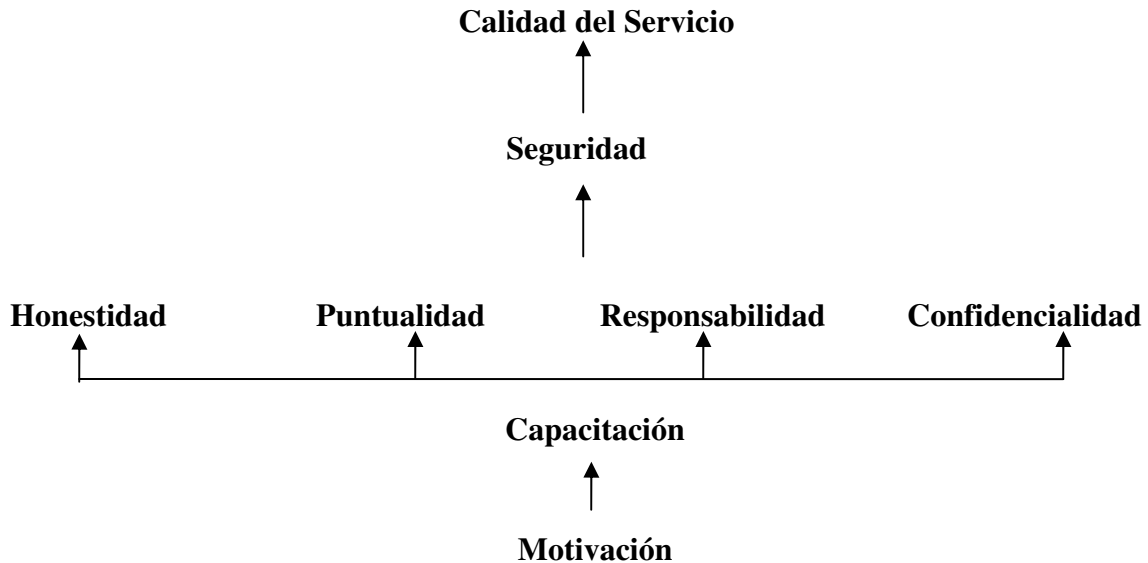


Figura 1 – Gráfico que muestra el sistema de valores de Wackenhut de Nicaragua S.A.

Todos los valores se refieren a las necesidades o aspiraciones humanas. Las personas buscan satisfacer dichas necesidades, por lo cual nuestros valores como empresa de seguridad van en función de la satisfacción de nuestros clientes.

Los principales valores que hemos encontrado en la empresa son: **Seguridad, Honestidad, Puntualidad, Confidencialidad, Responsabilidad, Capacitación, Motivación que dan como resultado la Calidad del Servicio.**

Para abordar a cada uno, lo haremos de forma ascendente:

MOTIVACIÓN

Literalmente es la acción y efecto de una causa que mueve a hacer algo. Integrar los objetivos de la empresa con los objetivos de los empleados, promoviendo una supervisión que incentiva cierto grado de independencia a los empleados. Sin embargo, se proporciona un acompañamiento y monitoreo suficiente para mejores resultados, tomando en cuenta factores conjuntos de la empresa y los empleados, tales como: El logro, el reconocimiento,

el contenido del trabajo, la responsabilidad y el progreso. Esto es lo que lleva a la calidad del servicio, junto con el sueldo razonable, las relaciones interpersonales constructivas, las condiciones de trabajo dignas que tienen un efecto positivo en primer lugar para los empleados y como consecuencia para la empresa.¹ Proponemos a la gerencia, incentivar a sus empleados (guardas) mediante el pago de horas extras estableciendo un límite para las mismas, esto le garantizará a la empresa no caer en pagos excesivos que generen pérdidas, además de que con esta política la empresa estaría generando mas utilidades ya que los empleados trabajaran con mas ímpetu. Actualmente, en la empresa los empleados se sienten inconformes, desmotivados con respecto a su sistema de incentivos. El personal administrativo no goza de horas extras remuneradas en caso que sucedan, lo que provoca un bajo rendimiento en sus tareas, poca disposición e interés en la empresa.

CAPACITACION

Si el ideal es proyectar la imagen de una empresa exitosa y de calidad, lo recomendable es tener un programa comprensivo de capacitación constante para los viejos y nuevos empleados, que consta en brindarles una visión global de la historia de la empresa y su posición actual.

1. Describir las funciones generales de la empresa y el puesto.
2. Explicar la estructura organizacional.
3. Describir la filosofía de la organización, sus metas y objetivos.
4. Explicar la importancia vital de cada empleado para alcanzar las metas de la compañía.
5. Describe las prestaciones y los servicios a que tienen derecho los empleados.
6. Esbozar las normas de rendimiento de la compañía, las reglas, el reglamento, las políticas y los procedimientos.

A través de la función de capacitación pueden renovarse habilidades anteriores y adquirir nuevas y cuando el departamento de personal ayuda a que los empleados alcancen sus objetivos personales, la satisfacción individual y colectiva tiende a aumentar, lo cual favorece a la organización; entre otras cosas, porque disminuye el costo de la rotación del personal. Es un valor en el que la empresa se preocupa constantemente de poner en práctica, para que el guarda esté preparado ante cualquier situación o suceso. Se capacita a los guardas

¹ Tomado del Documento ¿Cómo motivar a los empleados? en el sitio www.monografias.com

cada vez que se contrata a un nuevo grupo, esto se hace a través de un curso intensivo para enseñarle las técnicas para el uso de las armas y los controles de seguridad a la hora de cualquier situación de peligro. Además del adiestramiento en lo que se refiere al porte y aspecto que debe mantener un guarda. El personal de seguridad es supervisado frecuentemente por inspectores quienes controlan sus actividades y en base a ello deciden que personal debe ser capacitado y que limitantes debe fortalecerse.

HONESTIDAD

En el personal debe ser un valor primordial debido a la naturaleza de su trabajo, ya que se encargan de manejar y proteger los bienes y propiedades del cliente. Es decir que los guardas, deben actuar de acuerdo a los principios morales básicos, ser incapaz de robar, estafar o defraudar, en otras palabras ser honrado. Dentro de los requisitos que debe llenar cada solicitante del puesto es tener un record de policía intacto, ubicar sus valores éticos y morales por encima de los intereses propios, ya sean personales, empresariales y aun políticos. Con esto ocupar un lugar privilegiado que es una ardua tarea entre las organizaciones que tienen como objetivo la creación de valores agregados y diferenciadores únicos que los posicionen como líderes del mercado, es una forma de hacer una contratación bastante segura, en este aspecto. Y dentro de la formación que reciben se les inculca estos valores esenciales en el personal de seguridad y administrativo.

RESPONSABILIDAD

Sinónimo de la calidad de cumplidor, que responde de los actos que ejecutan uno u otra persona, personifica la seriedad y formalidad de los actos en su conducta. Esta se refleja en la seguridad y protección de bienes, propiedades y hasta la vida del cliente; además del uso de armas de fuego, de las cuales no pueden abusar, ni actuar con irresponsabilidad.

El personal en general tiene un compromiso con la empresa. Y parte de ese compromiso es la responsabilidad de cumplir con sus obligaciones estipuladas en sus funciones de trabajo que están reflejadas en su contrato. Los dueños, gerentes y directores deben ser los primeros en ser modelos de responsabilidad en su comportamiento. Por la naturaleza de esta actividad la empresa se responsabiliza por la seguridad misma de sus empleados por lo que se encarga de mantener en orden sus seguros. Además de ser un valor, es un deber de cada persona, ya que tiene la obligación de llevar a cabo un servicio de calidad. Por la

naturaleza de esta actividad la empresa tiene un elemento indispensable dentro de la responsabilidad que es el cumplir con el deber de responsabilizarse por la seguridad misma de sus empleados, de sus clientes, de la sociedad y de la misma empresa que tiene la obligación llevar a cabo un servicio de la más alta calidad.

PUNTUALIDAD

Calidad de puntual o sinónimo de exactitud. La empresa retribuye la puntualidad de sus empleados de manera recíproca. Pagando en tiempo y forma los salarios, las horas extra y alguna que otra prestación que el guarda tenga. El personal de la empresa, a nivel de seguridad, debe estar siempre a tiempo para poder realizar el cambio o reemplazar al guarda del turno anterior. De esta forma se le dará la tranquilidad al cliente al mantener sus bienes, propiedades, y en ocasiones su propia integridad física protegida.

El principal cometido de cualquier empresa de Seguridad es la detección con la máxima rapidez y la inmediata activación de los mecanismos de alarma, con el fin de reaccionar cuanto antes y frenar el desarrollo de cualquier fenómeno hostil, con los medios disponibles, por lo cual este valor es considerado primordial dentro del negocio de la seguridad privada. Esta actitud demuestra la seriedad y la excelencia de los guardas al prestar el servicio y mantiene así su prestigio a nivel empresarial.

CONFIDENCIALIDAD

Para ser la empresa de calidad que pretendemos ser, es necesario que nuestros clientes sientan la confianza de depositar en nosotros como empresa sus bienes, información, ideas, propiedades e incluso su integridad física, cómo logramos que nuestros clientes sientan esa confianza en nosotros es por medio del cumplimiento de todos estos valores en nuestra empresa desde el empleado de limpieza hasta la gerencia. Ya que la protección de la confianza es fundamental para el desarrollo pacífico de la vida social y, consiste precisamente en guardar reserva sobre las informaciones que afectan a la vida privada de los individuos.

La información se maneja a nivel interno, tal es el caso del servicio de traslado de dinero, información etc. Así mismo Wackenhut S.A. deposita esta confianza en sus guardas convencido de que brindaran un servicio tal y como el cliente lo merece.

SEGURIDAD, confianza, tranquilidad de una persona procedente de la idea que no hay ningún peligro que temer, este elemento es producto de la combinación de los valores antes

mencionados, el origen de esta actividad (seguridad física) debe tener como base fundamental este aspecto.

Estos valores son elementos que se relacionan entre si como un sistema cuya finalidad es la de alcanzar un servicio de calidad. Es obvio que la Motivación es un elemento relevante en el comportamiento del empleado y junto a la capacitación e interés que la empresa tiene por su personal en que sean cada día mejores, hace que éstos le impriman energía a sus funciones. Como consecuencia serán puntuales y responsables en sus actividades laborales, se construirá un ambiente agradable que generara armonía entre el personal y estos la proyectarán en su trabajo. En conclusión, la suma de todas estas fuerzas contribuirá a la Calidad del Servicio de Seguridad.

B. MISION

“Somos, WACKENHUT DE NICARAGUA S.A., una empresa de Servicios Integrales de Seguridad Física, cuya misión es brindar servicios de protección de los bienes, propiedades y vidas de la comunidad del sector servicio, industrial y residencial en el mercado nicaragüense, a precios competitivos, con servicios de alta calidad, a través de la aplicación de normas, regulaciones, reglas, leyes y procedimientos establecidos”

C. VISION

“WACKENHUT DE NICARAGUA S.A., es una empresa de Servicios Integrales de Seguridad Física en Nicaragua, que tiene como visión ser el mayor proveedor de Servicios de Seguridad a nivel nacional, brindando un servicio de alta calidad al área industrial, sector servicio y residencial del país, con equipos de tecnología avanzada; manteniendo y mejorando los estándares de exigencia que le permitan ser la empresa líder en el ramo de la seguridad privada de Nicaragua”

D. NUESTRA ORGANIZACIÓN

WACKENHUT DE NICARAGUA, S.A., es presidida por una Junta Directiva que emite las políticas, normas administrativas, operativas y procesos financieros que se hacen a través de la Gerencia General, representados por el Lic. Leonel Álvarez Orozco que garantizará la ejecución de los mismos, por medio de sus Gerentes de Funciones y el personal de Oficinas Financieras y Comerciales. La compañía hasta el momento cuenta con 673 empleados, presididos por la siguiente junta directiva.

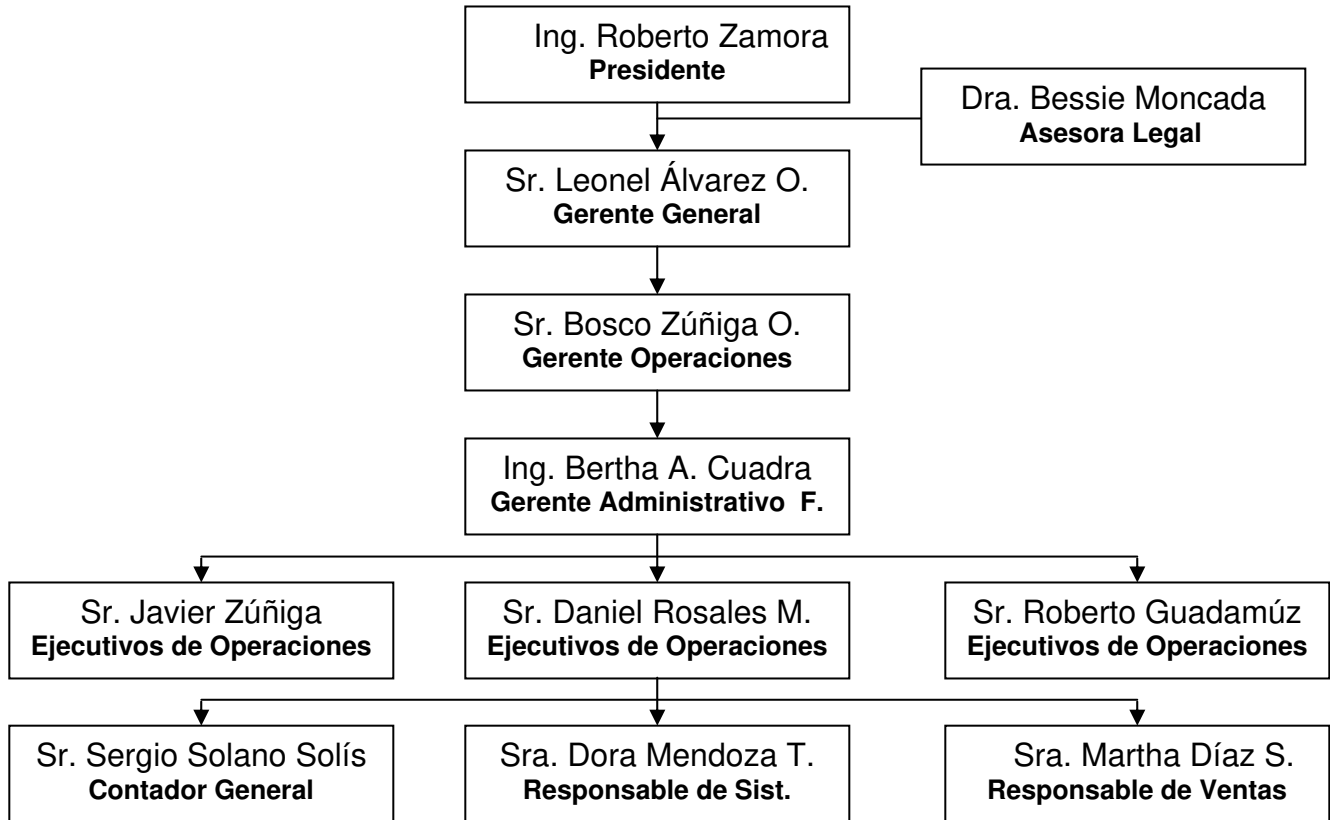


Figura 2 – Diagrama que muestra la estructura orgánica de la junta directiva de la empresa de seguridad Wackenhut de Nicaragua S.A.

E. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE WACKENHUT DE NICARAGUA.

TÉCNICAS METODOLÓGICAS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Básicamente el instrumento primordial para la obtención de datos fue la observación y los encuentros con su personal, entrevistas con sus funcionarios, todo esto mediante las visitas periódicas a la empresa.

El presente análisis se realizó en base al Departamento de Recursos Humanos, tomando en principio un sondeo realizado con el personal durante las visitas realizadas y la sugerencia por parte de la gerencia administrativa financiera.

Durante el análisis realizado observamos lo siguiente:

1. No existe un Reglamento de Contratación específico.
2. Departamento altamente Centralizado.
3. Existen Funciones que están dispersas según su organigrama
4. Retrasos y errores en la planilla.
5. Falta de Comunicación con otros departamentos.
6. Tecnología Obsoleta.

F. DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

En la actualidad el departamento de Recursos Humanos cuenta con un personal de 6 individuos, los cuales ejercen sus funciones de acuerdo a su puesto. A pesar de que la empresa en su totalidad no posee un Manual de Funciones, este departamento cuenta con uno, el cual especifica los requerimientos del puesto (funciones, habilidades, responsabilidad, esfuerzo, condiciones de trabajo entre otros. Las actividades que se encarga de realizar están enfocadas al cliente interno de la compañía, los Guardas de Seguridad y son dos. Inicialmente es el responsable del Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal de Seguridad. También es el responsable de generar la Nomina salarial de dichos trabajadores.

Cuando los aspirantes a guardas han pasado el proceso de selección y contratación estos son vestidos y se les hace su debido contrato, con una duración de 2 años. Seguidamente son trasladados al campo laboral y son ubicados en el Área de Operaciones.

Para la elaboración de nomina, la que está a cargo de 2 personas, se encuentra el salario básico y las horas extras. Esta planilla es alimentada del área de operaciones, al enviar ésta los roles que controla la actividad laboral del guarda. El departamento cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo en donde se establecen y se regula de conformidad con los contratos de trabajo, las normativas en cada caso o puesto específico; leyes laborales y especiales que regulan los servicios de seguridad basados en la naturaleza de la empresa.

En capacitación se dan dos tipos, una dirigida al personal de seguridad, guarda, conocida como capacitación individual. Y la otra consiste en el Convenio que Wackenhut de Nicaragua tiene con el INATEC, en el cual los trabajadores administrativos tienen la oportunidad de desarrollar y afianzar sus conocimientos, el responsable de la selección y contratación de personal es el encargado de gestionar estos cursos. Por otro lado, no existe un director de RRHH quien delegue autoridad por lo que están sujetos al visto bueno de la Gerencia Administrativa Financiera En resumen RRHH esta estructurado jerárquicamente en función de sus actividades.

G. DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA PARA MEJORAR LAS FUNCIONES EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.

Todo lo anterior refleja que el departamento de RRHH de Wackenhut, ha hecho una gran labor en cuanto a la selección de un personal de seguridad calificado, capaz de imponer con su servicio de calidad una buena imagen; proporcionando la oportunidad de tener un mayor posicionamiento en el mercado y tener mayor competitividad.

Las oportunidades y sus fortalezas como empresa ayudan a alcanzar sus metas y objetivos. Y así su misión de proveer servicios de la más alta calidad. El personal, en su mayoría, desconoce la visión y misión de la empresa lo que impide que estos se sientan identificados como parte integral de los objetivos de la compañía, es decir, sus intereses personales no

corresponden a los intereses de la empresa. Lo que si tienen claro son sus funciones y obligaciones personales y como departamento.

