

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

Carrera: Administración de Empresas

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL

Tema:

“Plan Estratégico de Marketing para la Empresa de Equipos y Seguridad EQYSE
Cía. Ltda., dedicada a la distribución de Equipos Industriales y Servicios
Relacionados en la Ciudad de Quito, Sector La Rumiñahui”

Autora:

KARLA MAGDALENA LÓPEZ MOLINA

Directora:

Ing. MÓNICA LEGARDA

Quito, Julio del 2011

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Karla Magdalena López Molina, declaro que los conceptos, análisis desarrollados y conclusiones del presente trabajo son de mi exclusiva autoría y responsabilidad.

Quito, Julio 4 del 2011

Karla López Molina

DEDICATORIA

A mis padres, por su esfuerzo constante, dedicación y por la oportuna palabra de aliento en las situaciones en las que parecía desfallecer... por su amor y apoyo incondicional durante todos mis años de estudio... por su preocupación, cariño y apoyo en mi búsqueda por conseguir cada uno de mis sueños. Y este sueño en particular más que mío es suyo ¡LOS AMO!

*Hay dos maneras de vivir la vida: una
pensando que nada es un milagro, la
otra pensando que todo lo es.*

Karla López M.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la fortaleza y la sensatez necesaria para cumplir con cada objetivo trazado en mi vida.

A mis padres, por ser infinitamente bondadosos y únicos, por sus sabios consejos y por hacer de mí la persona que soy, sin ustedes no lo hubiera logrado.

A Juan Carlos, por ser esa persona única y especial que mueve mi vida, que con su amor incondicional me muestra cada faceta agradable que nos trae la vida. Amo lo que somos y lo que generamos en el mundo.

A mi hermana del alma, mi confidente, mi Mally quien me ha enseñado que el tiempo no es un factor importante para nuestra amistad, que lo que realmente cuenta son los momentos y los recuerdos y que esa amistad incondicional nos hace distintas del resto como ayer, como hoy y como siempre.

A Gemita, gracias amiga por ser incondicional en los momentos difíciles y valla que tuvimos muchos, pero sin ellos no nos hubiéramos divertido tanto.

A mi Inge. Mónica, mil gracias por compartir sus conocimientos, por ser una guía constante durante todo este camino y ser más que una profesora, ser mi amiga.

A mi familia, por el apoyo de todos estos años de mi etapa estudiantil y profesional, hay un granito de arena de cada uno de ustedes en esta tesis.

A mis amigos los de siempre, los momentáneos, los ingratos, los actuales pero en fin mis amigos, cada uno de ustedes me ayudo a construir y pulir mi personalidad y han formado parte de esto a su manera, ustedes bien saben cuanto los quiero y como tesoro cada momento compartido realmente mil gracias por todo.

Karla López M.

ÍNDICE GENERAL

1. Capítulo I Antecedentes Generales Introducción.....	1
1.1. Antecedentes de la empresa.....	2
1.2. Problema de investigación.....	3
1.3. Justificación.....	5
1.4. Importancia.....	6
1.5. Objetivos.....	7
1.5.1. Objetivo General.....	7
1.5.2. Objetivos específicos.....	7
1.5.3. Objetivo empresarial.....	7
1.6. Metodología.....	8
2. Capítulo II Marco Teórico.....	9
2.1. La Planeación estratégica de marketing.....	9
2.1.1. Definición de la planeación estratégica.....	10
2.1.2. Cobertura del plan estratégico de marketing.....	11
2.1.3. Características de la planeación estratégica.....	12
2.1.4. Objetivos de la planeación estratégica.....	12
2.2. Fases de la planeación estratégica.....	13
2.2.1. La formulación de la estrategia.....	14
2.2.2. Implementación de la estrategia.....	15
2.2.3. Evaluación de la estrategia.....	17
3. Capítulo III diagnóstico y análisis de la empresa.....	20
3.1. Análisis situacional.....	21
3.1.1. Análisis externo.....	21
3.1.1.1. Macroambiente.....	21
3.1.1.1.1. Escenario económico.....	21
3.1.1.1.2. Producto interno bruto.....	22
3.1.1.1.3. Inflación.....	23
3.1.1.2. Escenario demográfico.....	26
3.1.1.3. Escenario legal.....	27
3.1.1.3.1. Normas de seguridad industrial internacionales.....	28
3.1.1.3.2. Normas de seguridad industrial ecuatorianas.....	29
3.1.1.4. Escenario tecnológico.....	35
3.1.2. Análisis del sector externo.....	37
3.1.3. Análisis de la demanda.....	38
3.1.3.1. Demanda actual del sector.....	39
3.1.3.2. Demanda potencial del sector.....	41
3.1.4. Análisis de la competencia y principales competidores.....	43
3.1.5. Análisis de proveedores.....	50
3.1.6. Análisis de productos sustitutos.....	51
3.1.7. Análisis de los clientes.....	52

3.1.7.1.	Clientes reales.....	52
3.1.7.1.1.	Frecuencia de compra.....	56
3.1.7.2.	Clientes potenciales.....	57
3.1.7.2.1.	Estudio de referencia.....	58
3.1.8.	Síntesis fuerzas competitivas de Porter.....	63
3.1.8.1.	Barreras de entrada.....	64
3.1.8.2.	Barreras de salida.....	66
3.1.8.3.	Amenaza de productos sustitutos.....	66
3.1.8.4.	Poder de negociación con proveedores.....	67
3.1.8.5.	Poder de negociación con los clientes.....	67
3.1.9.	Análisis de los componentes del ambiente externo.....	68
3.1.10.	Oportunidades del mercado.....	68
3.1.10.1.	Oportunidades.....	69
3.1.10.2.	Matriz Holmes de ponderación de oportunidades.....	71
3.1.11.	Amenazas del mercado.....	72
3.1.11.1.	Amenazas.....	72
3.1.11.2.	Matriz Holmes de ponderación de amenazas.....	73
3.1.12.	Matriz de oportunidades y amenazas EFE.....	75
3.2.	Análisis interno.....	76
3.2.1.	Régimen de constitución de la empresa.....	76
3.2.1.1.	Organigrama funcional EQYSE.....	77
3.2.1.2.	Descripción de puestos.....	78
3.2.2.	Cultura corporativa.....	83
3.2.2.1.	Objetivos.....	83
3.2.2.2.	Objetivo del plan.....	84
3.2.2.3.	Políticas.....	85
3.3.	Análisis del ambiente de marketing.....	85
3.4.	Análisis del poder de negociación.....	86
3.4.1.	Poder de negociación con los clientes.....	86
3.4.1.1.	Lista de precios EQYSE.....	88
3.4.2.	Poder de negociación con proveedores.....	92
3.5.	Análisis de la oferta.....	93
3.5.1.	Oferta actual.....	93
3.5.2.	Oferta potencial.....	95
3.6.	Variables operativas.....	96
3.7.	Fortalezas y debilidades.....	97
3.7.1.	Fortalezas.....	97
3.7.1.1.	Matriz Holmes de fortalezas.....	98
3.7.2.	Debilidades.....	100
3.7.2.1.	Matriz Holmes de debilidades.....	100
3.7.3.	Evaluación de factores internos EFI.....	102
3.8.	Análisis FODA.....	103
3.8.1.	Estrategias y ponderación matriz FODA.....	105

3.8.1.1. Matriz FODA.....	106
3.9. Necesidades y comportamientos del consumidor.....	110
3.9.1. Tipos de necesidades.....	111
3.9.2. Comportamiento del consumidor.....	112
3.9.2.1. Proceso de decisión de compra.....	114
3.10. Determinación de las variables de segmentación.....	117
3.10.1. Estrategias de segmentación.....	119
3.11. Investigación de mercados.....	121
3.11.1. Muestra.....	123
3.11.2. Tabulación de los resultados.....	124
3.11.3. Cálculo de la demanda insatisfecha.....	135
4. Planeación estratégica de marketing.....	138
4.1. Introducción a la planeación estratégica de marketing.....	138
4.1.1. Objetivo general.....	139
4.1.2. Objetivos específicos.....	139
4.2. Diseño del plan estratégico de marketing.....	140
4.2.1. Propuesta estratégica.....	140
4.2.1.1. Definición de la misión de la organización.....	140
4.2.1.1.1. Importancia de la misión.....	141
4.2.1.1.2. Definición de la visión en la organización.....	142
4.2.1.1.2.1. Elementos de la visión.....	142
4.2.1.1.3. Definición de valores.....	143
4.2.1.1.4. Políticas.....	144
4.3. Marketing mix.....	151
4.3.1. Producto.....	152
4.3.2. Precio.....	171
4.3.3. Distribución.....	171
4.3.4. Comunicación.....	172
4.4. Modelo de posición y competitividad.....	175
4.4.1. Definición de estrategias.....	175
4.4.2. Matriz marketing mix.....	176
4.4.3. Estrategias de diversificación.....	177
4.4.4. Estrategias de costos.....	177
4.4.5. Estrategia de diferenciación.....	179
4.4.6. Estrategia de enfoque.....	180
4.4.7. Estrategia de distribución y cobertura.....	180
4.5. Matriz BCG.....	181
4.6. Ciclo de vida del producto.....	184
4.7. Resumen de Estrategias.....	187
5. Estudio financiero.....	195
5.1. Situación financiera EQYSE.....	195
5.2. Presupuestos de inversión.....	195
5.2.1. Presupuesto anual de marketing.....	195

5.2.2. Fuentes de financiamiento.....	197
5.3. Estados financieros.....	197
5.3.1. Balance general inicial.....	197
5.3.2. Balance general con la propuesta de marketing.....	199
5.3.3. Estado de resultados antes de la propuesta.....	201
5.3.4. Estado de resultados con la propuesta.....	202
5.4. Punto de equilibrio.....	204
5.5. Flujo de fondos del proyecto.....	209
5.5.1. Análisis del flujo de fondos.....	210
5.6. Relación Costo-Beneficio.....	210
5.7. Periodo de recuperación.....	213
5.8. Presupuesto de declaración de activos fijos.....	213
5.9. Rol de pagos.....	214
Conclusiones y recomendaciones.....	216

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Crecimiento del PIB.....	22
2. Inflación actual.....	24
3. Inflación anual general de bienes y servicios.....	25
4. Variación anual del IPP por ramas de actividad.....	25
5. Número de empresas manufactureras por región.....	40
6. Calidad del producto.....	53
7. Desempeño del producto.....	53
8. Asistencia técnica.....	54
9. Manejo de reclamos/quejas.....	55
10. Atención del ejecutivo de ventas.....	55
11. Frecuencia de compra o recarga de extintores.....	56
12. Frecuencia de compra de soldaduras.....	57
13. Compra de implementos de seguridad industrial.....	59
14. Productos para protección del personal.....	60
15. Frecuencia de adquisición de productos de protección.....	61
16. Proveedores de productos de protección.....	61
17. Gastos de implementos de seguridad industrial.....	62
18. Propuesta de productos EQYSE.....	63
19. Fuerzas competitivas para el sector de seguridad industrial.....	64
20. Organigrama funcional EQYSE.....	77
21. Porcentaje de participación por año de empresas ofertantes.....	96
22. Influencias en el comportamiento del consumidor.....	113
23. Modelo de conducta del comprador.....	114
24. Proceso de compra de clientes industriales de EQYSE.....	115
25. Compra de implementos de seguridad industrial.....	125
26. Encargado de compras de implementos de seguridad.....	126
27. Productos EPP para protección del personal.....	127
28. Frecuencia de adquisición de productos EPP.....	129
29. Gastos en productos EPP.....	130
30. Presupuesto para productos EPP.....	131
31. Proveedores de productos EPP.....	132
32. EQYSE en el mercado.....	133
33. Calificación del servicio de EQYSE.....	134
34. Cotización de productos EQYSE.....	135
35. Técnicas de merchandising.....	148
36. Implementos para prevención de incendios-extintores.....	151
37. Identidad de marca.....	174
38. Marketing mix EQYSE.....	177
39. Matriz BCG.....	181
40. Matriz BCG para EQYSE.....	184
41. Ciclo de vida para EQYSE.....	186

42. Ventas anuales implementos de seguridad EQYSE.....	187
43. Resumen de Estrategias EQYSE.....	189
44. Diagrama de Gantt.....	193
45. Punto de equilibrio equipos de seguridad EQYSE.....	206
46. Punto de equilibrio incluido plan equipos de seguridad EQYSE.....	208

ÍNDICE DE TABLAS

1. PIB por rama del sector industrial.....	23
2. Empresas manufactureras a nivel nacional.....	26
3. Modelo de máquina para recargas de gases y extintores.....	36
4. Número de empresas manufactureras por región.....	39
5. Demanda actual empresas manufactureras ciudad de Quito.....	41
6. Crecimiento de la demanda potencial.....	42
7. Análisis de precios RTM internacional.....	45
8. Importación de productos.....	87
9. Empresas demandantes vs. Empresas ofertantes.....	93
10. Oferta actual comercio interno.....	94
11. Oferta potencial empresas ofertantes.....	95
12. Hoja de trabajo FODA.....	103
13. Tipos de necesidades.....	111
14. Número de empresas manufactureras provincia de Pichincha.....	119
15. Segmentación de mercado.....	120
16. Participación en el mercado.....	136
17. Demanda insatisfecha.....	137
18. Aplicaciones polvo químico seco ABC 55.....	155
19. Aplicaciones polvo químico seco ABC 60.....	156
20. Aplicaciones polvo químico seco ABC 90.....	157
21. Aplicaciones polvo químico seco BC PURPURA K.....	158
22. Aplicaciones polvo químico seco BC ESTANDAR.....	159
23. Aplicaciones polvo químico seco BC MI 10.....	161
24. Porcentaje de participación de Ventas Eqyse.....	183
25. Presupuesto de Marketing.....	196
26. Punto de equilibrio sin plan.....	206
27. Punto de equilibrio con plan.....	208

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No.1	PEA empresas manufactureras.....	42
Anexo No.2	CIUD3313.....	44
Anexo No.3	CIU G5239.....	44
Anexo No.4	Cotización, instructivo y diploma RTM.....	46
Anexo No.5	Cotización Eqyse.....	52
Anexo No.6	Encuesta para medición de la satisfacción de clientes.....	52
Anexo No.7	Encuesta de proveedor fantasma.....	58
Anexo No.8	Encuesta de investigación de mercados.....	124
Anexo No.9	Oferta página web.....	146
Anexo No.10	Flyer descuento.....	147
Anexo No.11	Material POP mouse pad.....	147
Anexo No.12	Ficha técnica del producto.....	168
Anexo No.13	Formato de encuesta empleados Eqyse.....	172
Anexo No.14	Diseño de la página web propuesta.....	174
Anexo No.15	Ventas históricas Eqyse.....	182
Anexo No.16	Balance General Eqyse 2008-2009.....	197
Anexo No.17	Balance de Resultados Eqyse 2009.....	204

RESUMEN EJECUTIVO

Toda empresa, indistintamente de su tamaño, tipo o sector, precisan elaborar un Plan de Marketing Estratégico, claro y conciso que les permita desarrollarse y adaptarse a los cambios de su entorno mediante estrategias rápidas y dinámicas.

