



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS**

**MONOGRÁFIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO DE SISTEMAS**

**Propuesta para un plan estratégico de la empresa AlertSys Seguridad Electrónica ubicada en la ciudad de Managua, para el periodo 2019-2022.**

Autores:

Br. Mirna de los Ángeles Trigueros Gutiérrez    2010-33403

Br. Neydi Laura Estrada Chávez                    2010-33469

Tutor

Ing. Rosa Elena Castellón Estrada

Managua 7 de Noviembre 2019

## **DEDICATORIA.**

A Dios, su infinita bondad y bendiciones que nos permiten superarnos día a día tanto en nuestras vidas académicas como en todo aspecto personal.

A nuestros padres por su apoyo constante y amor incondicional que nos permite afrontar con valentía y felicidad todo reto que se presente en la vida.

## **AGRADECIMIENTOS.**

Agradecemos a Dios, por la perseverancia que nos ha brindado día a día para seguir logrando los objetivos trazados en nuestras vidas.

Agradecemos de manera especial a nuestro tutor Ing. Rosa Elena Castellón Estrada, por su apoyo incondicional en la elaboración de nuestra monografía, por compartirnos sus conocimientos, experiencias para la culminación exitosa del mismo y guiarnos durante todo el proceso. A los maestros y maestras que compartieron sus conocimientos y experiencias durante la carrera.

## **RESUMEN.**

La presente monografía se basó en la elaboración de una propuesta del plan estratégico para la empresa AlertSys Seguridad Electrónica ubicada en la ciudad de Managua, para el periodo 2019-2022, con la finalidad de poder formular estrategias acorde a los hallazgos encontrados, para ello se ha realizado un estudio minucioso de la situación actual tanto interna como externa, para que de esta manera la empresa AlertSys Seguridad Electrónica, pueda corregir y aprovechar más sus oportunidades, tenga un impulso para convertir sus recursos y procesos en fortalezas y no en descaecimientos.

El tipo de investigación que se realizó es de fuente mixta (documental y de campo), en el cual se emplearon una serie de técnicas e instrumentos de recolección de datos, específicamente en la observación directa, entrevistas no estructuradas y encuestas.

Para lograr el objetivo del plan, se desarrolló un diagnóstico estratégico el cual contiene un análisis comprendido por la descripción actual del macro y micro entorno; en el análisis interno se evaluó las áreas relevantes de la empresa como administración, gerencia, marketing, producción, finanzas y recursos humanos. Como resultado de este análisis se observó que la empresa se encuentra en condiciones aceptables y que hasta la fecha se ha podido mantener; sin embargo, el no contar con una planificación estratégica formalmente establecida, lleva a que la empresa experimente un estancamiento en cuanto a su crecimiento en el mercado, de aquí surge la oportunidad de elaborar un plan estratégico.

Dicho diagnóstico también sirvió como base para la elaboración de las matrices EFE, EFI, FODA, Matriz de Impacto Cruzado, que permitieron la identificación de las estrategias más efectivas para lograr el objetivo de la empresa en el largo plazo.

En el presente estudio se tuvo como resultado que el objetivo principal de la AlertSys Seguridad Electrónica es crecer y diferenciarse de las demás empresas por la calidad de sus productos y servicios, se concluyó que las estrategias principales son: diferenciación y desarrollo de mercado, que garanticen al cumplimiento de este objetivo, así como también plan de acción necesario para implementar las estrategias formuladas en el periodo 2019-2022.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
ANTECEDENTES .....	2
PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMICA.....	3
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVOS.....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
MARCO TEÓRICO.....	6
1. Planeación Estratégica.....	6
1.1. Planes.....	6
1.2. Estrategia.....	7
1.3. Definición de planeación estratégica.....	10
2. Procesos de la planeación estratégica.....	11
2.1. Análisis Interno.....	11
2.2. Análisis Externo.....	15
2.3. Formulación de estrategias.....	21
2.4. Plan de Acción.....	30
CAPÍTULO I. Diagnostico Estratégico.....	31
1. Análisis de la situación actual interna.....	32
1.1. Dirección Organizativa.....	32
1.2. Marketing.....	34
1.3. Análisis Financiero.....	39
1.4. Administración talento humano.....	41
2. Análisis de la situación actual externa.....	44
2.1. Macro ambiente.....	44
2.2. Micro ambiente.....	49
3. Diagnóstico del Entorno.....	55
3.1 . Ambiente Interno – Fortalezas y Debilidades.....	55
3.2. Ambiente Externo – Oportunidades y Amenazas.....	56
CAPÍTULO II. Diseño del plan estratégico.....	58

1. Perfil estratégico propuesto. ....	59
2. Herramientas utilizadas en la planificación estratégica. ....	60
82.1. Matriz de la evaluación de los factores internos (EFI). ....	60
2.2. Matriz de la evaluación de los factores externos (EFE). ....	62
2.3. Aplicación de Matriz FODA. ....	64
2.4. Matriz de impacto cruzado. ....	66
CAPÍTULO III. Plan de Acción. ....	70
3. Plan de acción. ....	71
1.1. Presupuesto para la implementación de estrategias. ....	74
1.2. Cronograma de actividades. ....	75
CONCLUSIONES. ....	77
RECOMENDACIONES. ....	78
BIBLIOGRAFÍA. ....	79
ANEXOS. ....	82

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Estrategias genéricas .....	10
Ilustración 2. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter. ....	19
Ilustración 3. Logotipo de Alertsys Seguridad Electrónica. ....	36
Ilustración 4. Canal de distribución Alertsys Seguridad Electrónica. ....	37
Ilustración 5. Método de Marketing de la Alertsys Seguridad Electrónica.....	38
Ilustración 6. Tasa de desempleo abierto a nivel nacional 2017- 2018. ....	46
Ilustración 7. Logotipo de proveedor Diselnic.....	50
Ilustración 8. Logotipo de proveedor Protection Electronic Nicaragua.....	51
Ilustración 9. Evaluación de Impacto cruzado .....	68
Ilustración 10. Cuadrantes existentes en la zona de influencias. ....	69
Ilustración 11. Organigrama propuesto .....	60
Ilustración 12. Tarjeta de presentación Alertsys Seguridad Electrónica. ....	85
Ilustración 13. Página Web en facebook.....	85
Ilustración 14. Porcentaje de personas que conocen la página web de Alertsys Seguridad Electrónica .....	90
Ilustración 15. Porcentaje de personas que conocen todo el portafolio de productos y servicios.....	91
Ilustración 16. Disponibilidad de atención. ....	91
Ilustración 17. Claridad en la información que suministran a sus clientes. ....	91
Ilustración 18. Calidad de los productos, según percepción de los clientes. ....	92
Ilustración 19. Expectativa de servicio y producto del cliente. ....	92
Ilustración 20. Adaptación de los servicios a los requerimientos del cliente. ....	92
Ilustración 21. Nivel de satisfacción del servicio.....	93
Ilustración 22. Facilidad de respuesta.....	93
Ilustración 23. Información publicada en página web.....	93
Ilustración 24. Recomendaciones por parte de cliente .....	94
Ilustración 25. Atención al cliente.....	94
Ilustración 26. Hikivision cámara.....	95
Ilustración 27. Hikivision cámara Bullet.....	95
Ilustración 28. Conectores de videos. ....	96
Ilustración 29. Grabador. ....	96
Ilustración 30. Fuente de alimentación.....	96
Ilustración 31. Cotización material POP.....	99

## Índice de tablas

Tabla 1. Clasificación de estrategias.....	8
Tabla 2. Formato de matriz de evaluación factores internos EFI .....	23
Tabla 3. Formato de matriz de evaluación de factores externos EFE.....	25
Tabla 4. Formato de matriz FODA .....	26
Tabla 5. Puntaje de probabilidad de ocurrencia. ....	28
Tabla 6. Formato de matriz de impacto cruzado. ....	29
Tabla 7. Puntuación para valoraciones de impactos de estrategias.....	29
Tabla 8. Matriz de factores Internos EFI. ....	61
Tabla 9. Matriz de factores externos EFE. ....	63
Tabla 10. Matriz FODA aplicada .....	65
Tabla 11. Puntuación de la matriz de impacto cruzado.....	66
Tabla 12. Matriz de impacto cruzado. ....	67
Tabla 13. Plan de Acción. ....	72
Tabla 14. Presupuesto de implementación de Plan Estratégico. ....	74
Tabla 15. Cronograma de ejecución de actividades.....	75
Tabla 16. Check List redes sociales.....	85
Tabla 17. Formato re registro de clientes.....	87
Tabla 18. Especificaciones técnicas de cámaras de vigilancia. ....	95
Tabla 19. Especificaciones técnicas de grabador digital DVR.....	96
Tabla 20. Especificaciones técnicas Kit básico de alarma. ....	97
Tabla 21. Especificaciones técnicas cerca eléctrica.....	98



## **INTRODUCCIÓN.**

Los sistemas de seguridad electrónica son en la actualidad de vital importancia en el desarrollo de las actividades del ser humano ya que se basa en el uso de alta tecnología aplicada a la seguridad y soportada en un adecuado diseño, instalación e interconexión, de modo tal, que permita obtener una alerta temprana de los eventos generados en las instalaciones, en el momento en que están siendo vulneradas.

AlertSys Seguridad Electrónica es una empresa dedicada a brindar servicios de seguridad en tiempo real, mediante equipos electrónicos como son sistemas de alarmas, cámaras de vigilancia, controles de acceso, cercas eléctricas, video portero, etc. En cada servicio que ofrece AlertSys Seguridad Electrónica, procura garantizar las relaciones a largo plazo con sus clientes a través de factores claves de éxito tales como: cumplimiento de plazos acordados, accesibilidad de precios y un elevado grado de calidad que los satisface.

AlertSys Seguridad Electrónica es una microempresa fundada legalmente en mayo 2018, sin embargo, cabe señalar que actualmente la empresa no ha planteado ni alcanzado objetivos que le aseguren el crecimiento y la perdurabilidad en el mercado, dado que no conoce su desempeño frente a la competencia, no sabe cuáles son sus fortalezas y cuáles son sus debilidades.

Estas deficiencias y diversas falencias presentadas en su entorno organizacional, se deben a la falta de planeación estratégica definida, por lo anterior o el origen de esta investigación es proporcionar una herramienta que genere soluciones a la problemática que afronta la empresa AlertSys Seguridad Electrónica.

Basado en todo lo anterior, en el presente trabajo se realizó una investigación para elaborar “Propuesta para un plan estratégico de la empresa AlertSys Seguridad Electrónica ubicada en la ciudad de Managua, para el periodo 2019-2022”, para el cual se realizara una análisis situacional y su entorno, que permita identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; y así proporcionar estrategias efectivas que permitan establecer bases organizativas sólidas para realizar una gestión eficiente y cumplir con las metas y objetivos que como organización.

## **ANTECEDENTES**

AlertSys Seguridad Electrónica es una empresa de servicios la cual fue fundada en mayo de 2018, compuesta por una sociedad anónima con el objetivo de ofrecer servicios de comercialización e instalación de equipos electrónicos de seguridad, cubriendo la demanda creciente e insatisfecha de la población de la ciudad de Managua.

La empresa AlertSys Seguridad Electrónica se clasifica como pequeña y mediana, por lo que está dirigida e instaurada por el propio dueño de la empresa.

Actualmente todos los procesos tanto administrativos como operativos de la empresa son llevados de forma empírica, y a hasta la fecha no se ha realizado ningún análisis para establecer perfil y direccionamiento estratégico para la empresa.

Desde su concepción AlertSys Seguridad Electrónica no ha desarrollado todo su potencial, se ha logrado mantener en el mercado gracias a sus cualidades y la aceptación de los pocos clientes con los que cuenta y que han sido captados a través de campañas por redes sociales. Ha implementado ideas debido a la necesidad de elevar la calidad de comercialización, como establecer diseñar logo de la marca, y dar seguimientos a las interacciones de los usuarios a través de sus redes sociales.

## **PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMICA.**

AlertSys Seguridad Electrónica se dedica a satisfacer la demanda de todos aquellos hogares, negocios comerciales y empresas que buscan soluciones tecnológicas de seguridad para disminuir riesgos, por lo cual de esta forma protegen sus bienes y familias.

Fue fundada el 05 de Mayo del año 2018 en el departamento de Managua; se caracteriza por utilizar el uso de las redes sociales en especial la red social Facebook, mediante un publicista que es el que administra la página, elabora los diseños publicitarios y promueve los productos mostrándoles a través un catálogo visual atractivo a todo su público meta, además cuenta con un vendedor que es el que ofrece el servicio a los clientes en distintos municipios del departamento y dos socios o propietarios siendo estos también las personas que realizan las inspecciones, instalaciones y mantenimiento de los clientes interesados por el servicio.

Sin embargo, ante la creación de una empresa no solo es necesario establecer la forma jurídica, los productos a fabricar o servicios a ofrecer, sino que también es vital saber cómo se hará y con qué objetivos; pues el mercado, la constante competencia y la innovación les exigen a las empresas la planificación de estrategias que le permitan mantenerse o crecer en la sociedad.

Uno de sus problemas es que actualmente no tienen estrategias definidas para implementar campañas de mercadeo, además debido al poco control de los procesos internos, la ausencia de una estructura organizacional y falta de roles que hoy ponen en riesgo el futuro de la empresa. Así como estos factores antes mencionados, también se encuentra el rápido crecimiento de la competencia al cual este rubro se encuentra susceptible debido a la facilidad de la réplica del modelo de negocio y es un constante reto para poder posicionar la marca dentro de tantas ofertas.

De estas circunstancias nació el hecho de proponer un plan estratégico para la empresa, lo que permitirá definir un horizonte estratégico que se pretenda implementar durante el periodo 2019-2022.

## **JUSTIFICACIÓN.**

Uno de los pilares de mayor importancia para una organización es definir el rumbo que desea tomar, por lo cual es necesario plantear un direccionamiento estratégico, pues es éste el que define el enfoque y el alcance que la empresa busca alcanzar, a través de un lineamiento que permita guiar a todo el equipo de trabajo por el mismo camino y facilite establecer planes estratégicos que orienten a la entidad al éxito.

Por lo tanto, es necesario analizar la situación interna y externa del entorno de la empresa, con lo cual se logra tener un mayor conocimiento de todas sus ventajas y desventajas, permitiendo contrarrestar las debilidades y amenazas, potenciar las fortalezas y oportunidades, y así formular estrategias que faciliten proyectar de manera firme la presencia en el mercado sus servicios y posicionamiento de la empresa.

El planteamiento y definición de acciones estratégica, permitirá obtener una estructura organizacional sólida y definida acorde a la naturaleza de las funciones realizadas en la empresa, además de establecer una planificación constante de las actividades que servirá como una herramienta capaz de brindar mayor eficiencia en la gestión empresarial y responder a las necesidades detectadas en el mercado.

Dicho estudio contribuirá a través de planes de acción dar respuesta a las nuevas dinámicas empresariales, que aporten al fortalecimiento de la competitividad que generen el valor agregado que la comunidad requiere.

## **OBJETIVOS.**

### **Objetivo general.**

Proponer un Plan estratégico a la empresa AlertSys Seguridad Electrónica, para un periodo comprendido del año 2019 al 2022.

### **Objetivos específicos.**

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de AlertSys Seguridad Electrónica a través de la identificación de factores internos y externos que influyen en el desarrollo de la empresa.
- Definir el perfil estratégico de la empresa AlertSys Seguridad Electrónica que sirva de referente para el diseño del plan estratégico.
- Formular estrategias para el desarrollo, crecimiento económico y posicionamiento de la empresa AlertSys Seguridad Electrónica, sobre la base de la situación actual de la empresa y su entorno competitivo.
- Diseñar un plan de acción, para el desarrollo de las estrategias planteadas a implementarse en el período 2019 al 2022.

## MARCO TEÓRICO.

### 1. Planeación Estratégica.

#### 1.1. Planes.

Según, Samuel C. Certo, (2001:190) define Plan como:

*“Una acción específica para contribuir a que la organización alcance sus objetivos”* (Miklos & Tello, 2003). *Por otra parte, Joaquín se refiere a plan como: “Es un proceso que implica establecer anticipadamente lo que ha de hacerse y cómo. Implica también la selección de objetivos y el desarrollo de políticas, procedimientos, programas y presupuestos para lograrlos”.* (Rodríguez, 2010)

Un plan en su forma más simple se define como la intención de hacer algo. Se trata de una serie de pasos que se definen antes de realizar una acción, con el fin de dirigirla y encauzarla hacia un objetivo final.

*“La planificación o planeación en el sentido más universal implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes, ámbito, niveles y actitudes.”* (Miklos & Tello, 2003)

#### 1.1.1. Tipos de planes.

**Planes Operativos:** Su finalidad es determinar con anterioridad cual es el rol particular de cada individuo en las unidades operacionales donde trabajara. Algunas cuestiones remarcables de este tipo de planes son:<sup>1</sup>

- Son llevadas a cabo y dirigidas por jefes que no se hallan en las cúpulas jerárquicas de las instituciones donde serán llevadas a cabo.
- Las reglas y métodos son determinados de manera muy minuciosa. Además, deben ser respetados indiscutiblemente.
- Respetar las orientaciones dadas por los planes tácticos y estratégicos.
- Su propósito principal es la búsqueda de eficiencia.

---

<sup>1</sup> Consultado en Internet: Portal educativo tiposde.org: <https://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/> consultado 10 Sep. 2018.

- Estos planes son diseñados para ser ejecutados en lapsos de tiempo más bien cortos.

**Planes tácticos:** Estos están destinados a trabajar sobre temas relacionados a los principales departamentos o áreas de las organizaciones. Además, se encarga de garantizar el mejor uso de los recursos y su optimización, sobre todo aquellos que serán utilizados para alcanzar las metas determinadas.

**Planes estratégicos:** Se encuentra orientada a metas que competen a una determinada institución o empresa. Intentará determinar cuáles son los parámetros de orientación y las limitaciones. Para ello se establecen cuáles son los propósitos, los recursos que se emplearán y cuáles serán guías a la hora de administrar los mismos. La empresa o institución es tratada como un todo, no serán diferenciadas sus áreas o sectores.<sup>2</sup>

## 1.2. Estrategia.

El término estrategia se originó en el campo militar, la estrategia se refiere a la combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos, en presencia de incertidumbre. Por tanto, la estrategia adoptada representa la mejor apuesta de cada contendiente, pero nada garantiza su éxito. *“La estrategia debe ser flexible y está sujeta a modificaciones a medida que cambia la situación y se dispone de nueva información.”* (Frances, 2006).

Alfred Chandler define Estrategia como *“Determinación de metas básicas de largo plazo y objetivos de una empresa, la adopción de recursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar estas metas”*.

*“Son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de recursos de la empresa.”* (Freed, 2003).

En síntesis, los distintos aportes al significado de estrategia podrían resumirse en: voluntad e intencionalidad, diseño y empleo de fuerzas propias, cálculo de las fuerzas,

---

<sup>2</sup> Disponible en Internet: Portal educativo tiposde.org: <https://www.tiposde.org/cotidianos/678-planes/> consultado 10 Sep. 2018

Es decir, las estrategias son los “medios” o acciones que le permiten a la empresa alcanzar sus objetivos planeados.

### 1.2.1. Clasificación de estrategias.

Queda por aclarar que tipos de estrategias existen, como se definen y en que situaciones se pueden aplicar. Hansen y Smith explicaron recientemente que la planeación estratégica implica “elecciones que ponen en riesgo los recursos” e “intercambios que sacrifican la oportunidad”. Las empresas destinan grandes cantidades de recursos y se enfocan en pocas estrategias para lograr un resultado incierto en el futuro. La planeación estratégica es mucho más que un juego de azar; es una apuesta que se basa en predicciones e hipótesis que se prueban y refinan continuamente con el conocimiento, la investigación, la experiencia y el aprendizaje.

En la Tabla No.1 se muestran las estrategias alternativas definidas.

**Tabla 1. Clasificación de estrategias.**

Estrategia	Definición
Integración directa	Obtener la propiedad o más control sobre los distribuidores o minoristas.
Integración hacia atrás	Buscar la propiedad o más control sobre los proveedores de una empresa.
Integración horizontal	Buscar la propiedad o más control sobre los competidores.
Penetración de mercado	Buscar más participación de mercado para productos o servicios actuales en mercados actuales por medio de mayores esfuerzos de marketing.
Desarrollo de mercado	Introducir productos o servicios en nuevas áreas geográficas.
Desarrollo de productos	Buscar mayores ventas al mejorar los productos o servicios actuales o desarrollar nuevos.
Diversificación relacionada	Añadir productos o servicios nuevos pero relacionados.
Diversificación no relacionada	Añadir productos o servicios nuevos no relacionados.
Reducción	Reagruparse por medio de la reducción de costos y activos para revertir la baja en venta y utilidades.
Desinversión	Vender una división o parte de una organización.
Liquidación	Vender todos los activos de una empresa, en partes, por su valor tangible.

Fuente: David, 2008, p. 173



Otro tipo de estrategias que se han utilizado en la planeación estratégica son las planteadas por Michael Porter en la década de 1980. Según este especialista, las estrategias permiten a las organizaciones obtener ventaja competitiva en tres bases diferentes: Liderazgo de costos, diferenciación y enfoque.

- Estrategia de liderazgo en costos.

Una razón para seguir estrategias de integración directa, hacia atrás y horizontal es obtener beneficios de liderazgo de costos de bajo costo y mayor valor. Pero generalmente el liderazgo de costos se debe seguir en conjunto con la diferenciación. Según Porter, consiste en lograr el liderazgo total en costes en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo. Básicamente, el liderazgo en costes se fundamenta en la necesidad de vender más que nuestros competidores y de esta manera, aunque los márgenes puedan ser más pequeños, conseguir una posición competitiva sostenible.

- Estrategias de diferenciación.

Consiste en aquella estrategia que pone todo su énfasis en la consecución de alguna diferencia en cualquier aspecto importante y deseado por el comprador, a través de una serie de actuaciones en la empresa, lo que le confiere la posibilidad de elevar el precio y el margen de beneficios. La diferenciación también tendrá el efecto de conseguir una mayor fidelización de los clientes, pues incluso pagando más por un producto o servicio, son capaces de adquirir el mismo y no los de la competencia, más baratos seguramente.

- Estrategia de enfoque.

La estrategia de enfoque, alta segmentación, nicho, descansa en la idea de la utilización de cualquiera de las anteriores estrategias (liderazgo en costes o diferenciación), en un ámbito competitivo más reducido. Una empresa se enfoca si existen segmentos desabastecidos o no servidos adecuadamente por la competencia y ésta puede paliar tal déficit con sus productos o sus servicios. Pero para que el enfoque tenga éxito deberá de tener un buen potencial de crecimiento, un tamaño lo suficientemente grande como para que la empresa que se sitúe en él consiga una

rentabilidad adecuada, y no sea del interés del resto de la competencia, por lo menos en el corto y medio plazo.

**Ilustración 1. Estrategias Genéricas**



Según David (2008) La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias.