La estructura administrativa que en estos momentos RRHH tiene como referencia de sus funciones no es congruente con la situación real que experimenta el departamento. A parte, que en estos momentos, carece de un director que delegue autoridad, responsabilidad y a su vez evitar una centralización excesiva, que es lo que en realidad ocurre con esta estructura. Referente a las tareas que se realizan en RRHH estas se llevan a cabo bajo la responsabilidad de sus funciones, el trabajo se encuentra distribuido uniformemente, cada uno de los que labora están claros de sus obligaciones y responsabilidades. Al hablar de tecnología, el departamento carece de esta, ya que para la generación de la nomina, su sistema trabaja bajo la plataforma DOS, que significa un bajo rendimiento y bajo nivel de explotación, también solo cuenta con una computadora lo que provoca retrasos en trabajos de oficina, como la elaboración de cartas, informes y documentos en general. Así como en la preparación de la planilla del salario básico y de las horas extras, que por ser manipulado por dos personas estas tienen que hacer turnos para acceder a la maquina.

Al hablar de espacio, el departamento de RRHH carece del mismo, la oficina en donde se encuentra ubicado es muy reducida, no hay espacio suficiente lo que ocasiona una mala distribución de los lugares de trabajo del empleado, en definitiva no es una oficina apta para una cantidad como la que se maneja actualmente. Sin embargo, a pesar de que la compañía funciona relativamente bien, debería enfocar la atención hacia su personal, como su principal recurso. En términos generales Wackenhut se encuentra utilizando una estructura organizativa, que desde el punto de vista administrativo viola sus principios.

En cuanto al Reclutamiento, Selección y Contratación del personal de seguridad, la experiencia les indica la efectividad de este proceso, por lo que le resulta más eficaz y sobre todo que incurre en un bajo costo. Más sin embargo, se desliga totalmente del personal administrativo. Y como departamento se contradice en sus objetivos, principalmente en el de contribuir al éxito de la empresa y no como un fin en si mismo, si no como una manera de apoyar la labor de los dirigentes de la organización.

La nomina como otro proceso importante de RRHH, representa una situación de tensión a la hora de su generación. También a esto le sumamos el retraso que produce el Área de Operaciones a la hora de registrar, controlar y enviar los roles de los guardas al departamento para ser procesados. En fin, existen funciones que están esquemáticamente separadas y que normalmente van de la mano, como el caso de nomina y beneficios sociales.

Una vez analizada la situación de la compañía encontramos como un área de oportunidad al departamento de sistemas que en el organigrama se muestra como apoyo de la Gerencia Financiera y que se encarga de la planilla del personal administrativo. Asimismo la capacitación es una oportunidad para el trabajador de mejorar como individuo y profesional y como resultado la empresa contara con un empleado potencial, siempre y cuando vaya acompañado de un buen sistema de compensación que incentive a la persona.

El departamento debería reestructurar su personal en cuanto a la responsabilidad de sus funciones, podría emplear una nueva estructura, como una medida de acción, a lo inmediato, delegar un responsable del departamento, ya sea una persona externa o alguien de la misma, empresa que sea potencialmente capaz de dirigir, y tomar decisiones, debido a que actualmente no hay un director del departamento. Mejorar la comunicación entre el departamento de RRHH y el área de operaciones, para evitar los reclamos de los trabajadores en cuanto al atraso de sus pagos y los datos erróneos de los roles. Adquirir nuevos equipos de trabajo, actualizar el sistema de nomina a una nueva plataforma de trabajo una base de datos de todos los empleados bajo una plataforma (Windows) para que la generación de planilla sea mas rápida y eficiente. Capacitar al personal que va a manipular el sistema. *(Ver Enfoque sistémico Propuesto para el Área de recursos humanos en Anexo 2 y Organigrama Propuesto en Anexo 11)*

H. MODUS OPERANDUS

Descripción del Proceso de cómo se prepara la empresa internamente para que sus guardas brinden el mejor servicio de seguridad.

Operativamente Wackenhut ha dividido la capital en tres áreas de funcionamiento, y al interior del país en cinco regiones, en tales áreas se opera de la siguiente manera:

Cada área se ayuda directamente por un ejecutivo de operaciones, dos supervisores de campo. Un supervisor de campo (que se mantiene en rotación) para controlar en buen funcionamiento operativo de los guardas. Dentro de las funciones del ejecutivo de operaciones, tenemos que las principales responsabilidades que tienen en cada área son:

- ◇ Ofrecer una atención personalizada al cliente según sus necesidades.
- ◇ Administrar, dirigir y controlar las operaciones en el Área a través de los Supervisores de Campo.
- ◇ Para garantizar que las operaciones se ejecuten en tiempo y forma en su área.

Área departamental:

En el sector departamental las operaciones se dirigen directamente por el gerente de operaciones a través de un supervisor departamental que se encarga de coordinar, controlar y dirigir a los supervisores regionales y Jefes de Grupo que existe en estos lugares.

FUERZA DE APOYO

El sistema y equipos de Comunicación utilizado por Wackenhut

En los medios de la Compañía contamos con un centro de mando permanente las 24 horas del día, con operadores de seguridad para asistir y facilitar la comunicación entre los objetivos, de los supervisores y la oficina. Este operador de seguridad coordina y resuelve situaciones excelentes del servicio, siguiendo las 24 horas del día con el teléfono y radio-comunicador.

La Estructura de comunicación posee a dos lecturas con 36 tonos exclusivos para los clientes y un canal. Esos con los que opera la compañía son de la marca **MOTOROLA** en los modelos siguientes:

- GM 300 Radio Base → 12
- Móviles de 16 y 18 canales → 129

La Función Principal:

- Es una colección entre el servicio y el cliente
- Informa y coordina la operabilidad en los niveles diferentes: La gerencia general, Operaciones y Administración.
- Desencadena los Planes Especiales y de Emergencia.
- Es un canal operativo para coordinar y controlar la Operabilidad.
- Indirectamente es un canal de atención al Cliente.

El Guarda Operativo:

Es un personal dedicado a cubrir las eventualidades en los casos de: Las ausencias, los subsidios, las vacaciones, enfermedades, los abandonos, renuncias y sanciones, es decir, la fuerza que nos garantizará el techado de las posiciones. Esto a través de un estimado de 25 personas y que esta en constante crecimiento intensivo en personal.

Según cifras en todo el mundo, y lo que es más aún en Latinoamérica por la menor tasa de incorporación de tecnología a los servicios. Las cifras aproximadas de guardias de seguridad formalmente empleados por país son:

Tabla 1 – Número de Guardias por país en Latinoamérica

País	Número de Guardias
Brasil	570.000
México	450.000
Colombia	190.000
Centroamérica	105.000
Argentina	75.000
Venezuela	75.000
Perú	50.000
Chile	45.000
Otros países	70.000
Total	1.630.000

Fuente: Documento del Primer Congreso Latinoamericano de Seguridad Bogotá, 24 al 26 de septiembre de 2003

Las cifras presentadas en la Tabla 1 representan la mejor estimación – referida al sector formal – que puede conseguirse actualmente; y continúa creciendo.

La armería:

Una tienda de la armería existe para la reparación y mantenimiento de armas.

- Hay dos tipos de mantenimientos: El MT-1 que consiste en el desarme parcial y el MT-2 consiste en el desarme completo y su revisión total que es el que nosotros aplicamos.
- Según la planificación el mantenimiento se lleva según la estación, si es verano cada tres meses y en invierno cada dos meses. En el caso del circuito Bancario se lleva fuera la publicación mensual.
- Tenemos un stock de armamento de alta calidad que nos permite garantizar el servicio de seguridad.

Los medios de Transporte:

Contamos con una flota vehicular de nueve carros de mudanzas, seis para el proceso operativo, dos de apoyo y uno para la asistencia técnica. Esto con el propósito de mantener una flota vehicular con el proceso de mantenimiento preventivo (más grande o más pequeño) y una comprobación cada 10,000 kilómetros, para garantizar que el estado mecánico de la flota vehicular este en perfecto estado. Todos los vehículos son propiamente los indicados para el tipo de trabajo.

A. OBJETIVOS

- ◇ Conocer la participación en el mercado de los servicios de seguridad de Wackenhut de Nicaragua S.A. y la percepción de la marca ante el mismo.
- ◇ Analizar las distintas alternativas de expandir su segmento de mercado.

B. INVESTIGACION DE MERCADO

El mercado de la seguridad privada está compuesto por una gran cantidad de factores individuales y organizacionales que brindan servicios de seguridad, vigilancia, protección, investigaciones y múltiples otros ligados a particulares, empresas, instituciones, reparticiones gubernamentales y otros demandantes.

Composición histórica del Mercado de la seguridad privada en Nicaragua.

El mercado en Nicaragua estaba compuesto por aproximadamente 65 empresas de seguridad legalmente constituidas en el año 2002; Además de una cantidad similar de “las empresas” que brindaban servicios de vigilancia Clandestina. Es importante señalar que 4 de las compañías dominaban 63% del mercado total para ese entonces.

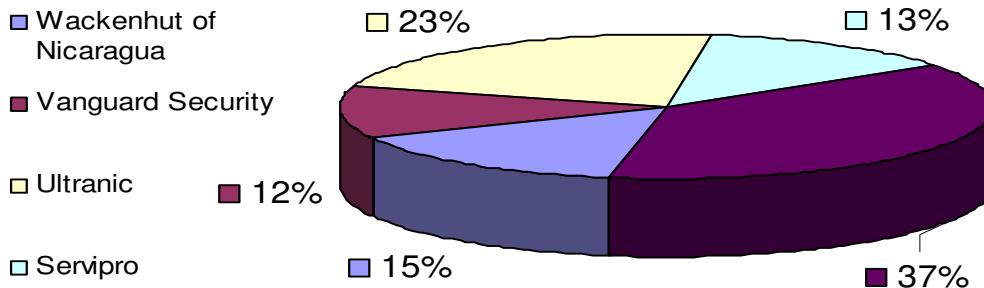


Figura 3 – Gráfico que muestra la composición del mercado nacional, proporcionado por la empresa. Realizado en un estudio hecho por la empresa en el año 2002.

Competencia

Durante los últimos años, la competencia ha venido creciendo de manera incontrolable la inseguridad en Nicaragua con lo cual se han venido creando nuevas empresas de servicios de seguridad privada que contrarrestan estas situaciones de inseguridad para las empresas y las personas particulares en general.

Podemos observar que de 1995 al 2004 se han creado en Nicaragua más de 50 empresas que ofertan servicios de seguridad privada de las cuales no todas están legalmente acreditadas, hay muchas que no están legalmente establecidas a las cuales podríamos llamar también competidores indirectos y los que son considerados por Wackenhut como una competencia directa, en los que englobamos a todas aquellas empresas que ofertan servicios de seguridad privada y están legalmente establecidas. (*Ver Lista de empresas en Anexo 1*).

Entre los competidores tenemos que tomar en consideración tanto a los actuales, como a los posibles ingresantes al mercado o bien los competidores con bienes sustitutos (**La policía Nacional, Los propios departamentos de seguridad en algunas empresas y las empresas que prestan servicios de alarmas**). En el análisis en cuestión por un lado debemos tener en cuenta las estrategias de nuestros competidores directos, sus fuerzas y debilidades, pero también la empresa debe ser lo suficientemente amplia para reconocer el ingreso de competidores provenientes de otros sectores.

Debido a lo anteriormente expuesto, estas empresas suponen un grave problema para Wackenhut ya que se desconoce continuidad del crecimiento del mercado en nuestro país.

Proveedores

En relación a los proveedores de la empresa hay que destacar que el mayor proveedor de insumos es la Corporation Wackenhut internacional pero hay que preguntarse ahora más que nunca: ¿qué otros insumos podría utilizar?, ¿de qué lugar del mundo podemos proveer? Lo que no haga la empresa, lo harán los competidores con resultados funestos para el futuro de la misma.

Entre sus proveedores nacionales esta **CONDOR COMUNICACIONES** y **SYSCOM** quienes los provee con todo lo relacionado a comunicaciones. Aunque en cuanto a los accesorios de los guardas hay una empresa en Matagalpa que les produce estos accesorios. **EL CAZADOR** quien les ofrece todo lo relacionado a armamento, municiones en todos calibres y accesorios para empresas de seguridad.

Principales servicios en Nicaragua.

Los cuatro principales servicios en cuanto a Seguridad Privada son:

- Vigilancia física
- Seguridad electrónica
- Transporte de fondos
- Alarmas residenciales

El sector también incluye múltiples otros servicios conexos que no se ofertan actualmente en nuestro país, entre los que se encuentran:

- Armamento
- Automatización de edificios
- Blindaje de edificios y vehículos
- Cerrajería y afines
- Circuitos cerrados de televisión
- Comunicaciones
- Consultoría y auditoria
- Custodia de mercadería en tránsito
- Identificación - productos y servicios
- Investigaciones
- Marketing y management de seguridad
- Medios de difusión (periódicos, revistas, TV, Internet)
- Planeamiento de respuesta ante emergencias
- Protección contra incendios
- Seguridad bancaria y financiera
- Seguridad con canes
- Seguridad contra robos y secuestros

- Negociadores de conflictos y secuestros
- Seguridad de espectáculos
- Seguridad turística

Muchos de los servicios mencionados anteriormente no se brindan en la actualidad en Nicaragua por ninguna empresa de seguridad operando en el mercado, lo cual nos demuestra que en nuestro país el desarrollo de la seguridad privada esta por verse, y esto dependerá del grado de inversión en nuevas tecnologías, y personal capacitado que tengan las empresas de este sector. En general, basaremos el análisis que sigue en los servicios de seguridad física con guardas, aunque los principales rasgos son aplicables a muchos otros segmentos del sector.

Oferta del servicio.

Wackenhut de Nicaragua se dirige a una parte muy selecta del mercado, sus servicios y productos son adquiridos por un grupo de consumidores que tienen una visión amplia de lo que representa la seguridad y el valor de su significado.

Los cuatro principales elementos que caracterizan a la oferta de Seguridad Privada son:

- ✓ Concentración
- ✓ Profesionalización
- ✓ Incorporación de tecnología
- ✓ Mejora Continua.

Los clientes se seleccionan luego de ser estudiados detenidamente, valorando cada una de sus necesidades, ofreciéndoles una variedad de alternativas y precios competitivos que les permitan adquirir los productos y servicios de seguridad ofertados por Wackenhut.

Tamaño y Crecimiento del Mercado:

Demanda.

De todos los factores que caracterizan a la demanda de seguridad privada, el más relevante es su crecimiento. Hablamos de un aumento continuo y sostenido, desde hace varios años y en todos sus segmentos. A medida que madura, el sector de la seguridad privada se

concentra. Muchas de las empresas más pequeñas o ineficientes van quedando fuera del mercado – Habitualmente por problemas de costos, calidad de servicio u otros – y las grandes organizaciones ganan porciones crecientes del mercado.

A esto se suma el ingreso de los principales jugadores mundiales del negocio, empresas con disponibilidad de recursos, gran "expertise" específico, acceso al crédito – en general negado a las empresas locales, o muy caro – y gerencia profesional, y esto; esta creciendo aceleradamente ahora que Wackenhut Corporation ha sido absorbida a partir del cambio estratégico global liderado por dos grupos de origen escandinavo, el sueco Securitas y el danés Group 4 Falck, la concentración se ha acelerado.

El mercado Nicaragüense de seguridad se encuentra compuesto por aproximadamente 508 empresas. Se estima que potencialmente podrán existir negocios pequeños e incluso empresas de gran tamaño que cuentan con su propio departamento de seguridad, los que representan los posibles clientes potenciales del mercado Nicaragüense. Según datos estadísticos se cree que el crecimiento promedio de este mercado en particular en Nicaragua hasta el año 2003 ha sido relativamente constante, oscilando en un 5% a 7% en promedio anual.

En el mercado mundial de acuerdo con las mejores cifras disponibles, tuvo el año pasado un valor de 85,000 millones de dólares, con una tasa de crecimiento anual promedio del 7 al 8 %. Un poco parecido a como estuvo el incremento en Nicaragua como mencionamos anteriormente que fue del 5-7%. Estas cifras pueden expresarse en la siguiente tabla:

Tabla 2 – Valores de mercado y tasas de crecimiento

Región	Mercado (MM Dólares Americanos)	Crecimiento (%)
Norteamérica	42,000	7 - 9
Europa	28,000	6 - 8
Japón	5,000	7 - 9
Latinoamérica	4,000	9-11
Resto del Mundo	7,000	10 - 11
TOTAL	86,000	7 - 8 %

Fuente: Documento del Primer Congreso Latinoamericano de Seguridad Bogotá, 24 al 26 de septiembre de 2003

- **Necesidades de los Clientes**

Se ha identificado, según Wackenhut, que durante el tiempo que tiene de operar en Nicaragua, los clientes -actuales y potenciales- demandan de las empresas de seguridad los siguientes elementos:

- ◇ Accesibilidad económica (Precios)
- ◇ Garantía (Seguros Sobre Siniestros)
- ◇ Confiabilidad.
- ◇ Eficiencia.
- ◇ Calidad.
- ◇ Garantía de los equipos.
- ◇ Alta tecnología.

Un sector como el descrito, que madura, gana escala, se hace más intensivo en conocimientos específicos, incorpora a grandes competidores multinacionales. Requiere gerentes y directivos crecientemente profesionales para su gestión. Aquí vale introducir una reflexión que no es clara para todos los participantes en el sector, aunque a primera vista este negocio parece "simple" y el recién llegado puede pensar que es posible operar con eficacia conociendo unas pocas reglas básicas, en realidad el sector de la Seguridad Privada es un sector de enorme diversidad y sutileza, tan complejo como pueden serlo el automotor, el farmacéutico o el bancario.

Esta clase de pensamiento suele incluso darse entre los recién llegados provenientes de la seguridad pública. Aunque ellos dispongan de conocimientos y experiencia considerables en los aspectos técnicos y operativos de la seguridad, organizar una empresa es algo bien distinto, y en general los nuevos miembros provenientes de la seguridad pública tanto guardas, como personal administrativo no disponen de las herramientas de gestión necesarias para desarrollar a sus empresas en el duro panorama competitivo de la actualidad. Esta impresión es compartida en general por los clientes, quienes perciben el nombre de Wackenhut como una empresa de cobertura mundial, con la calidad de una corporación especializada en la seguridad y en satisfacer las diversas necesidades de sus clientes en particular, esta es la percepción actual que el cliente tiene de Wackenhut como empresa de alta calidad en servicios de seguridad privada. *(Ver Anexo 3 Lista de Clientes de Wackenhut de Nicaragua)*

- **Segmentación del Mercado:**

Para la segmentación del mercado en Nicaragua se deben tomar en cuenta dos aspectos:

- Composición Demográfica
- Capacidad económica

En lo que se refiere a composición demográfica se sabe que Nicaragua presenta zonas con características demográficas bien marcadas. Tal es el caso de los departamentos del país, donde dependiendo del tipo de actividad económica se localizan diversos clientes potenciales entre los cuales encontramos Fincas, industrias agrarias, bancos, seguridad personal a hacendados, empresas privadas etc.

En lo que a capacidad económica se refiere, se esta hablando de clientes de tipo institucional y/o empresarial, los cuales presentan características y necesidades distintas a los clientes de tipo natural o micro empresarios. La segmentación del mercado permite determinar los mercados metas a ser atacados y definir la estrategia para alcanzarlos por parte de Wackenhut de Nicaragua.

Participación de la competencia en el mercado:

Intensificar la participación de Wackenhut en el mercado nacional para contrarrestar a la competencia, a través de los medios masivos de comunicación. Proyectar la marca, su imagen y logotipo para su total reconocimiento dentro y fuera del mercado. Porque en la actualidad no hacen uso de estos medios para su proyección. Por la naturaleza del servicio, este no puede crear un nuevo servicio que no lo contemple el servicio actual, en este caso, es necesario mejorar la calidad del servicio, dándole un valor agregado al mismo. Realizar promociones y campañas de publicidad.