Estudios demuestran que: “Las compañías a menudo no logran reconocer que su mercado cambia cada pocos años” por lo que la estrategia que le sirvió para generar un buen rendimiento el año anterior, puede resultar obsoleta para el próximo.

Es por tal razón que la presente tesis, pretende dar un aporte significativo a la **Empresa de Equipos y Seguridad Eqyse** para que esta logre mejorar su rentabilidad y servicio a sus actuales futuros clientes mediante la inclusión de un **Plan Estratégico de Marketing**, que le permita desarrollar elementos claves y herramientas oportunas para lograr resultados adecuados conforme al sector en el que se desenvuelve.

En primera instancia la tesis presenta una introducción en el capítulo primero el cual dará a conocer la actividad de la empresa, la reseña histórica, ubicación y problemática actual, todo esto sustentado con su debida justificación en el capítulo dos.

El capítulo tres hace referencia a la elaboración de un análisis del entorno externo como es el macro ambiente, luego el estudio situacional del microambiente y el análisis interno de la empresa, para terminar con el estudio de mercado en donde se buscará conocer las tendencias de compra de los

clientes actuales y potenciales para EQYSE y finalmente tener una idea clara de las condiciones actuales y futuras para la empresa.

Los resultados obtenidos en el capítulo tres son la pauta para el inicio del capítulo cuarto, el cual contiene todo el análisis y herramientas necesarias para que EQYSE, logre objetivos de rentabilidad, imagen y servicio mediante la inclusión del **Plan Estratégico de Marketing** propuesto.

El capítulo quinto, abarca toda el área financiera. Aquí se desarrollarán proyecciones, flujos y estados, los mismos que permitirán el análisis de la de la situación actual y futura de la empresa con el desarrollo del Plan de Marketing.

Finalmente con toda la información recopilada y los análisis correspondientes realizados, en el sexto capítulo se presentarán las conclusiones del estudio y las recomendaciones para su ejecución.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES GENERALES

INTRODUCCIÓN

En la actualidad toda empresa sin importar su tamaño y su actividad económica, se encuentran día a día frente a cambios sustanciales dentro del sector en el que se desenvuelven, y muchas veces las mismas se ven afectadas económicamente cuando sus directivos no saben reaccionar oportunamente ante un determinado cambio.

La presente investigación tiene como objeto desarrollar un Plan Estratégico de Marketing dentro de la empresa EQYSE, para que la misma pueda hacer frente mediante estrategias claras y planes de acción seguros a los cambios que se puedan suscitar en su entorno.

El Plan Estratégico de Marketing propuesto, es mucho más que un simple proceso de previsión para la empresa, ya que el mismo exige establecer metas y objetivos claros para lograrlos durante periodos específicos, con el fin de alcanzar la situación futura planeada. Por lo tanto, serán desarrollados en un contexto realista, objetivo y alcanzable, los mismos que le suministrarán a la organización sus prioridades y un conjunto de actividades para la mayoría de las decisiones administrativas cotidianas.

Dicho plan, proporcionará desde la cúpula directiva hasta el personal administrativo las directrices adecuadas para que analicen en conjunto las mejores alternativas y decidan las acciones que se deberán emprender en un periodo razonable.

1.1 . ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Equipos de Seguridad EQYSE Cía. Ltda., es una empresa pequeña que lleva 45 años dentro del mercado ecuatoriano, dedicando sus servicios a la distribución, mantenimiento y capacitación de productos industriales.

Sus actividades las realiza al norte de la ciudad de Quito, en el sector la Rumiñahui en la calle Melchor Toaza N61-30 y Avenida del Maestro, con un total de 16 personas, que trabajan arduamente para ofrecer un servicio de calidad.

Durante todo este tiempo, la empresa ha logrado ser miembro activo de importantes instituciones como: La Cámara de Comercio de Quito, Nacional Association of Fire Equipment Distributors NAFED, Miembro Permanente del Sub- Comité Técnico Seguridad Industrial polvo Químico Seco INEN desde 1989 y proveedor calificado del Cuerpo de Bomberos de Quito.

En la actualidad EQYSE cuenta con tres líneas bien definidas dentro de su portafolio de productos, así tenemos:

- **Equipos y productos para soldar y cortar**, para cada una de las necesidades de sus clientes, los tipos de suelda con los que cuenta la empresa se clasifican en comunes, especiales, autógenas y eléctricas.
- **Equipos de seguridad industrial**, como máscaras para soldar, guantes, lentes, etc.
- Y finalmente **Equipos para la prevención de incendios (extintores)**, de dos clases: Extintores de polvo químico seco y Extintores de Gas Carbónico para tipos de incendio A-B-C. Siendo esta su principal actividad, la empresa ofrece la instalación, capacitación y mantenimiento.

Cuenta con activos fijos valorados en \$ 7840.89 de los cuales podemos mencionar edificio propio, equipo de oficina, taller de mantenimiento, dos unidades móviles, materiales y mercadería.

El equipo de taller con el que cuenta la empresa, sirve para las actividades de recarga del químico seco a través del sistema al vacío, y compresores para la recarga de extintores y cápsulas de Co2.

La bomba hidráulica es utilizada para realizar pruebas hidrostáticas de extintores y mangueras y una infinidad de herramientas para pruebas de control de presión estática de agua.

Entre sus principales clientes podemos citar a: Oleoductos de Crudos Pesados (O.C.P), Helmerich & Payne del Ecuador, Nestlé del Ecuador, Enkador, Laboratorios Life, Pronaca, Comercial Kywi, Familia Sancela, Cervecería Andina, Productos Kraft Foods, Coca Cola, Textil Ecuador, Laboratorios Pfizer, Pharmacs, Marathon Sport entre otros.

Finalmente se puede recalcar, que la empresa en estudio no se ha salvado de ser golpeada por una baja en las ventas tanto en los equipos industriales como en los equipos de incendio, la falta de direccionamiento, estrategias adecuadas a buscar una ventaja competitiva sostenible y una vaga filosofía empresarial, con un organigrama funcional no definido han hecho que la empresa este sobrellevando el mercado prácticamente a ciegas.

1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Dentro del sector industrial, de nuestro país, podemos citar que de acuerdo al reglamento de Prevención de Incendios entre las disposiciones generales se encuentra que:

“Todo establecimiento de trabajo, dirigido al público, comercio, almacenaje, espectáculos de reunión por cualquier concepto, o por su uso impliquen riesgo de incendio, deberá contar con extintores de incendio del tipo adecuado a los materiales usados y a la clase de riesgo.¹”

“Todo vehículo de transporte público como: buses, colectivos, taxis, auto carriles, trenes, transporte escolar, etc., deberán portar los extintores contra incendios

¹ Reglamento de Prevención de Incendios, Art. 48, p 20

debidamente cargados y revisados²”; si bien es cierto que en la actualidad nos encontramos en la primera etapa de una crisis económica que afecta a todos, los empresarios deben estar consientes de que deben garantizar la seguridad de sus empleados, clientes e instalaciones con equipos de calidad y garantizados.

Poniendo en consideración que las disposiciones enunciadas anteriormente ayuda a salvaguardar la seguridad de todos, EQYSE, pretende incrementar su cuota de mercado y rentabilidad atrayendo a nuevos clientes y fidelizar a los antiguos, mediante estrategias que le permitan lograr dichos objetivos.

Para ello la empresa debe actuar rápidamente realizando como primer punto una implementación de nuevos procesos y estrategias que le permitan ganar el interés de sus empleados para mantener activa su cuota de mercado; esto también le permitirá que se reduzcan las tasas de deserción de los mismos y que estos se conviertan en una competencia desleal.

Al realizar en la empresa una evaluación por procesos, de cada una de las actividades del personal para determinar capacidades, actitudes y aptitudes y considerar que actividades deben continuar y cuales deben eliminarse, se podrán elaborar mecanismos tendientes a una mejora continua para ampliar el servicio prestado y la empresa podrá contar una estructura funcional adecuada.

El manejo de la información es una parte importante dentro de la empresa; por lo que se debe estudiar formas adecuadas para que la misma mantenga un régimen adecuado de la comunicación difundida internamente como exteriormente, ya que en la actualidad la empresa no cuenta con un plan formal de difusión y manejo de marca.

Otro punto de vital consideración, es que mediante este Plan Estratégico de Marketing, la empresa podrá determinar cual es el mercado existente, potencial y nulo y, cual es la cuota de mercado en el que esta operando la misma, para actuar rápidamente a sus competidores directos actualmente reconocidos por la empresa, en total 3 (INECARO, CAMEIN, PROMAIN) con estrategias oportunas.

² Reglamento de Prevención de Incendios, Art. 288, p 127

Por todas estas razones, el presente proyecto tiene como finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización, aumento de la rentabilidad y cambios de adaptación en la cultura interna y por que no un cambio en la conciencia dentro de la ciudad de Quito sobre la importancia de seguir y mantener normas de seguridad.

1.3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisan elaborar un Plan de Marketing Estratégico, claro y conciso que le permita a estas desarrollarse y adaptarse a los cambios de su entorno mediante estrategias rápidas y dinámicas.

Estudios demuestran que: “Las compañías a menudo no logran reconocer que su mercado cambia cada pocos años³”, por lo que la estrategia que le sirvió para generar un buen rendimiento el año anterior, puede resultar obsoleta para el próximo.

Existen varios elementos que son claves para el buen funcionamiento y rendimiento de una empresa, los cuales deben ser que analizados continuamente, entre los principales elementos a analizar dentro de una empresa tenemos: los planes y objetivos planteados, las estrategias para conseguir los objetivos, el proceso de evaluación y control, el talento humano, los trabajadores, las instalaciones, la capacitación del personal y la comunicación, entre otros.

Sallenave (1991), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa"

El presente proyecto tiene como finalidad crear el Plan Estratégico de Marketing para la empresa EQYSE; la misma que se encarga de la distribución de equipos industriales asesoramiento, capacitación y mantenimiento de los mismos en la ciudad de Quito, debido a la situación económica que enfrenta nuestro país, los altos aranceles para importar, los altos índices de desempleo, etc. la empresa ha dejado de importar equipos industriales, dando paso solo a la distribución de equipos

³ **KOTLER**, Philip, *El marketing según Kotler*, Prentice Hall, 1993 p. 17

nacionales y enfocando su negocio principalmente a la comercialización, garantía y mantenimiento de equipos para la prevención de incendios (extintores).

La empresa, muestra también una carencia en su cultura organizacional, filosofía, estructura, imagen, comunicación, margen de ventas, dirección, estrategias, etc.; factores que permiten estudiar, analizar y enfocar el respectivo Plan de Marketing Estratégico a incrementar las ventas, la calidad en el servicio, y fortalecer su imagen corporativa hacia el mercado meta.

1.4. IMPORTANCIA

El desarrollo del Plan Estratégico de Marketing ayudará a la empresa a tener una mayor flexibilidad frente a los constantes cambios, en su entorno interno o externo y la aplicación de estrategias adecuadas para enfrentarlos y manejarlos de una mejor manera.

Los beneficios que el Plan de Marketing Estratégico brindará a la Empresa EQYSE son:

- Estimulación del pensamiento sistemático de la gerencia de marketing.
- Mejor coordinación de todas las actividades de la empresa.
- Orientación a la organización sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo.
- Evitar desarrollos sorpresivos dentro de las actividades de la empresa.
- Contribuir a que haya mayor participación de los ejecutivos, al interrelacionar sus responsabilidades conforme cambien los proyectos de la empresa y el escenario en que se desenvuelve.
- Aumento del reconocimiento de la empresa.
- Mayor confianza de los empleados hacia la empresa.

EQYSE, posee productos y servicios de primera dentro del mercado, es por ello que se espera aumentar la demanda para que sea considerada una empresa competitiva. Para ello se debe ver si la ubicación de la empresa está en un sitio rentable para el

negocio o no, si existe mucha competencia y sobre todo si tiene posibilidades de crecer.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa EQYSE, enfocado a incrementar el nivel de ventas de la empresa, mantener a los clientes actuales y atraer nuevos clientes, mediante la implementación de estrategias, metodologías y tiempos que le permitan lograr el objetivo propuesto.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de la situación actual de la industria de artículos y servicios de seguridad industrial mediante un estudio de factores de macro y micro ambiente, determinando el diagnóstico de la misma y su entorno.
- Identificar la estructura del mercado los gustos, necesidades y preferencias de los clientes; a través de una investigación de mercado.
- Identificar la rentabilidad del plan a través de un análisis financiero, determinando los costos de inversión requerida, mediante la aplicación de técnicas contables.
- Difundir la empresa con la ayuda de técnicas de marketing como el merchandising, promociones, análisis de tendencias, prospección de clientes, etc.
- Reestructura del organigrama funcional analizando cada una de las actividades que se están desarrollando.

1.5.3. OBJETIVO EMPRESARIAL

Hacer de EQYSE, una empresa reconocida en el mercado nacional de seguridad industrial, ofertando productos y servicios con precios accesibles al mercado, para generar un porcentaje mayor de clientes y lograr grandes réditos para beneficio de sus empleados y accionistas.

1.6. METODOLOGÍA

El uso de metodologías, técnicas y estudios como: análisis de mercados, segmentación, demanda, fuerzas competitivas, matrices de productos, análisis financieros-contables, auditorias, diagramas de flujo, encuestas, entrevistas y demás herramientas que garanticen la fiabilidad del siguiente estudio, serán desarrolladas de acuerdo al avance del mismo y conforme se requieran en cada uno de los capítulos presentados.

Todos estos análisis y herramientas que se utilizarán, darán a conocer todo el entorno actual que rodea a la empresa y como esta se encuentra internamente y en el mercado en el que oferta sus productos para el desarrollo de estrategias adecuadas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

“El planeamiento estratégico reinó en el mundo del *management* hasta comienzos y mediados de los años 80, en esta época la planeación a largo plazo, se transformó en la guía para la acción de las empresas.

Las empresas pusieron énfasis en el orden y el control de un proceso de planificación como eje para coordinar sus actividades, pero también para prepararse para lo inevitable, prevenir lo indeseable y controlar lo controlable.

La sofisticación del proceso de planeamiento, considerando un contexto de turbulencia manejable, le dio la denominación de estratégico. Dado que era una manera de acercarse al concepto de estrategia. Era la alternativa para controlar el futuro⁴”.

Es por esto que el planeamiento estratégico surge como una actividad exclusiva de la alta dirección, en tanto su esencia tenía que ver con el futuro, su anticipación y su comprensión.

La metodología básica se sustenta en un proceso de análisis, formulación e implementación de la estrategia. La escuela de diseño plantea el clásico FODA, basado en las siguientes premisas:

La formulación de la estrategia debe ser controlada y formalizada como un proceso desagregado en diferentes fases. Las estrategias que surjan del proceso deben ser explicadas e implementadas a través de objetivos, planes y programas de acción.