### 1.3. Definición de planeación estratégica.

Hoy las empresas deben cumplir los objetivos que le dieron origen y que justificaron su creación y existencia. Para cumplir con los objetivos planteados los integrantes de cada organización deben pensar cuales son los caminos más convenientes y el alcance de sus posibilidades. La Planificación Estratégica representa el mapa de ruta que habilita el cumplimiento de estos caminos, este pensamiento tiene varias definiciones entre las más destacadas:

*“Es el proceso continuo dinámico del análisis interno y externo, así como establecimiento de objetivos que sirvan como guía para la organización, para prever su futuro y desarrollarse, con el propósito de identificar y seleccionar estrategias pertinentes que permitan unificar sus esfuerzos y alcanzar los objetivos institucionales”.* (Paredes Trejo, 1997)

*Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual*

*es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación<sup>3</sup>.*

Consolidando estas definiciones señalemos que la Planificación Estratégica es un recurso conceptual que describe los métodos o los caminos a seguir para lograr alcanzar los objetivos y metas a largo plazo de una Compañía, mediante un proceso el cual define la visión, misión, objetivos, políticas y estrategias sobre el análisis de su entorno, directo e indirecto, con la participación del personal de todos los niveles de la Organización.

## **2. Procesos de la planeación estratégica.**

### 2.1. Análisis Interno.

*El ambiente interno comprende todas las fuerzas que actúan dentro de la organización con implicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma. Los componentes del ambiente interno se originan en la propia organización.” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)*

Todas las áreas funcionales de la empresa presentan tanto fortaleza como debilidades que la afectan como un todo, por tal razón es necesario conocerlas para tomar acciones pertinentes que ayuden a mejorar el desempeño de la organización.

De igual modo, el ambiente interno de la empresa debe auditarse y evaluarse respecto de sus recursos, fortalezas y debilidades en investigación y desarrollo, producción, operación, compras, marketing, productos y servicios. Para formular deben evaluarse otros factores internos importantes incluyendo recursos humanos y financieros, así como la estructura y de la empresa, sistema de planeación y control y también relación con el cliente.

#### 2.1.1. Dirección Organizativa.

Análisis: El análisis en la Dirección Estratégica se ocupa de las metas estratégicas (Misión y Visión) junto al análisis interno y externo de la organización.

---

<sup>3</sup> AYALA Luis, ARIAS Ramiro, Gerencia de Mercadeo, 03/05/2010, <http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc.htm>

Decisiones: Las decisiones estratégicas son tomadas por los líderes de la organización, pero son de poca utilidad sino se las lleva a la acción.

Acciones: Las empresas deben de emprender las acciones necesarias para implantar sus estrategias, las mismas son realizadas por los líderes que asignan los recursos necesarios y diseñan la empresa para hacer realidad las estrategias ideadas.

#### 2.1.1.1. Misión.

Una Misión *"Es lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir"*. (Thompson, Gamble, Peteraf, Strickland III, 2012).

Por lo que debemos recalcar que es el elemento que da la razón de ser, constituye la esencia de toda persona, empresa u organización. La misión indicará que es lo que hacemos, hacia donde está dirigido nuestro esfuerzo y aquello que nos hace diferentes.

*La misión es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su "quehacer" institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia. Una correcta definición de la Misión debe contener:*

- *Cuál es el propósito de la Organización*
- *Qué hace: descripción de los Productos Finales (Bienes y servicios que entrega)*
- *Para quiénes: identificación de los Usuarios o beneficiarios a quienes van dirigidos los productos finales (bienes y servicios).*
- *Cuál es el efecto que se espera lograr: (resultado final) en la población objetivo a la que se dirige su accionar, a través de los productos provistos. El quehacer de la institución que genera el valor público de la entidad y el plazo en que se espera proveer.* (Thompson, Gamble, Peteraf, Strickland III, 2012).

#### 2.1.1.2. Visión.

**La visión** “es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.” (Thompson, Gamble, Peteraf, Strickland III, 2012).

Por consiguiente, se puede decir que es ese punto en el futuro a donde queremos llegar, que es lo que queremos lograr con el paso del tiempo en un muy largo plazo. Una buena visión debe ser motivadora para todos los integrantes del equipo u organización, debe ser un mensaje claro y convincente. Una buena visión deber ser algo factible, pero a su vez debe ser algo que no sea tan sencillo lograr, recordemos que una visión debe estar planeada a muy largo plazo.

#### 2.1.1.3. Valores.

*Los valores corporativos consisten en los principios, valores e ideales, con el fin de crear un compromiso entre todas las personas que toman decisiones estratégicas sobre la orientación de la organización reconociendo la responsabilidad social y ética que deben mantener como empresa. Los valores de una organización o equipo de trabajo reflejan la cultura corporativa, son los componentes que rigen las reglas dentro de las cuales deben colaborar los integrantes del equipo. Es importante que los valores vayan acorde a la esencia de la institución.*

Los valores son muy importantes para una empresa porque son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo porque permiten posicionar una cultura empresarial y además que marcan patrones para la toma de decisiones. En si son el conjunto de principios, creencias, reglas que regular la gestión de la organización, constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional, son cualidades que te permiten ponderar el valor ético o estético de las cosas.

### 2.1.2. Comercialización.

*La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales [Diego Rivadeneira.2012].*

La comercialización está relacionada con las técnicas de marketing y ventas que emplea la empresa para llegar el producto o servicio al cliente. Dentro de este componente se estudian mezcla de mercado, volumen de ventas obtenidos y la participación de mercado.

### 2.1.3. Análisis Financiero.

Se define el análisis financiero como una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro; a su vez está orientado hacia la consecución de objetivos preestablecidos [Hernández (2010)]. Permite evaluar la situación y el desempeño financiero o real de la empresa, detectar dificultades y así aplicar correctivos adecuados para hacerla cada vez más solvente.

### **Gestión Financiera**

Según Van Horne refiere que la gestión financiera “Comprende la administración y manejo de los fondos de acuerdo a un plan preestablecido con algún propósito” es decir, se ocupa de la adquisición, el financiamiento y administración de bienes con alguna meta global propuesta. La gestión financiera integra todas las tareas que se relacionan con los logros, la utilización y el control de los recursos humanos

### **Fuente de Financiamiento**

“Toda empresa, sea pública o privada, para poder realizar sus actividades requiere de recursos financieros (dinero), ya sea para desarrollar sus funciones actuales o ampliarlas, así como para el inicio de nuevos proyectos que impliquen inversión, llámese a ello financiamiento” (Hernández, 2010).

Las fuentes de Financiamiento De acuerdo a lo planteado por Hernández, (2010) cualquiera que sea el caso “los medios por los cuales las personas físicas o morales

se hacen llegar recursos financieros en sus procesos de operación, creación o expansión, en lo interno o externo, a corto, mediano y largo plazo, se les conoce como fuentes de financiamiento”.

#### 2.1.4. Administración logística y talento humano.

*La función administrativa de integración de personal también llamada administración de recursos humanos, incluye actividades como reclutar, entrevistar, hacer pruebas, seleccionar, orientar, capacitar, desarrollar, atender, evaluar, recompensar, disciplinar, promover, transferir y despedir a los empleados. (Koontz, Weihrich & Cannice,2012).*

Las actividades de la integración de personal desempeñan un papel central en las actividades que sirven para poner en práctica la estrategia y, por ende, los gerentes de recursos humanos están tomando una parte cada vez más activa en el proceso de la administración estratégica.

#### 2.2. Análisis Externo.

El propósito de un análisis externo es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y de amenazas que se deberían eludir. Como sugiere la palabra *finita*, la auditoría externa no pretende elaborar una lista exhaustiva de todos los factores que podrían influir en un negocio. Por el contrario, su propósito es identificar las variables claves que prometen respuestas procesables. Las empresas deben tener capacidad para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores, formulando estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

En síntesis, se puede decir que el análisis externo nos permite identificar todos esos factores que se encuentran fuera de la empresa y que no pueden ser regulados, afectan directamente al desarrollo de la empresa, son, por ejemplo: el mercado, la economía, la competencia. Espinosa clasifica a los factores externos en dos grandes grupos:

- *Oportunidades: representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa. Para identificar las oportunidades podemos responder a*

*preguntas como: ¿existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?, ¿qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?*

- *Amenazas: pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra organización, podemos responder a preguntas como: ¿Qué obstáculos podemos encontrarnos?, ¿existen problemas de financiación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?*

En lo concerniente al aspecto externo, este se lo puede dividir en Macro ambiente y Microambiente. (Freed, 1997).

#### 2.2.1. Macro ambiente.

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Fuerzas que de una forma u otra pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar amenazas.

##### 2.2.1.1. Aspectos Políticos Legales.

El entorno político ejerce gran influencia sobre el desarrollo económico-financiero y social de un país, donde sus variables más representativas son: la forma de gobierno, partidos políticos, relaciones exteriores y organizaciones internacionales; dentro de este contexto, por la información que genera y que es considerada como relevante para la toma de estas decisiones.

Para afrontar los cambios en el entorno, los asuntos políticos-legales que solían no darles la suficiente importancia, ahora influyen directamente en la forma en que operan las organizaciones.



### 2.2.1.2. Aspectos Económicos.

Las variables macroeconómicas se expresan en el conjunto de indicadores o parámetros económicos y financieros que plantean un escenario específico a corto y largo plazo, que influyen en el ahorro, inversión y desarrollo de todas las unidades que forman la economía, tales como: la devaluación, tasa de interés salarios mínimos, deuda pública interna y externa, balanza de pagos, producto interno bruto, precio internacional del petróleo, inflación, tipo de cambio, costo del dinero, crecimiento económico. (Mateos, 2004)

### 2.2.1.3. Aspectos Tecnológicos.

Para una economía la presencia de la tecnología es primordial, ya que repercute en el proceso productivo; las fuerzas tecnológicas exigen que la capacidad directiva se mantenga al corriente de los últimos avances y, cuando sea posible, los incorpore para mantener su competitividad, lo cual no es tarea fácil, por el rápido progreso de las tecnologías y lo que esto implica en términos de inversión<sup>4</sup>.

Los factores tecnológicos están relacionados con el continuo proceso de innovación tecnológica al que se ven sometidas todas las unidades económicas: el nivel científico y técnico, la política seguida por las empresas o por el gobierno en materia de investigación y desarrollo (I+D), el grado de difusión de las innovaciones tecnológicas etc., está relacionada con la mejora continua de calidad y es una fuente de ventaja competitiva. Es necesario que los directivos presten especial atención a los cambios y avances que se reproduce en este campo, con el fin de considerar la viabilidad de su aplicación. (Mateos, 2004).

### 2.2.2. Microambiente.

El análisis del microambiente forma parte del análisis externo de la empresa, pero con influencia directa sobre la organización. En cualquier caso, los elementos del microambiente pueden ser modificados o incluso resueltos por la organización, para definir y elegir estrategias de actuación (Enrique Ortiz, 2013).

---

<sup>4</sup> [www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/20/entornomkt](http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/20/entornomkt). Consultado el 8 de Agosto 2018.

El microambiente consiste en las fuerzas cercanas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la empresa. Proveedores, empresas de canal de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos. (Philip Kotler & Gary Armstrong, 2001)

Los componentes principales del microambiente son los clientes, los proveedores, los competidores y el trabajo.

#### 2.2.2.1. Clientes.

Cliente es aquella persona, empresa y organización que adquiere o puede adquirir de forma voluntaria, productos o servicios que necesita o desea para sí mismo o para un tercero. *“En economía el concepto permite referirse a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago hacia los cuales la organización enfoca y coordina sus esfuerzos productivos y comerciales”* (Enrique Ortiz de Medivil, 2013).

#### 2.2.2.2. Proveedores.

Los proveedores constituyen el origen de los productos y los recursos para producir los bienes y servicios. Las relaciones con los proveedores condicionan la oferta de la prensa y son claves para la generación de valor y ventaja competitiva.

*“Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias o servicios, los cuales serán transformados o modificados para venderlos posteriormente o directamente se pueden comprar para su venta”.* (Enrique Ortiz, 2013).

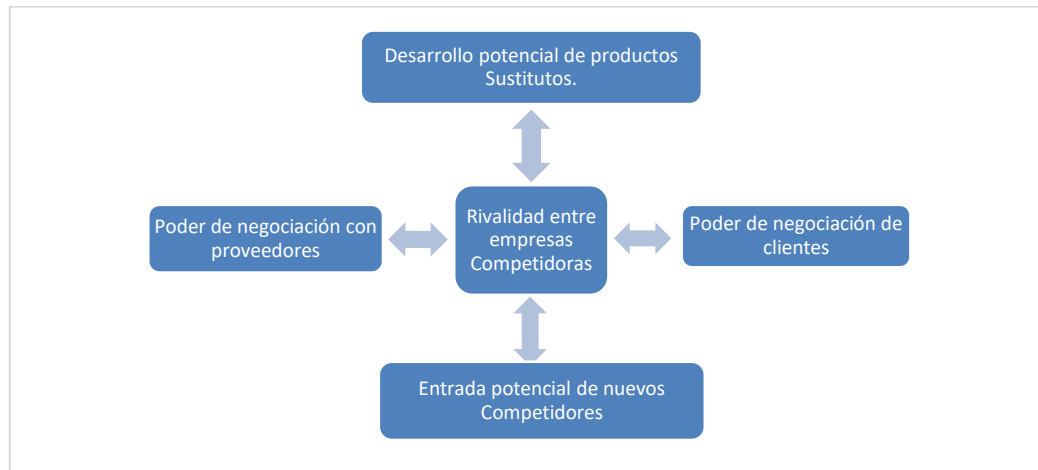
#### 2.2.2.3. Competencia.

*“La competencia es la situación en la que los agentes económicos, empresas y consumidores, tienen una efectiva libertad, tanto de ofrecer bienes y servicios como de elegir a quien y en qué condiciones los adquieren”* (Enrique Ortiz, 2013). Engloba al número, tipos, estructura y estrategias de los competidores que operan en el mismo mercado, con el fin de lograr que el producto de la empresa sea percibido por los consumidores como diferente del resto, por el valor que proporciona, permitiendo alcanzar una ventaja competitiva.

#### 2.2.2.4. Modelo de las cinco fuerzas de Porter.

El modelo de análisis de la competencia de las cinco fuerzas de Porter es utilizado por muchas organizaciones como instrumento para la elaboración de estrategias tomando en cuenta el entorno externo.

**Ilustración 2. Modelo de las 5 fuerzas de Porter.**



Fuente: Conceptos de administración estratégica. Michel Porter

En la ilustración 2 se muestra el modelo del análisis de la competencia de las cinco fuerzas de Porter.

Michael Porter manifiesta que existen cinco fuerzas que influyen en la rentabilidad a largo plazo por eso la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas las cuales rigen la competencia industrial.<sup>5</sup>

Siendo más específicos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.

Las cinco fuerzas de Porter se describen a continuación:

1. La rivalidad entre las empresas que compiten.

<sup>5</sup> Disponible en Internet: <http://www.5fuerzasdeporter.com/> consultado 18 Sep. 2018.

Hace referencia a las empresas que compiten directamente a una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. El análisis de la rivalidad entre competidores le permite a la empresa comparar sus estrategias o ventajas competitivas con las de sus rivales y, de ese modo, saber, por ejemplo, si se debe mejorar o rediseñar las estrategias establecidas.<sup>6</sup>

## 2. La entrada potencial de competidores nuevos.

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que ofrezcan el mismo tipo de producto y/o servicio. El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores le permite a la empresa establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores.<sup>7</sup>

## 3. El desarrollo potencial de productos sustitutos.

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que venden productos sustitutos o alternativos a los de la industria. El análisis de la amenaza del ingreso de productos sustitutos le permite a la empresa diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de otras compañías que venden estos productos, en todo caso, estrategias que le permitan competir con ellas.<sup>8</sup>

## 4. El poder de negociación de los proveedores.

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que, al no haber tanta oferta de insumos, estos pueden fácilmente aumentar sus precios. Además, el poder de negociación de los proveedores también

---

<sup>6</sup> Disponible en internet: Blog Crece Negocios para emprendedores: <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> consultado el día 18 Sep. 2018.

<sup>7</sup> Disponible en internet: Blog Crece Negocios para emprendedores: <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> consultado el día 19 Sep. 2018.

<sup>8</sup> Disponible en internet: Blog Crece Negocios para emprendedores: <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> consultado el día 19 Sep. 2018.

podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias, etc. <sup>9</sup>.

El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

#### 5. El poder de negociación de los consumidores.

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que, al no haber tanta demanda de productos, estos pueden reclamar por precios más bajos. Además, el poder de negociación de los compradores también podría depender del volumen de compra, la escasez del producto, la especialización del producto, etc. <sup>10</sup>

#### 2.3. Formulación de estrategias.

La formulación de estrategias es el proceso inicial, que conduce a la fijación de la misión de la empresa se basa en recoger información y estudiarla respecto a factores internos y externos que intervienen en el proceso estratégico.

El análisis FODA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio y las capacidades internas de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de sus amenazas. Este análisis originara un primer acercamiento a la formulación de estrategias para la compañía. (Serna Gómez, 2000).

---

<sup>9</sup> Disponible en internet: Blog Crece Negocios para emprendedores: <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> consultado el día 19 Sep. 2018.

<sup>10</sup> Disponible en internet: Blog Crece Negocios para emprendedores: <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> consultado el día 19 Sep. 2018.

### 2.3.1. Herramientas utilizadas en la planificación estratégica.

#### 2.3.1.1. Matriz de la evaluación de los factores internos (EFI).

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) es un instrumento para formular estrategias, que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Se realiza una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades.
2. Se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. El total de todos los pesos debe sumar 10.
3. Se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4).
4. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Se Suma las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio 2.5.

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La cantidad de factores clave que incluya la matriz EFI no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se debe asignar tanto un peso como una calificación.

Tabla 2. Formato de Matriz de Evaluación Factores Internos EFI

<b>MATRIZ DE FACTORES INTERNOS</b>			
AREAS DE TRABAJO	PONDERACION	Sin importancia 0,0	
		Muy importante 1,0	
PRORITARIAS	IMPACTO	Debilidad Importante 1	Fortaleza Menor 3
Subsecuentes		Debilidad Menor 2	Fortaleza Importante 4
FACTORES DETERMINANTES DEL EXITO	PESO	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
1	Asignar un peso relativo a cada factor 0.0 (no es importante) 1.0 (muy importante)	Valores de calificaciones 1= Debilidad mayor 2= Debilidad Menor 3= Fuerza menor 4= Fuerza Mayor	Peso* Calificacion
2			
3			
4			
5			
<b>DEBILIDADES</b>			
6			
7			
8			
9			
10			
<b>TOTAL:</b>		<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

Fuente: Fred David, 2003

### 2.3.1.2. Matriz de la evaluación de los factores externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

La elaboración de una matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Se realiza una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de evaluación del ambiente externo. Abarca un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria.
2. Se asigna un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 10.

3. Se asigna una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala.

*Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.*

4. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Se suma las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0.

El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.

En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 10 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.



Tabla 3. Formato de Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE.

<b>MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS</b>			
AREAS DE TRABAJO	PONDERACION	Sin Importancia 0,0	
		Muy importante 1,0	
PRORITARIAS	IMPACTO	Amenaza Importante 1	Oportunidad Importante 4
Subsecuentes		Amenaza Menor 2	Oportunidad Menor 3
FACTORES DETERMINANTES DEL EXITO	PESO	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	Asignar un peso relativo a cada factor	Valores de calificaciones 1= Debilidad mayor 2= Debilidad Menor 3= Fuerza menor 4= Fuerza Mayor	Peso* Calificacion
2			
3			
4			
5			
<b>AMENAZAS</b>			
6			
7			
8			
9			
10			
<b>TOTAL:</b>		<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

Fuente: Fred David, 2003

### 2.3.1.3. Matriz FODA.

Fue creada por H. Wehrich, es una matriz de análisis situacional, tras establecer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas permite cruzar la información y plantear estrategias (D'Alessio, 2014).

La matriz de las amenazas – oportunidades – debilidades - fuerzas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.

Las estrategias FO usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Por regla general, las organizaciones siguen estrategias de DO, FA, o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO.

Las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por su supervivencia, fusionarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

**La matriz FODA sigue ocho pasos:**

1. Se realiza una lista de las oportunidades externas clave de la empresa.
2. Se realiza una lista de las amenazas externas clave de la empresa.
3. Se realiza una lista de las fuerzas internas clave de la empresa.
4. Se realiza una lista de las debilidades internas clave de la empresa.
5. Se ordena las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
6. Se ordena las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
7. Se ordena las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
8. Se ordena las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada.

**Tabla 4. Formato de Matriz FODA**

VISION - MISION - VALORES		
Analisis Interno	<b>FORTALEZAS :F</b>	<b>DEBILIDADES: D</b>
Analisis Externo	Listar fortalezas	Listar Debilidades
<b>OPORTUNIDADES: O</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
Listar Oportunidades	Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades (explote max - maxi)	Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades (busque Mini-maxi)
<b>AMENAZAS: A</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Listar amenazas	Use las fortalezas para sacar neutralizas las amenazas (confronte Maxi-mini)	Mejore las debilidades y evite las amenazas (evite Mini-mini)

Fuente: Fred David, 2003

#### 2.3.1.4. Matriz de impacto cruzado.

El método de impacto cruzado es un enfoque analítico de las probabilidades de un acontecimiento en un conjunto pronosticado. Estas probabilidades pueden ajustarse en virtud de las opiniones respecto de las interacciones potenciales entre los acontecimientos pronosticado.

El Método de Impactos Cruzados se diseña a partir de tres conceptos diferentes: la fuerza del impacto, el sentido del impacto y el tiempo de difusión. Ambos se pueden representar gráficamente a través de una Matriz de Impactos Cruzados.

El Grado de influencia de un suceso sobre otro se mide a través de lo que se denomina la fuerza del impacto. Este grado de influencia se determina a partir de niveles de probabilidad de ocurrencia. Así, se dice que existe impacto cruzado entre dos sucesos cuando la probabilidad de que ocurra uno de ellos varía en función de que acontezca o no el otro.

El sentido del impacto determina el tipo de relación que existe entre dos sucesos (positiva, negativa o neutral). Si la probabilidad de ocurrencia aumenta, se dice que el sentido del impacto es positivo; si la probabilidad disminuye, el sentido del impacto se dice que es negativo; si la probabilidad no varía, se dice que no existe impacto cruzado.<sup>11</sup>

Procedimiento para realizar un análisis de impacto cruzado.

##### 1. Definición del sistema.

Como punto de partida, se define con claridad el sistema (tema) en estudio y se formulan los objetivos del ejercicio.

---

<sup>11</sup> Consultado en Internet: Portal educativo tiposde.org:  
[http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTMwtjtbLUouLM\\_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAfi86vTUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTMwtjtbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAfi86vTUAAAA=WKE) consultado 21 Sep. 2018.

Para el análisis de impacto cruzado de un plan estratégico, se considera como sistema al conjunto de estrategias formuladas como resultado de aplicación de la matriz de FODA.