El mercado de seguridad en Nicaragua se encuentra compuesto por cerca de 85 empresas competidoras, de las cuales 4 dominan el 85% del mercado total. De estas cuatro Wackenhut de Nicaragua domina 255 clientes de todo el mercado contando con 3 competidores principales, los cuales son: Ultranic, Vanguard Security y Servipro.

- **Situación Actual del Servicio:**

1) Consumo Aparente:

El mercado nicaragüense se encuentra compuesto por aproximadamente 508 empresas y/o clientes, los que actualmente utilizan servicios de seguridad de algunas de las empresas de la competencia.

Se estima que potencialmente podrán surgir negocios nuevos e incluso empresas de gran tamaño que cuentan con su departamento de seguridad, que vendrían a representar posibles clientes potenciales

2) Demanda Potencial:

Los principales segmentos de la demanda de seguridad privada son:

- La pública,
- La empresarial y corporativa,
- La del propio sector de la seguridad privada y
- La proveniente de Pymes y particulares.

A su vez, los principales elementos que globalmente caracterizan a la demanda son la concentración, el aprendizaje, la sofisticación y principalmente el aumento.

o Demanda Pública:

En nuestro país es la de mayor valor económico. Este sub. Sector de la demanda está conformado por organismos públicos cuya seguridad el propio estado está dejando de brindar por distintas razones, que analizaremos más adelante.

Esta demanda pública en general se relaciona con la provisión de guardias y dispositivos electrónicos, pero se observa una composición rápidamente creciente de demandas no tradicionales, como por ejemplo de construcción.

o Demanda empresarial y corporativa:

En valor económico, este segmento de la demanda en general se encuentra en segundo lugar detrás de la demanda pública, en gran crecimiento. Dada la situación regional, para las empresas del país, la seguridad se ha convertido en un factor más de producción, con cierta frecuencia crítica.

Además de los tradicionales guardias de seguridad, la demanda corporativa de seguridad privada también contiene múltiples segmentos y nichos no tradicionales e invisibles para personas ajenas al negocio.

- **Demanda del propio sector de la seguridad privada:**

Se relaciona con la subcontratación de algunos servicios de seguridad privada por parte de otras empresas del sector, por cuenta de clientes finales. Este segmento crece a más de 10% anual y seguirá haciéndolo, porque muchos de los principales proveedores de seguridad se concentran en sus habilidades centrales, tercerizando servicios en subcontratistas especializados.

- **Demanda de Pymes y particulares:**

Aunque se trata de la población de clientes más numerosa, en general es la de menor valor económico (en muchos países, < 15% del total). En general este segmento demanda servicios de seguridad de menor complejidad (guardias, monitoreo de alarmas, custodias) y de baja facturación unitaria.

Wackenhut para mantener, tanto a clientes potenciales como a los actuales, ha identificado que estos demandan: accesibilidad económica (precios), garantía (seguro sobre lo siniestro), confiabilidad, eficiencia, garantía de los equipos y alta tecnología en los mismos.

C. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Antes el pensamiento del marketing se iniciaba con el establecimiento de las 4p, pero al sufrir la mercadotecnia un cambio de perspectiva, ahora se habla de las 9p en el marketing de los servicios (producto, precio, plaza, publicidad, promoción, participación, posicionamiento, priorizar y pruebas)

El servicio de seguridad que brinda Wackenhut de Nicaragua S.A., como todos los servicios presenta características de intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad de los servicios.

Intangibilidad de acuerdo a su propia naturaleza, es un servicio que no se puede ver, degustar, oír, tocar, ni oler, antes de comprarlo. El comprador, por lo tanto, busca señales que le reflejen la calidad del servicio y se guían a partir del lugar, personal, precio, el equipo

y las comunicaciones que pueden ver. **La inseparabilidad** del servicio es otro elemento que va con Wackenhut, ya que la persona (el guarda) que presta el servicio físico de seguridad los provee la misma empresa, lo que implica que un guarda es la imagen de la empresa y cada cliente y/o posible cliente potencial al ver un guarda relaciona a la persona con la empresa ya que esta –el guarda- es parte fundamental del servicio. **La variabilidad** es otro de los componentes, pues como su nombre lo indica la calidad del servicio puede variar mucho dependiendo de quien lo presta y cuándo, dónde y cómo lo hace. Y finalmente, **la caducidad** del mismo, lo que significa que no pueden almacenarse para un uso o venta posterior.

En relación al **Producto** (servicio) tenemos:

a. Marca:

La percepción de la marca es bastante aceptable. Y es primordial que sea aceptable por nuestros clientes, porque nos diferencia de nuestra competencia en lo que se refiere a presentación, reconocimiento internacional, prestigio, experiencia y sobre todo en la calidad de nuestros servicios. Debido a que es una empresa de trayectoria internacional y con estándares de calidad establecidos a nivel mundial. “The Wackenhut Corporation se enorgullece de la continua expansión de sus capacidades internacionales. El crecimiento de su clientela en los sectores tanto público como privado, ha sido consecuencia del reconocimiento cada vez mayor de la integridad, profesionalismo y calidad de sus línea internacional de servicios y de los miembros de la familia de compañías Wackenhut que prestan dicho servicios.”

b. Empaque:

Con las nuevas autoridades a nivel internacional Wackenhut ha cambiado su presentación, su logotipo. Ahora presenta el logotipo de un Águila que diferencia a la empresa con sus competidores en la presentación de los uniformes de los guardas e identificación de la empresa a nivel nacional y mundial.

Líneas de Productos o Servicios

En la actualidad Wackenhut ofrece dos líneas de productos o servicios: **Operaciones de Seguridad Física** que son los servicios de vigilantes especiales, protección de ejecutivos, guarda espaldas, conductores, entrenamiento especializado, entre otros aspectos. Y **Equipos de Seguridad Electrónica** que son los sistemas de monitoreo, diseños de sistemas de seguridad, monitoreo de alarmas, instalaciones de sensores de seguridad, circuito cerrado de televisión, protección perimetral, sistema de alarmas, entre otros.

Diagrama de los servicios que Wackenhut de Nicaragua S.A. presta en la actualidad:

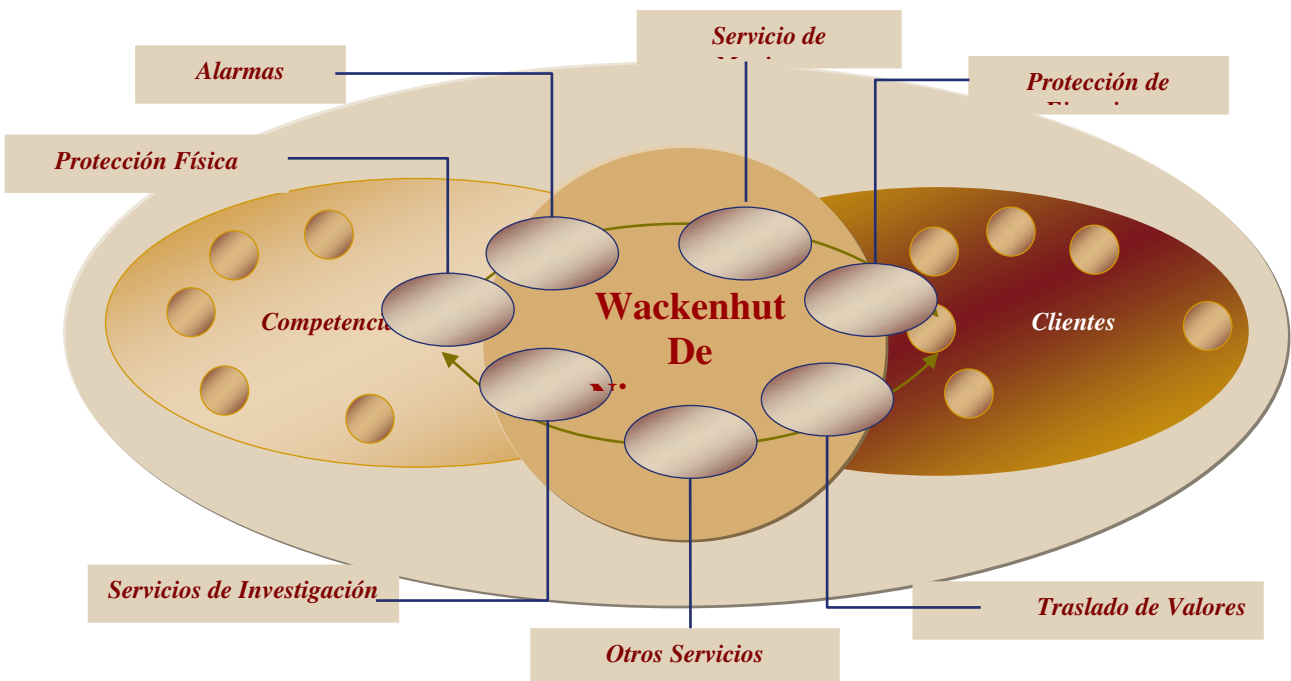


Figura 4 – Diagrama que muestra la distribución de los servicios proporcionados por Wackenhut de Nicaragua S.A.

Esto es particularmente comprobable en el caso de grandes clientes corporativos tales como bancos, plantas fabriles, etcétera, para los cuales hasta hace pocos años, comprar seguridad significaba poner guardias en sus puertas. Hoy en día, el dispositivo de protección suele involucrar una gran cantidad de insumos tecnológicos, con un costo global elevado.

La siguiente figura nos dice que sector económico utiliza más los servicios de seguridad en el mercado nacional.

Sectores económicos de mayor demanda de servicios de seguridad física .

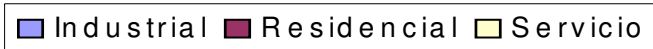
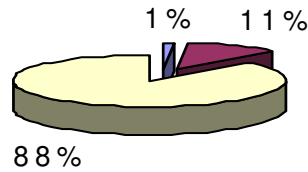


Figura 5 - Demanda de sectores económicos

Ciclo de Vida del Producto:

Este ciclo de vida es una combinación entre lo que son los servicios de protección física y los equipos electrónicos de soporte a la seguridad. El promedio de vida del servicio es de aproximadamente 18 meses, momento en el cual se renueva el contrato de servicio con un cliente específico o se cancela el mismo, si el cliente lo decide de esta manera.

Este ciclo de vida está elaborado considerando el servicio de seguridad en el corto plazo. Sin embargo, desde un punto de vista de largo plazo, y hasta donde se tiene conocimiento, los servicios de seguridad privada siempre son sumamente necesarios, mas ahora cuando los índices de criminalidad están creciendo a paso desmedido en nuestro país, tal es el caso de asaltos, secuestros, asesinatos y otros, por lo que no se puede estimar el mismo, de manera razonable.

En cuanto al **Precio**, si bien el componente de precio continuará teniendo gran importancia en el mix de la oferta, la selección de prestadores de servicios de seguridad por parte del cliente – particularmente cuando hablamos de contratos más largos, más complejos y para clientes de mayor tamaño y multinacionales – se está realizando con criterios más complejos, que incluyen desde cartera de clientes, capacidad financiera y experiencia específica del prestador en el negocio del cliente, hasta "compatibilidad cultural" entre proveedor y cliente, pasando por la calidad de la solución técnica propuesta. Ya no basta "vender barato". Ahora se trata de vender mejor calidad.

La siguiente figura muestra el promedio de precios que las empresas mas reconocidas cobran en la actualidad, por el turno de 12 horas diarias, al mes.

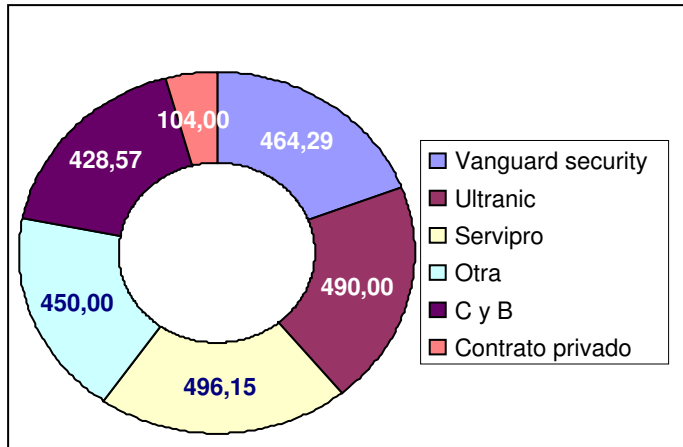


Figura 6. Gráfico que muestra los precios promedios que están utilizando las empresas de la competencia

Fijación de Precios:

El precio se genera en base a sus costos directos (salario básico, horas extras, prestaciones sociales, capacitación, uniformes) e indirectos (todo lo referente a gastos administrativos) A continuación se presenta las tarifas establecidas de acuerdo al número de horas de seguridad prestadas por la empresa Wackenhut, las cuales se mantienen fijas desde el año 2002.

Tabla 3 – Lista de precios en dólares Americanos de los servicios prestados por Wackenhut de Nicaragua S.A.

Descripción	Precio/mes (\$)
Servicio de 24 hrs./día/mes	600.00
Servicio de 12 hrs./día/mes	300.00
Servicio de 8 hrs./día/mes	150.00

Fuente: Wackenhut de Nicaragua

Publicidad, prácticamente en Wackenhut, no existe un sistema publicitario fijo en ningún medio de comunicación. De parte de la empresa su mejor publicidad es la hecha por sus agentes de ventas con el método de enviado de cartas de presentación y las visitas a las oficinas de las empresas para ofrecer de manera directa el servicio.

En cuanto a la **Promoción** (venta de servicios), la empresa Wackenhut de Nicaragua S.A. tampoco tienen un sistema de promociones planeado. Estas promociones por lo general no se dan. Ni tampoco hay planes para crear un sistema de promociones que motive a los clientes a invertir en seguridad y realizar un contrato con Wackenhut.

En relación a La **Plaza**, el canal de distribución y los puestos de ventas se refleja en la figura que posteriormente observara (Ver figura #7). Este aspecto se ha regido por utilizar el comercio directo como único canal de distribución de los servicios, esto conlleva a que los costos de distribución sean reducidos.

El proceso inicia con la selección de clientes potenciales clasificados de las guías y publicaciones empresariales, separándolos por actividad económica, y luego de fabricar una lista preliminar de los posibles clientes, se verifica la información y se elaboran cartas de presentación, estas cartas son entregadas personalmente, previa cita con el destinatario y se aprovecha la oportunidad para exponer los servicios prestados.

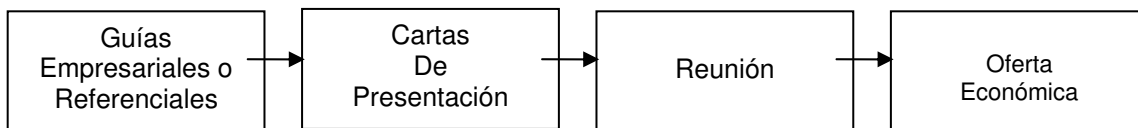


Figura 7 – Gráfico que muestra el canal de distribución utilizado por Wackenhut de Nicaragua S.A.

Si hablamos del **Posicionamiento** que ocupa dentro del mercado, según los resultados de nuestro estudio Wackenhut de Nicaragua no es muy conocida, apenas un 3% nos afirma que han escuchado hablar de la empresa. Basados en la información de la propia empresa, justifican leal poco reconocimiento dentro del sector de seguridad debido a que su segmento meta es un mercado selectivo. Y es en este sector donde, ellos mismos, se consideran altamente competitivos junto a las demás empresas mas reconocidas, tal es el caso de Ultranic. Por eso no consideran anunciarse en medios de comunicación masivos como por ejemplo la televisión. La figura a continuación nos detalla un estimado de cómo se encuentra posicionada Wackenhut en el mercado nacional.

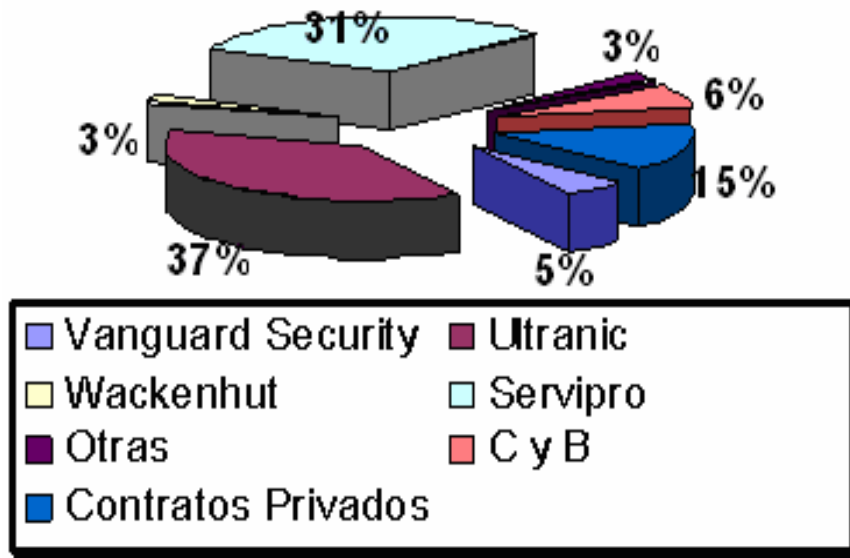


Figura 8 – Gráfico que muestra el posicionamiento de las empresas en el mercado actual de la seguridad privada en Nicaragua

En la actualidad Wackenhut brinda servicios orientados a los siguientes sectores particulares de la economía en Nicaragua, los cuales son:

Sector Servicio: Bancos, Embajadas, Empresas, Organismos no Gubernamentales, Restaurantes, Universidades y Empresas Médicas, entre otros.

Sector Industrial: Fábricas, Zonas Francas e Industrias de Producción.

Sector Residencial: Zonas Residenciales, Diplomáticos y Altos Ejecutivos.

La compañía ha segmentado el mercado con una característica muy particular, debido a la naturaleza del servicio y a sus costos operativos, en base a los ingresos o al alto poder adquisitivo que tenga el consumidor. Por lo que, finalmente, podemos deducir que ellos están enfocando su atención a un mercado bastante reducido y, por lo tanto, **priorizan** el mismo. No obstante, deberían optar a abrirse a otros sectores y planear con hacer **pruebas** para una posible ampliación de mercado.

D. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Para continuar con nuestro estudio de mercado, realizamos una encuesta la cual nos ayudo a obtener la información necesaria para analizar a fondo la situación del mercado entre las distintas empresas que ofertan servicios de vigilancia.

Para nuestro estudio específico partimos de la información ya proporcionada anteriormente. Dicha información, se resume en el siguiente cuadro para los sectores:

Tabla 4 – Distribución de establecimientos por sector en Managua.

Electricidad agua y gas	Comercio	Financiero	Servicios	TOTAL
41	2487	1207	1987	5722

Fuente: Cámara de Comercio de Nicaragua.