Ansoff, sostiene la premisa de un proceso cuasi analítico, que enfatiza en relaciones lógicas, decisiones en cascada y una serie de fases en el desarrollo del proceso al que

⁴ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/estrategia.htm>

el mismo Ansoff le da un claro enfoque de estrategia corporativa. Así, dentro de los pasos a seguir, plantea:

- La definición de una jerarquía de objetivos.
- La construcción de un perfil de habilidades basada en la adecuación de sinergias y en un análisis de fortalezas y debilidades.
- Una cuidadosa evaluación del cumplimiento de la jerarquía de objetivos.

2.1.1. DEFINICIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

“La planeación es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos; antes de emprender la acción, es decir prever el futuro”⁵

Expertos en administración, ven a la Planeación Estratégica de Marketing como un proceso de decisión y acción secuencial, interrelacionado y paso por paso, el cual permite definir los problemas, contestar correctamente las preguntas y adoptar decisiones.

La planeación estratégica es la movilización de todos los recursos en el ámbito global de la organización, para alcanzar objetivos a largo plazo; es decir la estrategia representa el comportamiento global de la organización frente al ambiente. Esta representa: “El comportamiento global de la organización frente al ambiente, y la respuesta organizacional a las condiciones ambientales que rodean toda organización”⁶.

La estrategia de mercadotecnia, es la lógica mediante la cual el negocio espera lograr sus objetivos de marketing y para ello debe contar con estrategias específicas acerca del mercado meta, mezcla de marketing y niveles de gastos.

⁵ GOODSTEIN, Leonard. *Planeación Estratégica Aplicada*, Editorial Mc Graw Hill, p. 5

⁶ CHIAVENATO, Idalberto, *Administración en los nuevos tiempos* Editorial Mc Graw Hill, Bogotá-Colombia 2002, p. 323

“La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros”.⁷

En consecuencia podemos decir que la planeación estratégica busca el comportamiento que tienda a la consecución de resultados globales de la organización y se orienta hacia el futuro y hacia el destino de la misma.

Por lo tanto la planeación estratégica es más que un simple proceso de previsión, pues exige establecer metas y objetivos claros, para lograrlos durante períodos específicos, con el fin de alcanzar la situación futura planeada. Así dichas metas y objetivos, se deben desarrollar dentro del contexto de esa situación y deben ser realistas, objetivos y alcanzables. Las metas y los objetivos desarrollados en el proceso de planeación estratégica, deben suministrar a la organización sus prioridades y un conjunto de parámetros para casi todas las decisiones administrativas cotidianas.

La visión y el posicionamiento permiten fijar objetivos y metas. A partir de estos, se puede elaborar un plan estratégico, que sería la forma de alcanzar la visión con el posicionamiento deseado.

“La estrategia explota y lidera las ideas, un plan reacciona, conecta y coordina el proceso de ligar las ideas con la acción.”⁸

2.1.2. COBERTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

A diferencia del Plan Anual de Marketing que se suele elaborar para cada marca, división, mercados meta importantes y/o temporadas específicas, el Plan Estratégico de Marketing se elabora para toda la compañía. Se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo. Por ejemplo, los gerentes de marketing elaboran un plan estratégico de marketing para tres o cinco años y luego, elaboran un plan anual de marketing para un año en concreto.

⁷ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/estrategia.htm>

⁸ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/estrategia.htm>

Cabe señalar, que el plan a cinco o tres años se analiza y revisa cada año debido a que el ambiente cambia con rapidez.

2.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Entre las principales características podemos citar:

- Visualiza el negocio actual y en el que deberá estar la empresa.
- Proporciona una perspectiva que orienta a la planeación estratégica a obtener una ventaja competitiva con grupos importantes de clientes.
- Identifica los clientes actuales y los que deberán ser.
- Permite que el gerente analice con mayor profundidad las tácticas más adecuadas para llevar a cabo las estrategias.
- Orienta los esfuerzos y recursos de la empresa hacia las actividades prioritarias.
- Diseña estrategias dentro de cada UEN (Unidad Estratégica de Negocio), para lograr sus objetivos si la empresa lo requiere.
- Está proyectada a largo plazo, por lo menos en término de sus efectos y consecuencias.
- Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente de tarea y, en consecuencia, esta sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales.
- Para enfrentar la incertidumbre la planeación estratégica basa sus condiciones en sus juicios y no en los datos.
- Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda capacidad y potencialidad de la empresa. La respuesta estratégica de la empresa incluye un comportamiento global y sintético.

2.1.4. OBJETIVOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- **Cumplir con los objetivos estratégicos:** Diseñar un proceso de análisis que permita establecer mejoras en la organización para modificar variables como: la productividad, imagen corporativa, tecnología, rentabilidad, crecimiento, etc.

- **Analizar el pasado empresarial:** Mediante un análisis histórico se podrá proyectar un comportamiento futuro.
- **Analizar las demandas de los clientes externos e internos:** Las cuales deben ser evaluadas por los miembros de la organización para definir los objetivos tendientes a satisfacer expectativas creadas.

2.2. FASES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En términos generales la Planeación Estratégica, “Es un documento escrito que incluye una estructura compuesta por:

- 1) Análisis de la situación
- 2) Los objetivos de marketing.
- 3) El posicionamiento y la ventaja diferencial.
- 4) La descripción de los mercados meta hacia los que se dirigirán los programas de marketing.
- 5) El diseño de la mezcla de marketing.
- 6) Los instrumentos que permitirán la evaluación y control constante de cada operación planificada”⁹.

En otras palabras las fases de la Planeación Estratégica se basan en un estudio macro y micro de la empresa, para definir su real situación.

Dado que en Administración y en Marketing no existen recetas únicas, ni consejos que se deban seguir al pie de la letra, y al encontrarnos en un entorno tan cambiante lo que se puede hacer es opinar y sugerir experiencias previas de diversos autores que han escrito sobre la materia y que aportan con una premisa de cómo se podría reaccionar en determinada circunstancia y que pasos son los aconsejables para cada situación para una clara planeación estratégica.

⁹ **FISHER**, Laura, *Mercadotecnia*, Tercera Edición, Editorial Mc Graw Hill, p. 40 - 47.

2.2.1. LA FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

La formulación de la estrategia, consiste en “elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y amenazas, definir las fortalezas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán”¹⁰.

"Todo planeamiento se resume en saber tus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas." Esto quiere decir que este es el nivel fundamental y decisivo en el proceso de la planeación estratégica de una organización.

La formulación de la estrategia es “un proceso cognitivo que ayuda a comprender y a evaluar el negocio, para luego relacionar y simular situaciones que ayudan a resolver problemas y reducir la incertidumbre. Debe convertir la misión en procedimientos que prescriban comportamientos coordinados”¹¹.

El modelo O/I (Organización Industrial) el cual se basa en el concepto que para obtener utilidades superiores al promedio es el entorno externo quien crea una influencia dominante para los actos estratégicos de una empresa; define a la formulación de la estrategia como el acto de escoger la estrategia usando las fortalezas de la misma para aplicarla adecuadamente para que esta estrategia le permita a la empresa usar muy bien sus recursos y capacidades, con relación a las oportunidades del entorno externo.

Para poder formular y aplicar correctamente una estrategia debemos considerar previamente un análisis de mercado tanto interno como externo; este estudio le permitirá a la empresa conocer el mercado donde se esta a ofertando sus productos, oferta y demanda actual, y sus potenciales y reales competidores, así como sus fortalezas y debilidades.

También se debe poner foco a que el cliente es la razón de ser de un negocio, es quién compra y hace que se desarrolle el mismo. Por lo que se debe analizarlo muy a fondo para tener un panorama cercano a la realidad. Conocer y entender a los clientes

¹⁰ GOODSTEIN, Leonard. Op. Cit. p. 7

¹¹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/estrategia.htm>

implica mucho tiempo, dedicación y trabajo en estrategias y soluciones que ayuden a anticipar problemas.

La formulación de la estrategia es mucho más que a prolija aplicación de una técnica y de un análisis de situaciones complejas. Es un proceso esencial para que la empresa logre sus objetivos desde un inicio.

2.2.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

La implementación de la estrategia “Es el proceso que convierte planes de marketing en acciones asignadas y asegura que tales asignaciones se ejecuten de forma tal que se alcancen los objetivos expresos del plan”¹²

Para implantar una estrategia debe haber una transición del pensamiento estratégico hacia la acción estratégica, esta transición se refiere a que los gerentes y los empleados entienden a la empresa, es decir tienen en claro su misión, se sienten parte de ella, participan en sus actividades y adquieren el compromiso de colaborar con el éxito de la empresa.

“Implementar la estrategia comienza con un esquema de *participación auténtica* que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajo de la empresa”¹³, por lo que se debe entender a la implantación de la estrategia como un proceso continuo de *despertar organizacional*.

La implantación de estrategias varía según los tipos y tamaños de empresas, para EQYSE en particular se propone realizar acciones como:

- Distribución de nuevas zonas para la venta
- Propuesta de creación de nuevos departamentos
- Capacitación continua de los empleados
- Sugerencia de la estrategia de establecimiento de precios
- Sugerencia de estrategias de publicidad y promoción.

¹² KOTLER, Philip, *Marketing Siglo XXI*, p. 695

¹³ GODET, Michel, *La Caja de Herramientas de la Prospectiva Estratégica*, Editorial Gerpa, 4ta Edición, Francia- París, 2000, p 37.

Si la estrategia no se llega a efectuar de una manera adecuada, esta condenada al fracaso, por más oportuna o valiosa que sea. Por lo que el administrador deberá explotar 4 habilidades importantes dentro de la empresa, así tenemos:

- **Capacidad de Interacción.-** Habilidad de coordinar y comprender en sus recelos a las personas durante el proceso de implantación de la estrategia, para generar una empatía y negociar el mejor camino para poner en marcha la estrategia.
- **Capacidad de Asignación.-** Habilidad de proporcionar y repartir adecuadamente los recursos necesarios para implantar la estrategia
- **Capacidad de Monitoreo.-** Establecimiento de sistemas de retroalimentación que suministran información constantemente sobre el avance de la implementación de la estrategia.
- **Capacidad de Organización.-** Agrupamiento de personas que puedan ayudar a resolver problemas que se presentan en la implementación.

Implementar la estrategia es entonces afianzar en la organización un sentido estratégico compartido, un hábito de dar lo mejor como única posibilidad de éxito.

El equipo empeñado en llevar adelante y contagiar la visión estratégica tendrá que trabajar en lo sucesivo mucho por obtener transformaciones significativas en el pensamiento, la actitud y conducta de todos. *Una estrategia sin este proceso de revolución del frente interno es letra muerta.*

Un liderazgo que ponga a las personas y áreas de la empresa en contacto y relaciones de colaboración, que estimule la capacidad de actuar con autonomía y compromiso, hará que la estrategia se aplique y que constantemente se renueve propiciando sucesivos ajustes de la empresa a su entorno.

2.2.3 EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA

La evaluación de la estrategia es un proceso vital para el bienestar de la empresa; las evaluaciones oportunas advierten a la gerencia sobre problemas reales y potenciales antes que la situación se vuelva crítica y no tenga una solución oportuna.

Evaluar es “comparar los resultados finales con los objetivos esperados y la toma de decisiones correctivas para hacer que los resultados concuerden con los planes”¹⁴.

En la actualidad la evaluación de la estrategia se ha vuelto complicada debido a tendencias como:

- Un incremento drástico en la complejidad del ambiente.
- La dificultad cada vez mayor de pronosticar el futuro con exactitud.
- El número mayor de variables.
- El rápido índice de obsolescencia incluso de los mejores planes.
- El aumento del número de acontecimientos domésticos y mundiales que afectan a las empresas.
- El tiempo cada vez menor para realizar la planeación con cierto grado de certeza.

Es imposible demostrar de manera concluyente que una estrategia en particular, es óptima, ni tampoco garantizar que funcionara; si embargo, es factible evaluarla en busca de errores impactantes mediante cuatro criterios: la congruencia, la concordancia, la viabilidad y la ventaja; la congruencia y la ventaja se basan sobre todo en la evaluación externa de una empresa, mientras que la concordancia y la viabilidad, se basan en una evaluación interna.

El propósito de la evaluación de la estrategia es asegurar que la empresa alcance las metas de ventas, utilidades, etc., establecidas en su plan anual.

Las actividades de evaluación se deben realizar en una forma continua, más que al final de periodos específicos de tiempo, o justo después de que los problemas

¹⁴ NONNY, Paola. Plan estratégico de marketing, Tesis U.P.S Facultad de Administración

ocurran, ya que permite establecer y supervisar de modo eficaz puntos de referencia del progreso.

Actividades de evaluación

Las principales actividades de la evaluación de la estrategia son:

- 1. El examen de las bases de la estrategia:** Se podría llevar a cabo por medio de la elaboración de una matriz de factores internos y externos, este examen debe centrarse en los cambios ocurridos en las fortalezas y debilidades de la empresa en todas las áreas de la empresa, debe indicar que tan eficaces han sido las estrategias de una empresa en respuesta a las oportunidades y amenazas claves. Las oportunidades y amenazas externas, así como las fortalezas y debilidades internas que representan las bases de las estrategias presentes, deben vigilarse en busca de cambios.
- 2. Medición del rendimiento de la empresa:** Esta actividad incluye la comparación de los resultados esperados con los resultados reales; la investigación de las desviaciones de los planes; la evaluación del desempeño individual; el examen del progreso hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos. Estos criterios deberán ser cuantificables y verificados con facilidad.
- 3. Aplicación de medidas correctivas:** La toma de medidas correctivas no significa necesariamente que se abandonaran las ya existentes, ni siquiera que se formularán nuevas estrategias. Las medidas correctivas deben tener un margen de tiempo apropiado, y una cantidad de riesgo adecuado; deben ser congruentes dentro de la empresa, responsables ante la sociedad, y deben fortalecer la posición competitiva de una empresa.

Características de un sistema de evaluación

Las actividades de evaluación de la estrategia deben ser económicas y eficientes y aportar con la estrategia a evaluar; ni muchos ni pocos controles, lo ideal es buscar un punto de equilibrio.

Deben tener un significado y relacionarse de forma específica con los objetivos de una empresa; deben proporcionar a la gerencia información útil y relacionada con las tareas sobre las que ejercen control e influencia.

El periodo de control debe coincidir con el margen de tiempo del acontecimiento que se mide.

Los controles se deben orientar hacia las acciones en vez de orientarlos hacia la información.

El proceso de evaluación no debe dominar las decisiones, sino fomentar la comprensión mutua, la confianza y el sentido común; todos los departamentos de la empresa deben cooperar con los otros en la evaluación de las estrategias; estas deberán ser sencillas, no demasiado pesadas ni muy restrictivas, ya que los sistemas complejos confunden a las personas y logran poco.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA EMPRESA

El análisis y diagnóstico de la empresa se basa en un examen exhaustivo de todo el macro y micro ambiente que rodea a la organización y afecta al sector en el que la empresa se desenvuelve; es decir como parte de este examen se analizan factores que influyen en la calidad de desempeño de la organización y que resultan ser incontrolables por encontrarse fuera de la misma (macro ambiente) como: la inflación, el sector económico, el desempleo, escenarios legales, tecnológicos, demográficos, etc.