2. Selección de los participantes.
3. Definición de los eventos a ser analizados.

Se fijan los límites máximo y mínimo para cada variable.

Se considera que los eventos relevantes son aquellos que de ocurrir modificarán severamente las tendencias actuales en el comportamiento del sistema analizado, o las fortalecerán en forma importante; esto es, que su impacto en el sistema incida de manera significativa.

4. Asignación de las probabilidades iniciales de ocurrencia.

Los expertos asignan a cada evento una probabilidad "subjetiva" de ocurrencia para un horizonte de tiempo especificado. Esta probabilidad será la probabilidad inicial en caso de que suceda el evento. Los valores asignados varían de [0, 1].

Para estimar la probabilidad de ocurrencia de cada evento en un horizonte de tiempo determinado, se deben tener dos referencias: tener la información necesaria de la situación actual y de las tendencias del evento, así como estar sensibilizado acerca de las tendencias del entorno que involucran al evento.

De este modo los valores asignados hablarán de un evento con probabilidad de ocurrencia alta, media o baja.

**Tabla 5. Puntaje de probabilidad de ocurrencia.**

Valores de la Probabilidad	Ocurrencia
0.1, 0.2, 0.3	Baja
0.4,0.5,0.6	Media
0.7,0.8,0.9	Alta

5. Construcción de la matriz de impacto-cruzado.

En este momento conviene construir la matriz de impacto-cruzado como se muestra a continuación:

**Tabla 6. Formato de Matriz de Impacto Cruzado.**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE IMPACTO CRUZADO						
		Estos eventos serán impactados como se muestra				
Si este evento ocurre	Evento	Probabilidad inicial de ocurrencia	A	B	...	N
	A	$P_A$		$\pm a_{12}$	...	$\pm a_{1n}$
	B	$P_B$	$\pm a_{21}$		...	
	.	.		.		.
	n	$P_n$	$\pm a_{n1}$		...	

Fuente: Gordon, 1994

En esta matriz se registran los eventos relevantes y sus probabilidades de ocurrencia asociadas.

#### 6. Valoración de los impactos.

A continuación, en este paso se estima el impacto  $a_{ij}$  para cada una de las celdas de la matriz (con excepción de la diagonal principal), haciendo uso de una escala de impacto relativo, de la cual se obtienen calificaciones para las diferentes comparaciones.

**Tabla 7. Puntuación para valoraciones de impactos de estrategias.**

Intensidad del impacto	Descripción	Efecto
+4	Impulso esencial	Favorable (+)
+3	Impulso importante	
+2	Significativo efecto impulsor	
+1	Ligero efecto, impulsor	
0	Ningún efecto, indiferente	Nulo (0)
-1	Ligero efecto inhibitorio	Desfavorable (-)
-2	Significativo efecto de retardo	
-3	Importante Obstáculo	
-4	Obstáculo insuperable	

Fuente: Gordon, 1994

Esta escala es arbitraria, por lo que se puede utilizar alguna otra, teniendo en consideración que los aumentos en la escala positiva (+) favorecen los eventos y en la negativa (-) los inhiben.

## 7. Cálculo de probabilidades finales (corridas).

En este paso se utiliza un modelo que requiere la realización de los sub - pasos descritos a continuación. - Se selecciona aleatoriamente uno de los eventos. - Se genera un número aleatorio entre 0 y 0.99 y se compara con la probabilidad inicial del evento seleccionado. Si el número aleatorio generado es mayor o igual a la probabilidad inicial, el evento en cuestión

La matriz de impactos cruzados, como instrumento de análisis, permite observar las posibles interdependencias entre diversos factores clave del entorno futuro de una forma sencilla, exhaustiva y sistemática. Sin embargo, más que un método de validez individual para efectuar previsiones, constituye un instrumento de previsión complementario de otros métodos. Así, los impactos cruzados pueden ser muy útiles en la construcción de escenarios y en el análisis de la evolución de los mismos. Texto de la división de primer nivel.

### 2.4. Plan de Acción.

Al haber establecido las estrategias, se elaboran los planes de acción, en los cuales se lista detalladamente la secuencia de actividades que se deben llevar a cabo para materializar los objetivos, los responsables de realizar dichas actividades, el tiempo requerido de cada una y su presupuesto.

Es importante que sean flexibles, ya que, durante el período de duración de los mismos, pueden surgir problemas o presentarse nuevas oportunidades que requieran efectuar alguna modificación dentro de ellos.



# CAPÍTULO I.

---

## Diagnostico Estratégico.

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en actualmente, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

El objetivo principal de este capítulo es obtener un diagnóstico preciso del entorno tanto interno como externo de la empresa, lo cual permitirá en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la empresa.

## **1. Análisis de la situación actual interna.**

### **1.1. Dirección Organizativa.**

Con el fin de obtener información para el desarrollo del diagnóstico se hizo uso de fuentes de información primaria y secundaria. Las técnicas utilizadas fueron la entrevista y la observación directa.

La persona entrevistada fue el Gerente, seleccionado por ser la persona que se encuentra en el nivel más alto dentro de la empresa y quien conoce todas las áreas y cada una de las funciones que se realizan. El detalle del cuestionario aplicado se puede ver en el anexo N°1. Se realizó acompañamiento en el proceso de entrega e instalación de los servicios, en los cuales se observó el desarrollo del proceso de venta, formas de comunicación con clientes y el comportamiento de los trabajadores.

#### **1.1.1. Giro de negocio.**

La empresa AlertSys Seguridad Electrónica es un proyecto que nace a inicio del año 2018, cuando el Gerente analizó los retos y oportunidades surgidas de los profundos cambios que se operaban en el país llegando a la conclusión que era el momento oportuno para emprender e invertir en una empresa de seguridad electrónica mediante un modelo de negocios más humanista y profesional.

AlertSys Seguridad Electrónica es una empresa que pertenece al sector económico terciario (sector de servicio) del País, donde ofrece el servicio de comercialización, instalación y mantenimiento de equipos de seguridad electrónica como alarmas, botones de pánico, detectores de humo, baterías de respaldo, transformadores, luces estroboscópicas, contactos magnéticos, detectores de movimiento para interior o exterior, sensores de rotura de cristal, detectores perimetrales, cámaras de video vigilancia, grabadores digitales, cámaras IP y cercas eléctricas, todo esto ajustándose a la necesidad del cliente.

Desde el inicio de sus operaciones, la empresa está legalmente constituida de conformidad con las leyes de la República de Nicaragua, de igual manera se encuentra debidamente legalizada en el Registro Mercantil y cuenta con toda la documentación estipulada (permiso de higiene y seguridad, certificado de proveedores del estado,



recaudador de impuesto y de IGV) para operar como empresa de vigilancia privada en el país lo cual contribuye a la solidez y estabilidad de la empresa.

#### 1.1.2. Misión y Visión.

Actualmente AlertSys Seguridad Electrónica, no cuenta con una Misión y Visión definida de forma escrita y formal; pese a esto se propicia a nivel interno en cierta medida un buen funcionamiento de la empresa.

En vista que la empresa no tiene visión, no se pudo determinar hasta dónde quiere llegar, ni su máxima aspiración, y tampoco el posicionamiento que quiere lograr la entidad.

#### 1.1.3. Principios, valores y objetivos.

- Principios.

Actualmente la empresa no tiene establecido los principios formalmente, por lo que no se pudo conocer que espera la empresa de sus empleados y el entorno de la misma.

- Valores:

La empresa no cuenta con ningún código de ética, ni tiene establecidos los valores sobre los cuales se establezcan las guías de acción de la conducta de los empleados, ni tampoco las cualidades personales que hacen valioso a cada trabajador. En base a la entrevista aplicada al Gerente y observaciones directa en el lugar se percibió que los valores principales que se manifiestan en el entorno destacan: responsabilidad, compromiso, pro actividad, trabajo en equipo.

- Objetivos organizacionales:

Esta empresa no posee objetivos bien claros, que permitan la obtención de logros actuales y futuros en un periodo de tiempo determinado. Por lo que AlertSys Seguridad Electrónica, carece de objetivos documentados para mejorar los servicios prestados a los clientes.

#### 1.1.4. Estructura organizacional.

AlertSys Seguridad Electrónica carece de una estructura organizacional formal, en vista que fue establecida como proyecto con capital propio, y no ha sido revisada ni

aprobada debidamente. En base a una entrevista realizada al Gerente de la empresa, se pudo identificar y analizar que la organización de la empresa es funcional y posee una estructura simple debido a su naturaleza y al poco personal que colabora en ella, ya que básicamente solo consta de 3 personas fijas y 1 persona que se contrata por proyecto:

- Gerente: Es quien realiza funciones gerenciales como administrar y coordinar todos los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa.
- Vice-Gerente: Es quien presta servicios retribuidos para la empresa, de forma personal y directa, y tienen con ella una relación por tiempo indefinido.
- Técnico: Es la persona encargada de realizar las inspecciones, instalaciones y mantenimientos de los servicios que ofrece la empresa.
- Asesor de Ventas: Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades, conociendo los productos y servicios ofertados por la empresa.

La toma de decisiones de la organización es de forma centralizada, si surge alguna necesidad o requerimiento por parte de algún empleado el único que tiene la decisión de gestionar es el gerente, el poco proceso de retroalimentación que se realiza por parte de los empleados no es documentado.

## 1.2. Marketing.

En el proceso de marketing para la empresa es importante conocer las preferencias y gustos de los clientes, además de saber si una vez proporcionado el servicio las necesidades del cliente fueron satisfechas; este incluye actividades como planificación, fijación de precio, y la debida distribución de los productos.

A continuación, se analizan cada una de los componentes del proceso de Marketing que utiliza la empresa:

### 1.2.1. Descripción del servicio.

Los servicios que son ofrecidos por la empresa son los siguientes:

- Venta de equipos, Instalación y mantenimiento de circuito cerrado cámaras de seguridad.
- Venta de equipos, Instalación y mantenimiento de sistemas alarma instrucción.

- Venta de equipos, Instalación y mantenimiento de cercas eléctricas.
- Ventas de equipos instalación y mantenimiento de control de accesos

Especificando que el servicio que brinda AlertSys Seguridad Electrónica, no es vigilar un negocio las 24 horas del día, los 7 días de la semana como monitoreo del sistema instalado, sino que el servicio que ofrecen es venta de equipos utilizados en las instalaciones y mantenimiento de sistemas de alarmas, cámaras, cercas eléctricas, control de accesos, etc., siendo esto lo que los clientes demandarían a la empresa con el objetivo de obtener seguridad en sus propios negocios y residencias.

El producto y servicio cuenta con asesoría gratis, servicio de postventa, así mismo la empresa ofrece garantía de tres meses en los servicios de instalación y mantenimiento; ya sea por desperfectos de fábrica en los equipos o mano de obra, por lo que dependerá de la solicitud del cliente.

#### 1.2.2. Fijación de precios.

Según la entrevista realizada a los dueños de la empresa, la fijación de precios de precios AlertSys Seguridad Electrónica, es llevada a cabo por el gerente tomando en cuenta el costo de los productos más los otros gastos en los que se incurrieron para el transporte e instalación, y simplemente colocan un precio con un margen de ganancias aproximadamente del 25 por ciento, procurando ser competitivos con los precios del mercado.

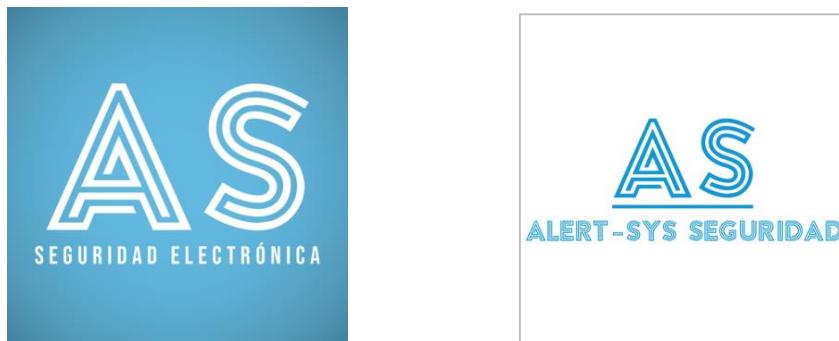
Debido a que la adquisición de los productos se realiza directamente con los proveedores, no se incurren en gastos adicionales que impacte el precio final que se le oferta al cliente, representando esto una ventaja competitiva en la fijación de precio.

#### 1.2.3. Logo de la empresa.

Un logo consta de dos elementos: Un nombre y un símbolo. Esto depende de la clase de nombre que tenga la marca, si la empresa tiene un nombre único, entonces este podría ser el logotipo, pero si el nombre es genérico, necesitarás algo más para identificar a la empresa. Actualmente AlertSys Seguridad Electrónica es un nombre de empresa único y utiliza su nombre como el logo y pese a que no está registrada se da a conocer bajo esa marca.

En este caso, AlertSys Seguridad Electrónica es un nombre único y original, su logotipo es sencillo, limpio, sin diseños o patrones complicados, es legible en todas las formas de producción, sin embargo, no genera un impacto visual inmediato y que sobresalga entre logos de los competidores.

**Ilustración 3. Logotipo de AlertSys Seguridad Electrónica.**



Existe una auténtica psicología sobre los colores que se utilizan en la creación del logotipo: cada color transmite un mensaje o significado concreto de forma instantánea. Se puede decir que es la forma de comunicación no verbal más poderosa que podemos utilizar desde el diseño.

Por lo tanto, es importante utilizar los colores de la forma apropiada, AlertSys Seguridad electrónica en todos los diseños de marca con que cuenta utiliza los siguientes:

**Blanco:** Inmaculado, Simplicidad, Inocente, Paz, Entrega, Pureza, Refinado, Honestidad, Esterilizado. El blanco es el color universal de la paz y la pureza, por ello es común encontrarlo tanto en logotipos.

**Azul:** Autoridad, Seguridad, Lealtad, Calma, Poder, Confianza, Confidencia, Éxito, Dignidad, Consolidación. Aunque, por lo general, el azul evoca a la calma, también puede suscitar imágenes de autoridad, éxito y seguridad.

#### 1.2.3.1. Productos sustitutos.

Las cámaras de seguridad no cuentan con un producto sustituto competitivo en el mercado actual que puedan suplir las mismas necesidades al consumidor. Pero no se puede dejar mencionar que los guardas de seguridad en los últimos años ha sido un servicio más utilizado por las empresas que operan en el país y el cual las cámaras de

seguridad sirven como un vínculo de vigilancia para sus propios negocios, tanto de seguridad física es importante de igual manera, por ende, es importante mencionar que las cámaras de seguridad facilitan un resguardo (grabación) ante cualquier situación.

#### 1.2.4. Método de venta.

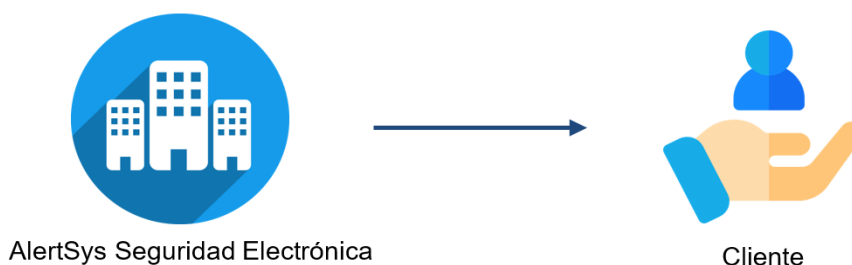
Esta gestión inicia por un acercamiento del cliente a la empresa como resultado de los diferentes métodos de publicidad, posteriormente se le brinda atención y asesoría al cliente basado en la inspección técnica sin cobro que es realizada por el personal de AlertSys Seguridad Electrónica para la obtención de requerimientos brindándole al cliente toda la información necesaria acerca del producto y servicio que sea de interés para el cliente, al finalizar la inspección técnica se le envía al cliente la oferta.

Una vez obtenido la aceptación del cliente sobre la oferta este debe realizar el desembolso del 50 % del valor del producto y/o servicio y se coordina con el cliente la fecha y hora de la instalación para la culminación de este proceso el cual para el cual la empresa se establece un tiempo máximo de entrega de 3 días una vez realizado el primer desembolso por parte del cliente.

Concluida la instalación el cliente cancela el 50% restante del servicio. Cabe destacar que actualmente la forma de pago del cliente lo realiza en efectivo y a través de transferencia bancarias.

Basado en todo lo anterior, AlertSys Seguridad Electrónica no utiliza distribuidores o intermediarios para que el cliente final adquiera el servicio, es decir que el canal de distribución de la empresa es de nivel cero tal como lo muestra la ilustración 4.

**Ilustración 4. Canal de distribución AlertSys Seguridad Electrónica.**



Fuente: Elaboración propia.

La empresa no cuenta con dispositivo POS para que los clientes efectúen el pago o contratación de servicio, lo cual esto representa una limitación para adquirir ventas nuevas.

Considerando todos los factores que intervienen en el proceso de marketing que actualmente realiza AlertSys Seguridad Electrónica, se pueden resumir en la siguiente ilustración:

**Ilustración 5. Método de Marketing de la AlertSys Seguridad Electrónica.**



Fuente: Elaboración propia.

#### 1.2.5. Publicidad.

El proceso de publicidad del servicio, así como para toda empresa es el punto clave para la generación de ventas e ingresos, AlertSys Seguridad Electrónica cuenta con los siguientes métodos de publicidad:

- Cuenta con tarjetas de presentación y volantes ofrecidas a los clientes prospectos a través de volanteo en residenciales, semáforos y puntos focalizados como los centros comerciales.
- Otra forma de dar a conocer sus servicios es a través de los mismos clientes, los cuales, una vez realizadas las instalaciones o mantenimientos de los servicios

adquiridos, estos mismos recomiendan a la empresa con su amigos o familiares debido a la calidad del trabajo que realizado.

- La empresa brinda sus servicios a través de las redes sociales principalmente por su página de Facebook y de anuncios pagados a Facebook (Ver Anexo 5) siendo este el medio de publicidad más efectivo para captación de clientes.

La publicidad que se obtiene a través de Facebook otorga los siguientes beneficios:

- Seguimiento a los clientes, el cual sirve como medio para aclaración de dudas.
- Crear catálogos de productos en Facebook, permite dar promoción a los servicios entre todos los compradores que visualizan el catálogo.
- Permite a la empresa conectar su catálogo de productos con cada comprador mediante anuncios que son relevantes y oportunos según el perfil del cliente.
- Brinda un fácil seguimiento de la inversión y los resultados que se están generando mediante el administrador de publicidad, por ejemplo: la cantidad de veces que se muestra un anuncio, el número de personas diferentes que han visitado el sitio, la cantidad de likes, comentarios o acciones por los usuarios.

A pesar de contar con las redes sociales para dar publicidad, la empresa no tiene reconocimiento en el mercado, debido a que la publicidad que ha realizado la ha sido muy pobre y el tiempo invertido para dar seguimiento a las acciones implementadas para lograr captación de clientes ha sido mínimo.

### 1.3. Análisis Financiero.

#### 1.3.1. Gestión financiera.

En aspectos contables la empresa lleva control de algunas transacciones en libros de Excel, como el registro de los productos y ventas realizadas, en él se detallan los costos de compra de materiales, costos indirectos y el precio de venta. La empresa no elabora presupuesto de caja que le permita tener una perspectiva amplia sobre la ocurrencia de entradas y salidas de efectivo en un período determinado, que permita tomar las decisiones adecuadas sobre el uso y manejo del dinero obtenido de las transacciones de las ventas de los productos. Esta actividad la realiza el gerente

anotándolas en el libro de Excel donde lleva el registro de cada una con su número de factura.

La gestión financiera integra todas las tareas que se relacionan con los logros, la utilización y el control de los recursos humanos. Para la empresa AlertSys Seguridad Electrónica es de suma importancia establecer el control de las operaciones para mantener la efectividad y eficiencia operativa, la eficaz administración de los recursos financieros que posee la empresa y el cumplimiento de las leyes que regulan el área contable.

#### 1.3.1.1. Fuentes de financiamiento.

AlertSys Seguridad Electrónica, cuenta con las siguientes fuentes de financiamiento:

- Autofinanciamiento.

AlertSys Seguridad Electrónica adopta el tipo de una sociedad anónima privada, ya que no obtiene recurso alguno del mercado de valores, es decir que los recursos financieros que son propiedad de la empresa, son el capital social (recursos aportados por el gerente y vice-gerente). Esta es una sociedad familiar en donde la dirección está a cargo de los dueños.

El Patrimonio, tal como se lo define en el marco conceptual de la IASB<sup>12</sup>, está compuesto por: los fondos aportados por el Gerente y Vice-gerente, las ganancias acumuladas, las reservas específicas procedentes de ganancias.

- Deudas comerciales con proveedores locales y del exterior.

AlertSys Seguridad Electrónica solamente tiene proveedores locales los cuales tienen establecido un plazo de pago menor a 30 días de la fecha de factura.

En el corto plazo, el financiamiento con proveedores suele utilizarse para minimizar los costos de transacción, pero en el mediano y largo plazo actual como una fuente de financiamiento en el caso de inversiones de riesgo.

---

<sup>12</sup> La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Board o IASB por sus siglas en inglés) es un organismo independiente de la Fundación IFRS que se dedica al establecimiento de normas contables de carácter internacional.



- Anticipo de clientes.

Este componente es elemental a la hora de reducir el ciclo de cuentas por cobrar y así reducir el ciclo efectivo y el ciclo operativo.

Los anticipos de clientes se cobran generalmente en la moneda de origen, multiplicada al tipo de cambio del día de la transacción de no ser en moneda de curso legal. De corresponder se ajusta por diferencia de cotización respecto al tipo de cambio de cierre, brindado el cliente el pago del 50% de la cotización de venta.

- Financiamiento con inventarios.

El financiamiento con inventarios se puede dar cuando se aprovechen liquidaciones de stock por parte de los proveedores o en el caso del lanzamiento de nuevos productos a un precio inferior al del mercado, por lo que en estas situaciones la empresa aprovecha los costos bajos de la mercadería.

#### 1.4. Administración talento humano.

Según el dialogo mantenido con el gerente de la empresa, permitió conocer las principales funciones para los puestos de trabajos, sin embargo, no poseen fichas ocupaciones establecidos oficialmente por cada puesto:

- GERENCIA:

La gerencia de AlertSys Seguridad Electrónica, está a cargo de Daniel Torrez Hodgson, que desempeña las siguientes funciones:

- ✓ Ejerce responsabilidad legal, judicial y extrajudicial de la empresa.
- ✓ Actúa como secretario en las juntas generales.
- ✓ Controla y supervisa al personal, organizando sus funciones y tareas.
- ✓ Toma decisiones y realizar la administración general de la empresa
- ✓ Realiza visita a los clientes interesados en adquirir el servicio, proporcionando información técnica sobre los productos y servicios que ofrecen.
- ✓ Elabora proformas de proyectos de seguridad y a su vez realiza propuestas de negociaciones en conjunto con el técnico analizando las necesidades de los clientes.