MUESTREO ALEATORIO

Partiendo de los datos del cuadro anterior y de los supuestos estadísticos, el tamaño de muestra óptimo que obtendríamos sería; Tomando un porcentaje del 50% y un corte de abscisa de la curva normal de 2 desviaciones estándar con un error de muestreo del 3%.
(Ver fórmulas en Anexo 4)

N = 5,722 Total de la suma de los sectores que tomamos para la muestra (**POBLACION**)
t = 2, p = 0.5
q = 0.5, d = 0.03

Tenemos que

$$n_0 = \frac{4 (0.5)(0.5)}{(0.03)^2} = 1,111.11$$

De aquí que n sería

$$n = \frac{1.111.11}{1 + (1,111.11/5,722)} \approx 930$$

La muestra la determinamos de acuerdo a un estudio por sector económico incluyendo tres grandes sectores económicos de nuestro país, los cuales son: sector servicio, industrial y

Residencial. De aquí determinamos un tamaño de muestra total de 930 encuestas, Haber encontrado el tamaño de muestra, nos permite tener una opinión más amplia del sector de estudio ya que de manera estadística representa el total de la muestra para los sectores que abarca nuestro estudio.

➤ **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Para la recolección de los datos se diseñó una encuesta corta que consta de 9 preguntas y que abarca temas y variables de investigación importantes para nuestro estudio y, con esto conocer de manera más profunda como está el mercado nacional de la seguridad privada, también tomamos como referencia las empresas de mayor popularidad que actualmente operan en nuestro país.

Análisis de los resultados estadísticos encontrados.

Cuadro # 1

Empresa de vigilancia más conocida en el mercado.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 Vanguard security	4	5,0	5,0	5,0
	2 Ultranic	30	37,5	37,5	42,5
	3 Wackenhut	2	2,5	2,5	45,0
	4 Servipro	25	31,3	31,3	76,3
	5 Otra	2	2,5	2,5	78,8
	7 C y B	5	6,3	6,3	85,0
	8 Contrato privado	12	15,0	15,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

En el cuadro anterior observamos que la empresa de vigilancia mas conocida o la que mas se menciona en el mercado, es la empresa **ULTRANIC** con un **37.5%** de conocimiento de la población entrevistada, le sigue la empresa **SERVIPRO** con **31.3%**. Es interesante observar, que el porcentaje de **CONTRATOS PRIVADOS** con personas naturales representa un **15.0%** de los establecimientos entrevistados, esto probablemente se deba a las necesidades

de subsistencia de la población que se dedica a este tipo de trabajo, y al nivel de ingreso de la empresa contratante de este personal como tal, ya que relativamente estos ofrecen un precio más barato que las grandes empresas de vigilancia privada.

En el caso de Wackenhut de Nicaragua S.A. apenas aparece con un porcentaje del **2.5%** con lo cual podemos afirmar que no es una empresa reconocida en el ambiente de la seguridad privada a pesar de contar con muy buen equipo técnico y profesional. Pero también es notorio que no esta invirtiendo en publicidad. (Ver Gráfico # 1). En este gráfico se muestra claramente que porcentaje de las personas encuestadas respondieron haber escuchado al menos de esta empresa.



Cuadro # 2
Medio de comunicación por el cual la gente más se entera de estas empresas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 Radio	7	8,8	8,8	8,8
2 Periódico	21	26,3	26,3	35,0
3 TV	34	42,5	42,5	77,5
4 Otro	18	22,5	22,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

En este cuadro observamos según las respuestas de los encuestados que el medio de comunicación por el cual se enteraron de estas empresas de seguridad privada, es la **Televisión**, con un **42.5%** de las respuestas, y es utilizado por las empresas que están mas

establecidas en el mercado y con mayor capacidad tales como: **SERVIPRO, ULTRANIC, VANGUARD SECURITY** seguido por los anuncios en los **Periódicos**, donde las empresas que se anuncian en estos son también las empresas con mayor capacidad, también pudimos observar que el **22.5%** de los encuestados respondió que se dieron cuenta de estas empresas de seguridad privada a través de otros tipos medios de comunicación que están en el mercado, tales como **boletines informativos, carteleras de cines, revistas de negocios, y programas de radio** que son utilizados por este tipo de empresas para anunciarse y ser reconocidas por la población en general. (Ver Gráfico # 2).

Cuadro # 3
Porcentajes por empresa de Medios de comunicación por el cual la gente más se entera de estas empresas.

IPRES1 Empresas de seguridad numero 1 en el mercado * MEDIO Medio por el que se enteró de esta empresa Crosstabulation

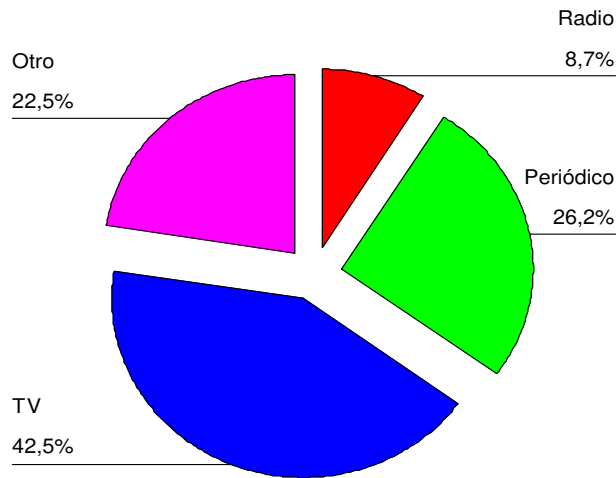
		MEDIO Medio por el que se enteró de esta empresa				Total
		1 Radio	2 Periódico	3 TV	4 Otro	
EMPRES1	1 Vanguard security	1,3%	3,8%			5,0%
Empresas de seguridad numero 1 en el mercado	2 Ultranic	1,3%	10,0%	23,8%	2,5%	37,5%
	3 Wackenhut		2,5%			2,5%
	4 Servipro	1,3%	10,0%	18,8%	1,3%	31,3%
	5 Otra				2,5%	2,5%
	7 C y B	5,0%			1,3%	6,3%
	8 Contrato privado				15,0%	15,0%
Total		8,8%	26,3%	42,5%	22,5%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Es evidente que la empresa Wackenhut no invierte en publicidad por lo cual esta dejando de hacer nuevos contratos y perdiendo en gran medida el mercado creciente que hay en nuestro país.

Gráfico # 2

Medios de Comunicación



Cuadro # 4

Categoría en la cual se ubican las empresas que más hacen uso de Seguridad Privada.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 Industrial	1	1,3	1,3	1,3
2 Residencial	9	11,3	11,3	12,5
3 Servicio	70	87,5	87,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

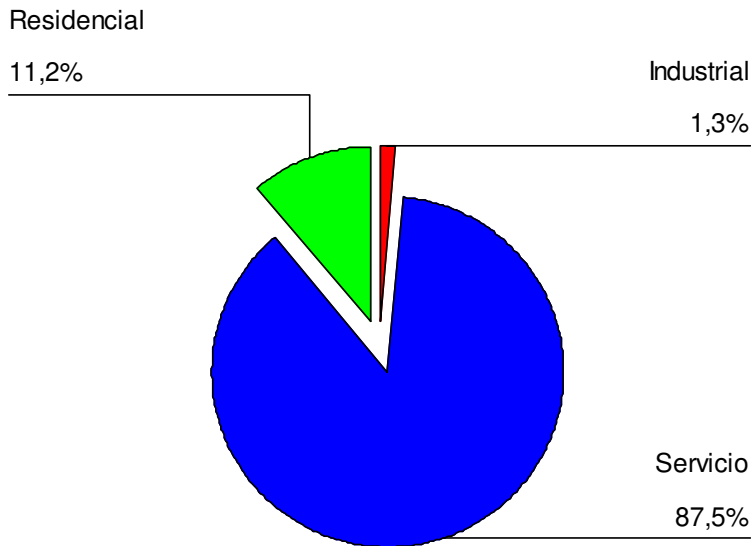
Aquí se muestra según las respuestas de los encuestados que el sector económico de Nicaragua, que más hace uso de seguridad privada, son las empresas del **SECTOR SERVICIO** con un **87.5%** en Managua, esto es debido a que en nuestro país predomina una economía de consumo y lo que mas encontramos en el mercado son empresas de servicio. También se muestra que las personas naturales y **ZONAS RESIDENCIALES** hacen uso de este servicio con **11.35%** por razones que son obvias en nuestro país, el interés por la seguridad personal y por la seguridad de los negocios y empresas esta en crecimiento. El porcentaje de **1.3%** en el **SECTOR INDUSTRIAL** es casi irrelevante debido a que las empresas industriales son muy pocas y tienen sus departamentos de seguridad dentro de la

mismas, aunque cuando hacen uso de los servicios de seguridad son las que mas pagan mas adelante lo demostraremos. (Ver Gráfico # 3).

Como podemos ver el crecimiento del interés por estar protegido es bastante grande, o sea que hay gente interesada en proteger su empresa o negocio pero entre las empresas que mas están aprovechando este crecimiento del mercado de la seguridad privada son muy pocas sin mencionar que las mas conocidas son tres o cuatro.

Gráfico #3

Uso de seguridad privada por sector



Cuadro # 5

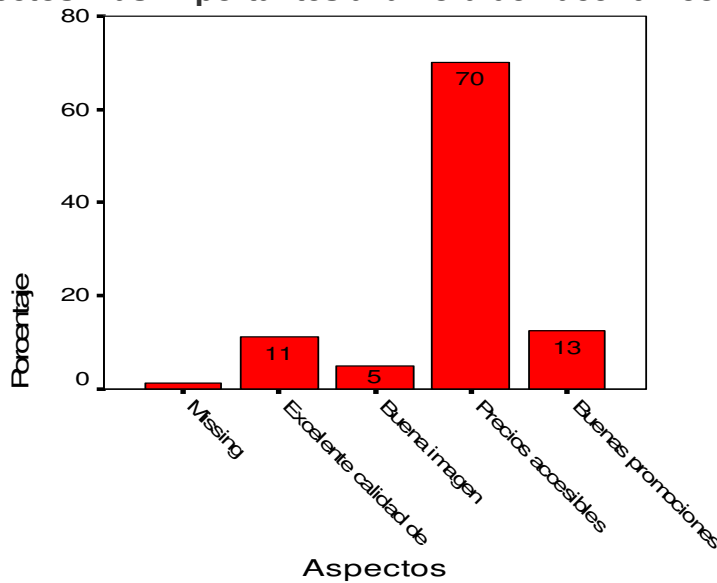
Aspectos que las empresas toman más en cuenta a la hora de realizar un contrato con alguna empresa de seguridad privada.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 Excelente calidad de servicio	9	11,3	11,4	11,4
	2 Buena imagen	4	5,0	5,1	16,5
	3 Precios accesibles	56	70,0	70,9	87,3
	4 Buenas promociones	10	12,5	12,7	100,0
	Total	79	98,8	100,0	
Missing	System	1	1,3		
Total		80	100,0		

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Dentro de estos aspectos podemos definir buena imagen, como la presentación de los guardas sus uniformes y vestimenta así como el uso del logotipo, también podemos definir buenas promociones a las estrategias que utiliza cada una de estas empresas para ofertar sus servicios. En la encuesta evaluamos los aspectos que mas toman en cuenta las empresas a la hora de hacer un contrato con alguna de las empresas de seguridad privada, y preguntamos proporcionando una lista de 5 opciones, de las cuales lo que los clientes mas esperan es en primer lugar es **Precios Accesibles** con case un **71%**, **Buenas Promociones 12.7%**, **Excelente Calidad del servicio 11.4%** y **Buena imagen con 5.1%** lo que nos indica que los clientes potenciales en Nicaragua están esperando que este tipo de servicio siga creciendo y desarrollándose con mejoras notables en sus sistemas de comercialización.

Gráfico # 4
Aspectos más importantes a la hora de hacer un contrato.



Cuadro # 6

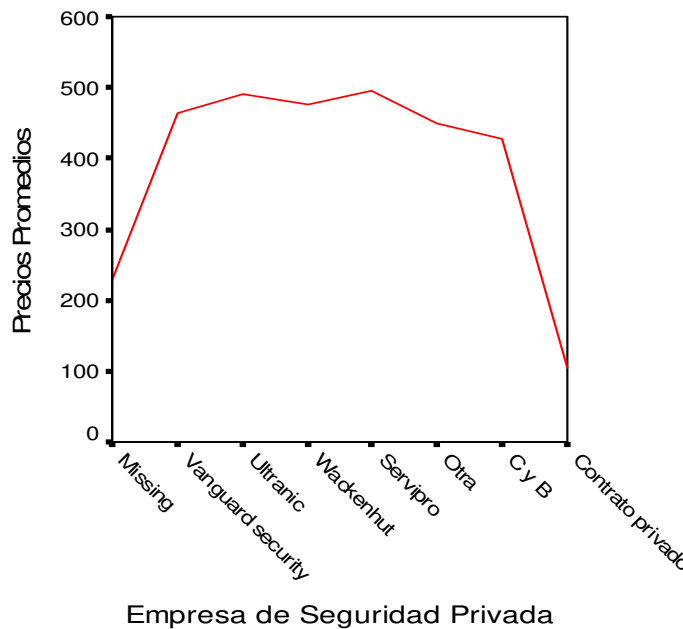
Promedio que las empresas de seguridad privada cobran a sus clientes por turno de 12 horas, en dólares Americanos.

Empresa de Seguridad	Precio Promedio
Vanguard security	464,29
Ultranic	490,00
Wackenhut	475,00
Servipro	496,15
Otra	450,00
C y B	428,57
Contrato privado	104,00
Total	330,60

En la encuesta, también evaluamos cuanto cobran en promedio las empresas de seguridad privada mejor establecidas en el mercado nacional por un contrato de 12 hrs. a sus clientes actuales y obtuvimos que la empresa que más esta cobrando en estos momentos por un contrato de estos es la empresa **SERVIPRO** con \$ **496.15** Dólares americanos en promedio por un contrato de 12 hrs. Y que Wackenhut en este caso aparece por debajo del promedio de otras empresas con \$ **475** dólares dólares. Con esto queda demostrado que los precios de Wackenhut son accesibles, ya que están dentro del promedio de los precios de la competencia.

Gráfico # 6

Precio promedio por turno de 12 hrs. De servicio de seguridad.



Cuadro # 7

Promedio por sector de lo que pagan las empresas por un contrato de seguridad privada en un turno de 12 horas.

Sector económico	Promedio
Industrial	450,00
Residencial	300,00
Servicio	321,03
Total	320,52

En el cuadro anterior se muestra cuanto pagan las empresas de acuerdo al sector económico en el que se ubican, claramente podemos observar que las empresas del sector industrial están pagando en promedio un total de \$ 450 dólares por un turno de 12 hrs. Seguidas en el orden por las personas del sector residencial y los negocios del sector servicio.

CAPITULO III. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA (FODA)

A. Análisis del entorno

Es necesario analizar el entorno de Wackenhut de Nicaragua, a fin de determinar aquellos elementos que tengan o puedan tener impacto sobre la empresa.

- **Demográficas**

Ubicación: Desde un punto de vista demográfico la ubicación de la empresa es de suma importancia, porque en dependencia de su ubicación esta tendrá mejor acceso a los proveedores de insumos, también la zona en la que la empresa está operando (Managua) se proyecta como un área de expansión empresarial en este sector económico, lo cual beneficia a la empresa debido a que permitirá un crecimiento en el número de contratos y el intercambio comercial con otras organizaciones.

- **Políticas y económicas**

Las políticas económicas aplicadas por parte del Estado Nicaragüense, pueden influir de manera directa o indirecta sobre Wackenhut en aspectos como:

El aspecto socio – económico del actual gobierno esta encaminado a reducir la pobreza, de acuerdo a los lineamientos establecidos en los acuerdos del ESAF firmados por Nicaragua en el pasado esta política trae consigo el impulso de la economía desde un punto de vista de mercado abierto, hablando del CAFTA, lo que beneficia la existencia de negocios y apertura de nuevos, lo cual beneficia al sector por otro lado tenemos la devaluación de la moneda, la tasas de desempleo que vienen a ser factores adversos al crecimiento de la empresa y que también hay que tener en cuenta.

- **Legales**

La incertidumbre político-legal del país genera una disminución de las inversiones, ocasionando un impacto negativo sobre la empresa, generando problemas con la explotación de nuevos contratos.

En relación al mercado del trabajo, Nicaragua se encuentra regida por el Código del Trabajo, cuyo cumplimiento es supervisado por el Ministerio del Trabajo. Relativamente el mercado de trabajo no presenta mayores impedimentos para brindar el servicio de seguridad factor favorable para la empresa.

- **Socio Culturales**

La cultura de calidad de vida de las personas, paulatinamente ha generado nuevos patrones de consumo hacía los servicios de protección física, hoy en día es una necesidad imperiosa la seguridad de las personas, dado a que los niveles de delincuencia observados en Nicaragua y el crecimiento de los mismos cada día. En el que todo se encuentra en función del crecimiento de la inseguridad, en general mayor al 10% anual acumulativo, incluyendo a los sectores tecnológicos, tomando en cuenta el retraso tecnológico regional. Desde esta óptica los servicios de seguridad son bien acogidos.

- **Económicas**

La protección física es una gran oportunidad en lo relacionado a la recuperación económica del País, con la firma inminente del TLC con estados Unidos. Este tratado exigirá trabajar sobre una línea mas ordenada; seguramente algunos negocios cerraran, pero emergerán otros; los cuales necesitaran del elemento seguridad para proteger su inversión.

Los puntos anteriormente abordados, brindan un panorama general de la situación actual del macro ambiente en Nicaragua.

A continuación se presenta un análisis **FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la empresa misma, con el propósito de ser la base para definir los objetivos del Plan Estratégico de Mercadotecnia, y posteriormente determinar las estrategias y los programas de acción.

B. ANÁLISIS FODA

Planteamiento de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Fortalezas:

1. Compañía de prestigio internacional y solidez económica (Imagen corporativa)
2. Personal altamente calificado y entrenado con los más altos estándares de calidad.
3. Equipos nuevos, modernos y de la más alta tecnología en nuestro país.

Oportunidades:

1. En el aspecto socio económico, la situación interna del país con la llegada de nuevos inversionistas, crea un clima para la captación de nuevos clientes. (Cotejar con la parte de estudio de mercado)
2. El incremento en el índice del crimen e inseguridad delictiva del país, obliga a las empresas, tanto privadas como estatales, a mostrarse preocupadas y proteger mejor su negocio (*Ver Anexo No. 5*).
3. Aprovechar el desarrollo turístico y capitalista en los departamentos de Granada y León –como inicio de un proyecto a largo plazo- y proyectar a la empresa extendiendo así, su segmento de mercado.

Debilidades:

1. Al ser una empresa perteneciente a una franquicia mundial, se debe cumplir con estándares de calidad Pre-establecidos, lo que implica costos de operación relativamente altos.
2. La utilización de equipos modernos y personal altamente capacitado implica precios relativamente altos, lo que en un país como Nicaragua puede incidir de forma negativa en la consecución de nuevos clientes.

3. Actualmente sufre de una reducción en la cartera de clientes.
4. Escaso interés y de iniciativa por parte de la gerencia en mantener incentivados a su personal.
5. Falta de promoción y publicidad en medios radiales, escritos y televisivos.

Amenazas:

1. Incurción de nuevas empresas, legalmente no constituidas, que representen competencia directa, ofertando servicios similares a precios relativamente bajos.
2. Los continuos problemas políticos que sufre el gobierno que atenta contra la estabilidad social y económica del país. (incremento de los costos operativos servicios básicos agua, luz teléfono, impuesto de la casa, impuesto de mano de obra)
3. Incremento en las tasas de inflación y devaluación del córdoba con respecto al dólar.