Como micro ambiente se encuentran factores que la empresa puede controlar más abiertamente como: cultura organizacional, clientes, proveedores, competidores, etc.

El análisis de cada uno de estos factores determinan como va el desarrollo de la empresa dentro de su mercado competitivo; la manera de reaccionar de la competencia; como una empresa actúa y solventa factores controlables e incontrolables, etc. Sin duda estos factores hacen del mundo de la administración uno de los más interesantes.

Dentro del diagnóstico y análisis de la empresa nos encontramos también con la importancia de la aplicación de una investigación de mercados; la cual consiste en un proceso de búsqueda sistemática y objetiva de datos para convertirlos, después de ser analizados en información relevante para identificar y resolver problemas de marketing.

Dependiendo en el ámbito y sector en que se realice, esta investigación de mercados permite conocer como se encuentran las organizaciones frente a sus principales competidores, que cuota del mercado le corresponde, quienes son sus clientes reales y potenciales y que acciones deberá tomar para continuar y desarrollar mayor participación dentro del mercado en el que compete.

3.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1.1. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo es el estudio que realiza toda empresa para determinar que factores no son controlables dentro de su entorno y como puede actuar frente a ellos.

Para los expertos en Marketing, el ambiente externo de la empresa es el que esta “Formado por los actores y las fuerzas que son externos a la función de la administración de mercadotecnia de la firma, y que influyen sobre la capacidad de la gerencia de mercadotecnia para desarrollar y mantener transacciones exitosas con sus consumidores meta.”¹⁵

Dentro del ambiente externo de una organización encontramos las oportunidades y amenazas; las cuales se encuentran en continuo movimiento y en vez de cambiar de modo lento y pronosticable lo hacen con grandes sorpresas afectando positiva o negativamente a las empresas; es por eso que estas deben saber manejar toda información externa posible en base a su capacidad de investigación de mercados e informes de marketing para monitorear dicho ambiente y estar alerta a futuros cambios.

3.1.1.1. MACROAMBIENTE

3.1.1.1.1. ESCENARIO ECONÓMICO

El análisis macro ambiental con relación al escenario económico se refiere al estudio de los principales factores que afectan al sector de una empresa, para este proyecto se han tomado en consideración en primera instancia al PIB (Producto Interno Bruto) ya que es un indicador concerniente al valor total de la producción de bienes y servicios dentro del país en un periodo determinado. Otro indicador a considerar es la Inflación, indicador que juega un papel importante al momento de determinar los precios a los que se va a vender el producto tanto a los consumidores finales como a los posibles distribuidores; estos principales indicadores que maneja nuestro país serán los que permitirán conocer el desarrollo del mercado ecuatoriano principalmente en el sector de seguridad industrial.

¹⁵ **KOTLER**, Philip. Op. Cit. p.120

El papel que tiene la seguridad industrial en el desarrollo de nuestro país años atrás fue prácticamente olvidado, es ahora el tiempo de reconocer que este sector tiene un amplio potencial de crecimiento y puede convertirse en una actividad clave para el ciclo económico si se le da la importancia y el presupuesto adecuado.

3.1.1.1.2. PIB (PRODUCTO INTERNO BRUTO)

En el 2008 el sector industrial contribuyó con el 13,91% del producto interno bruto total del país. En este año la industria manufacturera, excluyendo el procesamiento de petróleo, creció 4.71% y durante los últimos cuatro años ha crecido 4.0% en promedio.

El Banco Central del Ecuador en su primera revisión del PIB prevé que el PIB industrial de 2009 será 4.832 millones de dólares, esto representaría un crecimiento de 2.5% en relación a 2008.

GRÁFICO N° 1

CRECIMIENTO DEL PIB



Fuente: La Autora

La industria manufacturera, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; su contribución al producto interno bruto nacional es alrededor

del 14%; siendo la rama que más aporta a la producción de este sector la de alimentos y bebidas, tal como se lo ve en el siguiente tabla.

TABLA No. 1

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR RAMA DEL SECTOR INDUSTRIAL

Producto Interno Bruto por rama del Sector Industrial	2007 millones de dólares	2008 millones de dólares	Tasa de variación dólares de 2000	Estructura Porcentual
Alimentos y bebidas	2.045	2.273	4%	55%
Productos textiles	514	553	2%	14%
Productos de madera	497	571	7%	10%
Productos no metálicos	329	387	9%	7%
Papel y Productos de Papel	204	229	6%	4%
Fab. de químicos, caucho y plástico	285	331	10%	7%
Otros	209	241	9%	4%
PIB Industrial	4.081	4.585	4,71%	100%

Fuente: Cámara de Industrias de Guayaquil, Marzo 2009

Como se ve en el tabla del Producto Interno Bruto, el Sector Industrial tiene una amplia segmentación dentro del sector, y es la contribución del 4% de la rama otros donde se encuentra las empresas de protección de seguridad industrial como lo es EQYSE, el que estas empresas se encuentren dentro de esta clasificación se debe a que en país aun no existe una división adecuada de este sector en Ecuador y a nivel Latinoamericano; a diferencia de países europeos donde el sector de seguridad industrial es uno de los más relevantes.

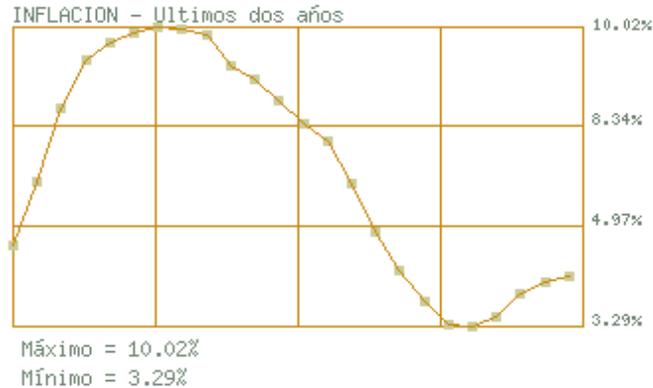
3.1.1.1.3. INFLACIÓN

Por otra parte “la inflación acumulada es otro indicador a considerar, el cual para este año se ubica en un 4.44% (en el mes de enero 31 del 2010)”.

La inflación es un indicador que juega un papel importante al momento de determinar los precios a los que se va a vender el producto tanto a los consumidores finales como a los distribuidores.

GRÁFICO N° 2

INFLACIÓN ACTUAL



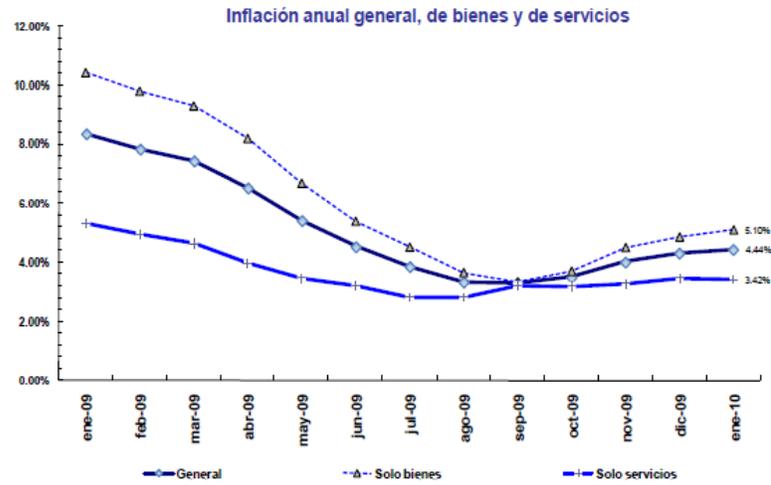
Fuente- Elaborado por: Banco Central del Ecuador , (www.bce.fin.ec) marzo de 2010, Resumen de inflación acumulada

La reducción de la inflación podría traer buenas consecuencias dentro del sector siempre y cuando se tome en consideración y se le de importancia al segmento de seguridad industrial, es por esta razón que se presenta algunas variaciones importantes dentro del sector de servicios.

En enero de 2010, la brecha entre la serie de inflación de los **bienes** en relación con la de **servicios** se ha ampliado, la primera registra una inflación anual del **5.10%**, en tanto la segunda se ubica en **3.42%**

GRÁFICO N° 3

INFLACIÓN ANUAL GENERAL DE BIENES Y SERVICIOS

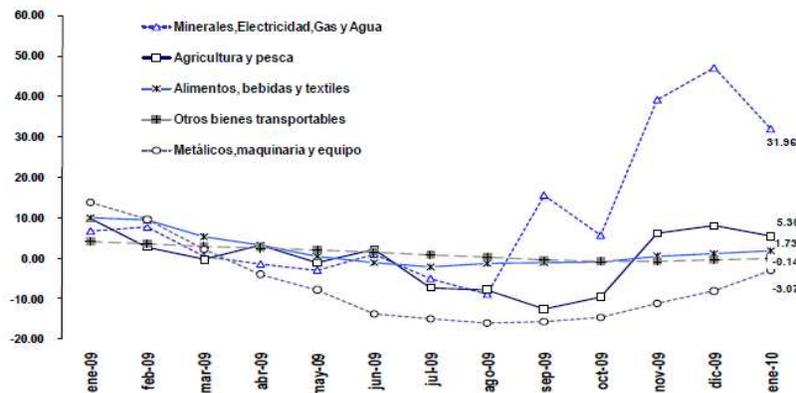


Fuente: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec) enero del 2010, Resumen de inflación anual

Finalmente podemos citar la variación anual del IPP por ramas de Actividad donde la rama de metálicos maquinaria y equipo se encuentra con una inflación del menos 0,14%

GRÁFICO N° 4

VARIACIÓN ANUAL DEL IPP POR RAMAS DE ACTIVIDAD



Fuente: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec) , Enero del 2010, Resumen de inflación _ anual

3.1.1.2. ESCENARIO DEMOGRÁFICO

La industria manufacturera (segmento de mercado base para EQYSE), después del comercio, es el sector que más aporta a la economía de nuestro país; su contribución al producto interno bruto nacional es alrededor del 14%; siendo la rama que más aporta a la producción de este sector la de alimentos y bebidas.

Los productos de la industria que más se exportan son: productos del mar, vehículos y sus partes, extractos y aceites de vegetales, manufacturas de metales y jugos y conservas.

Otro dato de importancia es que las importaciones del sector industrial representan alrededor del 43% de las importaciones totales.

Bajo estos datos se puede hacer un análisis del comportamiento demográfico en el número de empresas manufactureras de nuestro país en los últimos años:

En relación a los años 2004 y 2005 se puede apreciar que hay un decrecimiento de 399 empresas entre los dos años; sin embargo para el 2007 vemos que el número de industrias sube considerablemente a 738 empresas manufactureras y para el 2008 este número se sigue incrementando con 60 empresas más al sector manufacturero, el incremento de las mismas también se ve manifestado en un incremento en sus ingresos de acuerdo al siguiente tabla:

TABLA No. 2

EMPRESAS MANUFACTURERAS NIVEL NACIONAL

AÑOS	NUMERO DE EMPRESAS	INGRESOS POR AÑO
2004	3074	\$8.428.948,928
2005	2675	\$9.121.257,037
2007	3413	\$13.591.622.482
2008	3473	\$17.381.155,094

Fuente:- La autora

Dicho análisis nos hace ver que el sector manufacturero es importante en el desarrollo de nuestro país y que debemos saber incrementarlo y fomentarlo con leyes seguras para sus accionistas y personal que lo conforma.

A pesar del incremento interno en nuestro país de las empresas manufactureras, en el exterior seguimos representando una cuota mínima en mercados extranjeros de acuerdo a estadísticas del año 2003; nuestro país tiene una presencia limitada en mercados internacionales con solo el 0,27% de participación en el mercado mundial manufacturero; el mismo que esta ampliamente concentrado en mercados latinoamericanos con un 50 %. Las causas de estos índices se deben a una política industrial poco seria y una falta de cultura empresarial que nos obliga a producir y exportar más que cualquier otro país y evitar así estar tras la sombra de una balanza externa negativa.

3.1.1.3 ESCENARIO LEGAL

Dentro de las leyes que rigen para la constitución de empresas solamente destacaremos y profundizaremos las premisas que incluyen los reglamentos a seguir por las mismas en materia de *higiene y seguridad industrial*, debido a ser el tema principal, objeto de esta investigación.

Para ello primero debemos tener en claro el significado de seguridad industrial dentro de las empresas.

La seguridad industrial se define como un conjunto de normas y procedimientos para crear un ambiente seguro de trabajo, a fin de evitar pérdidas personales y/o materiales.

Otros autores la definen como el proceso mediante el cual el hombre, tiene como fundamento su conciencia de seguridad, minimiza las posibilidades de daño de sí mismo, de los demás y de los bienes de la empresa. Otros consideran que la seguridad es la confianza de realizar un trabajo determinado sin llegar al descuido. Por tanto, la empresa debe brindar un ambiente de trabajo seguro y saludable para todos los trabajadores y al mismo tiempo estimular la prevención de accidentes fuera del área de trabajo. Si las causas de los accidentes industriales pueden ser controladas, la repetición de éstos será reducida.

Finalmente se puede decir que la seguridad industrial es el conjunto de normas y principios encaminados a prevenir la integridad física del trabajo, así como el buen uso y cuidado de las maquinarias, equipos y herramientas de la empresa, siendo su principal objetivo prevenir los accidentes laborales, los cuales se producen como consecuencia de las actividades de producción, por lo tanto, una producción que no contempla las medidas de seguridad e higiene no es una buena producción.

Una buena producción deberá satisfacer las condiciones necesarias de los tres elementos indispensables, seguridad, productividad y calidad de los productos.

3.1.1.3.1. NORMAS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL INTERNACIONALES

Los accidentes de trabajo comenzaron a multiplicarse hace unos 150 años con la Revolución Industrial, al mecanizarse en gran escala el sistema productivo. La introducción de la maquinaria en Inglaterra en el Siglo XVIII, seguida por su empleo creciente en los Estados Unidos y otros países, creó un nuevo tipo de riesgo laboral.

El problema de la seguridad interesó a empresas y trabajadores de todos los países, acogándose a las primeras disposiciones legales. El primer intento para modificar por medio de un estatuto la ley común de la responsabilidad patronal se hizo en el año 188 en Inglaterra, permitiendo que los representantes personales de un trabajador fallecido cobrasen por muerte causadas por negligencia. Este hecho modificó, pero no mejoró la defensa y seguridad del trabajador.

En Alemania, Bismark preparó y decretó la primera ley obligatoria de compensación para los trabajadores, si bien sólo cubría enfermedades.

Existen algunos aspectos sobre legislación a favor del trabajador en España, Francia, Rusia, Ecuador, Perú, Colombia e Italia.