- ✓ Supervisa, controla y ejecuta los proyectos que realiza la empresa.
- ✓ Atiende los reclamos de clientes que se puedan originar.
- ✓ Realiza la compra de materiales de instalación de alarmas, suministros y demás artículos necesarios propios del giro de negocio.
- ✓ Desempeña funciones de tesorería, caja chica y egresos (pagos a proveedores, empleados).
- ✓ Ejecuta las estrategias de promoción, publicidad y mercadeo de la empresa.
- ✓ Realiza declaraciones de impuestos y de más obligaciones de la empresa.

- VICE-GERENCIA:

Es la persona encargada de ejecutar labores administrativo y financiero, siguiendo instrucciones y procedimientos establecidos por el gerente de la empresa Se identificaron las siguientes funciones:

- ✓ Brinda información de tipo administrativa y/o técnica a quien corresponda para el buen funcionamiento operativo.
- ✓ Da seguimiento a los pagos de los empleados para asistir a los mismos en los casos de inquietudes o descontentos.
- ✓ Coordina agenda, horarios y días previo a brindar el servicio
- ✓ Recibe, elabora o revisa documentación entrante o saliente de clientes.

- TÉCNICOS:

Es el personal encargado de realizar inspección, instalación y mantenimiento de alarmas, cumpliendo con las siguientes funciones:

- ✓ Realiza Cableado, mantenimiento e instalación de dispositivos (sistemas de alarmas, cámaras de vigilancia, cercos eléctricos, etc.)
- ✓ Ejecuta Desmontaje de equipos en casos de traslado o mudanzas.
- ✓ Prepara el material necesario para realizar las instalaciones.
- ✓ Elabora informes técnicos del cumplimiento de sus actividades.

- ASESOR DE VENTA:

Brindar asesoría profesional a los clientes actuales y potenciales, para generar ventas efectivas y cumplir con los objetivos de ventas fijados por la empresa, entre las funciones que actualmente realiza se identificaron las siguientes:

- ✓ Se encarga de distribuir los volantes de la empresa.
- ✓ Realiza prospecciones, manteniendo la búsqueda de nuevos clientes y mercados.
- ✓ Asesora de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.
- ✓ Prepara las rutas y coordina las visitas con los clientes.
- ✓ Brinda servicio post venta a los clientes para garantizar su fidelización.
- ✓ Realiza las ventas con los clientes que adquieren la contratación y compra del producto y/o servicio.

Las funciones y obligaciones de cada miembro de la organización antes mencionadas sostienen las operaciones, administración, toma de decisiones y desempeño de las actividades en todos los niveles de la empresa. Sin embargo, debido a que es una empresa pequeña en la cual básicamente laboran máximo 3 - 4 personas, las principales funciones son ejecutadas por el gerente y el vice-gerente de la empresa.

De acuerdo al estudio realizado en AlertSys Seguridad Electrónica, se concluyó que la gestión que se aplica es reactiva, ya que se administra el día a día sin una planificación estratégica, que les permita asegurar su permanencia en el mercado de seguridad electrónica.

Se trabaja en función de tareas y no de objetivos, no cuentan con una estructura definida, además de no contar con políticas, estrategias, misión, visión, lo cual es una debilidad en la empresa. En base a todo lo expuesto se determina que la empresa debe emplear un modelo proactivo que le permita proyectarse a futuro para llegar a un desarrollo organización sostenible.

#### 1.4.1. Reclutamiento de Recursos Humanos.

AlertSys Seguridad Electrónica, no cuenta con un procedimiento definido para el proceso de reclutamiento y selección del personal, por lo cual ocurre lo siguiente:

Para el reclutamiento de personal no se realiza ninguna convocatoria, sino que se da cuando es necesario contratar a un nuevo empleado sea por un nuevo proyecto o una tarea en específica, y son los mismos trabajadores de la empresa los que se encargan de recomendar a la persona, elaborando un registro con los datos del personal que brindan su hoja de vida, siempre y cuando la persona tenga conocimiento técnicos y

capacidades acerca del tipo de trabajo que se requiere, que por lo general son personas cercanas y que tienen referencia de trabajos anteriores en el mismo campo; en el caso de la selección el gerente decide a quien contratar y las condiciones de contratación.

En el proceso de contratación se le orienta al nuevo trabajador cuales son las tareas que tiene que realizar, su horario de trabajo y la forma de pago.

En muchos casos se contratan servicios temporales, como es el caso de los servicios obras civiles, que son seleccionados de algunos técnicos o profesionales, según las necesidades de la empresa.

La empresa no cuenta con planes y estrategias de capacitación. La mayoría de los trabajadores tienen que tener dominio de las funciones generales del cargo que ostentan y contar con experiencia previa en cada uno de los cargos, sin embargo, ante la contratación de nuevo personal el gerente se encarga de brindar información y capacita a cada colaborador acerca de los procesos y actividades que se llevan a cabo en la empresa, y en los procesos de entrega e instalación de los servicios que brinda.

A pesar que los empleados no cuentan con una capacitación, motivación necesaria, los mismos aportan a la empresa con varias habilidades y destrezas en base a la experiencia, entre las que podemos citar: Iniciativa, compromiso, comunicación, creatividad.

## **2. Análisis de la situación actual externa.**

### **2.1. Macro ambiente.**

#### **2.1.1. Aspectos político - legales.**

En Nicaragua, el servicio de seguridad privada se encuentra regulado por la Ley número 903, denominada Ley de Servicios de Seguridad Privada, la cual fue publicada en La Gaceta Diario Oficial Número 141 del 29 de julio del año 2015.

Dicha Ley tiene por objeto regular el servicio de seguridad privada prestado por personas naturales o jurídicas, ya sea con fines comerciales o en beneficio propio, así como de las instalaciones, el control de su personal, equipamiento y actuación.

La Ley 903, define los servicios de seguridad que pueden ser prestados, siendo estos:

- Vigilancia física y de protección personal que está referida a la protección de personas, industrias, instalaciones, locales y establecimientos, bienes muebles e inmuebles y valores de propiedad de terceros o propios, incluyendo a clientes o visitantes de los usuarios de los servicios de seguridad privada.
- Protección de valores es decir administración, transporte en sus modalidades y custodia.
- Seguridad electrónica no letal con respuesta controlada de servicio que comprende monitoreo y localización por GPS, centrales receptoras y de monitoreo de alarmas y cercas eléctricas con respuesta.
- Formación y capacitación de servicio de seguridad privada.

Ley no. 618, ley general de higiene y seguridad del trabajo; esta tiene el fin de “establecer el conjunto de disposiciones mínimas que, en materia de higiene y seguridad del trabajo, el Estado, los empleadores y los trabajadores deberán desarrollar en los centros de trabajo”. (Asamblea Nacional de la Republica de Nicaragua, 2007, pág. 2).

Esta última ley debe ser tomada en consideración por el sector de manera prioritaria dado que el servicio de seguridad es brindado por personas, y requieren realizar trabajo de obras civiles en algunos casos para la instalación del servicio.

Los organismos encargados de planificar, supervisar, regular y controlar las diferentes actividades de las empresas de vigilancia y seguridad privada son:

- Dirección General de Ingresos (DGI).
- Alcaldía Municipal de Managua.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

Organismos facultados para regular toda la parte operativa y legal de la empresa, en lo que respecta a constitución, organización, permisos y registros de funcionamiento, uso de comunicaciones, prohibiciones, infracciones y en caso de presentarse, las respectivas sanciones por el incumplimiento de las normas legales y/o jurídicas contenidas en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. Y la confianza que proyecta a sus clientes.

AlertSys Seguridad Electrónica cumple con la legislación vigente en Nicaragua, es una organización legítimamente constituida bajo legislación fiscal y mercantil establecida en el país, y demás ordenamiento jurídico que regula el sector; de esta forma mantiene un funcionamiento regido por las leyes nacionales y cuenta con todos los permisos requeridos.

A pesar de existir varias leyes que regulan el comportamiento de las empresas de seguridad, no se ha podido evitar el crecimiento acelerado de las empresas ilegales que ofrecen equipos de mala calidad a precios más bajos, lo cual representa una amenaza que ocasiona inseguridad y mala imagen a la empresa al ser competencia desleal.

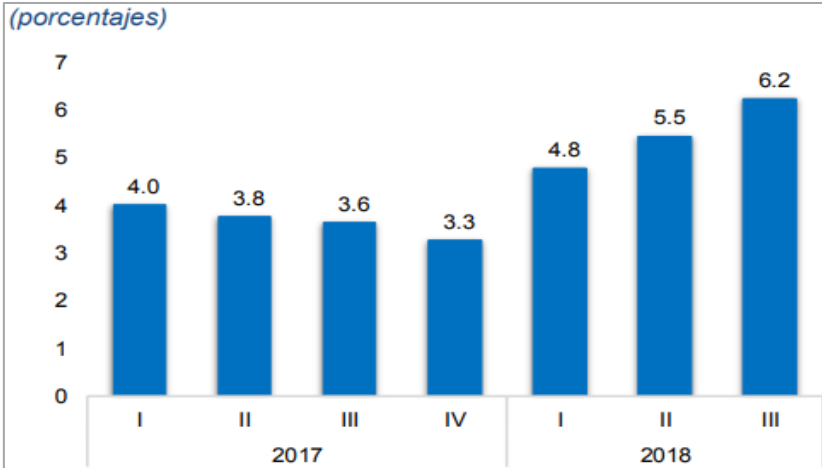
2.1.2. Aspectos Económicos.

- Desempleo:

El desempleo es un problema económico, social y productivo que afecta al buen vivir de las familias. El país ha tratado de mantener la reducción de las altas tasas de desempleo que se han mantenido, hay que tomar muy en cuenta las decisiones de política pública para el control de este índice.

Esta es una variable que genera consecuencias graves como el aumento de la delincuencia, creando una creciente angustia social como elemento muy significativo para el desarrollo del mercado de seguridad donde AlertSys Seguridad Electrónica presta los servicios de seguridad electrónica.

**Ilustración 6. Tasa de desempleo abierto a nivel nacional 2017- 2018.**



Fuente: Encuesta continua de hogares, INIDE

La tasa de desempleo abierto a nivel nacional se ubicó en 6.2% al cierre de último trimestre de 2018, lo que implicó un aumento de la demanda laboral, debido a la falta de inversiones en industrias que generen empleos a la sociedad, falta de planeación financiera y estratégica de empresas generando despidos de personal, dando lugar al crecimiento de la delincuencia.

- Delincuencia:

La delincuencia es uno de los factores que más preocupa a la sociedad actual, debido principalmente al aumento del número de delincuentes y a que cada vez sean más los menores que cometen delitos entre los más comunes encontramos: Homicidio, plagio, robo agravado, secuestro exprés, violación, asaltos, vandalismo, entre otros. La delincuencia es cada vez más violenta, son comunes los robos a mano armada, los delitos cometidos en contra de la propiedad son: Hurto, robo en domicilio, robo de vehículos.

De acuerdo a estudios realizados se obtiene como resultado las causas por las que una persona se vuelve delincuente, los cuales se detallan a continuación:

1. Pérdida de valores éticos y morales.
  2. La mala administración de los gobiernos.
  3. Falta de aplicación de las leyes y corrupción de la Función Judicial.
  4. La generalizada corrupción que se encuentra en todos los estratos sociales.
  5. El factor socioeconómico, la pobreza, desempleo, subocupación, insatisfacción de necesidades básicas, falta de alimentación, vivienda, salud, educación entre otras.
- Seguridad ciudadana.

La seguridad ciudadana tiene al momento una especial preocupación por parte de los gobiernos de América Latina, que atraviesa por un grave período de violencia social, que se expresa en forma de violencia delincencial. Bandas grandes y pequeñas de delincuentes asaltan, secuestran y matan a ciudadanos, creando una creciente angustia social, factores que justifican la creación de empresas de seguridad privada.

De acuerdo con el informe de la Policía Nacional el 27 mayo 2018, antes del 18 de abril Nicaragua contaba con un amplio reconocimiento internacional como uno de los países de América Latina con mayor seguridad ciudadana, bajos índices de criminalidad y delitos comunes, además del crecimiento económico superior al promedio de la región latinoamericana y caribeña.

Sin embargo, a partir de esa fecha se incrementó la actividad delictiva y la peligrosidad de los delitos.

Esto quiere decir que a medida que crecen los delitos en el país, aumenta la tendencia de conformación de compañías de seguridad privada; en otras palabras, el crecimiento del delito incide sobre el crecimiento de compañías de seguridad. En el caso de AlertSys Seguridad Electrónica este factor de inseguridad representa una oportunidad de expansión hacia nuevos mercados insatisfechos.

AlertSys Seguridad Electrónica debe aprovechar para fortalecer su presencia en el mercado, como el caso del crecimiento de la delincuencia motivado por la incompetencia de las autoridades en el campo delictivo para contrarrestar esta situación que ha llevado a los clientes a buscar métodos de protección y seguridad, dando lugar a tendencias de aceptación en el mercado creando oportunidades de expansión de la empresa hacia estos mercados insatisfechos.

### 2.1.3. Aspectos Tecnológicos.

La tecnología hoy en día, juega un papel muy importante a menudo que los avances tecnológicos van aumentando así mismo nos vamos actualizando siendo esto un medio el por el cual la globalización vaya de la mano y al mismo nivel que la sociedad.

Los sistemas de seguridad han presentado una evolución tecnológica a lo largo de los años y actualmente ese desarrollo ha permitido que ya no solo sean considerados herramientas para la protección y resguardo de negocios, sino también que se utilicen en otras áreas e industrias.

Como punto principal las empresas en la actualidad, requieren equipos de última tecnología para ejercer todas sus labores de manera más ágil y veraz, utilizando la tecnología.



## 2.2. Micro ambiente.

## 2.3. Clientes.

El cliente es por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa.

Los logros de AlertSys Seguridad Electrónica dependen de como lleve a cabo la atención personalizada a cada cliente por parte de sus colaboradores, así como una adecuada y oportuna respuesta a los requerimientos del cliente.

La empresa esta segmentada en dos tipos de clientes de manera empírica, tomando como referencia la clase media y alta:

- Los corporativos o empresariales: Estas empresas en su mayoría han sido pyme y micro pyme: las empresas cada vez son más conscientes de la importancia que tiene la seguridad en sus organizaciones, siendo el factor calidad y precio de los servicios ofrecidos una ventaja ante la competencia.
- Clientes Particulares. Generalmente son clientes que habitan en residenciales, sector urbano, que contratan el servicio para seguridad en sus viviendas.

### 2.3.1. Proveedores.

Los proveedores constituyen una fuerza de vital importancia en el análisis de la empresa de acuerdo al comportamiento en cual se está desarrollando la empresa.

Según el gerente de AlertSys Seguridad Electrónica, la empresa espera de sus proveedores lo siguiente:

- Calidad en los productos
- Seriedad en los compromisos establecidos.
- Facilidades de pago
- Entregas puntuales.

Es importante realizar una selección adecuada de los proveedores, ya que estos deben cubrir ciertos aspectos como; calidad, cantidad, servicio, precio y tiempo adecuado de entrega de equipos. Los proveedores deben contar con equipos de última tecnología, para poder competir con otros

El mayor proveedor de AlertSys Seguridad Electrónica, son los siguientes:

1. **DISELNIC.**

Ilustración 7. Logotipo de proveedor DISELNIC.



Fuente: Página web DISELSA-SISELNIC

Tiene quince años de estar en el mercado posicionado en tres países como son en Nicaragua, El Salvador y Honduras. Siendo un distribuidor mayorista de equipo de seguridad electrónica reconocida por su calidad y competitividad de su producto. También ofrece el servicio de instalación de Software, soporte técnico, garantías de fábrica y asesoría al momento de la compra de los equipos.

Los productos que ofrecen son los siguientes:

- Alarmas de intrusión.
- Dispositivos de detección NEO Paneles y Módulos, Teclado, Dispositivos de Detección, Estaciones Receptoras, Accesorios CCTV.
- Cámaras Turbo 720P, Cámaras Turbo 1080P, Cámaras PTZ, Cámaras PTZ, Turbo Cámaras Análogas, Cámaras IPDVRDVR, TURBOA accesorios NVR, Control de Acceso y Asistencia.
- Control de asistencia Control acceso, stand alone, Control de acceso y asistencia, Paneles de acceso, Accesorios, Cerraduras Inteligentes, Barreras Vehiculares.
- Detectores de Metal.
- Cercas Eléctricas.
- Paneles Accesorios Sistemas de detección de incendio.

## 2. PROTECTION ELECTRONIC NICARAGUA, PETRONICSA:

Ilustración 8. Logotipo del proveedor PROTECTION Electronic Nicaragua.



Fuente: Página web PROTECTION Electronic Nicaragua.

Protenisa, tiene más de 6 años ofreciendo soluciones en el ramo de la seguridad electrónica, son distribuidores autorizados de la marca Siera, de la cual cuentan con respaldo técnico – comercial.

Los productos que ofrecen son los siguientes:

- Sistemas de Cámaras de Seguridad, Control de Asistencia de Personal, Videos Porteros, Sistema de Seguridad Perimetral Cerca Eléctrica, Control de Acceso, Sistema de Alarma Contra Intruso.

### 2.3.2. Competencia.

La rivalidad entre los competidores existentes se identifica por mejorar la posición de la empresa utilizando tácticas como la competencia en el precio, publicidad y servicio especializado para el cliente.

La rivalidad se presenta debido a que las pequeñas y mediana empresa se sienten afectadas o miran la oportunidad para mejorar su posición, sin embargo, en Nicaragua existen varias empresas que se dedican a la comercialización (venta de equipos), instalación y mantenimiento de sistemas de seguridad electrónica, por lo general hay muchos negocios empíricos que ofertan el producto a través de las redes sociales como Facebook, ofreciendo combos de equipos a un precio accesible para el cliente.

### 2.3.2.1. Modelo de las 5 fuerzas de Porter.

El modelo de las cinco Fuerzas, desarrollado por Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de AlertSys Seguridad Electrónica, a través del análisis del sector de seguridad electrónica y de este modo diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

A continuación, se explica cómo afecta cada una de las cinco fuerzas de la industria a la empresa.

#### 1. Poder de Negociación de los Clientes.

El poder de negociación de los clientes es una fuerza innata a cualquier tipo de servicio, que generalmente está relacionada al precio, tipo de bien ofrecido, garantía, volumen de compra. Si algún comprador destaca por su alto nivel, podrá negociar con más poder, el mismo caso sucede cuando hay varios proveedores y el cliente cambia de proveedor, aunque su tamaño sea pequeño tiene mayor poder de negociación, ya que si no se convence fácilmente puede ir a una opción alternativa.

En el caso de AlertSys Seguridad Electrónica, si existe poder de negociación con los clientes, indistintamente el tipo de cliente que sea; hogares, almacenes, club, cooperativas, centros médicos, colegios, restaurantes etc., debido a que se trata de un servicio de instalación de equipos de seguridad electrónica y más si la competencia representa grandes empresas que ofrecen diversos servicios de seguridad que la empresa no ofrece.

Se debe recalcar que la empresa ya tiene establecidos kits promocionales con precios fijados como es el caso de circuito cerrado de cámaras de seguridad, kit video portero, cercos eléctricos entre otros, estos precios están sujetos a variación de acuerdo al área donde serán instalados ya que por los metros adicionales de cobertura que el cliente solicita en los puntos de sus hogares, negocian de acuerdo a sus requerimientos, previa asesoría del técnico de la empresa.

#### 2. Poder de negociación de los proveedores.

El “poder de negociación” se refiere a las amenazas por parte de los proveedores a causa del poder de que estos disponen, por su grado de concentración, ir la

especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria.

El poder de negociación de los proveedores de AlertSys Seguridad Electrónica, es fuerte por las siguientes razones:

- Los productos que suministran son importantes para el servicio de seguridad.
- Costos cambiantes de los proveedores por los nuevos aranceles.
- Los productos del grupo de proveedores están diferenciados.
- Son pocos los distribuidores de productos electrónicos de seguridad en Nicaragua.

De acuerdo a este ambiente los proveedores de si tienen poder de negociación en la empresa, ya que la empresa necesita de alarmas, adaptadores, detectores de humo, sirenas, cámaras IP. Equipos que únicamente tienen los proveedores; **DISELNIC, PROTECTION ELECTRONIC NICARAGUA, PETRONICSA** que son indispensables para ofrecer el servicio de instalación de implementos electrónicos de seguridad. Son equipos importados, distribuidos en el país por esas empresas, quienes negocian a su favor el precio, plazo de pago y garantía en los productos.

### 3. Amenaza de nuevos entrantes.

El riesgo de que ingresen nuevos competidores depende de las barreras actuales de entrada y también de la reacción previsible por parte de las empresas existentes.

Barreras de entrada para la creación de empresas de seguridad:

- Las políticas gubernamentales son una barrera para la entrada de nuevos competidores, pues debe cumplir exigentes requisitos.
- La barrera de entrada más significativa es la del posicionamiento de la marca, ya que las empresas existentes cuentan con un mercado ya definido, es decir, están ya posicionadas en el mercado de seguridad.

En general en el sector de actividades de seguridad en el que se encuentra la AlertSys Seguridad Electrónica, si existen barreras de entrada que impiden el ingreso de nuevos competidores, sin embargo, a pesar de esto existen negocios que se dedican a ofertar

los mismos productos representando esta competencia directa para la empresa por la débil imagen en el mercado.

Amenaza del ingreso de productos sustitutos.

Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio, constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen. Representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.

Un producto sustituto de AlertSys Seguridad Electrónica, que se ha identificado en el sector de seguridad es el servicio de guardianía privada, pues es seguridad personal, que permite a las empresas e industrias contratar guardias, puesto que por sus actividades económicas necesitan de mayor seguridad.

#### 4. Rivalidad entre competidores.

La rivalidad entre los competidores es la fuerza más importante de las cinco fuerzas de Porter, las estrategias que sigue una empresa tendrán éxito en la medida en que ofrezca una ventaja competitiva en relación a las estrategias de las empresas rivales.

Algunas características de la rivalidad de AlertSys Seguridad Electrónica son:

- Competidores numerosos.
- Diferenciación del servicio.
- Precios accesibles en los productos y servicios.
- Cubren todos los segmentos de seguridad electrónica.

La competencia ofrece otros segmentos de seguridad; seguridad física, transporte de valores y continuas capacitaciones al personal para hacer más eficiente sus servicios. Actividades con las que la empresa no cuenta, que constituyen factores determinantes para los clientes al momento de elegir una empresa que satisfaga sus necesidades de seguridad.

### **3. Diagnóstico del Entorno**

#### 3.1. Ambiente Interno – Fortalezas y Debilidades.

El análisis interno realizado del presente documento, se determinaron las fortalezas y debilidades de AlertSys Seguridad Electrónica, que se presentan en listada a continuación:

#### **Fortalezas.**

Son todos aquellos factores críticos positivos con los que cuenta en AlertSys Seguridad Electrónica, factores que pueden ser controlables y representar una posición privilegiada frente a la competencia, se identificaron las siguientes:

F1: Cuenta con la documentación para operar como empresa de vigilancia privada en el país.

F2: Proveedores establecidos con alto nivel de confiabilidad.