(Ver Matriz FODA en Anexos 9)

CAPITULO IV. DISEÑO DE PÁGINA WEB.

A. INTRODUCCION

En la actualidad la mayoría de las empresas y no específicamente, las de seguridad privada poseen un sitio web que les permita comercializar sus productos o servicios y al mismo tiempo tener una vía interacción más cercana con el cliente.

Para Wackenhut de Nicaragua proponemos una opción que poco a poco dejará de ser una opción y se convertirá en una necesidad. El enfoque de la mercadotecnia directo proporciona mayor valor al cliente, mediante una insuperable combinación de personalización de productos, precios bajos, entrega rápida y servicios galardonados de atención al cliente.

Existen varias formas de correo directo, pero esta es a través del Internet o lo que actualmente se conoce como comercio electrónico. Las empresas de servicio deben poner toda su atención en el cliente y esta es una buena herramienta que permitirá forjar relaciones con los clientes y a su vez tener un mejor acercamiento como empresa.

Así la compañía podrá interactuar con el cliente y averiguar más de cerca las necesidades y deseos específicos de los mismos. Le permitirá crear bases de datos de todos los visitantes y clientes. Y también es una forma de mantener la selectividad de este segmento de mercado.

La retroalimentación será muy valiosa porque a su vez los clientes pueden hacer preguntas y al satisfacer todas estas necesidades e inquietudes, la compañía puede aumentar su valor y la satisfacción misma de los clientes, mediante mejoras al servicio, al adaptar sus comunicaciones y ofertas a las necesidades de clientes específicos. (Ver Anexos 6 y 10)

B. ASPECTOS TECNICOS

Existen 6 etapas básicas para la construcción de una página web

- Planificación
- Desarrollo del contenido
- Diseño Grafico

- Programación
- Mercadeo/Promoción y
- Mantenimiento

- **Planificación**

Ante todo se determina a que público se dirige el sitio. Esto es esencial porque muchos sitios y contenidos dependen de esto, en este particular, nuestro público son las empresas del sector servicio, industrial y residencial de Nicaragua y todo aquel que necesite seguridad.

El sitio debe estar bien organizado tanto para el beneficio de los visitantes, como para su mantenimiento. En esta fase se puede dedicar tiempo a navegar en la web y mirar detenidamente los sitios de mayor agrado y así hacerse una idea de lo que se quiere hacer.

Un sitio web es un constante trabajo de acción. La mayoría de los sitios web se actualizan continuamente porque la tecnología hace la publicidad rápida y relativamente de bajo costo, un sitio bien planeado simplifica el proceso. Nuevos contenidos y rasgos pueden ser fácilmente añadidos sin tener que rediseñar el sitio.

- **Desarrollo de contenido**

El desarrollo del contenido en particular es la combinación de la información que tenemos y de la información que crearemos de acuerdo a las necesidades de la empresa para llegar a los clientes. Esta puede ser la ocasión en que la empresa quiera contratar a alguien en particular, ya sea un especialista en negocios o a un conocedor de relaciones publicas web adecuadas para ayudar a desarrollar en el texto alguno de los conceptos inherentes a la compañía y/o servicio. Esta parte es decisión absoluta de la empresa.

También la empresa puede contratar a un director de contenido o un director de diseño que este a cargo de la labor, de darle seguimiento al texto, a la sección grafica y programación necesaria para crear el contenido y la capacidad para su acceso en línea. Este tipo de ayuda puede ser contratada basada en un proyecto temporal, si no cuenta la empresa con la experiencia dentro de su personal, como es el caso. Y puede ser un servicio que una compañía externa de desarrollo de sitios Web puede brindarles.

- **Diseño Gráfico**

Sin importar lo bien organizado e interesante de su contenido, el diseño gráfico determina el tono. Y aunque se creó una buena impresión con algunos modelos o combinación de plantillas de algunos sitios, para la página central, estos elementos de diseño se deben repetir dentro del sitio para crear un sentido de continuidad.

Lo importante que se debe recordar al elegir diseñadores gráficos es trabajar con profesionales que entiendan los requisitos exclusivos de la Internet. Las limitaciones técnicas (y las oportunidades) son extrañas para la mayoría de los diseñadores entrenados en otros medios. Los requisitos de tamaño de archivos. Hasta el momento esta página pesa aproximadamente 812 KB y son alrededor de 17 archivos de extensión html que contiene, es prácticamente plana, sin muchos efectos animados para evitar y respetar, casualmente, los elementos y requisitos mencionados anteriormente. En cuanto al color y limitaciones del mismo predomina el color del logotipo de la empresa rojo y blanco.

- **Programación y ayuda técnica**

Una vez que se planeó el sitio y se creó el contenido y los gráficos (en caso de que así fuese necesario) se convirtió la información en un formato que se pueda leer en la web, es decir, en formato HTML que es el más usado y reconocido. Como se comentaba, se puede hacer esto al convertir los archivos de texto en HTML (Lenguaje de Marcación de Hipertexto, por sus siglas en inglés) y al convertir los gráficos en formato GIF o JPEG.

Aprender la base del formato HTML es bastante fácil. Si sólo tienes que crear unas páginas y se tiene el tiempo para hacerlo, probablemente se puede hacer por uno mismo. Un programador de HTML anda por un precio aproximado de \$25 a \$75 dólares americanos la hora. Pero existen editores de códigos HTML, el mismo Microsoft Word es uno de ellos. En este particular se utilizó tanto parte de la programación del código HTML y un software llamado Web Page Maker que como su nombre lo dice en inglés es un editor de páginas web atractivas y fáciles de desarrollar, diseñar, mantener y manipular, tal como Microsoft Front Page.

La página, en este momento, es totalmente plana, pero si desearan trabajar en transacciones en línea seguramente necesitarán los servicios de un programador cuyo costo varía entre \$45 a \$200 dólares americanos, dependiendo de su ubicación

geográfica y sus habilidades. Cuando el material se encuentre listo y un programador dispuesto para hacer el lanzamiento se debe buscar un lugar para alojar los archivos, un sitio Host. Si se trabaja con un sistema interno, el administrador del sistema necesitara aprender las habilidades necesarias, en este sentido la mayoría de las personas los colocan en un servidor remoto.

- **Mercadeo y Promoción**

Crear un sitio web brillante es inútil si al final a este no se le da publicidad, si nadie sabe del mismo. Con millones de sitios, captar la atención puede ser un reto. Algunos desarrolladores ofrecen ayuda de mercadeo y promoción como parte de su paquete de servicios. Es aquí donde entrarán algunas de las estrategias para darse a conocer Wackenhut de Nicaragua S.A. como una opción viable en cuanto a servicios seguridad privada.

- **Mantenimiento**

Al igual que una casa, un sitio web necesitara un mantenimiento constante. El error de muchos sitios y de las empresas que se lanzan a esta aventura es creer que una vez estando en línea ya todo esta hecho, ya terminó. Por ejemplo, si queremos que las personas vuelvan a la pagina, se debe añadir material nuevo a la web, correos electrónicos que responder, enlaces que actualizar y quizás estadísticas de uso que seguir.

El mantenimiento del sitio puede ser un trabajo de tiempo completo, esto dependerá del tamaño del mismo por eso se debe mantener un costo de mantenimiento constante dentro del presupuesto. Si se trabaja con un desarrollador de web que ayuda en aspecto del proyecto, la compañía debe ofrecer un acuerdo de mantenimiento del proyecto.

Para este aspecto la presente pagina web cotiza un mantenimiento de \$ 25.00 dólares americanos que consiste en pocos cambios en cuanto al diseño y actualización de la página en cuanto a los servicios, nuevas tarifas y correo que responder. El encargado deberá hacer todas estas funciones, por lo que se recomienda trabajar con las mismas personas que desarrollaron el sitio, de esta forma se asegura consistencia.

Aunque crear un sitio web puede resultar para muchos más fácil de lo que parece, la primera tarea, antes de invertir tiempo y dinero, deberá ser determinar la razón principal por la que quieres estar en la Internet e identificar al público que desea alcanzar.

Respondiendo a las fluctuaciones anteriormente descritas, la razón principal es buscar nuevos mercados que alcance estos servicios de seguridad. La tecnología avanza tan rápidamente que el comercio electrónico se esta volviendo muy factible para las empresas. Pero Wackenhut S.A a falta de proyección en el mercado en el presente debe iniciar una fuerte promoción y publicidad por todos los medios de comunicación y un sitio web dará un empuje y ayudara a que las personas y/o empresas conozcan a Wackenhut y tengan una mayor información acerca de quienes conforman esta organización, que ofrecen, que hacen, cual es el precio de sus servicios y como hacer para contactarlos y/o solicitar este servicio, entre otros.

Por otro lado Wackenhut puede aprovechar el sitio para mejorar sus contratos, en caso de que sus metas sean aumentar las ganancias, ¿Cómo? Pues reservando una sección en el sitio en donde promuevan los servicios y/o catálogos de los servicios que la empresa oferta. Naturalmente esto requiere mas desarrollo de contenido e incrementa la envergadura del trabajo (desarrollo de un sitio web). Un paso a tomar en cuenta en la creación del sitio es crear un perfil del público al que va ser dirigido, en este aspecto el público son las empresas del sector industrial, servicio (en su mayoría) y el sector residencial. También están muchos otros casos como la guarda personal. Y basándose en la información que la Wackenhut tiene de sus clientes, debe aprovechar este conocimiento para incluirlo en la página.

La pagina principal debe reflejar a la empresa y llamar la atención del publico, tampoco se trata de que sea colorida pero si debe reflejar los colores de la empresa, el logotipo, entre otros aspectos.

Otro de los objetivos que puede alcanzar la creación de un sitio web para Wackenhut de Nicaragua S.A es que al responder los correos electrónicos, ya sea de los clientes o posibles clientes, es la retroalimentación de información que ayude a mejorar a la empresa. Se obtendrá información muy valiosa del público o visitante del sitio.

- **Presupuesto de algunos sitios según necesidades propias de la empresa**

Los principales elementos a tomar en cuenta a la hora de valorizar el costo de un sitio web dependerán de que si la pagina que desea sea de muchos efectos, imágenes, gráficos, formularios, el tipo de servidor en donde desea alojarla, el mantenimiento etc.

El siguiente cuadro muestra algunos de los precios que el mercado oferta en estos momentos:

Descripción	Costo (U\$)
Sitio web con algunas graficas y sin formularios	200 a 1000
Sitio mas avanzado con graficas a su medida	1000 a 5000
Sitio complejo con graficas a su medida, mapas de imágenes, formas y capacidades de búsqueda	5000
Planeación del sitio (por hora)	75 a 200
Programación (por hora)	75 a 200
Diseño Gráfico	25 a 75
Mantenimiento del sitio (al mes)	75 a 300

La propuesta de pagina que se ofrece, en esta tesina, para Wackenhut de Nicaragua S.A se trata de una pagina básica, con formularios, con algunas graficas a su medida que responda en primera instancia al objetivo de su creación y el tamaño, técnicamente, ayuda a que la pagina sea rápida; en este sentido la pagina consta de 17 archivos html vinculados entre si y pesa alrededor de 1 MB, o sea, liviana que favorece su navegación a mayor velocidad en cuanto al acceso. Por lo que podemos presupuestar lo siguiente:

Descripción	Costo (U\$)
Desarrollo y diseño de Pagina Web	400
Alojamiento de la página en un Host (al mes)	30
Mantenimiento de la página (al mes)	50
Total	480

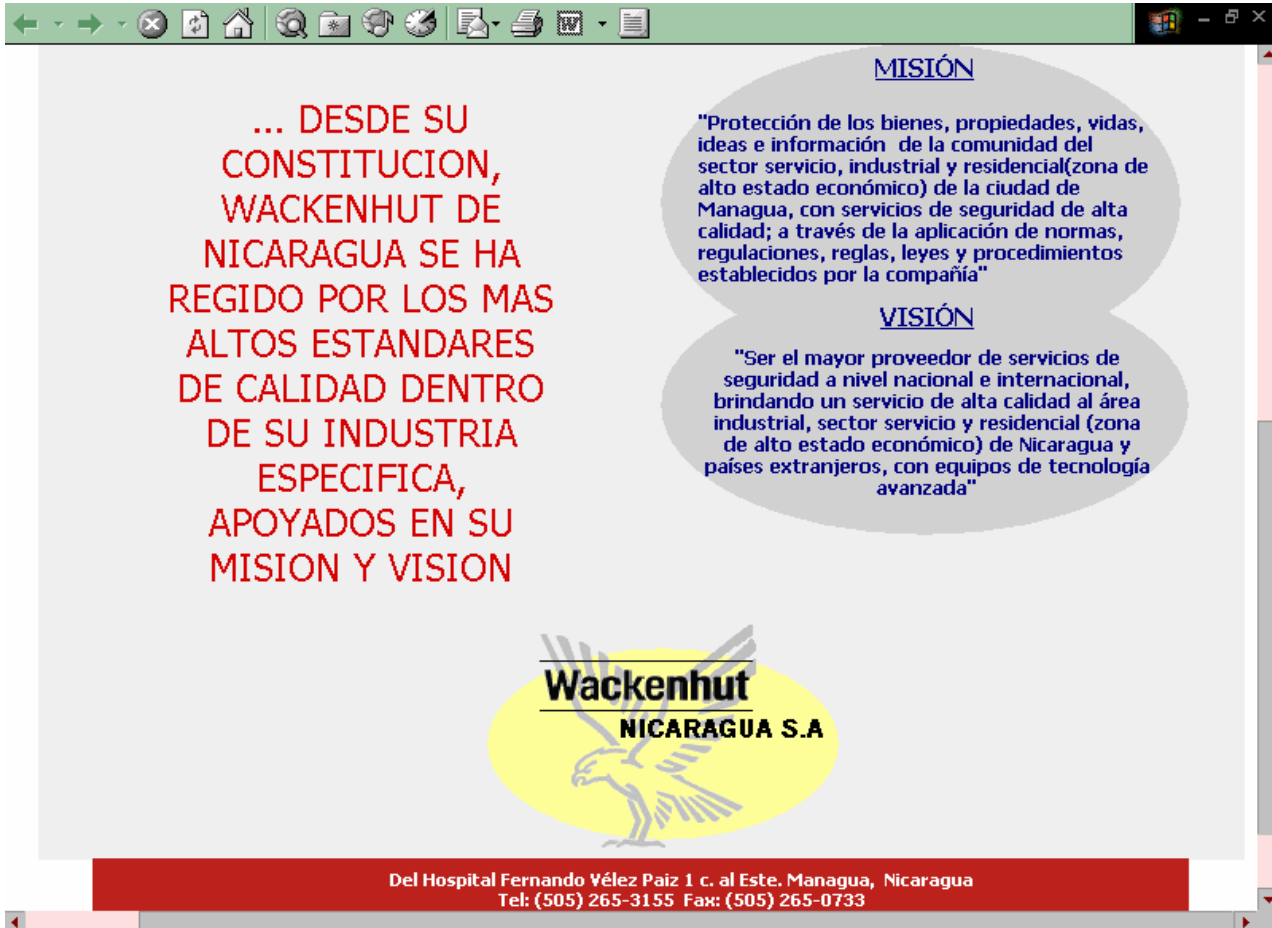
Los precios pueden variar considerablemente dependiendo de la ubicación geográfica y de la complejidad del sitio. Hoy en día, el desarrollo de sitios web con capacidad para comercio electrónico puede costar fácilmente miles de dólares.

C. GUÍA DEL USUARIO PARA NAVEGACIÓN POR EL SITIO WEB DE WACKENHUT DE NICARAGUA S.A

Para acceder a la pagina propuesta como sitio web de la empresa de seguridad física Wackenhut de Nicaragua S.A. digitamos en el navegador lo siguiente www.wackenhut.com.ni . La terminación .ni nos permite crear la pagina localmente y sugiere al usuario que esta navegando con la subsidiaria de Wackenhut en Nicaragua, en caso que navegara desde el extranjero.

Al dar clic (enter) se nos cargara la pantalla de presentación que contiene un texto de Bienvenida para el usuario, la Misión y Visión de la compañía, así como el Menú Principal del sitio que consta de cinco vínculos, que proporcionan la información principal de la compañía en cuanto a los servicios que brindan y todo a cerca de la organización de Wackenhut aquí en Nicaragua. A continuación se muestra la portada de la página principal de la compañía.





A continuación describiremos las opciones que contiene el menú principal:



INICIO Al hacer clic en esta opción nos lleva al inicio o portada principal de la pagina.

QUIENES SOMOS Esta opción nos vincula con la historia de Wackenhut desde su constitución. Describe la naturaleza de la compañía y toda su estructura organizacional.

SERVICIOS Aquí ofrece información acerca de los servicios que brinda, las tarifas de los mismos y de otros servicios extras que no tienen nada que ver con los servicios de seguridad, pero que es una buena opción, según su administración.

ENLACES Esta opción nos vincula con las principales de otros países que también son subsidiarias de Wackenhut. Nos da información del Group 4 Falck quien es el actual dueño

de la compañía a nivel internacional. También nos muestra otros vínculos tal como **Contáctenos** que es para que el usuario o navegante de la web nos mande sus opiniones, quejas, sugerencias o peticiones a cerca de la compañía.

NOTICIAS Es una opción, que una vez que la empresa decida llevar a cabo esta propuesta ; en este segmento la compañía tenga este espacio en donde de a conocer los acontecimientos y noticias que involucren a la organización como tal y a sus clientes potenciales y futuros.

En general, es una pagina bien sencilla de navegar para cualquier usuario, ya sea experto o sin ninguna experiencia en el ramo. En los anexos se incorpora de manera mas detallada la composición de las paginas y se detalla gráficamente su diseño. (Ver Anexos 6 y 14)

CAPITULO V. PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO

A. FORMULANDO LA ESTRATEGIA

¿Qué es estrategia? Se desarrollo inicialmente en un contexto militar y significa “**un plan para el despliegue y uso de equipo y fuerzas militares en cierto terreno (que podría o no ser la alternativa del comandante militar) para lograr cierto objetivo**”

Existen tres tipos de estrategias:

- Estrategia básica de desarrollo
- Estrategia de crecimiento
- Estrategia competitiva

De acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta realizada y el análisis de los datos encontramos que Wackenhut no está bien posicionada dentro del mercado nacional de la seguridad privada, como su administración considera. Según los encuestados pocos conocen la empresa y mucho menos la han oído mencionar en ningún tipo de medio de comunicación. También el diagnóstico del entorno de la empresa nos logró ubicar en algunos elementos importantes a señalar en cuanto a la ejecución de las estrategias.

De acuerdo a lo anterior optamos por utilizar una estrategia de crecimiento que permita desarrollar la demanda primaria y aumentar la cuota del mercado, si es esto lo que al final la empresa quiere. El desarrollo de estrategias de mercado abarca posibles nuevos segmentos y hasta expansión geográfica de la compañía. El conocimiento de todos estos aspectos y de los factores que la determinan permitirá encontrar una posición de la empresa en la industria, para que la misma pueda competir exitosamente y así determinar las oportunidades y amenazas que se presentan a la misma, pudiendo la empresa adaptarse mejor al ambiente de su industria y formular una estrategia exitosa.

B. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

1. Volver a estar entre las principales empresas del mercado de la seguridad privada en Nicaragua.
2. Satisfacer las expectativas del cliente en cuanto a la eficiencia del servicio de seguridad que brinda Wackenhut.
3. Mejorar el sistema de ventas y promociones de manera que se mantenga la cartera de clientes actuales y se capten nuevos mercados.
4. Extender el servicio, de seguridad privada, a nuevos segmentos de mercado.
5. Proyectar a la empresa geográficamente en el territorio nacional, creando nuevas sucursales.
6. Implementar nuevas estrategias de atención al cliente, que compensen y satisfagan sus necesidades.
7. Actualizar los medios y procedimientos de los servicios y atención al público como parte de una nueva etapa de modernización que la compañía desea proyectar (Comunicación vía correo electrónico, consulta de los servicios a través de un sitio Web, quejas y sugerencias de los clientes actuales y potenciales de manera directa)
8. Utilizar mejor la publicidad en medios masivos y captación de atención de los posibles clientes.
9. Estandarización de los procesos y mejora continua del servicio de atención al cliente.
10. Integrar armónicamente la empresa al entorno.

C. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATEGICO

<u>Elemento</u>	<u>Estrategia</u>	<u>Objetivo</u>
Servicio	<ul style="list-style-type: none"> Incluir un servicio diversificado de seguridad privada que aún no prestan otras empresas. Diversificando los segmentos mercado de los servicios que presta actualmente. 	1 y 3
Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un programa especial dirigido a la atención y servicio de los clientes actuales y su implementación a los posibles potenciales Implementar un sistema de comunicación con el cliente para lograr la comunicación necesaria y con esta brindar de manera más personalizada el servicio a través del servicio en línea (Diseño de una pagina Web) 	2
Precio	<ul style="list-style-type: none"> Rebajar los precios del servicio de seguridad física, destacando los nuevos segmentos a abordar. 	1, 4 y 5
Posicionamiento, plaza, prueba y participación en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> Extenderse a nivel geográfico en zonas de desarrollo económico. Creando nuevas sucursales en los departamentos de Granada y León. Concentrar los esfuerzos en captar grupos pequeños (Empresas Clandestinas) y reforzar los vínculos con sus clientes actuales y generar nuevos clientes a través de recomendaciones de cliente satisfecho, en lugar de desgastarse en la búsqueda abierta de nuevos clientes en mercados de enorme rivalidad 	3 y 4
Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> Crear un sistema de publicidad fijo por medio del cual estar en contacto directo con los clientes y promover ahí mismo la oferta del servicio a nuevos clientes. Hacer uso por supuesto de medios de comunicación masivos (Tv., radio, periódicos, volantes, etc.) 	1 y 8
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> Ofertar servicios con paquetes factibles y tentativos para 	3

	<p>cualquier persona que desea seguridad en su casa o negocio.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejorar el sistema de ventas y promociones de manera que se mantenga a los clientes actuales y se hagan nuevos contratos. 	
Cliente interno	<ul style="list-style-type: none"> Formulación de un nuevo organigrama, haciendo mucho énfasis en el departamento de ventas, analizando los canales de comunicación y jerarquía, que permita toda descentralización en cuanto a la toma de decisiones. Desarrollar nuevas formas de incentivos y motivación a los empleados. Lograr un nivel satisfactorio en cuanto a la motivación del personal e incentivar a los mismos tanto en el aspecto salarial como emotivo poniendo en práctica los valores que la empresa posee. Desarrollo en el departamento de Marketing y Ventas, actualizándose y retroalimentándose de la situación del mercado en la actualidad. Funcionar tanto a nivel de gerencia como de campo en la misma línea de la buena comunicación 	Mejorar como empresa e incentivar a los empleados como su mano de obra mas preciada.

D. PROGRAMAS DE ACCION

Meta	Como hacerlo	Quien	Cuando
1. Proyectar a la empresa a nivel nacional	<ul style="list-style-type: none"> Crear nuevas sucursales en los dptos. de Granada y León Realizar un estudio de mercado en ambos lugares. Realizar su correspondiente estudio de prefactibilidad. 	Especialistas en el ramo del estudio de mercado y en estudios de prefactibilidad de proyectos similares	De inmediato
2. Diversificar los servicios	<ul style="list-style-type: none"> Introducir dentro de la línea de seguridad físicas nuevas y renovadas formas del servicio de seguridad tales 	Gerencia de Venta y Mercadeo	

	como: Seguridad turística, seguridad de eventos, investigaciones privadas, seguridad con canes entre otras.		
3. Aumentar la cartera de los clientes de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visita a clientes potenciales ▪ Llamadas telefónicas periódicas a clientes actuales y potenciales ▪ Presentaciones 	<p>Gerente General, gerente de Ventas y Gerente de Mercadeo Supervisores y Vendedores</p> <p>Gerente de Mercadeo, supervisores y vendedores.</p> <p>Gerente General y Gerente de Mercadeo</p>	Periódicamente
4. Aumentar el segmento de mercado dominado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visitas a clientes departamentales ▪ Estudio de demanda insatisfecha (encuestas) ▪ Valoración de condiciones actuales del mercado insatisfecho ▪ Determinar estrategia de competitividad y diferenciación 	<p>Gerente General y Gerente de Ventas</p> <p>Gerente de Ventas y Gerente de Mercadeo</p> <p>Gerente de Mercadeo y Vendedores</p> <p>Gerente General, Gerente de Ventas y Gerente de Mercadeo.</p>	<p>Periódicamente</p> <p>Finales del primer semestre</p> <p>Inicios del segundo semestre</p>
5. Monitoreo del servicio en cuanto a la satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visitas periódicas a clientes actuales ▪ Servicio on line (página Web) ▪ Monitoreo de la calidad del servicio brindado ▪ Encuestas de satisfacción de los clientes actuales 	<p>Gerente de Ventas</p> <p>Especialistas en el tema (Programador o diseñador de web)</p> <p>Supervisores y Vendedores</p> <p>Gerente de Mercadeo y Vendedores</p>	<p>Siempre</p> <p>De inmediato</p> <p>Perenne</p>
6. Mejorar el posicionamiento de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Campaña publicitaria agresiva tanto en radio, televisión o diarios. ▪ Telemercadeo 	<p>Gerente de Mercadeo y Vendedores</p> <p>Supervisores y Vendedores</p>	Inicios del segundo trimestre

<p>7. Mejorar e incentivar al cliente interno, como nuestro el recurso mas valioso que hay dentro de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar un formato de preguntas dirigida a los empleados que aborden preguntas relacionadas a las limitaciones que tienen en cuanto a la fluidez y rapidez en dar solución a un problema dentro de la empresa. ▪ Referente al personal administrativo realizar el pago de horas extras que en la actualidad no se da. Realizar una supervisión de manera que se aproveche el tiempo laboral en cuanto a lo administrativo. ▪ Especificar las funciones que se deben realizar durante el día para este mismo personal para evitar posibles horas extras innecesarias por negligencia laboral durante la jornada cotidiana ▪ Capacitación es otro aspecto importante, tanto en el área administrativa como operativa. Cursos de operador de computación y administradores de redes, tanto operativos como el personal administrativo. 	<p>Dpto. de Recursos Humanos.</p> <p>Realizar una supervisión considerada de manera que se aproveche el tiempo laboral por el Dpto. de Recursos Humanos</p> <p>Dpto. de Recursos Humanos</p> <p>Especialistas en el tema de Seguridad (especializaciones en cuanto a manejo de equipos electrónicos, estrategias de control y seguridad, etc.), INATEC Instituto Nacional de Tecnología</p>	<p>Cada semestre</p> <p>Periódicamente</p> <p>Tercer trimestre</p>
---	---	---	--

De acuerdo a una serie de cotizaciones y análisis de los costos se desgloso la siguiente información financiera (*Ver Anexos 10*)

- **Controles y evaluación del desempeño del plan estratégico a implementarse**

Todo programa de acción debe ser ejecutado lo más próximo posible a su programación, ante lo que se hace necesario establecer controles para cada una de las actividades previstas a realizarse:

A continuación se detallan los controles más importantes a implementar dentro de cada una de las tareas programadas:

❖ Aumentar la cartera de clientes a la empresa

- La visita a clientes potenciales se controlara mediante la elaboración de una lista de clientes a visitar, la cual será firmada por cada cliente visitado, indicando hora y fecha de la visita realizada
- Las llamadas telefónicas periódicas se llevaran un registro de las mismas, la cual será cotejada con lista de clientes a ser llamados. En el registro deberá indicar el nombre de la persona con quien se entablo la comunicación, así como la hora y fecha de la llamada.
- Las presentaciones serán realizadas por la gerencia y para esta tarea se elaborará una agenda detallada con lo que se controlara la actividad misma.

❖ Aumentar el segmento dominado

- Al igual que los clientes potenciales, la visita a clientes departamentales se controlara de la misma forma.
- El estudio de las demandas insatisfecha será controlado mediante programación de tiempo, pues se contara con una fecha de corte para que el estudio sea presentado al Gerente General.
- Se establecerá una fecha de entrega para la valoración de las condiciones actuales del mercado insatisfecho.
- La estrategia será determinada por la alta gerencia de la empresa, ante lo cual se estipulara fecha de entrega y supervisión directa por parte del Gerente General.

❖ Para mejorar el posicionamiento de Wackenhut:

- Las campañas publicitarias será monitoreada por la Gerencia General, dándole seguimiento a la cantidad de anuncios contratados, entre otros aspectos particulares.
 - Con el telemarketing se llevara un registro de llamadas, las cuales serán cotejadas con la lista de clientes a ser llamados. En el registro deberá indicar el nombre de la persona con quien se entablo la comunicación, la hora y la fecha.
- ❖ Monitoreo del servicio en cuanto a la satisfacción del cliente:
- Las visitas periódicas se controlara de la misma forma que todas las visitas a clientes potenciales y actuales.
 - La calidad del servicio brindado será controlado por medio de formatos de entrevistas que evalúen el tema de la calidad del servicio, cuyo formato ira firmado por el cliente visitado, indicando la fecha y la hora.
 - La elaboración de las encuestas será supervisada directamente por la Gerencia de Mercadeo, estableciendo un número de encuestas a ser llenadas por cada vendedor, las cuales deberán ser entregada en una fecha determinada.

También una de las formas principales para evaluar los resultados del plan de marketing es a través del análisis de las **ventas**, de acuerdo al periodo que se estipulo en el plan. Y este se puede hacer por medio de un Estado de Resultado Comparativo, pero ante la falta de información por aspectos de confidencialidad este análisis quedará propuesto. Por otro lado tenemos como una herramienta efectiva a las razones financieras para determinar y evaluar la gestión que han realizado todos los agentes que intervienen en su funcionamiento.

En este caso, propondremos el uso de las Razones Financieras como uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad. Entre las más mencionadas tenemos:

ÍNDICE DE LA PRUEBA DEL ACIDO (ACIDO):

Esta prueba es semejante al índice de solvencia, pero dentro del activo corriente no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

$$\text{ACIDO} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

ÍNDICE DE SOLVENCIA (IS):

Este considera la verdadera magnitud de la empresa en cualquier instancia del tiempo y es comparable con diferentes entidades de la misma actividad.

$$\text{IS} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Las Razones Financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales (Ver en Anexo 5 las más utilizadas y sus fórmulas o forma de calcularse).

Recuperación de la inversión:

Se plantea de la siguiente manera, por ser una propuesta de plan al no haber tenido acceso a los Estados Financieros de la empresa se propone una inversión a largo plazo, que significa esto? que cuando se inicie en el primer año con el plan que proponemos, la primera inversión que haga la empresa sea en la parte publicitaria, en lo que tienen que invertir una cantidad estimada de \$ 5,000 incluyendo la creación de la pagina Web. Lo que en el primer año es factible recuperar y se plantea que con este nuevo sistema de publicidad se conseguirá aumentar la cartera de clientes de la empresa.

Durante el segundo año que se invierta en lo que es Capacitación al personal de todas las áreas que lo necesiten en esto se estimó que deberían hacer una inversión estimada de \$ 3, 500 dólares lo que al final no es un gasto es una inversión ya que cuando las empresas tienen un personal bien capacitado mejor es su desempeño y mejores son los resultados de la empresa.

Una vez hecha la publicidad necesaria y capacitado el personal se plantea para el tercer año la inversión más significativa para la empresa que sería la creación de sucursales en los departamentos en lo cual se plantea un gasto estimado de \$ 18,000 Dólares recuperables en los próximos tres años.

□ **CONCLUSIONES**

Se cumplió con los objetivos planteados a inicios del proyecto, que indicaba el enfoque que utilizará la empresa para lograr los mismos. Además de identificar y realizar el análisis de la empresa concluimos:

- Con el análisis realizado a Wackenhut de Nicaragua, concluimos que necesita reestructurar su organización para que le permita un mejor funcionamiento a nivel administrativo y operativo.
- El bajo nivel de motivación dentro del personal, en general, es causa de un desempeño poco favorable para la empresa.
- La empresa debe tomar en cuenta la falta de participación en el mercado nacional. La percepción de la marca, no están correspondiendo con la realidad.
- Hay mucha competencia en este tipo de servicio, por lo que se debe acudir a una campaña de publicidad fuerte y masiva, para explorar nuevos mercados.
- Wackenhut es una empresa sólida, de experiencia garantizada, por lo que debe aprovechar e incluir nuevas formas renovadas de seguridad física para todo tipo de ocasiones.
- En cuanto al servicio de seguridad se encuentra con respecto a la competencia con un precio similar, pero su falla esta en el selecto segmento de mercado al que actualmente le dedican su mayor atención.
- Wackenhut por su reconocimiento a nivel internacional debería contar con una página web, como otro medio de proyección, de darse a conocer, de interactuar con los posibles clientes potenciales, otra forma de comercialización, etc.
- Wackenhut de Nicaragua se considera una empresa líder en Sistemas y Servicios de Seguridad Integral en el país, consecuentemente, el costo y mantenimiento de estos sistemas y servicios incurren en altos costos, situación que es aprovechada por estos grupos de pequeñas empresas para incursionar en el mercado. Por lo tanto, recomendamos poner en marcha de forma inmediata un plan de Mercadotecnia orientada a los Servicios, crear un departamento de ventas y delegar todas estas responsabilidades a dicho departamento para captar nuevos clientes renovar contratos con clientes actuales para mantener la calidad en los servicios que oferta la empresa.

□ **RECOMENDACIONES**

Basados en toda la información recopilada hasta el momento se presentan las siguientes recomendaciones para Wackenhut de Nicaragua S.A.

- Tomar en cuenta las estrategias propuestas de mercadotecnia para el servicio de seguridad física que la empresa brinda.
- Dentro del presupuesto anual que realiza la compañía elaborar un presupuesto para llevar a cabo los planes propuesto en cuanto a promoción y publicidad.
- Realizar los controles propuestos, a través de las herramientas indicadas en el documento.
- Es factible el desarrollo y construcción de un sitio web, que le dará otro enfoque de marketing y ayudara a un acercamiento con el cliente.
- Toda inversión siempre tiene su riesgo, pero no solo deben invertir en la tecnología si no también en el personal, incentivar al personal creara mejor ambiente laboral y un mejor rendimiento en su desempeño.
- Aplicar un programa de capacitación y adiestramiento al personal en áreas de RRHH y Ventas.
- Analizar a nivel de gerencia las propuestas realizadas en este documento, aprobar aquellas que económicamente sean factibles y descartar otras que por otros motivos no sean tomadas en cuenta.
- Reestructurar el organigrama adaptándose a la realidad empresarial, tomar en cuenta la propuesta presentada en este trabajo.
- Se recomienda a los accionistas auditar exhaustivamente los Estados Financieros, debido a que aspectos como el método de depreciación de activos y costos operativos no se encuentran claramente definidos, esto no permite realzar un efectivo análisis de los mismos.
- Implementación de sistemas computarizados de control de Nomina para el área de RRHH.

Campo: Es la zona de trabajo en donde el área de operaciones ubica al personal de nuevo ingreso, reingreso y ordinario

Cliente interno: Se refiere al empleado de seguridad, es decir al guarda como principal recurso y materia prima.

Comercio electrónico: Término general que describe un proceso de compraventa apoyados por medios electrónicos.

Control de Marketing: Proceso de medir y evaluar los resultados de estrategias y planes de marketing y tomar medidas correctivas para asegurar de que se alcancen los objetivos de marketing.

Estrategias de Marketing: La lógica de la mercadotecnia con que la unidad de negocios logra alcanzar sus objetivos de marketing.

Guarda: Es la persona de seguridad que brinda protección personal sobre bienes y propiedades.

Mezcla de Marketing: El conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables - producto, precio, plaza y promoción- que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

Misión: Establecimiento de metas y objetivos de una empresa en un tiempo determinado, la razón de ser de la empresa.

Planeación Estratégica: Proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial sólida y coordinar estrategias comerciales.

Proceso de Marketing: El proceso de analizar oportunidades de marketing, seleccionar mercados metas, desarrollar la mezcla de marketing y administrar la labor de marketing.

Rol: Es una hoja de control que registra las asistencias, inasistencias, justificadas y no justificadas, el control de horas extras que el empleado realiza bajo la supervisión de campo del encargado.

Vestir: Es la acción de equipar con el uniforme y sus herramientas de trabajo al candidato seleccionada y contratado.

Visión: es una definición duradera (más no necesariamente estática) del objeto de la empresa, que la distingue de otras similares. Su declaración señala el alcance de las operaciones de una empresa en términos de productos y mercados. Es la proyección de las metas en el futuro de la organización.

⊕ BIBLIOGRAFIA

- Marketing, Kotler-Armstrong, Octava Edición. Edición adaptada a Latinoamérica.
- Técnicas de muestreo, de William G. Cochran (décima reimpresión, octubre 1993)
- Documento del Primer Congreso Latinoamericano de Seguridad Bogotá, 24 al 26 de septiembre de 2003
- Folleto de Mercadotecnia, Carrera de Ing. De Sistemas, Msc. Ing. Manuel Enrique Huete, Universidad Nacional de Ingeniería. Facultad de Ciencias y Sistemas.
- Curso de SPSSWIN como Herramienta de Investigación para el análisis estadístico.
- Folleto “La visión de la Seguridad”, Catalogo de Productos de seguridad, Edición Internacional.
- Folletos Internacionales del Grupo 4 Falck, Edición #45
- Documentación facilitada durante el curso de Postgrado en Alta Gerencia.
- Las Organizaciones de Gibson, Ivancevich y Donnely. Editorial Mc Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1. Lista de las empresas que actualmente forman el mercado de la seguridad privada en Nicaragua.