La seguridad en el trabajo y la defensa del elemento humano son apoyadas por diferentes disposiciones legales que el Estado pone a disposición del trabajador como medio de prevención de accidentes. Todos los países mencionados parten del concepto general de accidentes o enfermedad profesional como elemento que merece especial protección, tanto en la prevención, como en su ayuda en caso de producirse.

El artículo 415 del Código de Seguridad Social francesa considera accidente de trabajo, cualquiera que sea la causa, aquel sucedido dentro del trabajo, y aún amplía el concepto, integrando el accidente en el trayecto, considerando aquel que puede sufrir el trabajador en su desplazamiento de ida o regreso al o del trabajo. Así el beneficio de la legislación sobre los accidentes de trabajo se extiende a la víctima de accidentes de trabajo.

Según César Ramírez, se entiende por accidente de trabajo.

“Todo suceso imprevisto y repentino que sobrevenga por causa o con ocasión de trabajo y que produzca al trabajador una lesión orgánica o perturbación funcional permanente o pasajera, y que no haya sido provocado deliberadamente, o por culpa grave de la víctima”.¹⁶

Tendrán la consideración de accidentes de trabajo los que sufra el trabajador al ir o volver del lugar de trabajo. De este concepto nace la necesidad de contar con un elemento asegurador y protector, el cual toma diferentes nombres en los diversos países, con el nombre común de seguridad social.

3.1.1.3.2. NORMAS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL ECUATORIANAS

Bajo los conceptos vistos anteriormente nacen reglamentos que proclaman a la Seguridad Industrial como pilar fundamental para el desarrollo de las empresas; así tenemos en primera instancia las leyes enunciadas por el Ministerio de Trabajo y Empleo del Ecuador:

El Ministerio de Trabajo y Empleo del Ecuador tiene como objetivo "facilitar a trabajadores y empleadores los instrumentos para cumplir con sus dos obligaciones sustantivas: prevenir los riesgos y vigilar la salud de los trabajadores en los centros de trabajo"¹⁷ bajo este objetivo el Ministerio a planteado una guía referencial en materia de seguridad y salud, así tenemos:

El Ministerio con la finalidad de dar un enfoque integral a la protección del trabajador y acogiendo a las disposiciones del Instrumento Andino de Seguridad y

¹⁶ RAMÍREZ, César. Seguridad Industrial: *Un Enfoque Industrial*, Segunda edición, Editorial Limusa, México, 1996, p. 26.

¹⁷ Reglamento Interno, Art. 2 - Ministerio de Trabajo y Empleo del Ecuador.

Salud en el Trabajo, a decido sustituir el uso del término Seguridad y Salud, por el de *Seguridad e Higiene*.

En su artículo 2 el Ministerio de Trabajo proclama la indispensabilidad de elaborar un documento que tiene como finalidad prevenir los riesgos derivados del ejercicio del trabajo, en el que se conozca cuáles son éstos y en qué magnitud se presentan en la empresa, el mismo que se logra con el diagnóstico, identificación o examen inicial de riesgos, practicada por un especialista o empresa cuya actividades tengan relación en Seguridad y Salud en el Trabajo. El examen inicial de riesgos constará de una tabla en el que se evidencien posibles factores de riesgos encontrados, o por encontrar junto con un plan de seguridad integral de acuerdo a específicos procesos y la población expuesta en concordancia con su actividad.

Conforme a lo que dispone el Código de Trabajo el Reglamento Interno de Seguridad deberá ser elaborado por los empleadores y deberán integrar en lo posible a un especialista en la materia de seguridad. Este reglamento incluirá las normas y procedimientos de trabajo detalladas de acuerdo a las diferentes áreas o procesos, el mismo que deberá ser entregado a los empleados nuevos y antiguos para su conocimiento.

Además, mediante el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo prohíbe al empleador "...Facultar al trabajador el desempeño de sus labores sin el uso de la ropa y equipo de protección personal..."

El Código del Trabajo, en su artículo 434, exige que en toda empresa que cuente con más de diez trabajadores, estén obligadas a elaborar y someter a aprobación del Ministerio del trabajo, un reglamento de higiene y seguridad, el mismo que debe ser renovado cada dos años.

Las normas de seguridad, implican a su vez también la obligación de conformar el Comité de Seguridad de la empresa y plan de seguridad a implementarse interiormente. Este reglamento, comité y plan complementa los requisitos exigidos

por el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), en caso de accidentes de trabajo en la empresa y evita que se generen glosas por responsabilidad patronal.

La Constitución Política de la República del Ecuador, menciona que: “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar...”.

Para las empresas clasificadas dentro del sector manufacturero de nuestro país existen varios lineamientos estándares a seguir como por ejemplo:

- Los establecimientos industriales deberán estar ubicados en lugares que las autoridades competentes (Cámara de la Construcción, Cuerpo de Bomberos) consideren adecuados para ellos.
- Para los planes de construcción reparación, o modificación de edificaciones que se destinen a cualquier establecimiento industrial, deberá obtenerse un permiso escrito de la secretaria de estado de trabajo la que practicara los estudios pertinentes a fin de determinar si las condiciones son adecuadas para la higiene y la seguridad de los trabajadores.
- Los pisos serán contruidos de hormigón u otros materiales impermeables que presenten resistencia suficiente para sostener con seguridad las cargas para las cuales han sido destinados.
- Las paredes serán de hormigón armado, bloques, ladrillos u otros materiales que sean apropiados a juicio de las autoridades competentes.
- Las paredes de los cuartos correspondientes a los cuartos sanitarios, cocinas y salas donde se manipulen alimentos, deberán estar cubiertos de azulejos hasta 1.5 metros de altura y pintadas con colores claros.
- Los establecimientos industriales y comerciales tendrán provisión permanente de aguas potables para sus trabajadores y empleados.
- Todo establecimiento industrial esta en la obligación de tomar las medidas necesarias para la canalización de las aguas hacia sitios o lugares que no comprometan la salud del trabajador ni del publico en general.

- Todo establecimiento industrial tendrán los lavamanos, inodoros, orinales, baños y roperos, con separación de sexos, en proporción de uno por cada 20 trabajadores.
- Ninguna parte de un establecimiento industrial, podrá usarse como vivienda o dormitorio.
- Los establecimientos industriales se proveerán de iluminación artificial a falta de luz natural o para las zonas en que ésta no sea suficiente. La iluminación en general, deberá ser intensidad uniforme y estar ampliamente distribuida para evitar sombras intensas y contraste violentos de iluminación, libre de deslumbramientos directos o indirectos.
- En los locales de trabajo se mantendrá por medios naturales o artificiales condiciones atmosféricas adecuadas, para evitar así el insuficiente suministro de aire, aire detenido o viciado, corrientes dañinas, calor o frío excesivo, cambios repentinos de temperatura.
- Todo edificio destinado a establecimiento industrial, estará construido a pruebas de ratas. Todas las personas que tengan responsabilidad, directa o indirectamente, con el funcionamiento de establecimientos industriales, estarán obligadas a tomar las precauciones necesarias para mantener el edificio y sus anexidades o dependencia, libres de ratas o insectos, mediante medidas efectivas para su eliminación.
- Los establecimientos industriales deberán mantenerse bien pintados, limpios y en buen estado sanitario. Deberán tener un equipo completo de limpieza consistente en escobas, mangueras, depósitos de basuras, insecticidas, y el personal necesario para asegurar la higiene y el adecuamiento.
- Los productos de todo establecimiento industrial deberán ser almacenados sin provocar hacinamiento, es decir, en forma que no impidan la limpieza.
- Se evacuarán los residuos de materias primas o de fabricación, bien directamente por medio de tuberías o acumulándolos en recipientes adecuados que serán incombustibles y cerrados con tapa si los residuos resultan molestos o fácilmente combustibles
- Entregar gratuitamente a sus trabajadores vestido adecuado para el trabajo y los medios de protección personal y colectiva necesarios.

- Instruir al personal a su cargo sobre los riesgos específicos de los distintos puestos de trabajo y las medidas de prevención a adoptar.
- Planos completos con los detalles de los servicios de: *Prevención y de lo concerniente a campañas contra incendios del establecimiento, además de todo sistema de seguridad con que se cuenta para tal fin.*
- Planos de clara visualización de los espacios funcionales con la señalización que oriente la fácil evacuación del recinto laboral en caso de emergencia.
- Todos los centros de trabajo dispondrán de un botiquín de emergencia para la prestación de primeros auxilios a los trabajadores durante la jornada de trabajo. Si el centro tuviera 25 o más trabajadores simultáneos, dispondrá además, de un local destinado a enfermería. El empleador garantizará el buen funcionamiento de estos servicios, debiendo proveer de entrenamiento necesario a fin de que por lo menos un trabajador de cada turno tenga conocimientos de primeros auxilios.
- *En los locales de alta concurrencia o peligrosidad se instalarán sistemas de detección de incendios, cuya instalación mínima estará compuesta por los siguientes elementos: equipo de control y señalización, detectores y fuente de suministro.*

En Ecuador, donde la legislación sobre seguridad y salud en el trabajo no ha sido modificada desde 1975, en el 2002, esta Dirección del IESS, que tiene un registro de 4 818 empresas de diversas actividades económicas (el mismo del Servicio de Rentas Internas en el 2001), tuvo un ingreso de 2600 avisos de accidentes laborales (7,1 por día), 150 fatalidades (una muerte cada dos días) y a penas siete enfermedades causadas por malas condiciones de trabajo.

Estas cifras reflejan, el cinco por ciento de la realidad. Si se aplicaran las tasas internacionales de riesgo y se existiera "un buen registro", dice Vásquez, el IESS debió contabilizar: 47 000 accidentes (128,7 diarios), 3 000 fallecimientos (8,2 por día) y 5 000 enfermedades (13,6 por día) como consecuencia de la falta de sistemas de gestión de seguridad y cuidado de salud.

De acuerdo con estimaciones de la Oficina Internacional del Trabajo, el número de muertes a nivel mundial, relacionadas con accidentes y enfermedades laborales

sobrepasan los 2 millones anualmente, y se estima un total de 270 millones de accidentes mortales y no mortales y unos 160 millones de trabajadores que padecen enfermedades derivadas de sus trabajos.

Los costos económicos generados por las estadísticas antes mencionadas son también impresionantes, ya que se estima que aproximadamente un 4% del PIB se gasta en este tipo de accidentes, por otro lado, todo esto no tiene comparación con el impacto en el bienestar de los trabajadores y sus familias.

Por esta razón esta Oficina Internacional del Trabajo, en el plano normativo, obliga al gobierno ecuatoriano la adopción del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, lo que significa tomar acciones pertinentes para que en el país se cuente con directrices claras sobre el desarrollo de los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, así como, el establecimiento de un verdadero sistema nacional en este ámbito.

Otras instituciones como El Cuerpo de Bomberos para fomentar la seguridad en las empresas de acuerdo a su sector (manufacturero) también cita leyes a seguir como:

- Art. 9. Todo edificio dispondrá de al menos una fachada accesible al Ingreso de los vehículos del Cuerpo de Bomberos, entendiéndose como accesibilidad a la llegada y estacionamiento de estos vehículos a una distancia de 8 metros libres de obstáculos.
- Art. 10. Cuando el Edificio sea de más de 4 pisos deberá disponer de *BOCAS DE INCENDIO* ubicadas al pie de la edificación y según las exigencias que para el caso determine el Cuerpo de Bomberos.
- Art. 20. *Los cuartos de máquinas, bodegas de almacenamiento de materiales inflamables, tableros de medidores, se ubicarán distantes de la circulación vertical y con sistemas, detectores de humo y calor. Adicionalmente se recomienda el uso de rociadores automáticos o al menos extintores apropiados.*
- Art. 102. *En los lugares de mayor riesgo de incendio como: cuarto de máquinas, bodegas, preparación de alimentos y en general en lugares donde se pueda propiciar incendios de tipo anormal, se colocarán extintores*

adicionales del tipo y capacidad requerida, y además se preverá medidas complementarias según el riesgo.

- Art. 197. Todo establecimiento industrial, fabril contará con el personal especializado en la seguridad contra incendios del local y proporcionalmente a la escala productiva contará con un Departamento de Seguridad Industrial, Comité de Seguridad y Brigada de Incendios.

Existen muchas otras políticas leyes y codificaciones emitidas por el Ministerio, sin embargo se pone en consideración que lo más importante es concienciar la importancia del uso del equipo de seguridad y un manejo adecuado de estos implementos.

3.1.1.4. ESCENARIO TECNOLÓGICO

El sector de Seguridad e Higiene Industrial muestra avances en lo referente a las prendas, productos y sistemas de seguridad para cada una de las actividades específicas que son necesarias dentro de las empresas manufactureras. En el mercado se pueden encontrar prendas para evitar accidentes de trabajo con telas especiales principalmente fabricadas en cuero con refuerzos y recubrimientos de tela para evitar que el fuego tenga contacto con la piel. Así también productos y sistemas específicos para el tema de recarga de extintores contra incendios, el mercado ofrece para la seguridad de las empresas varias maquinarias de última tecnología para asegurar que el proceso de recarga sea el adecuado y que el especialista encargado de la recarga no sufra accidente alguno; entre las principales máquinas de recarga de extintores tenemos:

TABLA No. 3

MODELO DE MÁQUINA PARA RECARGAS DE GASES Y EXTINTORES

MODELO DE MÁQUINA PARA RECARGAS DE GASES Y EXTINTORES	ESPECIFICACIONES
	Banco de trabajo para extintores de CO2 y cilindros de alta presión; extrae y coloca válvulas, posee una morsa tipo cadena y apoyo regulable que se adapta al tamaño del extintor.
	Máquina para prueba hidrostática de alta y baja presión para ensayo de válvulas, mangueras de extintores y manómetros.
	Máquina para recarga de extintores de polvo con filtro y depósito recuperador de acero inoxidable, que se traslada fácilmente y efectuar la carga de extintores donde estos se encuentren.

Fuente: La autora

En el caso particular la empresa EQYSE cuenta con un sistema tecnológico adecuado para cada uno de las recargas de sus extintores así tenemos:

- Sistema al vacío para la recarga del químico seco.
- Compresor para recarga de extintores y cápsulas de co2.

- Bomba hidráulica, para la realización de pruebas hidrostáticas en los extintores y mangueras; y herramientas para pruebas de presión estática de agua.

3.1.2. ANÁLISIS DEL SECTOR EXTERNO

El mercado industrial esta compuesto por todos los individuos y organizaciones que adquieren bienes y servicios para usarlos en la producción de otros servicios y productos que venden, alquilan o suministran a terceros. Las principales industrias que componen al mercado industrial son la agricultura, ganadería, pesca, minería, fabricación, construcción, transporte, comunicación, utilidades públicas, banca, finanzas, seguros y servicios.