F3: Brinda diferentes servicios en el ámbito de la seguridad electrónica.

F4: Precios accesibles en los productos y servicios en comparación con la competencia.

F5: Brinda garantía de 3 meses de acuerdo a los equipos instalados o mantenimientos realizados.

F6: Asesoría técnica gratis y seguimiento de post-venta.

F7: Utiliza plataformas digitales como redes sociales, para promocionar y gestionar los servicios con sus clientes.

F8: Cumplimiento de las prestaciones a cada trabajador.

F9: Ambiente laboral agradable y compromiso de los empleados para brindar mejor perspectiva al cliente.

#### **Debilidades.**

Se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena

marcha de la empresa, las debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. En este se destacan:

D1: Filosofía empresarial no definida (misión, visión, valores, objetivos).

D2: Estructura organizacional no establecida.

D3: No existe una definición de puestos, funciones y responsabilidades de los colaboradores.

D4: Dirección estratégica no definida, que permita proyectar su crecimiento como empresa.

D5: Personal con conocimientos empíricos basados en experiencia laborales.

D6: Descontrol en registro de costos y utilidades.

D7: No tiene establecido instalaciones físicas.

D8: Débil imagen en el mercado.

D9: Actualmente no disponen de la modalidad de crédito en las ventas de ninguno de sus productos.

### 3.2. Ambiente Externo – Oportunidades y Amenazas.

Es necesario evaluar el ambiente externo actual y futuro en términos de amenazas y oportunidades, por lo que la evaluación se centra en los factores no controlables necesarios para determinar la situación competitiva de la empresa.

#### **Oportunidades.**

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

O1: Las empresas seguirán contratando servicios para garantizar la seguridad de sus bienes y familias.

O2: Crear alianzas estratégicas con otras empresas que permita mejorar la capacidad competitiva.



O3: Expandir la línea de productos y servicios para satisfacer una gama mayor de clientes.

O4: En relación a la competencia las empresas grandes y con precios altos dan mayor oportunidad a AlertSys Seguridad electrónica de ganar más mercado.

O5: Fidelización de los clientes actuales de la empresa.

### **Amenazas.**

Son aquellas situaciones que provienen del entorno que pueden afectar de manera directa e indirectamente contra la permanencia de la empresa.

A1: Falta de inversiones extranjeras que permitan una mejor dinámica financiera en el poder adquisitivo.

A2: Aumento de costo en material y servicio.

A3: Aumento en los índices de subempleo y desempleo entre 2 y 3 puntos porcentuales en el último trimestre 2018.

A4: Surgimiento de nuevos competidores dedicados al mismo giro del negocio.

A5: Altas tasas de interés por parte de las instituciones financieras.

A6: Desconfianza en relación a la seguridad del comercio electrónico.



## CAPÍTULO II.

---

# Diseño del plan estratégico.

De acuerdo al análisis del capítulo anterior hemos encontrado que la empresa AlertSys Seguridad Electrónica, se enfrenta entre algunas carencias que son de vital importancia para el proceso global de la misma, por lo tanto el propósito de este capítulo es definir el perfil estratégico conformado por la misión, visión y valores de la empresa AlertSys Seguridad Electrónica que sirve para base en la formulación de estrategias para el desarrollo, crecimiento y posicionamiento de la empresa; para esto se utilizarán herramientas de análisis como análisis FODA, matriz EFI, Matriz EFE, Matriz de Impacto Cruzado.

## 1. Perfil estratégico propuesto.

### Misión.

La misión y la visión propuesta para la empresa en este plan sintetizan la labor principal del negocio y los objetivos que se pretende alcanzar a largo plazo.

*“Satisfacer las necesidades en el mercado de Seguridad electrónica a familias y empresas a nivel nacional, brindando productos y servicios de la mejor calidad mediante un personal calificado, proactivo y comprometido, que nos permita garantizar así, credibilidad, confiabilidad y tranquilidad a nuestros clientes.”*

### Visión.

*“Ser la empresa de seguridad electrónica líder a nivel nacional, reconocida por la calidad, confiabilidad y por el alto compromiso con sus clientes.”*

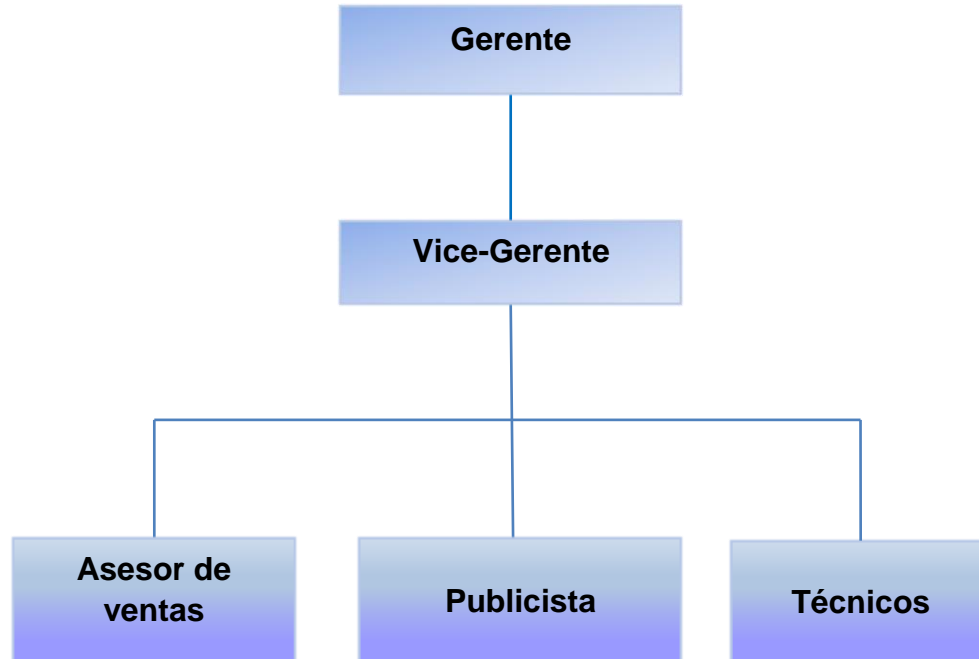
### Valores.

Los valores para una organización son el conjunto de filosofías y creencias que formaran parte del comportamiento que integra una cultura, y que se transmite a todos los niveles del negocio. En el análisis interno se identificaron valores que ya predominan en AlertSys Seguridad Electrónica:

1. **Responsabilidad:** La responsabilidad destaca en la entrega de los servicios y el buen cumplimiento de las tareas en la fecha establecida.
2. **Compromiso:** El compromiso por parte de los trabajadores, destaca aún en esfuerzos para que todos sus clientes, obtengan de su parte una respuesta satisfactoria, en caso de inconvenientes, consultas y solicitudes.
3. **Pro-actividad:** Es la actitud de un individuo cuando decide controlar su conducta de una manera activa. De esta forma, la persona comienza a desarrollar su creatividad en post de mejorar sus condiciones de vida
4. **Trabajo en equipo:** Todos los empleados trabajan de forma armoniosa, promoviendo un entorno que aliente la innovación, creatividad y los resultados a través de la interacción continua y la comunicación efectiva, el trato justo y la confianza.

## Organigrama propuesto.

Ilustración 9. Organigrama propuesto



## 2. Herramientas utilizadas en la planificación estratégica.

### 82.1. Matriz de la evaluación de los factores internos (EFI).

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) es un instrumento para formular estrategias, que resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro de toda de la empresa que se identificaron en el análisis del ambiente interno realizado.

Tabla 8. Matriz de Factores Internos EFI.

<b>MATRIZ DE FACTORES INTERNOS</b>				
		PONDERACION	Sin Importancia = 0,0	
			Muy importante = 1,0	
PRORITARIAS		IMPACTO	Debilidad Mayor = 1	Fortaleza Menor = 3
Subsecuentes			Debilidad Menor = 2	Fortaleza Mayor = 4
FACTORES DETERMINANTES DEL EXITO		PESO	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>				
F1	Cuenta con la documentación para operar como empresa de vigilancia privada en el país.	0.09	4	0.36
F2	Proveedores establecidos con alto nivel de confiabilidad.	0.08	3	0.24
F3	Brinda Diferentes servicios en el ámbito de la seguridad electrónica.	0.07	3	0.21
F4	Precios accesibles en los productos y servicios en comparación con la competencia.	0.06	4	0.24
F5	Brinda garantía de 3 meses de acuerdo a los equipos instalados o mantenimientos realizados.	0.05	3	0.15
F6	Asesoría técnica gratis y seguimiento post-venta.	0.01	3	0.03
F7	Utiliza plataformas digitales como redes sociales, para promocionar y gestionar los servicios con sus clientes.	0.06	3	0.18
F8	Cumplimiento de las prestaciones a cada trabajador.	0.04	3	0.12
F9	Ambiente laboral agradable y compromiso de los empleados para brindar mejor perspectiva al cliente.	0.04	3	0.12
<b>DEBILIDADES</b>				
D1	Filosofía empresarial no definida (misión, visión, valores, objetivos).	0.08	1	0.08
D2	Estructura organizacional no establecida.	0.07	2	0.14
D3	No existe una definición de puestos, funciones y responsabilidades de los colaboradores.	0.05	2	0.1
D4	Dirección estratégica no definida, que permita proyectar su crecimiento como empresa.	0.1	1	0.1
D5	Personal con conocimientos empíricos basados en experiencia laborales.	0.04	1	0.04
D6	Descontrol en registro de costos y utilidades.	0.04	2	0.08
D7	No tiene establecido instalaciones físicas.	0.02	2	0.04
D8	Débil imagen en el mercado.	0.07	1	0.07
D9	Actualmente no disponen de la modalidad de crédito en las ventas de ninguno de sus productos.	0.03	2	0.06
<b>TOTAL:</b>		<b>1.00</b>		<b>2.36</b>

La matriz EFI nos indica que las fortalezas más importantes de la empresa, es tener la documentación necesaria para operar en el país y tener proveedores establecidos con alto nivel de confiabilidad en sus productos, también que puede utilizar las fortalezas que tiene para aminorar sus debilidades y lograr de esta forma una posición fuerte.

Entre los factores identificados el que representa una debilidad mayor para toda la empresa es no contar con una dirección estratégica definida, que le permita proyectarse en el largo y su permanencia en el mercado.

El total ponderado que se muestra en la tabla de matriz EFI de 2.36 lo que indica que la posición estratégica interna de la empresa, en general está por debajo de la media que es de 2.5, lo cual indica que la posición estratégica interna de la empresa tiene una posición interna no es muy favorable, para ello se deben plantear estrategias que ayuden a mejorar esta posición y que determinen una mejoría para la empresa.

## 2.2. Matriz de la evaluación de los factores externos (EFE).

Para la elaboración de esta matriz se construyó una lista de amenazas y oportunidades, al igual que en la matriz EFI en base al análisis del ambiente externo y a un consenso con los colaboradores de la empresa.

Tabla 9. Matriz de Factores Externos EFE.

<b>MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS</b>				
		PONDERACION	Sin Importancia = 0,0	
			Muy importante =1,0	
PRORITARIAS		IMPACTO	Amenaza Mayor =1	Oportunidad Mayor= 4
Subsecuentes			Amenaza Menor =2	Oportunidad Menor = 3
FACTORES DETERMINANTES DEL EXITO		PESO	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1	Las empresas seguirán contratando servicios para garantizar la seguridad de sus bienes y familias.	0.08	3	0.24
O2	Crear alianzas estratégicas con otras empresas que permita mejorar la capacidad competitiva.	0.09	4	0.36
O3	Expandir la línea de productos y servicios para satisfacer una gama mayor de clientes.	0.07	3	0.21
O4	En relación a la competencia las empresas grandes y con precios altos dan mayor oportunidad a AlertSys Seguridad electrónica de ganar más mercado.	0.11	4	0.44
O5	Fidelización de los clientes actuales de la empresa.	0.09	4	0.36
<b>AMENAZAS</b>				
A1	Falta de inversiones extranjeras que permitan una mejor dinámica financiera en el poder adquisitivo.	0.07	2	0.14
A2	Aumento de costo en material y servicio.	0.08	1	0.2
A3	Aumento en los índices de subempleo y desempleo entre 2 y 3 puntos porcentuales en el último trimestre 2018.	0.09	2	0.18
A4	Surgimiento de nuevos competidores dedicados al mismo giro del negocio.	0.2	1	0.08
A5	Altas tasas de interés por parte de las instituciones financieras.	0.07	2	0.14
A6	Desconfianza en relación a la seguridad del comercio electrónico.	0.05	1	0.05
<b>TOTAL:</b>		<b>1.00</b>		<b>2.4</b>

En esta matriz la oportunidad más importante es obtener un mayor reconocimiento en el mercado frente a competidores del mismo segmento y así aumentar la cartera de clientes. Por otro lado, el aumento de los costos de material y servicio representa la mayor amenaza para AlertSys Seguridad Electrónica, ya que, por el hecho de ser una micro pyme, el alza en los precios de las materias primas y la baja capacidad para adquirirlas al por mayor, puede ocasionar que la empresa no logre mantener la calidad a lo largo del tiempo, situación que casi siempre coloca a las micro pymes al borde de la extinción por la fuga de clientes.

El total del peso ponderado para la empresa AlertSys Seguridad Electrónica es de 2.4, lo cual indica que se encuentra por debajo del valor promedio que es de 2.5, esto significa que la empresa no está aprovechando las oportunidades para contrarrestar las amenazas y que no está posicionada en el mercado, por lo cual las estrategias a desarrollar deben enfocarse en la parte externa en donde se aprovechen al máximo las oportunidades existentes y permitan minimizar los peligros que conllevan las amenazas.

### 2.3. Aplicación de Matriz FODA.

Anteriormente se presentaron las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que influyen en el funcionamiento de la empresa, las cuales sirven como un instrumento de ajuste importante desarrollar cuatro tipos de estrategia, según las necesidades de la empresa.

Posterior a la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades se inicia el análisis estratégico, que es la determinación de acciones estratégicas que permitirán que la idea de negocio pueda lograr su finalidad: lograr la mayor rentabilidad basada en la generación de ingresos, mejora de la productividad y en el control y/o reducción de costos.

Se usaron las fuerzas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas, y con las fuerzas internas de la empresa se pueden evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.



Tabla 10. Matriz FODA

MATRIZ FODA		
<div style="text-align: center;"> <p><b>ANALISIS INTERNO</b></p> <p><b>ANALISIS EXTERNO</b></p> </div>	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
		<p><b>F1:</b> Cuenta con la documentación para operar como empresa de vigilancia privada en el país.</p> <p><b>F2:</b> Proveedores establecidos con alto nivel de confiabilidad.</p> <p><b>F3:</b> Brinda Diferentes servicios en el ámbito de la seguridad electrónica.</p> <p><b>F4:</b> Precios accesibles en los productos y servicios en comparación con la competencia.</p> <p><b>F5:</b> Brinda garantía de 3 meses de acuerdo a los equipos instalados o mantenimientos realizados.</p> <p><b>F6:</b> Asesoría técnica gratis y seguimiento post-venta.</p> <p><b>F7:</b> Utiliza plataformas digitales como redes sociales, para promocionar y gestionar los servicios con sus clientes.</p> <p><b>F8:</b> Cumplimiento de las prestaciones a cada trabajador.</p> <p><b>F9:</b> Ambiente laboral agradable y compromiso de los empleados para brindar mejor perspectiva al cliente.</p>
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p><b>O1:</b> Las empresas seguirán contratando servicios para garantizar la seguridad de sus bienes y familias.</p> <p><b>O2:</b> Crear alianzas estratégicas con otras empresas que permita mejorar la capacidad competitiva.</p> <p><b>O3:</b> Expandir la línea de productos y servicios para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes.</p> <p><b>O4:</b> En relación a la competencia las empresas grandes y con precios altos dan mayor oportunidad a AlertSys Seguridad electrónica de ganar más mercado.</p> <p><b>O5:</b> Fidelización de los clientes actuales de la empresa.</p>	<p><b>FO1:</b> Formar asociaciones con residenciales y colonias en los diferentes municipios del departamento de Managua. <b>(F1, F2, F4, F5, F6, O2, O4).</b></p> <p><b>FO2:</b> Diversificar y ampliar la gama de productos y servicios que se ofrecen actualmente en el mercado. <b>(F1, F2, F3, O1).</b></p> <p><b>FO3:</b> Diseñar programas de fidelización de clientes. <b>(F2, F4 F7, O1, O3, O5)</b></p> <p><b>FO4:</b> Crear protocolos de atención al cliente. <b>(F4, F5, F6, O4, O5).</b></p>	<p><b>DO1:</b> Establecer directrices organizacionales que faciliten sistemas de planificación integrales, permitiendo el crecimiento de la empresa. <b>(D1, D2, D4, O2, O4).</b></p> <p><b>DO2:</b> Ofrecer un espacio físico amplio y agradable para la comodidad de nuestros clientes. <b>(D7, D8, O1, O5).</b></p> <p><b>DO3:</b> Identificar nuevos segmentos de mercados mediante la realización de estudios de marketing. <b>(D4, D5, O1, O5).</b></p>
AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p><b>A1:</b> Falta de inversiones extranjeras que permitan una mejor dinámica financiera en el poder adquisitivo.</p> <p><b>A2:</b> Aumento de costo en material y servicio.</p> <p><b>A3:</b> Aumento en los índices de subempleo y desempleo entre 2 y 3 puntos porcentuales en el último trimestre 2018.</p> <p><b>A4:</b> Surgimiento de nuevos competidores dedicados al mismo giro del negocio.</p> <p><b>A5:</b> Altas tasas de interés por parte de las instituciones financieras.</p> <p><b>A6:</b> Desconfianza en relación a la seguridad del comercio electrónico.</p>	<p><b>FA1:</b> Crear campañas en diferentes plataformas digitales que permitan la diferenciación como empresa, captación como empresa, captación y fidelización de clientes. <b>(F6, F8, A1, A4).</b></p>	<p><b>DA1:</b> Desarrollar mecanismo de control y seguimiento a los clientes, para generar mayor confianza en el mercado. <b>(D7, D8, A4,).</b></p> <p><b>DA2:</b> Elaborar manual de funciones y procedimientos de la empresa. <b>(D3, D6, A4).</b></p> <p><b>DA3:</b> Crear estrategias de promoción anual para incentivar ventas. <b>(D8, D9, A4, A6).</b></p> <p><b>DA4:</b> Asegurar la confiabilidad de la información que permita mantener un nivel óptimo en la gestión administrativa para no generar costos innecesarios. <b>(D3, D5, D6, A1, A2).</b></p>

#### 2.4. Matriz de impacto cruzado.

Para realizar una depuración de las estrategias encontradas en el análisis FODA se procedió a diseñar una matriz de impacto cruzado que evalúe la interrelación de cada una de las estrategias permitiendo así la selección de las estrategias que tienen mayor importancia y que deberían ser implementadas por la empresa. Para encontrar otras estrategias que complementarán el plan estratégico idóneo para la empresa. El diseño de la matriz consiste en la ubicación de las estrategias en columnas y filas de una tabla, en cada intersección de estrategias se le asigna un valor que cuantifica la relación entre ambas. La escala usada para asignación de valores es la siguiente:

**Tabla 11. Puntuación de la matriz de Impacto Cruzado.**

Puntuación	Descripción
0	Estrategias sin relación
2	Estrategias con relación de baja influencia
4	Estrategias con relación de media influencia
6	Estrategia con relación de alta influencia

Como punto de partida, se define con claridad el sistema o tema en estudio y para el análisis de impacto cruzado de un plan estratégico, se considera como sistema al conjunto de estrategias formuladas como resultado de aplicación de la matriz de FODA, siendo así:

FO1: Formar asociaciones con residenciales y colonias en los diferentes municipios del departamento de Managua. (F1, F2, F4, F5, F6, O2, O4).

FO2: Diversificar y ampliar la gama de productos y servicios que se ofrecen actualmente en el mercado. (F1, F2, F3, O1).

FO3: Diseñar programas de fidelización de clientes. (F2, F4 F7, O1, O3, O5)

FO4: Crear protocolos de atención al cliente. (F4, F5, F6, O4, O5).

DO1: Establecer directrices organizacionales que faciliten sistemas de planificación integrales, permitiendo el crecimiento de la empresa. (D1, D2, D4, O2, O4).

DO2: Ofrecer un espacio físico amplio y agradable para la comodidad de nuestros clientes. (D7, D8, O1, O5).

DO3: Identificar nuevos segmentos de mercados mediante la realización de estudios de marketing. (D4, D5, O1, O5).

FA1: Crear campañas en diferentes plataformas digitales que permitan la diferenciación como empresa, captación como empresa, captación y fidelización de clientes. (F6, F8, A1, A4).

DA1: Desarrollar mecanismo de control y seguimiento a los clientes, para generar mayor confianza en el mercado. (D7, D8, A4,).

DA2: Elaborar manual de funciones y procedimientos de la empresa. (D3, D6, A4).

DA3: Crear estrategias de promoción anual para incentivar ventas. (D8, D9, A4, A6).

DA4: Asegurar la confiabilidad de la información que permita mantener un nivel óptimo en la gestión administrativa para no generar costos innecesarios. (D3, D5, D6, A1, A2).

En la tabla se asigna valores a cada una de las estrategias para obtener la relación estructural entre los elementos.