Nombre	Ciudad	Dirección	Teléfono	Servicios
Arguello César Comercial, S.A	Managua	Reparto Tiscapa. Atrás del restaurante El Cartel	(505) 278-1201, 278-3244	Todo en seguridad física y electrónica; impresora de valores
Ceis	Managua	Colonia Héroes y Mártires del Bocay. No.147	(505) 260-0223	
Cifuentes Polygraph Services	Managua	Barrio Largaespada. Casa Ricardo Morales Avilés, 4c. al sur	(505) 222-6357	
Cooperativa de Vigilancia El Búho, R.L	Managua	Calle principal 14 de septiembre. Puente, 1 1/2c. al norte		Vigilancia y seguridad para: negocios, calles, centros educativos, residencial y comercial
Tagle Security	Managua	Bello Horizonte. Rotonda, 1c. al norte, 1/2c. al oeste	(505) 240-0400, 240-1573, 244-4389	Servicios de vigilancia y protección, seguridad electrónica, escoltas y traslado de mercadería
El Centinela	Managua	Colonia Miguel Bonilla. No.217	(505) 277-3549	
El Vigilante	Managua	Barrio Altagracia. Zumen, 5c. al norte, 75 mts. al oeste. No.20	(505) 268-6846	
Empresa de Servicio de Vigilancia	Managua	Colonia del periodista. Contiguo a casa No. 1	(505) 278-2348	
Empresa de Servicios de Seguridad Privada, S.A.	Managua	Barrio Riguero Norte. El Nuevo Diario, 1c. al norte, 1/2c. al oeste	(505) 244-2420	Vigilancia diurna y nocturna; custodia de mercadería y valores de tránsito; investigación de antecedentes personales, laborales y crediticios; monitoreo de señales de alarma y alarmas contra robo e incendio
Empresa de Servicios de Seguridad, S.A. (ESESA)	León	Calzado Jirón, 1/2c. al norte	(505) 311-3354	Servicios de vigilancia privada, custodia y traslado de valores, seguridad personal, tienda de armas deportivas, municiones y artículos de caza y pesca. Servicio de reparación y empavonado de armas
Empresa de Vigilancia y Servicios Múltiples, S.A. (EVISMSA)	Managua	Barrio Monseñor Lezcano. Estatua, 2c. al norte, 1c. al oeste	(505) 268-6479, 266-0257	Investigación privada, traslado de valores, custodias de mercancías, protección personal, choferes escolta, seguridad electrónica
Empresa de Vigilancia, Seguridad y Protección (EMVISEP)	Managua	Ciudad Jardín. Pizza Jumbo, 1c. al norte. D-30	(505) 249-8165	Vigilancia, seguridad y protección en general, sistemas de alarmas electrónicas
Emprocesa	Matagalpa	Antiguo Banades, 250 vrs.al este	(505) 612-3276	
Emprosesa	Managua	Reparto Belmonte. Hospital Vélez Paiz, 4 1/2c. al este. No.48	(505) 265-0337, 265-3183	Vigilancia diurna y nocturna; custodia para traslado de valores; seguridad y protección bancaria; seguridad y protección industrial y residencial.
Emprovisa	Managua	Barrio René Cisneros. Restaurante Rincón Criollo, 75 vrs. al este. Contiguo a la iglesia Evangélica	(505) 268-1221	Guardas de seguridad; vigilancia y protección física; asesoría y planeación de estrategias de seguridad; verificación curricular para empleos
Eulen Nicaragua, S.A	Managua	Ofiplaza el Retiro. 2do piso. No.725	(505) 277-1222, 277-1043	Vigilancia, traslado de valores y de mercadería, seguridad personal; limpieza (técnica industrial y de hospitales), mantenimiento de instalaciones industriales y edificios, servicios auxiliares y outsourcing
Grupo Golan, S.A	Managua	Altamira de Este. Vicky, 1c. al sur, 1c. al este. No.229	(505) 278-1520	Traslado de valores, seguridad privada, VIP, residencial, circuito cerrado de TV, alarmas con monitoreo las 24 horas y

Propuesta de Plan Estratégico para Wackenhut de Nicaragua S.A

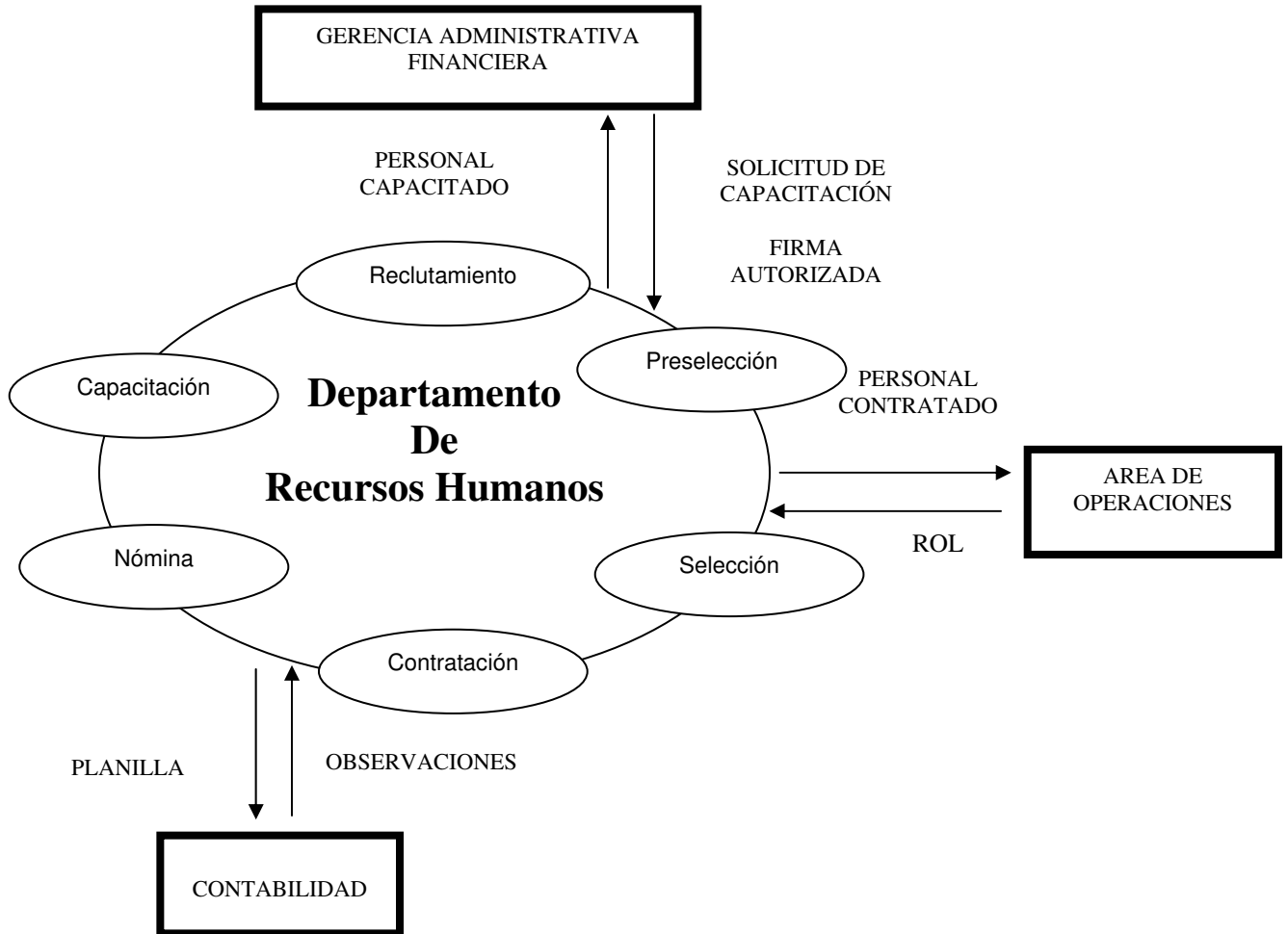
				polígrafo
Intrade, S.A	Managua	Frente a Ramac. Contiguo a Super ferreteria americana	(505) 278-8592, 278-8612	Control de acceso y de personal, sistemas C.C.T.V. profesional, alarmas de automóviles, residenciales y empresas, sistemas contra incendios
Jabacor & Cía Ltda	Masaya	Complejo Judicial, 125 vrs. al sur	(505) 522-5531	
Jardisa	Managua	Km. 8 1/2. Carretera sur. Costado norte de ENITEL	(505) 265-2710	
Páez Patrol Security	Managua	Jardines de Santa Clara. Perfecta, 6c. al lago. No 89	(505) 244-3987	Protección física y personal, custodia de camiones en traslado de mercadería de repartos
Protección y Vigilancia, S.A	Juigalpa	Farmacia el Zodíaco, 1/2c. al este	(505) 812-1292	
Protservasa	Managua	Rotonda el periodista, 75 vrs. abajo	(505) 270-0127, 270-0132	Cobro y depósito de factura, consejería, jardinería, custodia y traslado de valores, mensajería express, seguridad y vigilancia
Provinsa	Managua	Ciudad Jardín. Clínica Santa María, 1c. al norte. Contiguo a Radio Tigre	(505) 244-0929	Seguridad en: centros comerciales, empresas en general, eventos, residencias, fincas. Servicio de choferes, escoltas y diseños de sistemas de seguridad
Securicor Segura, S.A	Managua	Rotonda Santo Domingo, 150 vrs. arriba. Contiguo al edificio Ramac	(505) 270-1757	
Seguridad y Vigilancia El Halcón, S.A	Managua	Estatua Monseñor Lezcano, 1c. al lago, 1 1/2c. arriba	(505) 266-2678	Vigilancia y protección física con supervisión y control todos los días, las 24 horas
Servicio de Vigilancia K-9, S.A	Managua	Colonia 10 de junio. Cruz Roja Don Bosco, 2c. al norte, 1/2c. al oeste. B-283	(505) 240-1304, 240-1275	Vigilancia y protección física, traslado de valores, custodia de mercadería y seguridad personal
Servicio de Vigilancia y Protección, S.A. (SERVIPRO)	Managua	Rotonda de Santo Domingo, 150 vrs. arriba. Contiguo a Plaza Magdalena	(505) 267-8118, 278-4862	Seguridad bancaria, protección de equipo de reparto, traslado de valores, escolta personal, sistemas de alarmas
Servicios 2000, S.A	Managua	Reparto San Juan. Antiguo gimnasio Hércules, 2 1/2c. al norte	(505) 277-4937	Vigilancia comercial y residencial, escolta personal y de valores
Servicios Especiales de Vigilancia, S.A (SEVSA)	Managua	Calle principal Ciudad Jardín. Contiguo al BAC	(505) 248-7074, 248-7033	Vigilancia y protección física, custodia y supervisión
Servicios	Puerto Cabezas	Barrio el Cocal La Bocana. Contiguo al restaurante Kabu Payaska	(505) 282-2599	
Servipredelsa	Managua	Colonia Unidad de Propósito. Iglesia Católica, 2 andenes al este, 25 vrs. al sur. Casa C-508	(505) 263-3042	Especialidad en vigilancia profesional
Servisa	Managua	Linda Vista Sur. Shell las Brisas, 80 vrs. al oeste. No.18	(505) 268-2080, 268-2090	Vigilancia diurna y nocturna, limpieza y mantenimiento de oficinas y otros servicios
Ultranic	Managua	Km 4 1/2.Carretera a Masaya.Edificio ULTRANIC	(505) 278-4701	Asesoría y consultoría; vigilancia y protección física; traslado de valores; monitoreo de alarmas y servicio de venta e instalación de sistemas de seguridad electrónica
Ultranic	Estela	Azogase, 1/2c. al oeste	(505) 713-4835	
Vanguard Securiy, S.A	Managua	Bolonia. Mansión Teodolinda, 1/2c al sur	(505) 268-4718	Seguridad física con guardas, alarma con monitoreo, custodia de camiones contenedores en rutas por Centroamérica, circuito cerrado de TV y sistemas de inteligencia para edificios y fábricas

Propuesta de Plan Estratégico para Wackenhut de Nicaragua S.A

Vigilancia Santa Bárbara	Managua	Los Robles. Monte de los Olivos, 1 1/2c. al este. No.1	(505) 270-2421	
Vip	Managua	Semáforos del Zumen, 2 1/2c. al norte	(505) 265-2214	
Viprose, S.A	Estela	Monumento José B., 2c. al este, 6c. al sur	(505) 713-6508	
Viprosesa	Managua	Bosques de Altamira. Restaurante La Plancha, 1 1/2c. al norte. Casa No.479	(505) 278-3915	Vigilancia comercial, residencial e industrial
Vypspsa	Matagalpa	Casa Cuna Carlos Fonseca, 75 vrs. al norte	(505) 612-5716	
Wackenhut de Nicaragua, S.A	Managua	Reperto Belmonte. Hospital Vélez Paiz, 1c. arriba	(505) 265-3155, 265-3187, 265-2906	Sistemas y servicios de seguridad, alarmas de vehículos, protección electrónica de instalaciones, monitoreo de alarmas con reacción de patrullas y sistema de circuito cerrado de TV

ANEXO 2

ENFOQUE SISTEMICO DEL DAPARTAMENTO DE RRHH
Empresa Wackenhut de Nicaragua S.A.



**ANEXO 3. LISTA DE ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES CLIENTES DE
WACKENHUT DE NICARAGUA S.A.**

1. ALMAGRO
2. AUTOMANTICA
3. AMERICAN AIRLINES
4. AUTONICA
5. AVAL CARD, S.A.
6. BANCO DE CREDITO CENTROAMERICANO
7. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID)
8. BANCO MUNDIAL
9. CASA COMERCIAL AHLERS, S.A.
10. CANAL 2
11. CENTRO CULTURAL BATAHOLA
12. CINEMARK
13. COLGATE PALMOLIVE
14. COMPAÑIA DE SEGUROS DEL PACIFICO
15. CONTESA
16. COOPERACION TECNICA ALEMANA (G.T.Z)
17. CHAO HSING
18. CHEN YONG
19. CHIH HSING
20. CHIC CHOC, S.A.
21. DFID
22. DIVERSIONES UNIDAS, S.A.
23. EMBAJADA DE FRANCIA
24. EURONICA S.A. (Mercedes Benz)
25. FUNDACION FRIEDRICH EBERT
26. HOTEL HOLIDAY INN
27. HOSPITAL METROPOLITANO
28. JOYERIA DIMANI
29. KIMNICA, S.A.
30. NABISCO DE NICARAGUA S.A. (Residencia)
31. NICALIT (AMANCO)
32. MACESA
33. PIZZA HUT
34. PROYECTO E.H.P.
35. RESTAURANTE LOS ANTOJITOS
36. RESTAURANTE FRIDAYS
37. SERCOMSA.
38. SERENICA S.A. (Talleres Mercedes Benz)
39. SERRANO SUPLISA
40. SEGUROS DEL PACIFICO
41. SIEMENS
42. SUPERMERCADO HIPER LA COLONIA
43. SUMEDICO S.A.
44. TELEVICENTRO DE NICARAGUA (CANAL 2).
45. UAM
46. UNIPHARM DE NICARAGUA, S.A.
47. VETERINARIA ESCALANTE SANCHEZ
48. ZONA FRANCA INDEX
49. ZONA FRANCA HANSAE
50. ZONA FRANCA SARATOGA

ANEXO 4. DISEÑO Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA

De acuerdo a los objetivos del estudio y según datos de La Cámara de Comercio de Nicaragua se decidió entrevistar a los siguientes sectores económicos por su capacidad económica: electricidad agua y gas, comercio, financiero y servicios. Con la información proporcionada por dicha Cámara se procedió al cálculo de la muestra de la siguiente manera:

Se supone un muestreo aleatorio simple para una proporción “p”, ya que lo que queremos demostrar es el porcentaje de establecimientos que cuentan con algún tipo de servicio de vigilancia.

Dicha proporción tendrá como desviación estándar

$\sigma_p = \sqrt{(N - n)/(N - 1)} \sqrt{PQ/n}$ por lo tanto la formula que relaciona n con el grado de precisión deseado es:

$$d = t\sqrt{(N - n)/(N - 1)} \sqrt{PQ/n}$$

Donde t es la abscisa de la curva normal que corta un área de α en las colas de la distribución.

Para fines prácticos, se sustituye una estimación anticipada p de P en esta fórmula. Si N es grande, entonces n_0 sería:

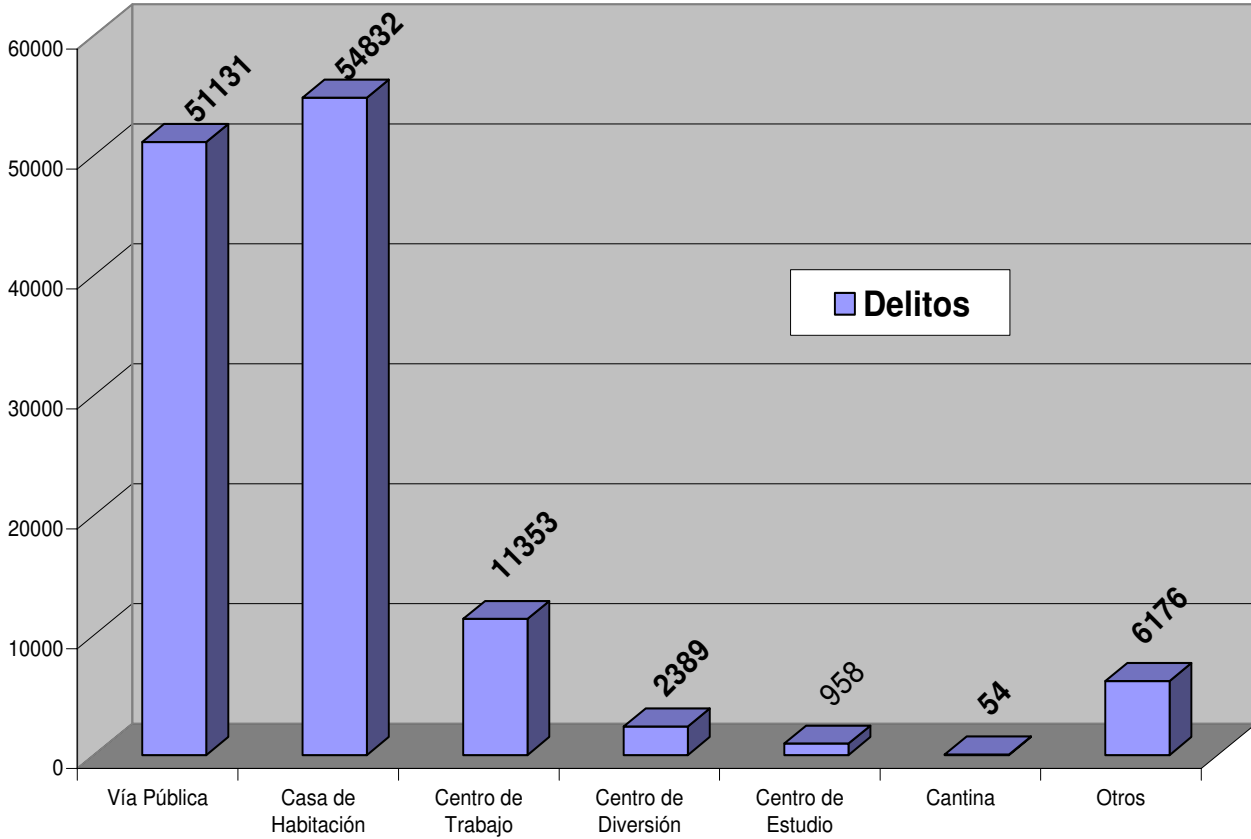
$$n_0 = \frac{t^2 pq}{d^2}$$

De aquí que n sería:

$$n = \frac{n_0}{1 + (n_0 / N)}$$

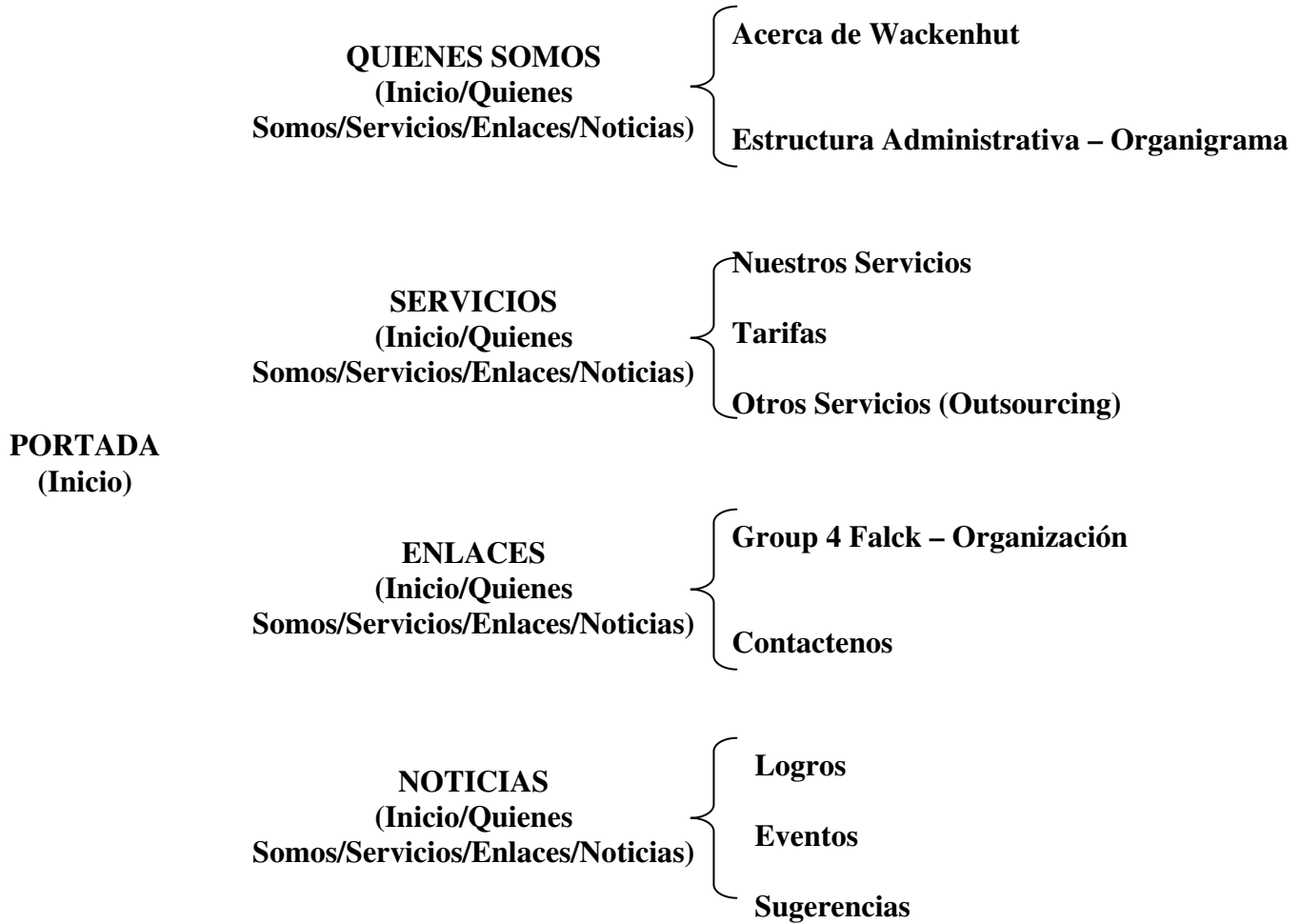
ANEXO 5.

Sectores más afectados por el crimen , según la Policía Nacional
Año 2004



ANEXO 6.

Diagrama para Página Web de Wackenhut de Nicaragua S.A



Esquema que muestra la distribución de páginas que se incluyen en la página de la empresa de seguridad Wackenhut de Nicaragua S.A.

ANEXO 7.

FORMULAS DE RAZONES FINANCIERAS

RAZONES DE LIQUIDEZ:

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

- **CAPITAL NETO DE TRABAJO (CNT):**

Esta razón se obtiene al descontar de las obligaciones corrientes de la empresa todos sus derechos corrientes.

$$\text{CNT} = \text{Pasivo Corriente} - \text{Activo Corriente}$$

- **ÍNDICE DE SOLVENCIA (IS):**

Este considera la verdadera magnitud de la empresa en cualquier instancia del tiempo y es comparable con diferentes entidades de la misma actividad.

$$\text{IS} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

- **ÍNDICE DE LA PRUEBA DEL ACIDO (ACIDO):**

Esta prueba es semejante al índice de solvencia, pero dentro del activo corriente no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

$$\text{ACIDO} = (\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo Corriente}$$

- **ROTACION DE INVENTARIO (RI):**

Este mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo.

$$\text{RI} = \text{Costo de lo vendido} / \text{Inventario promedio}$$

- **PLAZO PROMEDIO DE INVENTARIO (PPI):**

Representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la empresa.

$$\text{PPI} = 360 / \text{Rotación del Inventario}$$

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO:

Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

- **RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO (RE):**

Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa.

$$\text{RE} = \text{Pasivo total} / \text{Activo total}$$

- **RAZÓN PASIVO-CAPITAL (RPC):**

Indica la relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de las empresas.

$$\text{RPC} = \text{Pasivo a largo plazo} / \text{Capital contable}$$

- **RAZÓN PASIVO A CAPITALIZACIÓN TOTAL (RPCT):**

Tiene el mismo objetivo de la razón anterior, pero también sirve para calcular el porcentaje de los fondos a largo plazo que suministran los acreedores, incluyendo las deudas de largo plazo como el capital contable.

$$\text{RPCT} = \text{Deuda a largo plazo} / \text{Capitalización total}$$

RAZONES DE RENTABILIDAD:

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

- **MARGEN BRUTO DE UTILIDADES (MB):**

Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

$$\text{MB} = (\text{Ventas} - \text{Costo de lo Vendido}) / \text{Ventas}$$

- **MARGEN DE UTILIDADES OPERACIONALES (MO):**

Representa las utilidades netas que gana la empresa en el valor de cada venta. Estas se deben tener en cuenta deduciéndoles los cargos financieros o gubernamentales y determina solamente la utilidad de la operación de la empresa.

- **MARGEN NETO DE UTILIDADES (MN):**

Determina el porcentaje que queda en cada venta después de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos.

- **ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL (RAT):**

Indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas.

$$\text{RAT} = \text{Ventas anuales} / \text{Activos totales}$$

ANEXO 8.

Propuesta Financiera para el Plan Estratégico para Wackenhut S. A.

PLAN FINANCIERO EN PUBLICIDAD (DOLARES AMERICANOS)

Período de un año calendario 2005

Presupuestos para la promoción y Publicidad

Los costos de la promoción publicitaria se desglosan de la siguiente manera:

Cuadro de Costos Publicitarios						
Medio		No. Pautas	Costo Mensual	Días de Transmisión	Programa	Costo Semestral
Televisión	Canal 2, Canal 8 o Canal 12	Paquete (60 segundos)	U\$ 800.00	L - V	Noticieros Novelas Deportes	U\$ 4,800.00
Radio	Radio Ya, Radio Corporación, Radio la Primerísima	Comercial de 30 seg.	U\$ 450.00	L - M y V	Varios	U\$ 2,700.00
Periódicos	La Prensa El nuevo Diario Diario Hoy	Anuncio a colores	U\$ 150.00	Edición diaria		U\$ 900.00
Costo Total *			U\$ 1,400.00			U\$ 8,400.00

Cronograma De Actividad

Cada actividad presentada en este presupuesto, será llevada a cabo en intervalos de tiempo específicos que determine la Gerencia de Venta y Mercadeo, según la fecha, este cronograma pretende mantener un orden en la realización de cada actividad.

ANEXO 9.



ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA (FODA)

FORTALEZAS

- F1**-Compañía de prestigio internacional y solidez económica (es una transnacional)
- F2**-Personal altamente calificado y entrenado con los más altos estándares de calidad.
- F3**-Equipos nuevos, modernos y de la más alta tecnología en nuestro país.

✓O1.F1 Crear sucursales de la empresa en los departamentos de Mayor crecimiento económico: Granada y León.

✓O3.F3 Orientar la publicidad dirigida al servicio que presta la empresa.

✓O2.F3 Entrar en nuevos segmentos de mercado.

✓A1.F3 Desarrollar nuevos sistemas de servicios en seguridad. Con la adquisición de nuevas tecnologías

✓A1. F2 Captar a las empresas que están ingresando en el mercado y crear alianzas estratégicas con estas.

DEBILIDADES

- D1**-Cumplir con estándares de calidad Pre-establecidos, lo que implica costos de operación relativamente altos.
- D2**-Precios relativamente altos, lo que en un país como Nicaragua puede incidir de forma negativa en la adquisición de nuevos clientes.
- D3**-Reducción en la cartera de clientes.
- D4**- Escaso interés de iniciativas por parte de la gerencia para incentivar a su personal.
- D5**-Falta de promoción y publicidad en medios radiales, escritos y televisivos.

✓O3.D5 Mejorar el sistema de ventas y promociones de manera que se mantenga a los clientes actuales y se hagan nuevos contratos.

✓O1.D4 Desarrollar nuevas formas de incentivos y motivación a los empleados.

✓O2.D3 Crear nuevos segmentos de mercado.

✓A1.D3 Descentralizar las funciones de la empresa.

✓A2.D5 Crear un sistema de publicidad fijo dirigido al servicio de seguridad.

✓D

OPORTUNIDADES

O1-En el aspecto socio económico, la situación interna del país con la llegada de nuevos inversionistas, crea un clima para la captación de nuevos clientes. (Cotejar con la parte de estudio de mercado)

O2-El incremento en el índice del crimen e inseguridad delictiva del país, obliga a las empresas, tanto privadas como estatales, a mostrarse preocupadas y proteger mejor su negocio (Ver anexo No. 4).

O3-Aprovechar el desarrollo turístico en los departamentos de Granada y León y proyectar a la empresa extendiendo así, su segmento de mercado.

AMENAZAS

A1-Incurción de nuevas empresas, legalmente no constituidas, que representen competencia directa, ofertando servicios similares a precios más bajos.

A2-Continuos problemas políticos que sufre el gobierno que atenta contra la estabilidad social y económica del país.

A3-Incremento en las tasas de inflación y devaluación del córdoba con respecto al dólar.

ANEXO 10.

Propuesta Financiera para el Plan Estratégico para Wackenhut...

PLAN FINANCIERO EN \$ (DOLARES AMERICANOS)

Período de un año calendario 2005

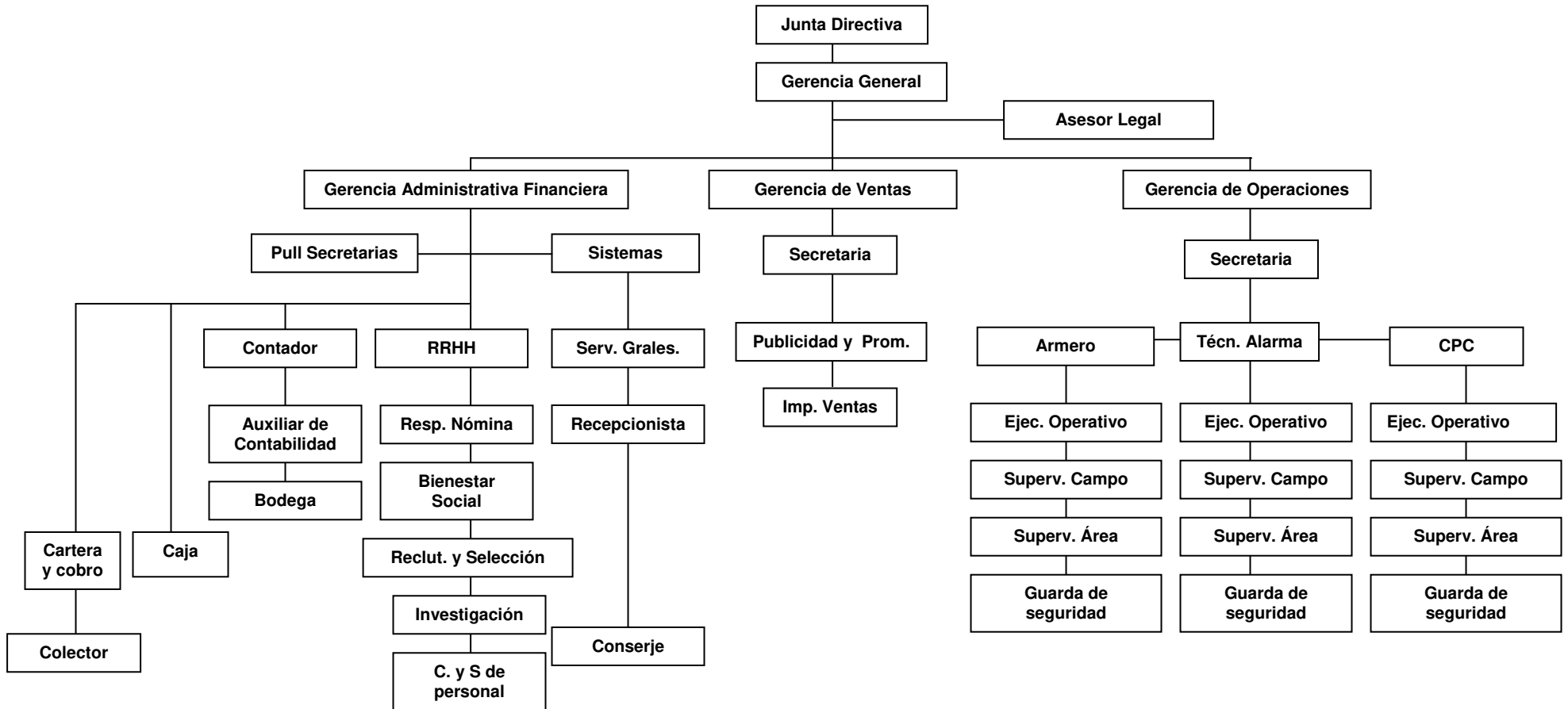
No. Actividad	Descripción	Cantidad	Costo/Mes	Costo Unit	Total al año
1	Diseño de página Web para la empresa	1		400.00	400.00
1.1	Costo del registro en internet del dominio (Alojamiento)		30.00		360.00
1.2	Costo de contratación de un especialista para el mtto. Del sitio		250.00		3,000.00
1.3	Costo al Sub contratar una empresa para Mtto del sitio al mes		50.00		6,000.00
1.4	Costo de Promoción de la Página Web en los Motores de Búsqueda mas importantes.		100.00		100.00
1.5	Costos de Publicidad en prensa, radio o televisión		200.00		200.00
	Sub total diseño, mantenimiento y actualización pagina Web				10,060.00
2	Creacion de sucursales en los departamentos				
	Equipamiento y materiales				
2.1	Alquiler del local para la sucursal	1	150.00		1,800.00
2.2	Vehículos	2		5,000.00	10,000.00
2.3	Mobiliario			500.00	500.00
2.4	Equipos de computo	3		500.00	1,500.00
2.5	Equipos de impresión	2		70.00	140.00
	Sub total equipamiento y materiales				13,940.00
3	Contratación de Personal para la sucursal				
3.1	Administrador/contador	1	500.00		6,500.00
3.2	Secretaria ejecutiva	1	200.00		2,600.00
3.3	Supervisores	5	300.00		3,900.00
3.4	Contratación de personal (guardas)	20	130.00		1,690.00
3.5	Choferes	2	150.00		1,950.00

Propuesta de Plan Estratégico para Wackenhut de Nicaragua S.A

3.6	Conserge	1	100.00	1,300.00
	Sub total contratación de personal			17,940.00
4	Formación y Capacitaciones			
4.1	Seminarios y talleres	4	500.00	2,000.00
4.2	Capacitación de Guardas	4	200.00	800.00
4.3	Foros	2	300.00	600.00
4.4	Pasantías regionales			
4.5	Intercambios de experiencias nacionales			
	Sub total Formación y capacitaciones			3,400.00
5	Publicidad (por un semestre)			
5.1	TELEVISION			
5.1.1	Canal (2, 8 ó 12)		800.00	4,800.00
5.2	RADIO			
5.2.1	Radio ya, Corporación o La Primerísima		450.00	2,700.00
5.3	PERIODICOS			
5.3.1	La Prensa, El Nuevo Diario y Diario Hoy		150.00	900.00
	Sub total Publicidad *			4,800.00
	TOTAL SOLICITUD			50,140.00

ANEXO 11.

Estructura Administrativa de Wackenhut de Nicaragua S.A.



ANEXO 12.

Estimado cliente:

La presente encuesta fue elaborada con el propósito de medir el nivel de satisfacción y la participación en el mercado, en cuanto a las empresas de Servicios de Seguridad que actualmente operan en Nicaragua.

I. DATOS GENERALES:

Empresa: _____

1. ¿De cuáles de las siguientes empresas de seguridad privada ha escuchado hablar en el mercado nacional?

Favor enumérelas en la escala del 1-4, según su importancia, siendo 1 la más conocida por usted y así sucesivamente.

- 1) VANGUARD SECURITY ()
- 2) ULTRANIC ()
- 3) WACKENHUT ()
- 4) SERVIPRO ()
- 5) OTRA _____ ()
- 6) Ninguna ()
- 7) C y B ()
- 8) Convenio Privado ()

2. ¿Cuál fue el medio por el que se enteró de esta empresa? (Sustituir por respuesta más importante en pregunta 1)?

- 1) Por radio
- 2) Por periódico
- 3) Por Televisión
- 4) Otros medios _____

3. ¿En qué categoría se clasificaría usted, de acuerdo al giro de su empresa o en caso de ser propiedad particular? Encierre su respuesta en un círculo para conocer que segmentos potenciales demandarían este servicio.

- 1) Industrias → Fábricas, Zonas Francas e Industrias de Producción
- 2) Residencias → Zonas Residenciales, Diplomáticos, Altos Ejecutivos
- 3) Servicio → Bancos, Embajadas, Empresas, Organismos no Gubernamentales, Restaurantes, Universidades y Empresas Médicas.
- 4) Otras _____

4. ¿El negocio, establecimiento o vivienda tiene algún servicio de vigilancia privada?

1 Si () 2 No () → Pasar a pregunta 7A.

5. ¿Con cuál de las empresas de seguridad privada tiene contrato?

- | | | | |
|----------------------|-----|---------------------|-----|
| 1) VANGUARD SECURITY | () | 5) OTRA _____ | () |
| 2) ULTRANIC | () | 6) C y B | () |
| 3) WACKENHUT | () | 7) Convenio Privado | () |
| 4) SERVIPRO | | | |

6. ¿Cuánto paga al mes y qué tipo de contrato tiene?

\$ /___/___/___/___/ /___/___/ Horas/días

7. ¿Le gustaría proteger su negocio, establecimiento o vivienda con una empresa de seguridad privada? Marque con una X su respuesta, para saber los clientes potenciales, dispuestos a adquirir este servicio.

- | | | |
|-------------------|---|----------------------------|
| 1. Si () | } | Termina la Encuesta |
| 2. No () | | |
| 3. Tiene contrato | | |

7A ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la protección de su negocio, establecimiento o vivienda?

\$ /___/___/___/___/ /___/___/ Horas/días

8 ¿Qué aspectos tomaría usted en cuenta, a la hora de optar por estos servicios de seguridad?

- a. Excelente Calidad del Servicio
- b. Buena Imagen
- c. Precios Accesibles
- d. Buenas Promociones
- e. Otros _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!!!