El sector industrial se caracteriza por ser menos numeroso en cuanto a compradores que el mercado de consumo, por lo que el experto en Marketing tendrá mayor facilidad para poder segmentar el mismo y dirigir sus acciones de forma concreta. Por ejemplo: tenemos el mercado concerniente al sector de higiene y seguridad industrial donde intervienen varios especialistas para un mercado en particular, es decir un nicho por ejemplo: habrá una empresa especializada en Medicina ocupacional, otra en Seguridad del producto, otra en protección ambiental, seguridad informática, seguridad vial o terrestre, protección ambiental y prevención de accidentes, etc.

En cambio otros productos industriales tienen que competir en un mercado más amplio, como son los productos de limpieza que intervienen en un número mayor de empresas y para las cuáles hay un gran número de ofertantes; cabe recalcar que las empresas demandantes suelen tener varios proveedores de los mismos productos para no correr en riesgos, como agotamiento del producto ofertado.

Pero en todos estos segmentos, por regla general un número pequeño de compradores (compañías) cubrirá una alta proporción de las compras totales así tenemos el caso de la empresa de ruedas de repuesto Good Year (Estados Unidos), esta empresa depende de las órdenes de los tres grandes fabricantes de automotores, este mismo caso se ve reflejado en las industrias de cigarrillos, teléfonos, motores de aviones y

fibras ópticas los cuatro grandes fabricantes para cada uno de estos sectores adquieren más del 70% de la producción total.

La promoción y venta de productos y/o servicios dentro del sector industrial ofrecen al experto en Marketing un reto muy distinto del mercado de consumidores; este debe conocer las dimensiones del mercado y su orientación y todo aquello que haga referencia a las características y al análisis del comportamiento de compra de las organizaciones, estudiando: la segmentación del mercado, la definición de sus objetivos y el posicionamiento del producto o marca la cual quiere promocionar y vender. Bajo este concepto volvemos a citar el caso del sector de seguridad industrial, las empresas expertas en seguridad industrial ofrecen a sus clientes productos específicos para prevenir riesgos en el trabajo como cascos, ropa industrial, mascarillas, guantes, botas de seguridad, maquinaria especializada, soldaduras, extintores, etc. en este último caso las empresas también ofrecen un servicio postventa como la recarga de los extintores y servicio profesional para la instalación, capacitación y reclamos.

Ya sea que el experto en mercadotecnia se dedique al mercado industrial o de consumo deberá aplicar el mismo principio básico, es decir, tratar que el comprador pueda solucionar un problema y satisfacer sus necesidades.

3.1.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Las economías del mercado son por naturaleza inquietas y siempre están en incesante movimiento, el análisis de la demanda pretende interpretar el porque de estas situaciones.

En una economía de mercado, la cantidad que compran los individuos de un bien depende de su precio, manteniéndose todo lo demás constante, cuanto más sea este, menor será la cantidad que los consumidores estarán dispuestos a comprar, en cambio cuanto más bajo sea su precio de mercado más unidades se comprarán. Mediante un estudio de la demanda en el sector de seguridad industrial se podrá determinar cuál será el número total de demandantes que la empresa EQYSE deberá prestar atención y desarrollar estrategias competitivas en el mercado para captar una mayor cuota de este.

3.1.3.1. DEMANDA ACTUAL DEL SECTOR

La demanda del sector de Seguridad Industrial de nuestro país, esta dada por el número de empresas creadas en los últimos años, las cuales bajo las leyes vistas anteriormente necesitan de empresas que solventen el tema de seguridad dentro de las mismas.

Cabe recalcar que las empresas manufactureras han tenido un desarrollo importante en la economía de nuestro país, han crecido en un 4.71% el año 2008 y durante los últimos cuatro años reportan un incremento del 4.0% en promedio, de acuerdo a la siguiente tabla han proporcionado al Ecuador en términos monetarios las siguientes cantidades:

TABLA No. 4

NÚMERO DE EMPRESAS MANUFACTURERAS POR REGIÓN

REGIÓN	2003	2004	2005	2007	2008
Costa	1383	1450	1196	1637	1687
Sierra	1610	1620	1477	1.767	1776
Oriente	9	4	2	7	10
Región Insular	0	0	0	2	3
Total empresas	2993	3074	2675	3413	3476

Fuente:- La autora

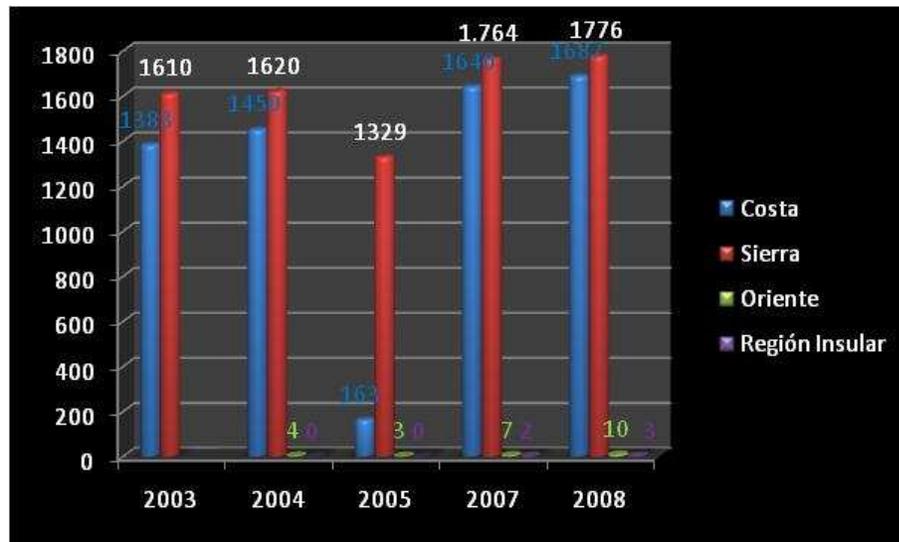
En los últimos años las empresas dedicadas a la rama de seguridad e higiene industrial han visto un amplio crecimiento de las empresas manufactureras a las cuales se convierten en sus principales demandantes de sus productos y servicios. El crecimiento de estas empresas se lo puede ver por sector (Costa-Sierra-Oriente y Región Insular), y por provincia.

Dentro de los sectores de nuestro país, el mayor número de empresas al final del 2008 la mayor concentración esta en la región Sierra por un total de 1776 empresas

seguido de la región costa con 1687 empresas, el Oriente con 10 empresas y finalmente la región insular con 3 empresas manufactureras.

GRÁFICO N° 5

NÚMERO DE EMPRESAS MANUFACTURERAS POR REGIÓN



Fuente: La autora

El número total de empresas manufactureras demandantes para el caso de nuestro estudio se basará en el total de empresas representativas de la ciudad de Quito, tomando en consideración la Población Económicamente Activa (PEA) que se tiene desde el año 2003 hasta el 2007, y haciendo una proyección hasta el año 2015 la demanda queda de la siguiente manera por medio de la aplicación de la fórmula de tasa de crecimiento anual:

$$TAC = (n-1 \sqrt[n]{\text{Ultimo año poblacional} / \text{primer año poblacional}}) - 1$$

n= Número de períodos que se elige para determinar la tasa de crecimiento, con la finalidad de poder estimar el crecimiento de la población al 2015.

En base al cálculo realizado la demanda actual queda establecida de la siguiente manera; contando con 318 empresas proyectadas en la actualidad, número de empresas que nos servirá para la investigación de mercados respectiva.

TABLA No. 5

DEMANDA ACTUAL EMPRESAS MANUFACTURERAS CIUDAD DE QUITO

16139						6574	455157		
						TAC (Tasa de crecimiento anual PEA)18%	TAC (Tasa de crecimiento anual PEA)	TAC (Tasa de crecimiento anual Empresas)1,31%	
REAL	AÑO	TOTAL EMPRESAS MANUFACTURERAS A NIVEL NACIONAL	PEA EMPRESAS MANUFACTURERAS A NIVEL NACIONAL	TOTAL DE EMPRESAS MANUFACTURERAS PICHINCHA	PEA PARA QUITO EMPRESAS MANUFACTURERAS	0,18	TOTAL DE EMPRESAS MANUFACTURERAS QUITO	0,044	0,013
	2004	3074	63419	1287	179		245		
	2005	2675	66465	1169	171		194		
	2006	3501	105962	1374	320		298		
	2007	3413	101720	1388	310		294		
	2008	3476	117591	1356	350	63,06	292	12,85	
PROYECTADO	2009			1.374	413	74	305	13	18
	2010			1.391	488	88	318	14	18
	2011			1.410	576	104	332	15	18
	2012			1.428	679	122	347	15	18
	2013			1.446	801	144	362	16	19
	2014			1.465	946	170	378	17	19
	2015			1.484	1.116		395		19

Fuente- La autora

3.1.3.2. DEMANDA POTENCIAL DEL SECTOR

La demanda potencial del sector: “Tiene por objeto ofrecer una estimación aproximada del tamaño del mercado y de las ventas que puede generar”.¹⁸

Para determinar la demanda potencial del sector manufacturero, se utilizo la fórmula de la tasa de crecimiento TAC.

¹⁸ HIEBING y COOPER. *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*, Editorial Mc Graw Hill, p 27

La que dio como resultado un crecimiento del 4,04% de empresas manufactureras en la ciudad de Quito con respecto a los gastos que estas incurren en implementos de Seguridad Industrial.

Para realizar esta proyección se tomo como base los datos estadísticos del INEC (Ver Anexo 1) a nivel Pichincha, los mismos que fueron proyectados para la ciudad de Quito, para obtener viabilidad en los mismos. Por lo que determinación de la demanda potencial para implementos de Seguridad Industrial queda determinada de la siguiente manera:

TABLA No. 6

CRECIMIENTO DE LA DEMANDA POTENCIAL, PIB SECTORIAL Y GASTO PROMEDIO EN HIGIENE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

SUBTOTALES		0,04	\$ 289.197.303,43	\$ 72.299.325,86	\$ 379.434,72	
AÑO	PEA PARA QUITO EMPRESAS MANUFACTURERAS	PIB SECTORIAL 4%	GASTO PROMEDIO EN HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL NIVEL NACIONAL	GASTO PROMEDIO EN HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL PICHINCHA	CRECIMIENTO GASTO PROMEDIO EN HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL PICHINCHA 4,04%	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN POR AÑO
2004	179	7			0,0404	
2005	171	7	\$ 1.237.217,57	\$ 271,31		0,07%
2006	320	13	\$ 85.678.311,46	\$ 19.691,09		5,19%
2007	310	12	\$ 103.170.930,78	\$ 37.801,87		9,96%
2008	350	14	\$ 99.110.843,62	\$ 34.860,47	\$ 1.408,36	9,19%
2009	413	17		\$ 36.268,84	\$ 1.465,26	9,56%
2010	488	20		\$ 37.734,10	\$ 1.524,46	9,94%
2011	576	23		\$ 39.258,56	\$ 1.586,05	10,35%
2012	679	27		\$ 40.844,60	\$ 1.650,12	10,76%
2013	801	32		\$ 42.494,72	\$ 1.716,79	11,20%
2014	946	38		\$ 44.211,51	\$ 1.786,14	11,65%
2015	1116	45		\$ 45.997,65		12,12%
					TOTALES	100,00%



Fuente La autora

Para este caso de estudio se ha tomado en consideración, el crecimiento del PIB Sectorial correspondiente al 4%, porcentaje que corresponde a la cuenta “OTROS” de la clasificación del PIB en las ramas del sector industrial al año 2009; con este dato se han realizado las respectivas proyecciones, debido a que no existen estadísticas desglosadas para la cuenta de Higiene y Seguridad Industrial, donde toda la información relevante a este rubro, se encuentra clasificada en la cuenta de Otros.

De esta manera el crecimiento del PIB sectorial queda para el año 2010 mostrará un incremento del 17%.

3.1.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y PRINCIPALES COMPETIDORES

Se debe analizar a la competencia y saber cuáles son sus estrategias para atraer al mercado, qué los hace más atractivos y cuales son sus deficiencias para que EQYSE mediante el plan estratégico de marketing pueda tomar las medidas respectivas y que el mercado empiece a preferir su producto.

Para lograr que la empresa surja ante la competencia, EQYSE debe tener muy en claro que se está ofreciendo al cliente por parte de sus competidores, especialmente debe hacer un estudio a aquellas empresas que tienen porcentajes altos de participación en el mercado y así saber porque las prefieren y qué es lo que puede adicionar y mejorar , mediante la realización de este estudio puede encontrar fallas en la competencia de las cuales puede aprovechar para sacar una ventaja competitiva ante ellas.

PRINCIPALES COMPETIDORES

Dentro del mercado las empresas que ofrecen en Quito productos y servicios de Seguridad Industrial y que son competencia directa de nuestra empresa podemos mencionar a empresas que se encuentran clasificadas según su rama de actividad en dos grandes grupos de acuerdo a los datos presentados por la Superintendencia de Compañías de Quito y el INEC:

En el primer grupo se encuentran las empresas clasificadas bajo el **CIU D3313 FABRICACIÓN DE EQUIPO DE CONTROL DE PROCESOS INDUSTRIALES**, y es dentro de esta clasificación donde se encuentra EQYSE (Ver anexo2).

En el segundo grupo se encuentra las empresas clasificadas bajo el **CIU G5239 OTROS TIPOS VENTAS AL POR MAYOR EN ALMACENES ESPECIALIZADOS**. (Ver anexo3).

La clasificación de ambos rubros de empresas dan servicios específicos como: venta de implementos de seguridad industrial, mantenimiento de maquinaria, recarga de extintores, servicios de instalación, etc. Al no contar con una clasificación adecuada en ninguna institución como la Súper Intendencia de Compañías o el INEC en donde estas empresas figuran bajo los dos **CIU** anteriormente indicados, por lo que esta tesis estará solventada por el estudio de ambos grupos para lograr una confiabilidad de un 100% en los datos proporcionados y evitar desigualdad en los mismos.

EQYSE, a identificado como sus competidores reales a empresas como: INECARO, CAIMEN, PROMAIN, IMPLSEEG, RTM y todos los ex empleados de la empresa; cabe recalcar que en el estudio realizado las dos primeras empresas enunciadas por EQYSE, no hay información relevante, ya que no aparecen en los listados proporcionados por la Cámara de Comercio de Quito, o en la Súper Intendencia de Compañías sobre su giro de negocio y tienen una estructura funcional deficiente y poco formal. Por lo que se ha tomado en consideración solamente las empresas que representan una competencia significativa para EQYSE; así tenemos:

- **RTM INTERNACIONAL**: Comenzó su existencia en 1997 en la ciudad de Quito, por lo que lleva 13 años conocida dentro del mercado ecuatoriano especialmente en la recarga de extintores; posee una página web donde se ofertan sus servicios (recarga-entrenamiento y mantenimiento de extintores), y un detalle de los productos que ofrece; así como también los certificados que avalan que la empresa se encuentra calificada para realizar este tipo de trabajos generando así un ambiente de confianza para las empresas que visitan su página y buscan el servicio de recarga y compra de extintores.