**Tabla 12. Matriz de Impacto Cruzado.**

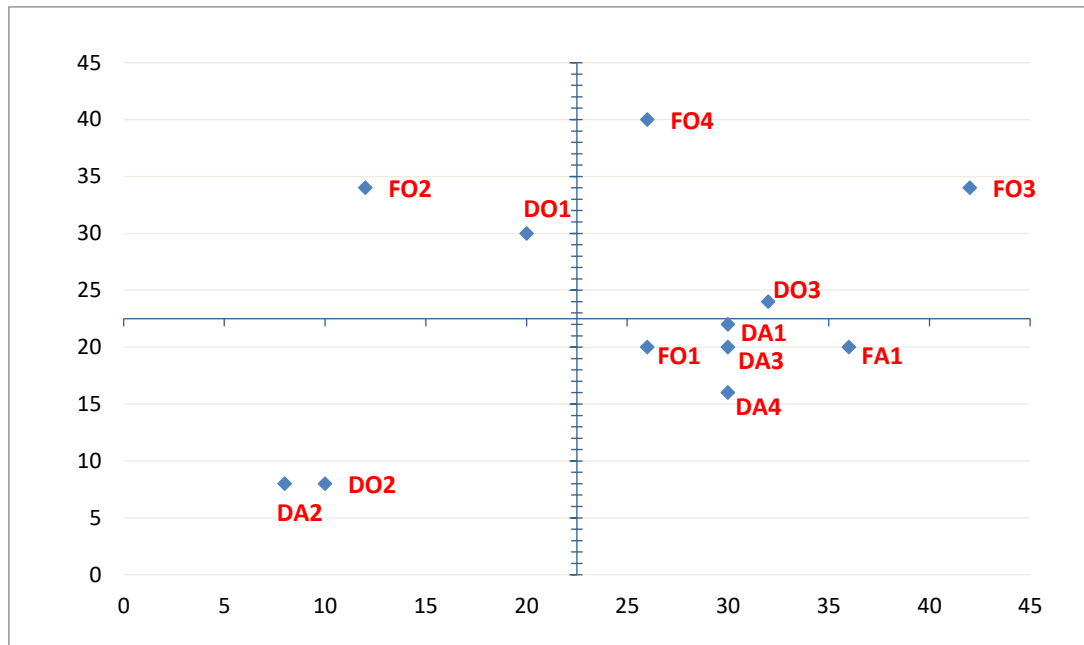
ESTRATEGIA	FO1	FO2	FO3	FO4	DO1	DO2	DO3	FA1	DA1	DA2	DA3	DA4	Σ
FO1		0	6	0	0	0	4	2	2	0	6	0	20
FO2	4		4	0	6	0	4	6	4	0	6	4	34
FO3	6	4		2	2	0	6	4	6	0	6	4	34
FO4	0	2	6		4	4	2	4	6	4	2	6	40
DO1	6	2	4	2		2	6	6	4	2	0	2	30
DO2	0	0	2	0	0		0	2	0	0	0	4	8
DO3	6	2	6	2	4	0		4	0	0	6	0	24
FA1	0	0	4	6	0	0	4		2	0	4	0	20
DA1	0	2	4	6	2	0	0	4		0	0	4	22
DA2	0	0	0	2	0	0	0	0	0		0	6	8
DA3	4	0	6	0	2	2	6	4	0	0		0	20
DA4	0	0	0	6	0	2	0	0	6	2	0		16
Σ	26	12	42	26	20	10	32	36	30	8	30	30	276

Fuente: Elaboración propia

La matriz de impacto cruzado ayuda identificar la relación entre cada uno de los elementos, los cuales se encuentran representados “valores x” que indican la influencia que tiene el elemento sobre el sistema y “valores y” que indican la influencia

que el sistema sobre el elemento. De manera que se obtienen coordenadas (X, Y) que pueden ser graficadas en un plano cartesiano.

**Ilustración 10. Evaluación de Impacto Cruzado**



Para seleccionar el área motriz de la matriz anterior nos apoyamos del esquema mostrado en la ilustración 9, donde se muestra la influencia que el sistema tiene sobre cada elemento y viceversa en cada uno de sus cuadrantes.

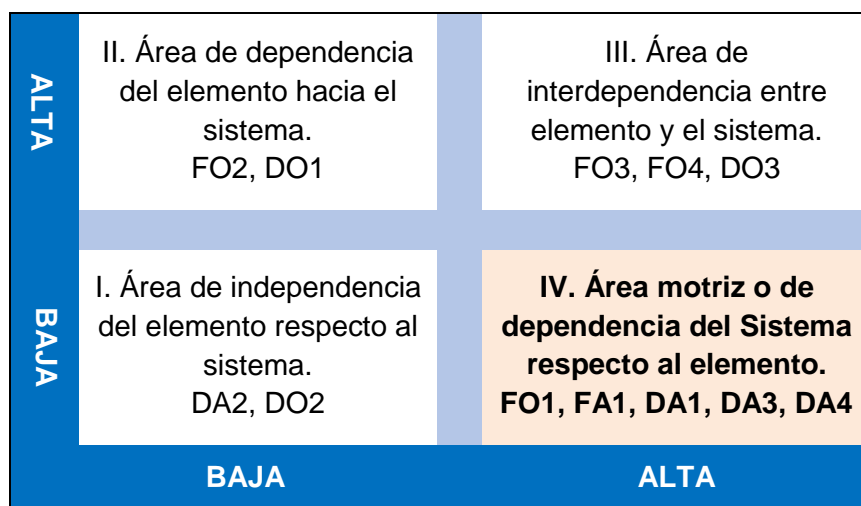
Cuadrante I: área de baja influencia por parte del sistema hacia el elemento y de alta influencia por parte del elemento hacia el sistema, es decir que la estrategia DA2, DO2 tendrán poco efecto en el sistema es por ello que no se considera su implementación.

Cuadrante II: área de alta influencia hacia el elemento y de baja influencia por parte del elemento hacia el sistema, esto nos indica que las que las estrategias: FO2, DO1 tienen bajo impacto en el sistema, pero que se ven muy afectada por los cambios del sistema, son elementos vulnerables a los cuales se necesita dar un seguimiento cercano de su desempeño.

Cuadrante III: área de alta influencia entre el sistema y sus elementos, posicionándose las estrategias FO3, FO4, DO3 donde tanto el elemento como el sistema necesitan uno del otro para llegar al éxito de los mismos.

Cuadrante IV: área de baja influencia por parte del sistema hacia los elementos, pero de alta influencia del elemento hacia el sistema, conocido como área motriz, las estrategias localizadas en este cuadrante presentan un fuerte impacto en la empresa y los cambios provocados en la misma no afectan a los elementos.

**Ilustración 11. Cuadrantes existentes en la zona de influencias.**



A continuación, se detallan las estrategias que se ubican en el área motriz del sistema y por esta razón estas son las únicas que se trabajaran en la planeación estratégica:

FO1: Formar asociaciones con residenciales y colonias en los diferentes municipios del departamento de Managua.

DA1: Desarrollar mecanismo de control y seguimiento a los clientes, para generar mayor confianza en el mercado.

DA3: Crear estrategias de promoción anual para incentivar ventas.

DA4: Asegurar la confiabilidad de la información que permita mantener un nivel óptimo en la gestión administrativa para no generar costos innecesarios.

Es importante retomar que la ejecución de estas estrategias seleccionadas debe llevarse a cabo paralelamente con las medidas de promoción y publicidad que actualmente lleva a cabo la empresa con el fin de fortalecerlas. La ejecución de estas estrategias no implica en este caso, la anulación de las acciones que se llevan a cabo actualmente en la empresa.



## CAPÍTULO III.

---

### Plan de Acción.

En el capítulo anterior a partir de la matriz FODA se diseñaron y seleccionaron las estrategias que representan un mayor impacto positivo hacia la empresa, la cuales conforman el plan estratégico propuesto.

El objetivo principal de este capítulo es diseñar un plan de acción para la implementación del plan estratégico.

### **3. Plan de acción.**

Trazar planes de acción concretos es fundamental para la ejecución de la estrategia, si estos planes no tienen el alcance adecuado difícilmente se llegará al cumplimiento de las expectativas.

Una vez definidas las estrategias se establece el plan de acción, de tal manera que permita “cerrar las brechas” entre lo que se espera alcanzar y las dificultades que enfrenta la AlertSys Seguridad Electrónica con relación a su entorno.

El plan comprende las actividades de cada estrategia seleccionada, el periodo de ejecución estimado de cada una, así como también el responsable de ejecutarla y establece los respectivos requerimientos de recursos humanos y financieros que permitan posteriormente la formulación del presupuesto.

Tabla 13. Plan de acción.

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	PERIODO DE EJECUCION	RESPONSABLE	INDICADOR
<b>FO1: Formar asociaciones con residenciales y colonias en los diferentes municipios del departamento de Managua.</b>	Llegar a un mayor número de clientes, a través de nuevos canales de distribución que permita comercializar sus productos.	<b>A1:</b> Identificar socios potenciales que se dirijan al mismo mercado.	Tercer trimestre 2019	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos canales de venta.</li> <li>• Evolución de las ventas en nuevos canales y costos para atenderles (alquileres, publicidad, logística y personal).</li> </ul>
		<b>A2:</b> Investigar los socios potenciales.	Cuarto trimestre 2019		
		<b>A3:</b> Descartar socios potenciales que no cumplen con los objetivos comunes.			
		<b>A4:</b> Contactar con sus prospectos de alianzas seleccionadas para abordar el tema.	Primer y segundo trimestre 2020	Vice - Gerente	
		<b>A5:</b> Definir objetivos comunes con la alianza.	Segundo trimestre 2020		
		<b>A6:</b> Elaborar el plan y la estructura de alianza adecuada.			
		<b>A6:</b> Presentar el plan a los asociados.			
		<b>A6:</b> Definir las funciones y responsabilidades por parte de cada socio.			
		<b>A6:</b> Formalizar la alianza, a través de un contrato legalizado.	Tercer trimestre 2020		
		<b>A6:</b> Implementar el plan de alianza.	Tercer trimestre 2020		
		<b>A11:</b> Retroalimentar de forma continua el plan de la alianza para monitorear, celebrar éxitos y hacer cambios.	A partir del cuarto trimestre del 2020		
<b>DA1: Desarrollar mecanismo de control y seguimiento a los clientes, para generar mayor confianza en el mercado.</b>	Aumentar las ventas, la calidad del servicio y mejorar la imagen de la empresa.	<b>A1:</b> Consolidar registro de clientes actuales y potenciales.	Tercer trimestre 2019	Asesor de venta	Cantidad de clientes fidelizados y nuevos.
		<b>A2:</b> Identificar las principales necesidades y expectativas de los clientes.			
		<b>A3:</b> Diversificar los medios de respuesta a los clientes.			
		<b>A4:</b> Crear e implementar encuestas electrónicas, que permita medir la satisfacción de los clientes.			
		<b>A5:</b> Realizar visitas periódicas a clientes actuales.	Cuarto trimestre 2019		
		<b>A6:</b> Realizar control en el proceso de atención al cliente.	A partir del cuarto trimestre del 2019		
		<b>A7:</b> Elaborar un protocolo de control para responder a reclamos de clientes.			
		<b>A8:</b> Elaboración de Informe trimestrales de Seguimiento.	a partir del primer trimestre del 2020		
		<b>A9:</b> Realizar llamadas telefónicas para asegurarse que el cliente quede completamente satisfecho con el servicio.			
		<b>A10:</b> Implementar CRM de código abierto.			



ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	PERIODO DE EJECUCION	RESPONSABLE	INDICADOR
<b>DA3: Crear estrategias de promoción anual para incentivar ventas</b>	Obtener mayor captación de clientes en un 80% en un periodo de 24 meses.	<b>A1:</b> Elaborar análisis Benchmarking	Primer y segundo trimestre 2020	Gerente General	Cantidad de promociones alcanzadas.
		<b>A2:</b> Definir el segmento de mercado a quien ira dirigido las promociones	Tercer trimestre 2020		
		<b>A3:</b> Determinar presupuesto destinado para las promocionales	Cuarto trimestre 2020		
		<b>A4:</b> Definir el tipo de promoción a implementar (Descuentos, concursos, sorteos, puntos, tarjetas especial, etc.)			
		<b>A4:</b> Diseñar oferta de promociones.	Primer y segundo trimestre 2021		
		<b>A6:</b> Determinar mecánica de la promoción (Quienes pueden participar, como y cuando)	Segundo trimestre 2021		
		<b>A7:</b> Diseñar y producir los materiales de la promoción de ventas en función al presupuesto disponible.	Tercer trimestre 2021		
		<b>A8:</b> Promover a través de medios publicitarios las promociones	Tercer y Cuarto trimestre 2021		
		<b>A9:</b> Realizar un seguimiento y control sobre los resultados obtenidos de la implementación.	Cuarto trimestre 2021		
<b>DA4: Asegurar la confiabilidad de la información que permita mantener un nivel óptimo en la gestión administrativa para no generar costos innecesarios.</b>	Mejorar los procesos internos de la empresa, respecto al control de archivos físicos y digital.	<b>A1:</b> Analizar la forma actual que se están ejecutando los procesos internos de la empresa.	Tercer trimestre 2019	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frecuencia en la actualización de los registros en cada herramienta.</li> <li>• Porcentaje de cumplimiento en los tiempos de entrega.</li> <li>• Informes de Control.</li> </ul>
		<b>A2:</b> Crear instrumentos administrativos que permita hacer más eficientes los procesos de registro y control por medio de herramientas como Excel.	Cuarto trimestre 2019		
		<b>A3:</b> Evaluación y medición del desempeño a través de lineamiento en un tablero integrado de mando.	Primer trimestre 2020		
		<b>A4:</b> Implementación de sistemas de administración de riesgos que garantizan el cumplimiento de los objetivos.	Segundo trimestre 2020		
		<b>A5:</b> Comparación del desempeño con el estándar establecido.	Tercer trimestre 2020		
		<b>A6:</b> Crear y formalizar las políticas que establecidas de la empresa.	Cuarto trimestre 2020		
<b>FA1: Crear campañas en diferentes plataformas digitales que permitan la diferenciación como empresa, captación como empresa, captación y fidelización de clientes.</b>	Aumentar la cantidad de seguidores en redes sociales	<b>A1:</b> Definir segmentos de clientes a los que se pretende llegar en cada campaña digital.	Segundo trimestre 2020	Publicista	Cantidad de seguidores que visitan la página.
		<b>A2:</b> Definir claramente cuál es el objetivo que se desea alcanzar en cada campaña,	Tercer y cuarto trimestre 2020		
		<b>A3:</b> Realizar un análisis competitivo comprobando el rendimiento de los competidores en las redes sociales.	Cuarto trimestre 2020		
		<b>A4:</b> Establecer un presupuesto estimado para la puesta en marcha de la campaña	Primer trimestre 2021		
		<b>A5:</b> Elegir los canales digitales a utilizar, teniendo siempre presente cuáles de ellos se encuentra siempre el segmento de cliente definido para cada campaña	Primer y segundo trimestre 2021		
		<b>A6:</b> Definir las ofertas, promociones y tiempo estipulado de duración de la campaña.	Tercer y cuarto trimestre 2021		
		<b>A7:</b> Crear contenidos informativos según el segmento de clientes, con mensajes atractivos donde el receptor se siente identificado.	Primer y segundo trimestre 2022		
		<b>A8:</b> Monitorear y medir periódicamente cada campaña para optimización y mejorar el rendimiento.	Tercer y cuarto 2022		

## 1.1. Presupuesto para la implementación de estrategias.

Tabla 14. Presupuesto de implementación de Plan Estratégico.

ESTRAT	ACTIVIDAD	PPTO TRIM.	PPTO TOTAL	PPTO ESTRAT.
FO1	A1: Identificar socios potenciales que se dirijan al mismo mercado.	\$ 50	\$ 50	\$1,250
	A2: Investigar los socios potenciales.			
	A3: Descartar socios potenciales que no cumplen con los objetivos comunes.			
	A4: Contactar con sus prospectos de alianzas seleccionadas para abordar el tema.			
	A5: Definir objetivos comunes con la alianza.			
	A6: Elaborar el plan y la estructura de alianza adecuada.	\$ 200	\$ 200	
	A7: Presentar el plan a los asociados.			
	A8: Definir las funciones y responsabilidades por parte de cada socio.	\$ 500	\$ 500	
	A9: Formalizar la alianza, a través de un contrato legalizado.			
	A10: Implementar el plan de alianza.			
A11: Retroalimentar de forma continua el plan de la alianza para monitorear, celebrar éxitos y hacer cambios.	\$ 100	\$ 500		
DA1	A1: Consolidar registro de clientes actuales y potenciales.	\$ 25	\$ 50	\$ 560
	A2: Identificar las principales necesidades y expectativas de los clientes.			
	A3: Diversificar los medios de respuesta a los clientes.			
	A4: Crear e implementar encuestas electrónicas, que permita medir la satisfacción de los clientes.			
	A5: Realizar visitas periódicas a clientes actuales.	\$ 30	\$ 150	
	A6: Realizar control en el proceso de atención al cliente.			
	A7: Elaborar un protocolo de control para responder a reclamos de clientes.	\$ 20	\$ 360	
	A8: Elaboración de Informe trimestrales de Seguimiento.			
	A9: Realizar llamadas telefónicas para asegurarse que el cliente quede completamente satisfecho con el servicio.			
	A10: Implementar CRM de código abierto.			
DA3	A1: Elaborar análisis Benchmarking	\$ 30	\$ 60	\$ 1,940
	A2: Definir el segmento de mercado a quien ira dirigido las promociones			
	A3: Determinar presupuesto destinado para las promociones	\$ 80	\$ 80	
	A4: Definir el tipo de promoción a implementar (Descuentos, concursos, sorteos, puntos, tarjetas especial, etc.)			
	A5: Diseñar oferta de promociones.			
	A6: Determinar mecánica de la promoción (Quienes pueden participar, como y cuando)	\$ 200	\$ 200	
	A7: Diseñar y producir los materiales de la promoción de ventas en función al presupuesto disponible.			
	A8: Promover a través de medios publicitarios las promociones			
	A9: Realizar un seguimiento y control sobre los resultados obtenidos de la implementación.			
DA4	A1: Analizar la forma actual que se están ejecutando los procesos internos de la empresa.	\$ 50	\$ 50	\$ 780
	A2: Crear instrumentos administrativos que permita hacer más eficientes los procesos de registro y control por medio de herramientas como Excel.	\$ 500	\$ 500	
	A3: Evaluación y medición del desempeño a través del lineamiento en un tablero integrado de mando.	\$ 150	\$ 150	
	A4: Implementación de sistemas de administración de riesgos que garanticen el cumplimiento de los objetivos.			
	A5: Comparación del desempeño con el estándar establecido.	\$ 80	\$ 80	
	A6: Crear y formalizar las políticas que establecidas de la empresa.			
FA1	A1: Definir segmentos de clientes a los que se pretende llegar en cada campaña digital.	\$ 50	\$ 50	\$1,350
	A2: Definir claramente cuál es el objetivo que se desea alcanzar en cada campaña,			
	A3: Realizar unos análisis competitivos comprobando el rendimiento de los competidores en las redes sociales.			
	A4: Establecer un presupuesto estimado para la puesta en marcha de la campaña			
	A5: Elegir los canales digitales a utilizar, teniendo siempre presente cuáles de ellos se encuentra siempre el segmento de cliente definido para cada campaña	\$ 100	\$ 1,300	
	A6: Definir las ofertas, promociones y tiempo estipulado de duración de la campaña.			
	A7: Crear contenidos informativos según el segmento de clientes, con mensajes atractivos donde el receptor se siente identificado.			
	A8: Monitorear y medir periódicamente cada campaña para optimización y mejorar el rendimiento.			
<b>Total</b>		<b>\$ 5,880.00</b>		

## 1.2. Cronograma de actividades.

Tabla 15. Cronograma de ejecución de actividades.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	2019		2020				2021				2022			
		III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
FO1	A1: Identificar socios potenciales que se dirijan al mismo mercado.														
	A2: Investigar los socios potenciales.														
	A3: Descartar socios potenciales que no cumplen con los objetivos comunes.														
	A4: Contactar con sus prospectos de alianzas seleccionadas para abordar el tema.														
	A5: Definir objetivos comunes con la alianza.														
	A6: Elaborar el plan y la estructura de alianza adecuada.														
	A7: Presentar el plan a los asociados.														
	A8: Definir las funciones y responsabilidades por parte de cada socio.														
	A9: Formalizar la alianza, a través de un contrato legalizado.														
	A10: Implementar el plan de alianza.														
	A11: Retroalimentar de forma continua el plan de la alianza para monitorear, celebrar éxitos y hacer cambios.														
DA1:	A1: Consolidar registro de clientes actuales y potenciales.														
	A2: Identificar las principales necesidades y expectativas de los clientes.														
	A3: Diversificar los medios de respuesta a los clientes.														
	A4: Crear e implementar encuestas electrónicas, que permita medir la satisfacción de los clientes.														
	A5: Realizar visitas periódicas a clientes actuales.														
	A7: Elaborar un protocolo de control para responder a reclamos de clientes.														
	A6: Realizar control en el proceso de atención al cliente.														
	A8: Elaboración de Informe trimestrales de Seguimiento.														
	A9: Realizar llamadas telefónicas para asegurarse que el cliente quede completamente satisfecho con el servicio.														
	A10: Implementar CRM de código abierto.														
DA3:	A1: Elaborar análisis Benchmarking														
	A2: Definir el segmento de mercado a quien ira dirigido las promociones														
	A3: Determinar presupuesto destinado para las promocionales.														

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	2019		2020				2021				2022			
		III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
DA3:	A4: Definir el tipo de promoción a implementar (Descuentos, concursos, sorteos, puntos, tarjetas especial, etc.)														
	A5: Diseñar oferta de promociones.														
	A6: Determinar mecánica de la promoción (Quienes pueden participar, como y cuando)														
	A7: Diseñar y producir los materiales de la promoción de ventas en función al presupuesto disponible.														
	A8: Promover a través de medios publicitarios las promociones														
	A9: Realizar un seguimiento y control sobre los resultados obtenidos de la implementación.														
DA4:	A1: Analizar la forma actual que se están ejecutando los procesos internos de la empresa.														
	A2: Crear instrumentos administrativos que permita hacer más eficientes los procesos de registro y control por medio de herramientas como Excel.														
	A3: Evaluación y medición del desempeño a través del lineamiento en un tablero integrado de mando.														
	A4: Implementación de sistemas de administración de riesgos que garantizar el cumplimiento de los objetivos.														
	A5: Comparación del desempeño con el estándar establecido.														
	A6: Crear y formalizar las políticas que establecidas de la empresa.														
FA1:	A1: Definir segmentos de clientes a los que se pretende llegar en cada campaña digital.														
	A2: Definir claramente cuál es el objetivo que se desea alcanzar en cada campaña,														
	A3: Realizar unos análisis competitivos comprobando el rendimiento de los competidores en las redes sociales.														
	A4: Establecer un presupuesto estimado para la puesta en marcha de la campaña														
	A5: Elegir los canales digitales a utilizar, teniendo siempre presente cuáles de ellos se encuentra siempre el segmento de cliente definido para cada campaña														
	A6: Definir las ofertas, promociones y tiempo estipulado de duración de la campaña.														
	A7: Crear contenidos informativos según el segmento de clientes, con mensajes atractivos donde el receptor se siente identificado.														
	A8: Monitorear y medir periódicamente cada campaña para optimización y mejorar el rendimiento.														

## CONCLUSIONES.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación se determina que:

- A nivel interno los factores de los que carece la empresa son: la definición de un perfil estratégico y designación de los puestos de trabajo, esto limita a la empresa poder proyectarse a futuro bajo un lineamiento común de trabajo y del análisis externo el principal factor que afecta a la empresa es el surgimiento de nuevos competidores dedicados al mismo giro del negocio.
- Para la formulación del plan estratégico se realizó la propuesta de misión, visión y organigrama organizacional para AlertSys Seguridad Electrónica, ya que las estrategias deben de estar en correspondencia con ellas.
- Las estrategias elaboradas son de tipo genérica de enfoque, en las cuales se pretende fidelizar a los clientes actuales, captar nuevos clientes para satisfacer a cabalidad sus necesidades, mejorando así la competitividad, crecimiento y posicionamiento de la empresa.
- El plan de acción consiste en la ejecución de actividades y pasos que siguen al cumplimiento de los objetivos planteados y a la implementación de las estrategias seleccionadas para el desarrollo de la empresa, se detallan en las tablas 13,14 y 15. Tienen un costo de \$ 5,880 y se estima que su ejecución culminaría a finales del 2022.