Los precios que oferta RTM, son competitivos dentro del mercado y van a la par con los ofertados por EQYSE tal como lo muestra el siguiente tabla, donde se detalla los precios que manejan ambas empresas para recarga y mantenimiento de equipos contra protección de incendios:

TABLA No. 7

ANÁLISIS DE PRECIOS RTM INTERNACIONAL

EMPRESA DE SEGURIDAD EQYSE 2009

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO RTM	VALOR UNITARIO EQYSE	DIFERENCIA	OBSERVACIONES
Mantenimiento de Extintores	\$6,00	\$ 6,00 externo \$ 4,00 interno	Igual	EQYSE, mantiene dos precios de acuerdo al tipo de mantenimiento del extintor.
Pruebas Hidrostáticas de Extintores	\$ 30,00	\$ 30,00 Sobre Ruedas \$10,00 Portátil \$60,00 CO2 Primera vez \$25,00 CO2 normal	Igual	EQYSE, mantiene dos precios de acuerdo al tipo de pruebas hidrostáticas que se solicite.
Válvulas	\$ 25,00	\$35,00	\$-10,00	EQYSE, oferta el producto con un incremento de \$10,00 en relación a la competencia.
Mangueras de descarga	\$8,00	\$7,00	\$-1,00	Menos \$1,00 en relación a la competencia

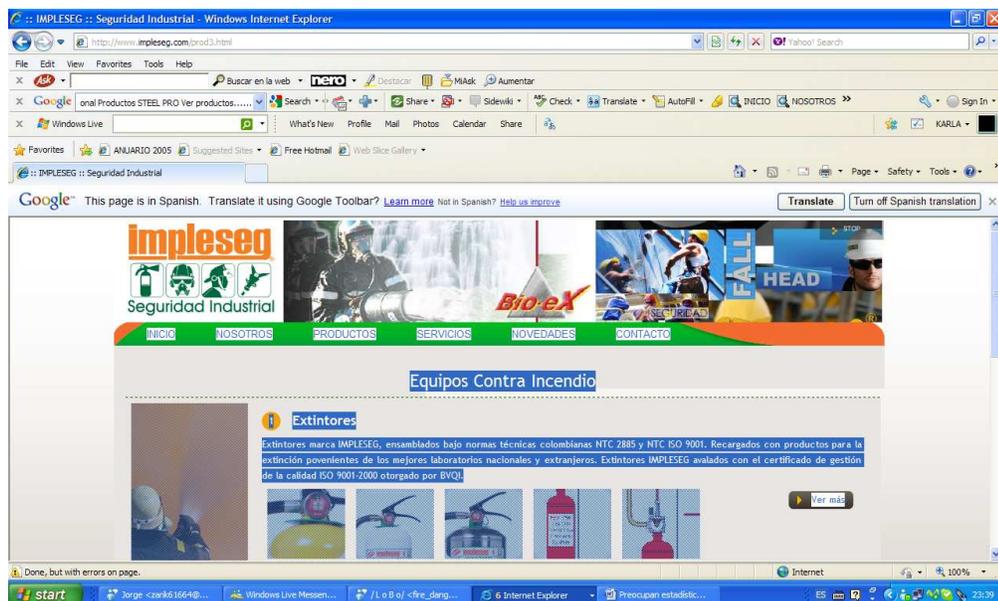
Fuente:- La autora

La negociación para el cobro de los productos y servicios que oferta la empresa RTM, están sujetos a las condiciones de la empresa compradora, situación que es

expuesta al momento de enviar la cotización respectiva, en algunos casos esta negociación llega hasta los 45 días plazo.

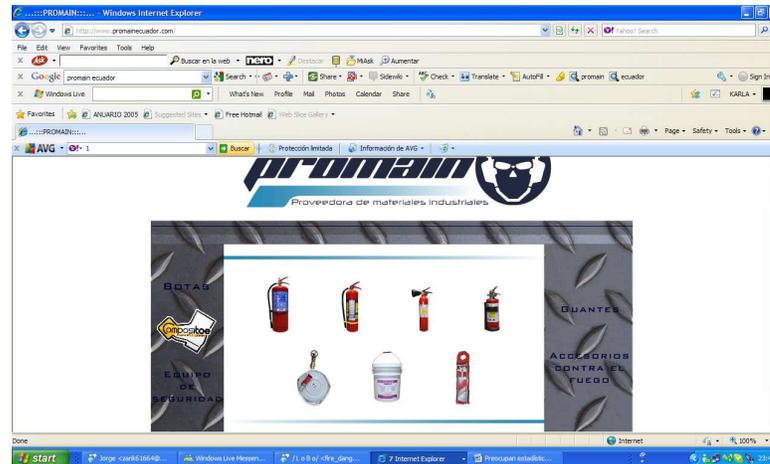
En lo referente a los servicios de capacitación que ofrece RTM, se encuentra las charlas sobre “PREVENCIÓN DE INCENDIOS” y el Plan de Emergencia que se debe seguir cuando estos ocurran, esta capacitación que dura dos horas entre teórico y práctico, se realiza a empresas que requieran instrucciones básicas de por lo menos conocer el manejo de los extintores, las clases de estos, y como combatir y actuar en caso de un incendio. A los asistentes se les presenta un video educativo de la importancia de realizar un plan de emergencia en su lugar de trabajo y vivienda y como este les puede salvar la vida, también se entrega instructivos alusivos a las charlas. (Ver anexo 4)

- **IMPLESEG:** La empresa se especializa en la importación y venta de artículos de protección industrial como mascarillas, guantes, protección auditiva, y calzado industrial; siendo estos su principal cartera de productos; pero también se puede encontrar la venta de extintores a menor escala tal como se muestra en su página web:



- **PROMAIN:** Es una empresa ecuatoriana que lleva en el mercado 20 años y su principal actividad es la comercialización de productos de seguridad

industrial para el sector manufacturero, dispone de una página web donde se puede encontrar un desglose de los productos que oferta como: botas, equipos de seguridad, guantes y accesorios contra incendio.



Si bien es cierto EQYSE tiene identificado a sus competidores, siendo **RTM** sin lugar a dudas **su principal competidor**; en el estudio realizado podemos citar a otro tipo de competidores en menor escala que se han especializado en la venta de equipos de seguridad como:

- **DEGSO:** Empresa que oferta servicios de detección de gases, medición de ruido, protección respiratoria, auditiva, de cabeza, facial, etc.
- **IMPROMEX:** Empresa importadora de calzado de seguridad industrial Brasileiro (marlucas), y de protección personal de la marca Libus de procedencia Argentina, lleva en el mercado ecuatoriano alrededor de 7 años, se ha especializado en la línea de seguridad ofreciendo gran variedad de guantes, mascarillas, overoles, etc.
- **AMC DEL ECUADOR:** Es una empresa distribuidora de marcas como 3M, MASTER, FELCO, BOSTITCH y JOSEF KIHBERG, que ofrecen un sin número de opciones de implementos de seguridad en un solo lugar, lo que permite ahorrar a sus clientes tiempo y recursos ya que la empresa cuenta con un servicio de entrega en 24 horas, apoyando por su Departamento de Logística el mismo que dispone de todas las herramientas necesarias para lograrlo como una moderna flota de vehículos de reparto.

La empresa dispone de espaciosas bodegas, en donde almacenan importantes niveles de stock de toda su gama de productos.

Entre los productos que se pueden encontrar para el segmento de seguridad industrial tenemos:

PROTECCIÓN RESPIRATORIA: Con la finalidad de preservar la salud de las personas que respiran en ambientes nocivos, la empresa distribuye sistemas de protección respiratoria desarrollada por 3 M, reconocidos a nivel mundial por sus prestaciones, calidad y durabilidad.

GUANTES DE SEGURIDAD: La empresa ofrece una amplia gama de guantes de acuerdo a las necesidades para cada tipo de cliente, todos estos están bajo lo marca MASTER, y su gama se encuentra clasificada de la siguiente manera:

- Látex o caucho natural
- Nitrilo
- PVC
- Revestidos (Tejidos impregnados con látex, nitrilo o PVC)
- Cuero

VESTIMENTA Y TRAJES ESPECIALES: De acuerdo a las necesidades de la empresa se oferta una variedad de trajes para fumigación, delantales, mangas de cuero y PVC, overoles, medias térmicas, cofias, chalecos reflectivos, ponchos para la lluvia.

CINTURONES Y ARNECES MULTIPROPÓSITO: Para salvaguardar la protección en alturas la empresa oferta: cinturones antilumbagos, de vaqueta y arnés multipropósito.

BOTAS Y CALZADO DE TRABAJO: Con una amplia gama que se sujeta a las necesidades de sus clientes, entre las principales tenemos:

- Botas Master

- Botines para cuarto frio

CASCOS: Para garantizar una correcta protección de la cabeza y el rostro la empresa AMC, ofrece las siguientes opciones:

- Cascos 3M-HARD TOP
- Cascos 3M-OMEGA II. Con y sin ratchet
- Caretas para soldaduras
- Careta de protección
- Visor para fumigación

PROTECCIÓN AUDITIVA Y VISUAL: La empresa ofrece un sin numero de modelos para protección visual y auditiva, que van de lo mas simple a lo más complejo.

Tanto los competidores directos como los indirectos enunciados en este estudio son los que mayor fuerza tienen en el mercado y que la empresa los tiene como sus principales competidores. Este análisis a dado como resultado que todas estas empresas se mueven dentro del mercado de las empresas manufactureras ofreciendo productos muchos de ellos importados y con términos de crédito de entre 30 a 45 días y han ampliado su cartera de productos para que el consumidor encuentre todo lo que necesita en un solo lugar.

KIWI: Es una empresa ecuatoriana dedicada a la venta masiva de productos eléctricos, soldaduras, implementos para el arreglo exterior del hogar, insumos de ferretería, y dentro de su amplia gama de productos se encuentran implementos de seguridad industrial no especializados como es el caso de los guantes, mascarillas, Señalética, cascos, guantes. Donde las empresas pueden adquirir varios de estos productos sin necesidad de varios proveedores, pero como ya se ha explicado son productos para fines no especializados como el caso de extintores, recarga, venta de polvos químicos, señalización de seguridad, etc. ya que no es un almacén especializado, ni cuenta con el personal de asesoramiento para la venta de los mismos.

3.1.5. ANÁLISIS DE PROVEEDORES

EQYSE, para determinar su base de datos de proveedores, realiza un estudio en cuanto a calidad, tiempo de reacción y de entrega, tiempo de la empresa en el mercado, condiciones de pago y cartera de productos a ofrecer; dado que la empresa ya no puede importar productos debido a las restricciones arancelarias y el costo de los mismos, solamente tiene proveedores locales los cuales se adaptan a las características mencionadas y que en algunos de los casos son distribuidores autorizados de empresas extranjeras para la venta de estos implementos por lo que en muchos casos esta opción de compra le favorece a la empresa pues en un medio de inestabilidad los recursos extranjeros permite que la empresa cumpla con sus clientes.

Sus principales proveedores son:

- **Indura:** La cual provee a la empresa de gases industriales y soldaduras, equipos de seguridad industrial (guantes, mascarillas, overoles) y equipos de corte; esta empresa distribuye sus productos a EQYSE desde la ciudad de Quito a pesar que en la ciudad de Guayaquil, se encuentra su planta matriz; cabe recalcar que los productos que son comprados a esta empresa son importados desde Venezuela.
- **Imporgal:** Extintores, Soldadura, Polvo Químico Seco, Discos corte y desbaste, tiza marcar hierro, piedras para chispero.
- **Ferritalia:** Extintores, Mangueras contra incendio, lámparas emergencia, detector humo y gas. Polvo químico seco, pitón, niple, porta mangueras, hachas,
- **Soldequipo:** Soldadura de plata al 45%.
- **Caimen:** Extintores, Mangueras contra incendio, delantales de cuero, gorras para soldador, gabinetes para extintores, hachas, pitón, niple, porta mangueras.
- **Promain:** Extintores, Polvo químico Seco ABC y Purpura K, pitón, niple, válvula angular, manguera contra incendio.

3.1.6. ANÁLISIS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Hablando específicamente de los extintores, por ser la principal actividad de la empresa, tenemos que enumerar los principales productos sustitutos que se pueden considerar como una amenaza:



Sistemas de extinción de incendios a base de agua de los cuales hay dos tipos:

- **Hidrantes:** El objeto de los sistemas Hidrantes es disponer de una infraestructura con reserva, bombas, y cañerías permanentemente presurizadas con agua que sean capaces de alimentar la cantidad de bocas de extinción de incendios necesarias y suficientes como para poder atacar eficazmente un foco de ignición en cualquier parte del predio protegido.
- **Rociadores:** El objeto de los Sistemas de rociadores (Sprinkles) es disponer de una infraestructura con reserva, bombas y cañerías permanentemente presurizadas con agua que permitan generar una lluvia o spray sobre la zona de incendio, cuando la temperatura del mismo hace estallar la ampolla o abrir el bimetálico de uno o más rociadores (sprinklers) distribuidos estratégicamente en el predio protegido.

Mangueras de Incendio: Fabricadas con fibras sintéticas exteriores de alta tenacidad, en telares circulares, sin costuras ni uniones. El elastómero interior es de poliéster que presenta un excelente anclaje y le confiere gran flexibilidad. Largos Standard 15; 20; 25 y 30 m. La presión de rotura varía de los 30 a 45 kg / cm², utilizadas para combatir incendios en edificios, viviendas, locales, etc.

Unidad móvil generadora de espuma: Equipo para aplicación de espuma montado sobre un tráiler con ruedas macizas, su lanza de arrastre permite su traslado en forma manual, su capacidad de concentrado posibilita una autonomía de operación hasta una máximo aprox. de 30 minutos según el equipamiento seleccionado. Apto para ser usado en todo tipo de plantas con riesgos de líquidos inflamables.

3.1.7. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

El análisis de los clientes reales y potenciales le permiten a la empresa determinar factores importantes como: frecuencia de compra y de pago, ubicación, condición social, sector, tipo de empresa, y el tipo de producto y servicio que requiere.

3.1.7.1. CLIENTES REALES

Entre los principales clientes de la empresa se encuentran:

Oleoductos de Crudos Pesados (O.C.P), Helmerich & Payne del Ecuador, Nestlé del Ecuador, Enkador, Laboratorios Life, Pronaca, Comercial Kiwi, Familia Sancela, Cervecería Andina, Productos Kraft Foods, Coca Cola, Textil Ecuador, Laboratorios Pfizer, Pharmacys, Marathon Sport, Pool International, Che Farina, ATU, EMOP, Hormigonera Quito, PROMECYS, entre otros.

Todas estas empresas pertenecen al sector manufacturero y de venta de productos de consumo masivo en ciertos casos, no tienen un lugar específico de residencia en la ciudad de Quito, ya que muchas de ellas tienen sucursales fuera de ella.