## **RECOMENDACIONES.**

- Implementar las estrategias propuestas, evaluando de manera continua sus resultados e ir retroalimentando y revisando el cumplimiento de los objetivos de dichas estrategias.
- Contratar temporalmente a un contador General para realizar las actividades de control de inventario y análisis financiero.
- Las empresas no planean fracasar, fracasan al no planear, por ello es de suma importancia que AlertSys Seguridad Electrónica, ponga en marcha la presente propuesta de plan estratégico y que cada proyecto a realizar sea estudiado y planeado, conociendo los pros y los contras. Así como trabajar con presupuestos anuales para nuevas inversiones de capital de trabajo y activos fijos, evaluando siempre la rentabilidad de los mismos.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

**BERNAL TORRES, C. A. [2010]:** “Metodología de la Investigación para Administradores, Economistas y Ciencias Sociales”. México: Pearson Educación, Pearson Prentice Hall, Segunda Edición.

**BRAVO, JUAN [2009]:** “Reingeniería de Negocios”. Santiago de Chile: Editorial Evolución.

**CASTRO, MARQUES FERNANDO [2003]:** “El proyecto de investigación y su esquema de elaboración”. Caracas: Uyapal. Segunda Edición.

**CERTO SAMUEL C. [2001]:** “Administración Moderna”. Bogotá, D.C. Pearson Educación de Colombia Ltda. Octava Edición.

**CHIAVENATO, I. [2000]:** “Introducción a la Teoría General de la Administración”. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

**DAVID, F. [2008]:** “Conceptos de administración estratégica”. México: Pearson Educación.

**DONNELLY GIBSON E IVANCEVICH [1997]:** “Fundamentos de dirección y administración de empresa”. Colombia. Ed. Mc Graw Hill/Irwn. Pp.848.

**D´ALESSIO IPINZA, F. [2014]:** “Planteamiento estratégico razonado. Aspectos conceptuales y aplicados”. Lima: Pearson educación.

**ENRIQUE ORTIZ DE MENDIVIL [2013]:** “Análisis del entorno y prospectiva”. Edita: Instituto Mediterráneo de Publicaciones. Primera edición diciembre 2013.

**FRANCES, A. [2006]:** “Estrategia y Planes para la Empresa: Con el cuadro de Mando Integral.” Estado de Mexico: Pearson. In Antonio Frances (pp. 22-23)

**FREED R., DAVID [1997]:** “Conceptos de administración estratégica”. México. Quinta edición.

**FREED R., DAVID [2003]:** “Conceptos de administración estratégica”. México. Editorial Pearson, 9na edición.

**HELLRIEGEI; JACKSON; SLOCUM [2002]:** “Administración un enfoque basado en competencias”. México. Ed. Thomson. Pp.561.

**HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA [2004]:** “Metodología de la investigación”. México: Mc Graw Hill. Tercera Edición.

**HERNANDEZ, J. L. [2010]:** “Análisis financiero”. Lima: Anfinancier.

**HITT, M., IRELAND, R. Y ROBERT H. [2000]:** “Administración Estratégica: competitividad y conceptos de globalización”. México: Thomson, Editores. Cuarta Edición.

**KOONTZ, HAROLD; WEIHRICH, HEINZ Y CANNICE, MARK [2012]:** “Administración, una perspectiva global, empresarial y de innovación”. Mc Graw Hill. Decimoquinta Edición.

**MATEOS, PETRA. [2004]:** “Dirección y objetivos de la empresa actual”. España. Ed. Centro de estudios Ramón Areces, S.A. pp. 684.

**MIKLOS, TOMÁS Y TELLO, MARÍA [2003]:** “Planeación Prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro”. México: Limusa.

**PAREDES TREJO, YANETH BERTILA Y OTROS [1997]:** “Diseño de un sistema de planeación Estratégica.

**PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG [2001]:** “MARKETING”. México. Pearson Educación, México. Octava Edición. pág. 68.

**PORTER, M. [1998]:** “¿Qué es la estrategia? / Folletos Gerenciales, No8”. La Habana Cuba: CCED, MES.

**RODRÍGUEZ VALENCIA JOAQUÍN, [2010]:** “Administración de pequeñas y medianas empresas”. Cengage Learning Editores, S.A. Sexta edición.

**RUGMAN, ALAN M [2000]:** “Planeación estratégica”. México.

**SERNA GÓMEZ, HUMBERTO [1994]:** “Gerencia estratégica: Planeación y Gestión”. Bogotá-Colombia. Editorial Legis, Segunda Edición.



**SERNA GOMEZ, HUMBERTO [2000]:** “Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. 3R. Colombia. Séptima Edición.

**STEINER., GEORGE A [1996]:** “Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber, una guía paso a paso”. México-DF. Editorial Continental.

**THOMPSON, ARTHUR; GAMBLE, JOHN E.; PETERAF A., MARGARET; STRICKLAND III, A.J. [2012]:** “Administración estratégica, Teoría y Casos”. México: Mc Graw Hill. Dieciochoava Edición.

**VAN HORNE, JAMES; WACHOWICZ, JOHN [1995]:** “Fundamentals of financial management,”. Prentice Hall Editorial. Novena edición.

#### **Internet:**

Espinosa, R. (s.f.). robertoespinosa.es. Recuperado el 25 de julio de 2016, de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>.

Ordaz Zubia, V., & Saldaña García, G. (2006). Análisis y Crítica de la Metodología para la Realización de Planes Regionales. Recuperado el 26 de Julio de 2016, de eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>

know. (16 de 01 de 2016). Know.net. Obtenido de <http://www.know.net>

Informe de Empleo, INIDE 2019:

<http://www.inide.gob.ni/ECH/Publicacion%20ECH%20IV%20Trimestre%202018.pdf>

**ANEXOS.**

## Anexo 1. Formato de entrevista a Gerente de AlertSys Seguridad Electrónica.

Universidad Nacional de Ingeniería Facultad de Ciencias y Sistemas	
La presente encuesta tiene como fin recopilar toda la información necesaria que permita diseñar un plan estratégico para AlertSys Seguridad Electrónica, para lo cual agradecemos de antemano su gentil colaboración.	
Nombre:	
Fecha:	
Hora de Inicio:	Hora Culminación:
Cuestionario Guia para Entrevista	
GENERALES	
1. ¿Qué función desempeña en la empresa? 2. ¿Dónde compite la empresa? 3. ¿Es la tecnología un interés primordial de la empresa? 4. ¿Durante qué tiempo ha trabajado en esta empresa?	
CAPACIDAD DIRECTIVA	
5. ¿El personal de la empresa conoce con claridad sus funciones y responsabilidades? 6. ¿Tiene la empresa claramente definida la visión y misión? 7. ¿La empresa posee objetivos a corto, mediano, y/o a largo plazo? De ser si, cuáles son. 8. ¿Cómo se determinan y comunican las políticas de la empresa? 9. ¿Existen un manual de procedimiento actualizado de la empresa? 10. ¿Existen planes a corto, mediano y largo plazo? Cuales 11. Cree Ud. ¿Que existe una planificación estratégica en la empresa; En caso de existir, esta Ud. Familiarizado con dicha planificación? 12. ¿La empresa tiene objetivos Planificados?	
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	
13. ¿Se considera que los empleados son un acto valioso de la empresa? 14. ¿Cómo se da el proceso de reclutamiento y selección de personal, y qué criterios se toman en cuenta para la selección del personal?	
CAPACIDAD COMPETITIVA	
15. ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva? 16. ¿Cuenta la empresa con algún sistema de quejas y sugerencias? ¿Cuál? 17. ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su principal ventaja competitiva? 18. Medios de publicidad que emplea la empresa. 19. ¿Realiza la empresa alguna investigación de mercado?	
CAPACIDA FINANCIERA.	
20. ¿Tiene fines de lucro? ¿Trata la empresa de alcanzar objetivos económicos? 21. ¿Que índices financieros utilizan en AlertSys Seguridad Electrónica como instrumentos de control en las operaciones financieras? 22. ¿Cómo considera la rotación de cartera y de inventario? 23. ¿Cómo considera la capacidad de endeudamiento que posee la empresa actualmente?	
CAPACIDAD TÉCNICA O TECNOLÓGICA	
24. ¿Qué tipo de tecnología cuenta la empresa? 25. Existe equipo técnico para cumplir con eficacia los programas. 26. ¿Con que programas de capacitación para los usuarios cuenta la empresa?	
CAPACIDAD ESTRATEGICA	
27. Durante este tiempo ¿cuáles cree usted que son los 3 principales problemas que posee la empresa y a su criterio cuales son las causas de cada problema que identifica? 28. ¿De qué manera afectan estos problemas a la empresa y cuál cree usted que sería la solución? 29. En su opinión ¿cuáles cree que son las 3 fortalezas más importantes que posee la empresa (entendiéndose por fortalezas a los aspectos internos más positivos)? 30. En su opinión ¿cuáles cree que son las 3 amenazas más importantes que posee la empresa (entendiéndose por amenazas a los aspectos externos más negativos)? 31. En su opinión ¿cuáles cree que son las 3 oportunidades más importantes que posee la empresa (entendiéndose por oportunidades a los aspectos externos más positivos)?	
Observaciones:	
Gracias por su colaboración	

## Anexo 2. Encuesta dirigida a clientes y seguidores de AlertSys Seguridad Electrónica.

Encuesta dirigida a clientes de AlertSys Seguridad Electrónica					
Fecha:					
Su opinión es importante para el mejoramiento continuo de nuestro servicio, por favor califique su grado de satisfacción en los siguientes puntos, de acuerdo a los criterios indicados. Cuando la pregunte no aplique señale la opción correspondiente.					
<b>Conteste SI o NO según sea su conocimiento</b>					
Ítem a Evaluar	SI	NO			
Conoce usted la página Web de ALERTSYS Seguridad					
Conoce usted el mecanismo para interponer un PQR (peticiones, quejas y reclamos)					
Conoce el portafolio de productos de ALERTSYS Seguridad					
<b>Marque con una X según sea su criterio: EXCELENTE (E ) BUENO (B) REGULAR (R ) MALO (M) NO APLICA (N.A)</b>					
<b>ATENCION AL CLIENTE</b>					
<b>ITEM A EVALUAR</b>	<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>N.A</b>
1. El trato dado por nuestros empleados es					
2. La Agilidad de nuestro personal al atenderlo es					
3. La disponibilidad de los empleados para atender sus requerimientos es					
4. Claridad y precisión en la información suministrada					
<b>CALIDAD DE PRODUCTOS</b>					
5. Considera que los productos son de excelente calidad					
6. Los productos y servicios supera las expectativas					
7. Los productos y/o Servicios se pueden recomendar por su calidad					
8. El producto se adaptó a los parámetros y requerimientos del cliente					
<b>COMUNICACIONES</b>					
9. Rapidez o prontitud en la atención telefónica o personal					
10. Se atiende de forma adecuada a sus quejas, reclamos o sugerencias					
11. La respuesta a sus solicitudes, necesidades y problemas ha sido rápida y pertinente					
13. La información publicada en la página web es					
14. Facilidad para contactar con la persona que pueda responder a sus demandas o requerimientos					
<b>ASPECTOS GENERALES</b>					
15. Satisfacción general con el servicio prestado por ALERTSYS Seguridad					
16. Los productos y Servicios satisfacen las necesidades del cliente					
17. El servicio al cliente es inmediato					
18. Los productos tienen garantía por imperfecciones					
Observaciones:					
<b>Gracias por su colaboración</b>					

### Anexo 3. Check List aplicable para selección de redes sociales.

Tabla 16. Check List Redes Sociales

LISTA	Facebook		Twitter		Instagram	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Monitoreo de actividad (Like, seguidores)	X		X		X	
Control de interacciones de la página	X		X			X
Dinamismo de contenido	X			X		X
Captación de nuevos clientes	X			X		X
Generación de dialogo	X		X			X
Campañas y Anuncios	X		X		X	
Control estadístico de la página	X		X			X
Herramientas estadísticas de la pagina	X			X		X
Publicidad pagada	X			X		X

### Anexo 4. Tarjeta de Presentación.

Ilustración 12. Tarjeta de Presentación AlertSys Seguridad Electrónica.

### Anexo 5. Página Web en Facebook.

Ilustración 13. Página Web en Facebook.

## Anexo 6. Proforma de cotización de venta.



### Servicios Técnicos en Seguridad Electrónica

• Cerco Eléctrico • Alarmas Contra Intruso • Cámaras • Videos Porteros y Mas  
Dirección: Laureles Norte petrogas pista el mayoreo 1C al este, 2C al sur, ½C este  
RUC # 0012106940057D Teléfonos:7714-3614, 82333323

### PROFORMA

CLIENTE: NUBIA ALANIZ	FECHA:
CONTACTO:	CORREO: <a href="mailto:alertsystseguridad@gmail.com">alertsystseguridad@gmail.com</a>
DIRECCION :	PAGO: CONTADO
CORREO: <a href="mailto:nmariah@gmail.com">nmariah@gmail.com</a> ; <a href="mailto:rad1885@hotmail.com">rad1885@hotmail.com</a>	

### ACTIVIDADES A REALIZAR

DESCRIPCION DEL PRODUCTO & SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO U\$	TOTAL U\$
Cambio de Alambre y Mantenimiento de Cerco Electrico (Metros)	40	\$ 3.00	\$ 120.00
Cambio de Aisladores de Esquina	5	\$ 1.50	\$ 7.50
Bateria 12V 4AH	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Rotulo de Alerta	4	\$ 2.00	\$ 8.00
		<b>TOTAL U\$</b>	<b>\$ 160.50</b>

#### NOTA:

\*\*Inspección de cortesía

## Anexo 7. Herramienta para el control de registro de Clientes utilizada por AlertSys Seguridad Electrónica.

Tabla 17. Formato de registro de Clientes.

FECHA DEL SERVICIO	CLIENTE Y/O EMPRESA	Ciudad	Dirección	SECTOR	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	NOTA DE LA COTIZACIÓN	FORMA DE PAGO
LO QUE SE LE COTIZO/ DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO DE MANO DE OBRA	SUB TOTAL FACTURADO	TOTAL	COMENTARIOS	

## Anexo 8. Procesamiento de entrevista a Gerente de AlertSys Seguridad Electrónica.

Procesamiento de entrevistas Gerente de AlertSys Seguridad Electrónica	
<b>Nombre:</b> Daniel Torres Hodgson	<b>Cargo:</b> Gerente
<b>Fecha:</b> 22 al 24 Noviembre 2018	
<b>Hora de Inicio:</b> 04:00pm	<b>Hora Culminación:</b> 06:00 pm
<b>Pregunta: 1</b>	
* Realizo funciones gerenciales como administrar y coordinar todos los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa.	
* Brindo orientaciones al personal de las actividades que se desarrollaran durante el día.	
* Superviso las instalaciones y mantenimiento de los clientes, de acuerdo a los servicios ofrecidos	
* Realizo pago de los servicios básicos, salario del personal y pagos como la Dirección General de Ingreso.	
* Realizo la compra de materiales de instalación de alarmas, suministros y demás artículos necesarios propios del giro de negocio.	
* Atiendo los reclamos o inconformidades de los clientes.	
<b>Pregunta:2</b>	
* La empresa compete en el mercado que se dedican al negocio de la seguridad electrónica, microempresas que ofertan sus productos o servicios a través de la publicidad en redes sociales.	
<b>Pregunta:3</b>	
* Realmente es primordial ya que a través de ella la empresa ha tenido una mejor aceptación en el mercado, utilizamos herramientas tecnologías que nos ayudan al cumplimiento del trabajo, además para nosotros la tecnología se ha convertido en un elemento clave para ofertar nuestros productos.	
<b>Pregunta: 4</b>	

\* Desde sus inicios en el año 2018, prácticamente tengo 11 meses lo que tiene el surgimiento de la empresa.

**Pregunta: 5**

\* Sí, porque una vez que se contrata al personal se le brinda orientación de las actividades y los valores que posee la empresa como es la responsabilidad en el trabajo y el compromiso que se tiene que emplear con los clientes, además es muy importante que el personal este claro del servicio que se brinda.

**Pregunta: 6**

\* No, porque la empresa no cuenta con una misión y visión que nos identifique debido a que somos poco personal y estamos empezando la empresa.

**Pregunta: 7**

\* No tenemos objetivos debido a que trabajamos conforme lo que valla saliendo o lo que sea prioridad en ese momento.

**Pregunta: 8**

\* La empresa en si no tiene definidas políticas, se le brinda la información a los trabajadores por medio de breves reuniones que se realizan antes de iniciar una instalación o mantenimiento, pero sería una buena idea de implementarla a la empresa.

**Pregunta: 9**

\* No contamos con un manual de funciones o descripción de puesto, pero si cada empleado conoce las actividades que debe de realizar y cuál es el procedimiento que debe ejecutar.

**Pregunta: 10**

\* Pues realmente no tenemos también planes que cumplir, ni hemos pensando y preocupados por establecerlos, pero sería muy importante para la empresa proponerlos.

**Pregunta: 11**

\* Si, pienso que existe en el área de mercado porque nuestro servicio lo conocen por la red social Facebook o recomendaciones de clientes, además que invertimos más en esta área teniendo un publicista que nos brinda algunas herramientas de marketing y seguimientos a nuestros clientes, el resto de las otras áreas no tenemos un planificación estratégica.

**Pregunta: 12**

\* No, lo único que se procura es cumplir con el trabajo que el cliente acepto en este caso la proforma ya sea sistema de alarmas, cámaras u otro servicio que ofrezcamos.

**Pregunta: 13**

\* Sí, porque sin ellos la empresa no funcionaria, es importante remarcar que el talento humano es uno de los elementos a considerar de acuerdo a su bienestar y ambiente laboral agradable.

**Pregunta: 14**

\* Para el reclutamiento de personal no se realiza ninguna convocatoria, sino que se da cuando es necesario contratar a un nuevo empleado sea por un nuevo proyecto o una tarea en específica, son los mismos trabajadores de la empresa los que se encargan de recomendar a la persona, elaborando un registro con los datos del personal que brindan su hoja de vida, siempre y cuando la persona tenga conocimiento técnicos y capacidades acerca del tipo de trabajo que se requiere, que por lo general son personas cercanas y que tienen referencia de trabajos anteriores en el mismo campo; en el caso de la selección mi persona como gerente decido a quien contratar y las condiciones de contratación. En el proceso de contratación se le orienta al nuevo trabajador cuales son las tareas que tiene que realizar, su horario de trabajo y la forma de pago.

**Pregunta: 15**



- \* La herramienta que más utilizamos en la empresa es el seguimiento post venta que otorga a sus clientes, así como también las gestiones de publicidad y promoción a través de las redes sociales, lo que permite brindar un servicio personalizado y a la medida de las necesidades de sus clientes.

**Pregunta: 16**

- \* Las quejas de los clientes las realizan por medio de imbox a través de la red social Facebook, llamadas telefónicas o mensajes de textos que son enviados a mi persona como gerente, algunas veces les informan a los técnicos o al asesor, siempre brindándole seguimientos para ofrecerles un buen servicio.

**Pregunta: 17**

- \* Vivimos en un país que existen varias empresas que se dedican a la comercialización (venta de equipos), instalación y mantenimiento de sistemas de seguridad electrónica, por lo general hay muchos negocios empíricos que ofertan el producto a través de las redes sociales.

**Pregunta: 18**

- \* Utilizamos Redes sociales como Facebook, nosotros AlertSys Seguridad electrónica ofrecemos combos de equipos a un precio accesible para el cliente, se realizan rutas para entregar volantes, afiches.

**Pregunta: 19**

- \* No, realmente nunca hemos pensado en realizar una investigación de mercado.

**Pregunta: 20**

- \* AlertSys Seguridad electrónica adopta el tipo de una sociedad anónima privada, ya que no obtiene recurso alguno del mercado de valores, es decir que los recursos financieros que son propiedad de la empresa, son el capital social y los recursos aportados por el gerente y vicegerente. Esta es una sociedad familiar en donde la dirección está a cargo de los dueños y siempre procuramos alcanzar y mantener la economía.

**Pregunta: 20**

- \* Los anticipos de clientes se cobran generalmente en la moneda de origen, multiplicada al tipo de cambio del día de la transacción de no ser en moneda de curso legal. De corresponder se ajusta por diferencia de cotización respecto al tipo de cambio de cierre, brindado el cliente el pago del 50% de la cotización de venta.

**Pregunta: 21**

- \* La empresa lleva control de algunas transacciones en libros de Excel, como el registro de los productos y ventas realizadas, en él se detallan los costos de compra de materiales, costos indirectos y el precio de venta. La empresa no elabora presupuesto de caja que le permita tener una perspectiva amplia sobre la ocurrencia de entradas y salidas de efectivo en un período determinado.

**Pregunta: 22**

- \* No, nos hemos enfocado a elaborar un análisis sobre este elemento.

**Pregunta: 23**

- \* La empresa cuenta con computadoras, impresora, accesorios electrónicos como mouse, memorias USB, internet.

**Pregunta: 24**

- \* Utilizamos las herramientas de una computadora.

**Pregunta: 25**

- \* No tenemos programas de capacitación para los usuarios, se le brinda el servicio al cliente únicamente al cliente de manera presencial.

**Pregunta: 26**

- \* No contar con cantidades de productos en existencia ni llevar control de estos mismos, no se les brinda capacitación a los empleados y tampoco existe un manual de funciones.

**Pregunta: 27**

- \* Este es uno del problema más grande que se enfrenta la empresa debido a que carecemos de muchos recursos que son fundamentales para el crecimiento de la empresa.

**Pregunta: 28**

- \* Tenemos el servicio de posventa por lo que siempre clientes que ya cuentan con el servicio nos recomiendan con sus familiares o amigos, también la utilización de redes sociales como Facebook, el equipo de trabajo de la empresa está comprometido con brindar un buen servicio y los equipos que se instalan al cliente son de buena calidad

**Pregunta: 29**

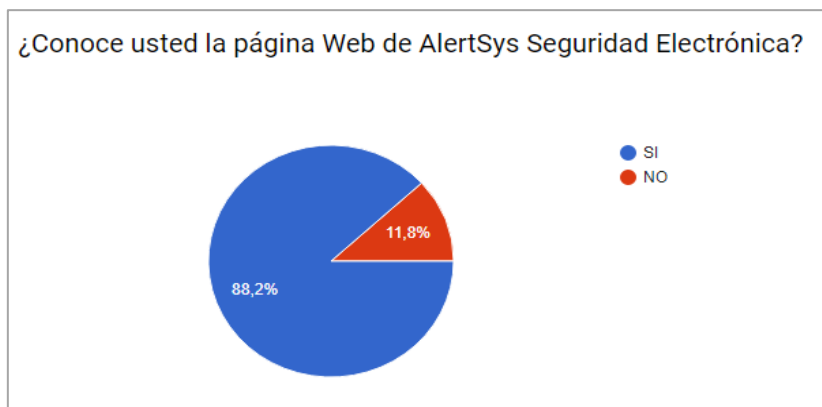
- \* No llevar un control de inventario en los productos, no contar con un manual de funciones y procedimientos para cada empleado, no tener políticas que definan a la empresa.

**Pregunta: 30**

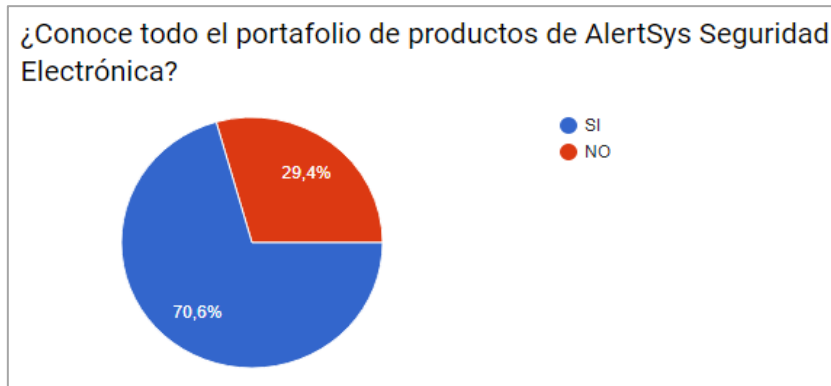
- \* La primera oportunidad es el crecimiento de clientes a través de Facebook, la segunda es la calidad del producto instalado como cuidando la estética de la instalación y mantenimientos, empleados responsables y comprometidos con brindar un buen servicio al cliente.

## Anexo 9. Procesamiento de la encuesta aplicada a clientes.

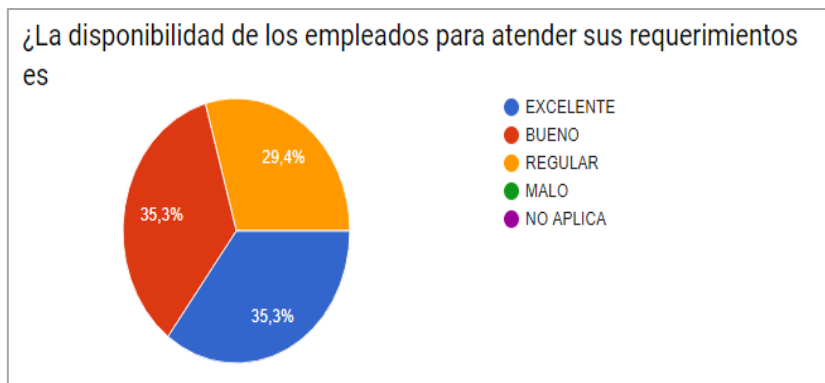
**Ilustración 14. Porcentaje de personas que conocen la página Web de AlertSys Seguridad Electrónica**



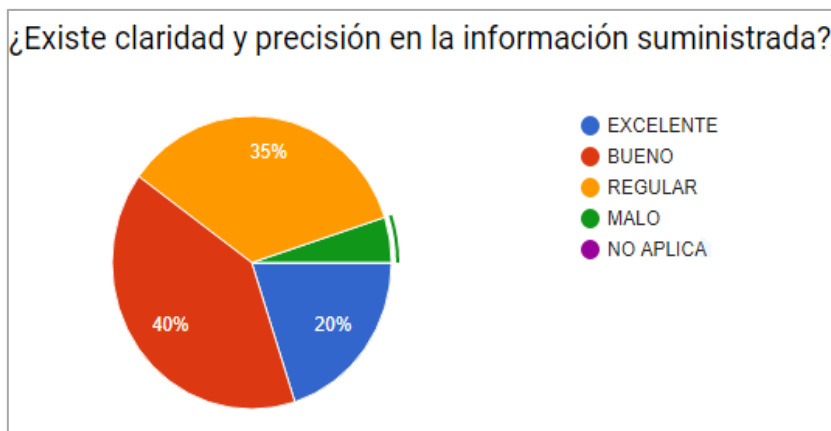
**Ilustración 15. Porcentaje de personas que conocen todo el portafolio de productos y servicios.**



**Ilustración 16. Disponibilidad de atención.**



**Ilustración 17. Claridad en la información que suministran a sus clientes.**



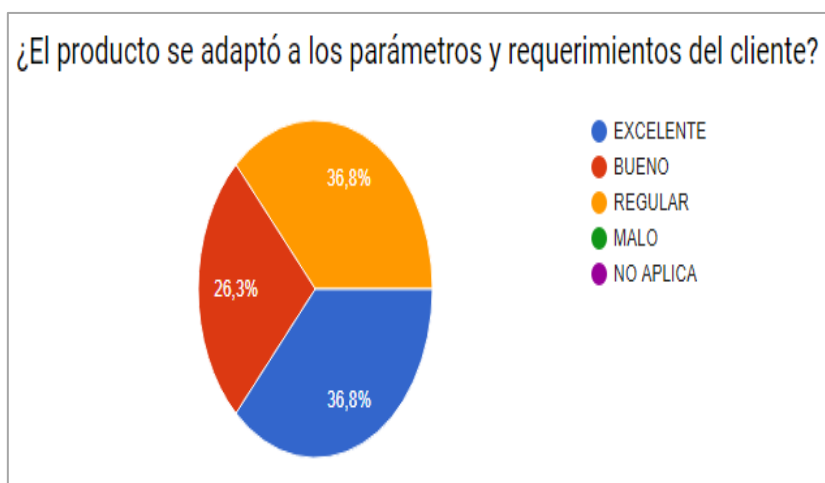
**Ilustración 18. Calidad de los productos, según percepción de los clientes.**



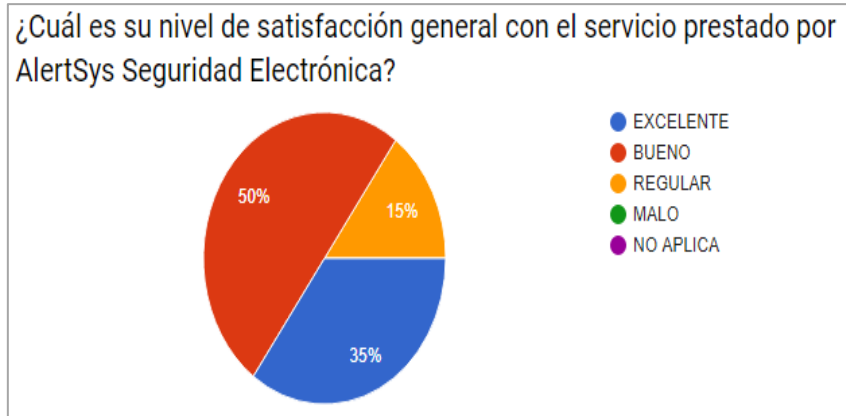
**Ilustración 19. Expectativa de servicio y producto del cliente.**



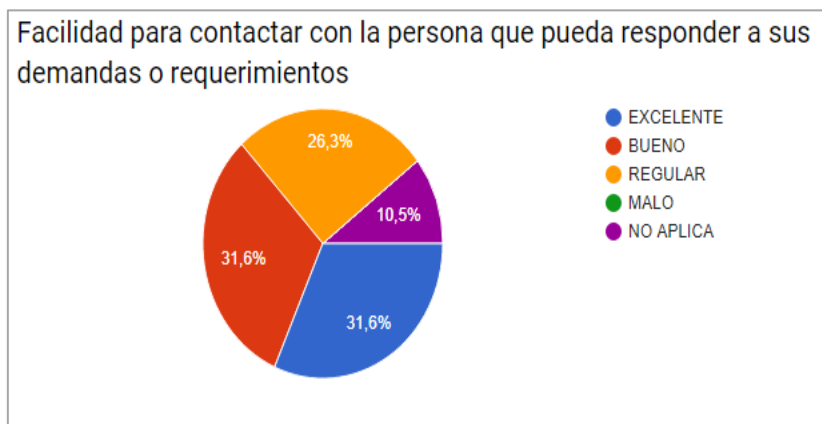
**Ilustración 20. Adaptación de los servicios a los requerimientos del cliente.**



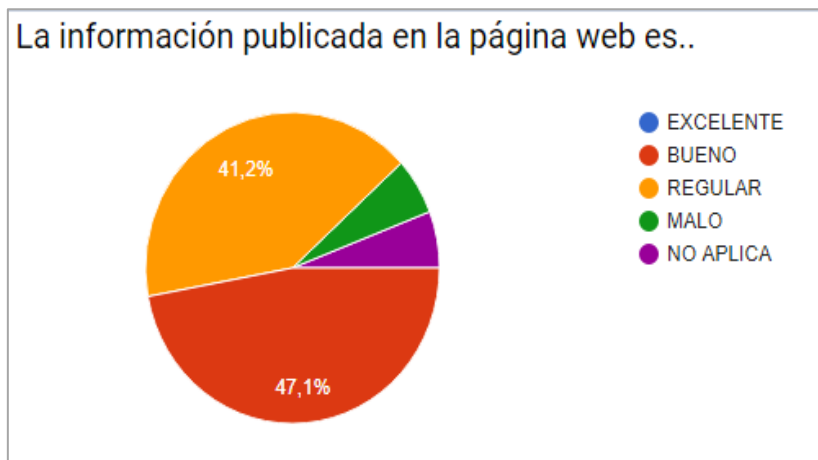
**Ilustración 21. Nivel de satisfacción del servicio.**



**Ilustración 22. Facilidad de respuesta.**



**Ilustración 23. Información publicada en página Web.**



### Ilustración 24. Recomendaciones por parte de Cliente



### Ilustración 25. Atención al cliente.



## Anexo 10. Descripción productos ofertados AlertSys Seguridad Electrónica.

Tabla 18. Especificaciones técnicas de Cámaras de Vigilancia.

EQUIPO	CARACTERISTICAS	BENEFICIOS	ACCESORIOS
CAMARA BULLET / DOMO	✓ RESOLUCION HD 720p	✓ FÁCIL INSTALACIÓN DE TECHO O PARED CON GUÍAS PARA SER ATORNILLADA. ✓ SU CUERPO METÁLICO Y SELLADO Y EL DISEÑO INTERIOR DEL SISTEMA. ✓ PERMITE QUE SOPORTE CONDICIONES CLIMÁTICAS NORMALES. ✓ LA VISIÓN NOCTURNA PERMITE IDENTIFICAR AUN DE NOCHE ALGUNA INTRUSIÓN HASTA 20 MT.	✓ CABLE UTP
	✓ APRUEBA DE INTEMPERIE IP66		✓ CONECTORES DE VIDEO
	✓ IR CON INTERRUPTOR AUTOMATICO		✓ FUENTE DE ENERGIA INDEPENDIENTE
	✓ SENSOR DE IMAGEN CMOS		✓ FUENTE DE ENERGIA CENTRALIZADA
	✓ LENTE FIJO		
CAMARA BULLET / DOMO VARIFOCAL	✓ RESOLUCIÓN HD 720P	✓ FÁCIL INSTALACIÓN DE TECHO O PARED CON GUÍAS PARA SER ATORNILLADA. ✓ SU CUERPO METÁLICO Y SELLADO Y EL DISEÑO INTERIOR DEL SISTEMA PERMITE QUE SOPORTE CONDICIONES CLIMÁTICAS MEDIAS. ✓ LA VISIÓN NOCTURNA PERMITE IDENTIFICAR AUN DE NOCHE ALGUNA INTRUSIÓN HASTA 40 MT. ✓ LA POSIBILIDAD DE QUE EL LENTE SEA VARIFOCAL PERMITE HACER ZOOM ÓPTICO Y ASÍ EVITAR LA DISTORSIÓN DE LA IMAGEN, Y TAMBIÉN ENFOCAR UN LUGAR ESPECÍFICO QUE SE DESEA VER.	✓ CABLE UTP
	✓ APRUEBA DE INTEMPERIE IP66		✓ CONECTORES DE VIDEO
	✓ IR CON INTERRUPTOR AUTOMATICO		✓ FUENTE DE ENERGIA INDEPENDIENTE
	✓ SENSOR DE IMAGEN CMOS		✓ FUENTE DE ENERGIA CENTRALIZADA
	✓ LENTE VARIFOCAL		
	✓ INTERRUPTOR DIA / NOCHE		
	✓ IR INTELIGENTE		
	✓ COMUTACION VIDEO TVI/AHD/CVI/CVBS		

Ilustración 26. HIKIVISION cámara domo



Ilustración 27. HIKIVISION cámara bullet



**Tabla 19. Especificaciones técnicas de Grabador Digital DVR**

EQUIPO	CARACTERISTICAS	BENEFICIOS	ACCESORIOS
GRABADOR DIGITAL DVR	✓ SOPORTA DE 4 HASTA 32 CANALES DE ENTRADA DE VIDEO	✓ LA RESOLUCIÓN DE ENTRADA Y DE SALIDA PERMITE VER CON CLARIDAD DETALLES.	✓ FUENTE DE ENERGIA
	✓ RESOLUCION DE 4M 3M 1080p25 720p25	✓ PERMITE COLOCAR CÁMARAS CON DIFERENTES TECNÓLOGAS DE VIDEO.	✓ CONECTORES DE VIDEO
	✓ TECNOLOGIAS DE VIDEO CVBS/AHD/HDCVI	✓ LAS ENTRADAS DE AUDIO FACILITAN UNA MEJOR EXPERIENCIA MULTIMEDIA EN LA VISUALIZACIÓN EN VIVO Y LAS GRABACIONES	✓ CONECTORES DE AUDIO
	✓ IMPEDANCIA DE ENTRADA DE VIDEO 1.0 V p-p 75 Ω	SALIDA DE VIDEO EN ALTA DEFINICIÓN DE HASTA 3840 X 2160 EN HDMI Y 2560 X 1440 EN VGA.	✓ CABLE PARA LA SALIDA DE VIDEO
	✓ ENTRADAS DE AUDIO RCA	✓ EL TAMAÑO DE ALMACENAMIENTO PERMITE TENER MÁS TIEMPO DE GRABACIÓN Y ASÍ MISMO LA POSIBILIDAD DE EXPANSIÓN EN DISCO DURO.	✓ MOUSE
	✓ SALIDAS DE VIDEO VGA / HDMI	✓ ES POSIBLE CONECTAR PANELES DE ALARMAS PARA INTEGRAR EL SISTEMA DE ALARMAS CON EL SISTEMA DE CÁMARAS-.	
	✓ SOPORTA DISCO DUROS DE 1Tb HASTA 6Tb	✓ EL HECHO DE PODER CONECTARSE A INTERNET PERMITE LA VISUALIZACIÓN REMOTA Y EL ENVÍO DE NOTIFICACIONES POR CORREO ELECTRÓNICO.	
	✓ DOS PUERTOS USB 2.0 Y UNO 3.0		
	✓ ENTRADAS Y SALIDAS DE ALARMAS		
	✓ TEMPERATURA DE OPERACIÓN -10 0C ~+55 0C		
	✓ INTERFAS PARA LA CONEXIÓN A INTERNET		

Fuente: Elaboración propia.

**Ilustración 29. Grabador.**



**Ilustración 28. Conectores de videos.**



**Ilustración 30. Fuente de alimentación.**





**Tabla 20. Especificaciones Técnicas Kit Básico de Alarma.**

EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS	ACCESORIOS
KIT BASICO DE ALARMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ IMPEDANCIA (<math>\Omega</math>): 105.</li> <li>✓ RESISTENCIA EN <math>\Omega</math> A 100 M.: 5.6.</li> <li>✓ CALIBRE: 22.</li> <li>✓ COLOR EXTERNO: BLANCO.</li> <li>✓ COLOR INTERNO: NEGRO, ROJO, AMARILLO, VERDE.</li> <li>✓ DIÁMETRO EXTERIOR (MM): 2.94</li> <li>✓ MODELO: 22X4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ DISPONE DE PANTALLA GENERAL DE ALUMINIO E HILO DE DRENAJE PARA FACILITAR EL PELADO DE LA CUBIERTA.</li> <li>✓ DISPONIBLE CON CUBIERTAS PVC Y LSZH.</li> <li>✓ COMERCIALIZADO EN ROLLOS DE 150 METROS.</li> </ul>	CABLE DE ALARMA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ SIRENA DE 15 O 20 O 30 WATTS</li> <li>✓ SIRENA INTERIOR DE DOBLE TONO NO ESTROPEADO.</li> <li>✓ SPL*(dB): 105TONO: FUERTE</li> <li>✓ CONSTANT 15WVOLTAJE:(VDC) 6-12. ALTURA CON CONEXIONES:10</li> <li>✓ CORRIENTE: (mA) 350</li> <li>✓ MATERIAL: PLASTICO</li> <li>✓ CAPACIDAD NOM. (20H): 7,2AH</li> <li>✓ CORRIENTE DE CARGA MÁX.: 1.95<sup>3</sup>. DIMENSIONES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ SIRENA DE 15 O 20 O 30 WATTS</li> <li>✓ DISEÑADO PARA EL ACCESORIO DEL SISTEMA DE ALARMA ANTIRROBO DEL HOGAR.</li> <li>✓ ADECUADO COMO UN APARATO SEÑAL AUDIBLE PARA LOS SISTEMAS DE ALARMA CONTRA INCENDIOS.</li> </ul>	SIRENA DE 15 20 O 30 WATTS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ TECLADO POWER SERIES PC1555 CON LED DE 8 ZONAS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ REACCIÓN AUDIBLE DE ENTRADAS DE TECLAS CORRECTAS, PREALERTA</li> </ul>	TECLADO LED
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 120V Ac 16.5V, 40 VA, 60 Hz AC,(PTC1640U)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ PLUG-IN WITH PTC &amp; LED.</li> </ul>	TRANSFORMADOR DE ALARMA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ MODELO: LC-100PI</li> <li>✓ LENTE ÓPTICA ESPECIALMENTE DISEÑADA JUNTO CON UN SENSOR PIR ESPECIAL QUAD.</li> <li>✓ SM-200 BRECHA PARA CIRCUITOS N.C LOS TORNILLOS DE MONTAJE INCLUIDO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ OPTIMIZADO PARA ELIMINAR LAS FALSAS ALARMAS PROVOCADAS POR PEQUEÑOS ANIMALES Y MASCOTAS</li> <li>✓ ADAPTABLE PARA VENTANAS Y PUERTAS DE MADERA.</li> </ul>	SENSORES DE MOVIMIENTO
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RANGO DE TEMPERATURA 0°C-49°C HUMEDAD (MÁX.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ SOPORTA TECLADOS LIBRES DE CABLES CONTRASCEPTOR TR5164-433.</li> </ul>	TARJETA COMUNICADORA PC1832
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ BATERIA PLOMO 12V- 7AH, SU CARGA DILATA DE 6 A 8 HORAS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ NO NECESITAN NINGÚN MANTENIMIENTO Y PUEDEN REEMPLAZAR FÁCILMENTE</li> </ul>	BATERÍA DE RESPALDO

**Tabla 21. Especificaciones técnicas Cerca Eléctrica.**

EQUIPO	CARACTERISTICAS	BENEFICIOS	ACCESORIOS
CERCA ELECTRICA	✓ VOLTAJE MÁXIMO DE SALIDA 13000 VELECTRIFICACIÓN RECOMENDADA 1600 METROS LINEALES.	✓ TECLADO DIGITAL INCORPORADO DE 6 DÍGITOS DE FÁCIL USO	MAX 1 RF ELECTRIFICADOR DE CERCA ELECTRICA.
	✓ DOS ZONAS DE ALARMA PARA SENSORES CON RESISTENCIA DE FIN DE LÍNEA		
	✓ SALIDA DE 12 VDC 800 MA PARA ALIMENTAR EQUIPOS AUXILIARES		
	✓ SD30W	✓ DISEÑADO PARA EL ACCESORIO DEL SISTEMA DE ALARMA ANTIRROBO DEL HOGAR. ✓ ADECUADO COMO UN APARATO SEÑAL AUDIBLE PARA LOS SISTEMAS DE ALARMA CONTRA INCENDIOS	DSC SD30W
	✓ SIRENA PARA EXTERIORES.		
	✓ NIVEL DE SONIDO: 120DB		
	✓ TONO: FUERTE Y CONSTANTE 30W		
	✓ VOLTAGE: (VDC) 6-12		
	✓ CORRIENTE: (MA) 1100		
	✓ MATERIAL: PLASTICO		
	✓ DIMENSIONES: 8"W X 5.5"H X 9"L	✓ MÁS ROBUSTO ✓ MUY BUENA AISLACIÓN	AISLADOR INTERMEDIO O DE PASO
	✓ MODELO : IG 15 ✓ AISLADOR INTERMEDIO O DE PASO		
	✓ CON PERNO DE 3/16" X 2 1/2"	✓ PRESENTACION EN BOLSA DE 6 UNIDADES	AISLADOR TEMPLADOR O DE ESQUINA
	✓ MODELO : IG 15	✓ IDEAL PARA POSTE DE MADERA	
		✓ MUY BUENA AISLACIÓN	
	✓ Modelo : TN 15	✓ PRESENTACIÓN BOLSA 50 UND.	AISLADOS TEMPLADO CUADRADO
✓ MÁS ROBUSTO.			
✓ BATERIA DE PLOMO, MODELO 12V- 4AH.	✓ MUY BUENA AISLACIÓN	BATERIA DE RESPALDO	
	✓ PRESENTACIÓN BOLSA 50 UND		
✓ MODELO: ¼ O ½ PULGADA DE DIÁMETRO POR 1.5 MM DE ESPESOR.	✓ LA DURABILIDAD DE LA BATERIA ES DE 8 HORAS DEPENDIENDO DE LA CANTIDAD DE EQUIPOS.	TUBOS	
	✓ ESTAN RECUBIERTOS CON MATERIALES DE ALTA RESISTENCIA.		✓ POR LO REGULAR SE APLICA EN 5 LINEAAS DE 18 CM DE ALTO ENTRE FILA Y FILA
✓ MODELO: ACERO GAVANIZADO 2.7 MM DE DIAMETRO. ✓ RECUBIERTOS DE ZINC	✓ SIRVE PARA CONDUCIR ALTA TENSION	CABLE BUJIA	
		✓ PROTEGE LA OXIDACION PERMITIENDO, UNA LARGA VIDA A ESTE PRODUCTO	CABLE DE ACERO

Ilustración 31. Cotización material POP.



**ALERTSYS SEGURIDAD ELECTRONICA**

**DIRECTO**

Fecha: 07/10/2019

Presupuesto: 5123

Referencia: FLYERS / CUATRO ARTES

FLYERS: Formato extendido: 3.75x8.5 in, Satinado brillante 120 (L), 4/4 colores (CMYK)

Embalaje en Paquetes - (Detalle)

**\*\*CUATRO ARTES DIFERENTES / 500 CADA ARTE\*\***

Servicio	Unidades	Unitario	Precio
	2,000	C\$2.3050	C\$4,610.00

-El Cliente suministra archivos digitalizados, para separación de color y boceto impreso.

-Archivos de Adobe Indesign, Illustrator, Photoshop, eps, ps, pdf (calidad impresión)

-Tiempo de entrega a partir de VoBo de muestra física o digital

Validez de la Oferta: 7 días.

Condición de pago: 30 días

**\*\*VALORES NO INCLUYEN IVA\*\***

**Ardisa Directo**

Ardisa

87755437



ardisa

[www.ardisa.com.ni](http://www.ardisa.com.ni)