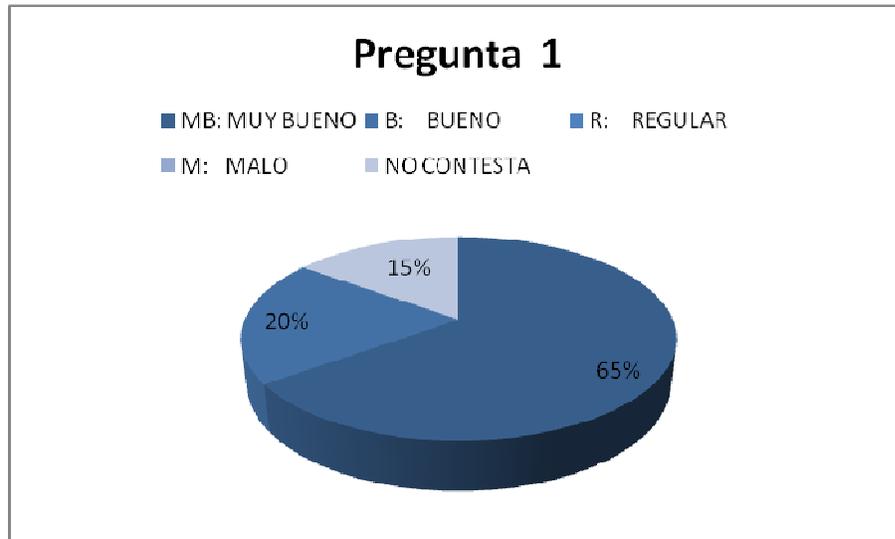
El trato dado a los clientes es adecuado en relación a la competencia en cuanto a términos de precios, especificación de productos, recargas, tiempos, mantenimiento, etc.

Para establecer dichas relaciones comerciales, al momento que a la empresa les ofrece su respectiva cotización donde se establecen los términos del servicio y precios los cuales llegan a un acuerdo formal mediante el envío de la cotización conforme a los requerimientos de la empresa solicitante. (Ver anexo 5)

En el estudio realizado mediante encuestas a 20 clientes frecuentes de la empresa para determinar la rotación de compras, nivel de servicio, asistencia técnica, calidad del producto, etc. Se obtuvo los siguientes resultados (Ver anexo 6):

GRÁFICO N°6

Pregunta 1: *¿Cómo considera la calidad del producto?*

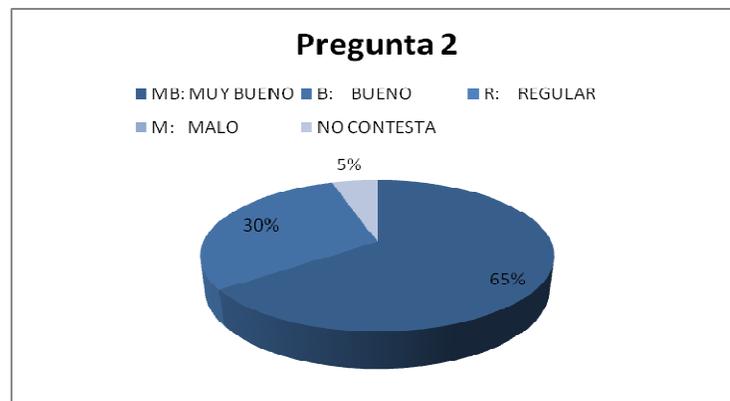


Fuente:- La autora

De las 20 empresas encuestadas el 65% por ciento de ellas confirman que la calidad de los implementos que oferta EQYSE, son muy buenos y un 20% lo consideran de buena calidad, por lo que se justifica que la empresa oferte algunos productos más caros que los de la competencia y bajo pedido ya que la calidad es un factor importante.

GRÁFICO N° 7

Pregunta 2: *Evalúe el desempeño de nuestros productos en los procesos de su empresa*

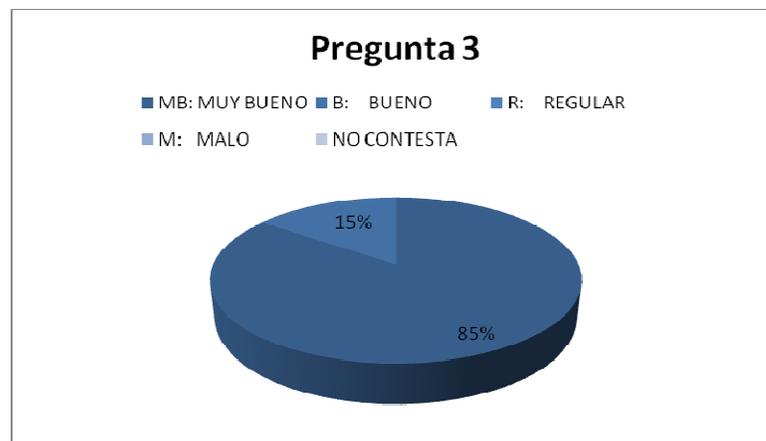


Fuente:- La autora

La percepción que muestran los clientes sobre el desempeño que tienen los productos adquiridos por EQYSE, un 65% consideran que el producto satisface sus necesidades y que cumple con los requerimientos para lo que fue adquirido y un 30% lo considera como bueno, dejando ver nuevamente que la empresa tiene una excelente percepción de sus productos ante sus clientes, razón por la cual ellos recomienda a sus conocidos el adquirir sus productos a la empresa.

GRÁFICO N°8

Pregunta 3: *¿Qué opinión tiene Ud. sobre la Asistencia Técnica que recibe?*

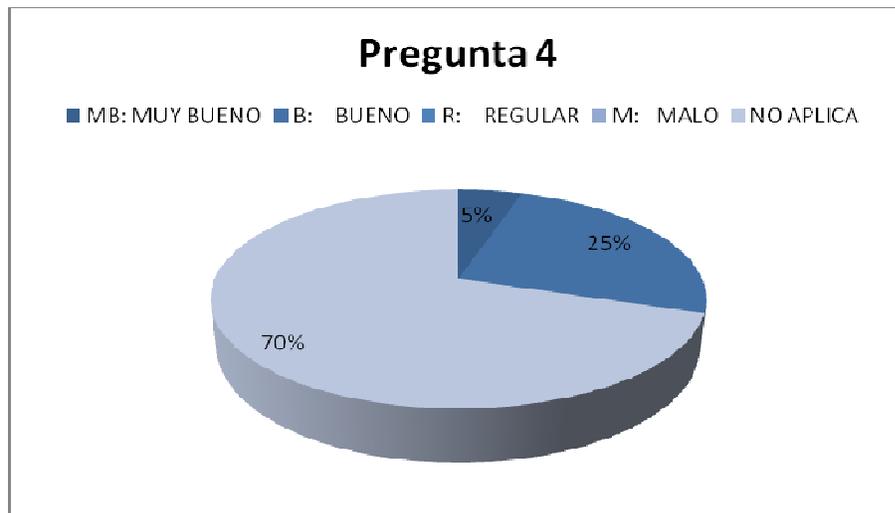


Fuente- La autora

Sobre la asistencia técnica, el mantenimiento de los extintores y el servicio oportuno en la recarga de extintores, los clientes opinan que estos factores tiene un desempeño de muy bueno con un 85% y un 15% como bueno creando así una fortaleza para la empresa ya que su imagen es reconocida con un alto índice.

GRÁFICO N° 9

Pregunta 4: *¿Si ha tenido algún reclamo/queja, cómo fue manejado?*

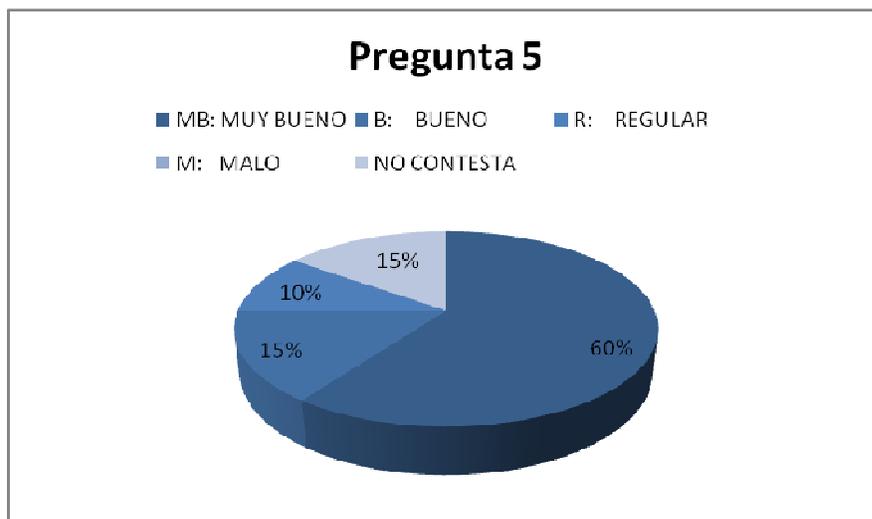


Fuente:- La autora

En cuanto a la resolución de quejas o reclamos el 70% de las empresas indicaron que no aplican quejas al servicio o a los productos adquiridos a EQYSE, y el 25% y 5% que han presentado reclamos indicaron que los mismos fueron atendidos de manera inmediata y oportuna. Lo que demuestra que la empresa no maneja altos índices de reclamos por parte de sus clientes.

GRÁFICO N° 10

Pregunta 5: *La atención de su ejecutivo de ventas es:*



Fuente: La autora

Para los clientes de EQYSE, el servicio y la atención brindada por el personal que trabaja en la empresa, tiene un a criterio variado: para el 60% de las empresas encuestadas consideran que la atención recibida tanto telefónica como en persona es muy buena con un 60%, buena en un 15% y un 10% lo considera regular; este porcentaje menor representa una debilidad que la empresa debe aprender a manejar y reducir.

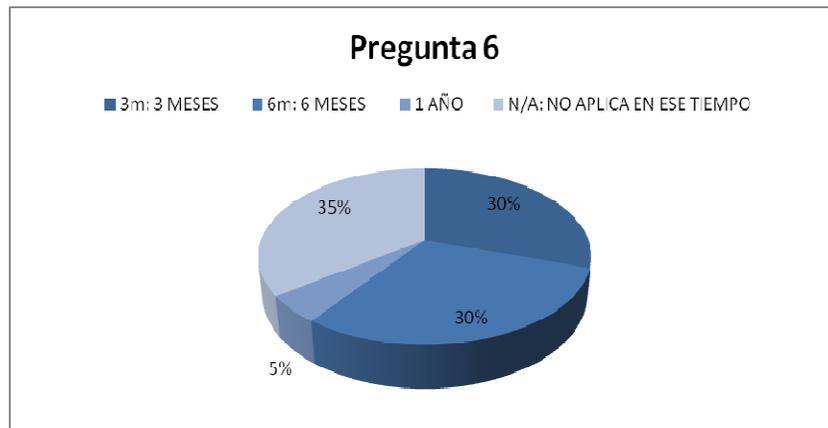
3.1.7.1.1. FRECUENCIA DE COMPRA

EQYSE, lastimosamente no lleva estadísticas de la frecuencia de compra de sus clientes, ya que empíricamente tiene conocimiento de que compra de extintores se realiza cada 3 años y el mantenimiento de extintores es cada 6 meses, en lo que respecta al departamento de prevención de incendios.; lo mismo ocurre con el departamento de soldadura donde no se lleva un seguimiento de las ventas que se realizan para esta cartera de productos.

En base a las encuestas realizadas a los principales clientes de EQYSE, se puede confirmar que la frecuencia de compra esta determinada de la siguiente manera:

GRÁFICO N° 11

Pregunta 6: *¿Con que frecuencia realiza la compra o recarga de extintores?*



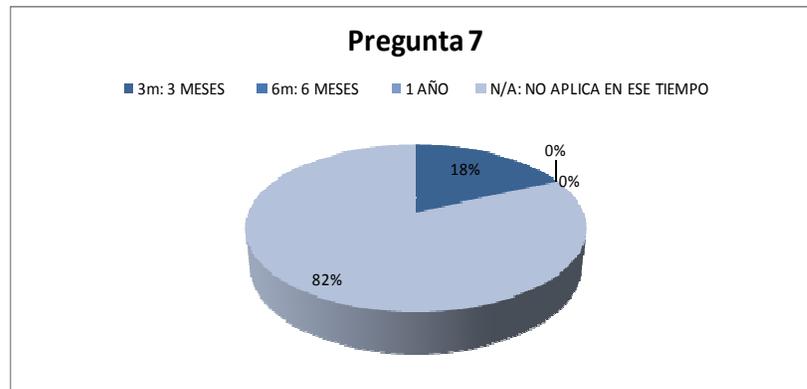
Fuente: La autora

Efectivamente los clientes realizan la recarga de sus extintores cada 6 meses con un 30%, pero también existen empresas que realizan esta recarga cada 3 meses, dependiendo del giro del negocio la compra puede ser de un año o de 3 años, el cual

esta representado por un 35% del total de las empresas encuestas, el no llevar estadísticas de la frecuencia de compra por parte de EQYSE, es una debilidad latente ya que la empresa no puede hacer un seguimiento adecuado a sus clientes y menos aún llevar un eficiente control de inventarios.

GRÁFICO N°12

Pregunta 7: *¿Con que frecuencia realiza la compra de soldaduras?*



Fuente:- La autora

Del total de las empresas encuestadas, solamente 11 empresas realizan la compra de implementos de soldadura, y su frecuencia de compra es diferente a lo presentado con los extintores, un 18% lo realiza cada 3 meses y el 82% realiza compras en su mayoría una vez al mes, por lo que la empresa debe aprender a manejar indicadores de compra y no mezclar las ventas de un producto con otro solo así podrá saber cual es el margen de utilidad que le dan cada una de su cartera de productos.

3.1.7.2. CLIENTES POTENCIALES

El conocimiento de los productos que ofrece EQYSE, por parte de sus empleados es muy importante para dar la información correcta y oportuna a los clientes reales y potenciales.

Así también es recomendable que la empresa, apoye el conocimiento de sus productos, mediante campañas publicitarias y la promoción de paquetes completos de implementos de seguridad industrial para persuadir a la compra de estos a sus posibles clientes ofertándolos a precios competitivos y a través de una atención personalizada.

La recolección de información adecuada y un estudio referencial es indispensable para tener un análisis de mercado adecuado, mediante el cual se puedan determinar variables como: frecuencia de compra, lugar, valor de compra, entre otros; para determinar estos factores se realizó un estudio de referencia, mediante la técnica del proveedor fantasma, mediante la cual se estudiara a un grupo de potenciales clientes que la empresa quiere llegar para convertirlos en clientes reales.

3.1.7.2.1. ESTUDIO DE REFERENCIA

El estudio de referencia consiste en identificar un grupo de posibles compradores, de los cuales la empresa quiere conocer sus características principales para desarrollar estrategias de venta que le permitan llegar a ellos.

Para este estudio se seleccionaron al azar 30 empresas manufactureras con altos niveles de compra en implementos de seguridad industrial a quienes EQYSE identifico con un posible potencial de compra. Y de quienes la empresa necesita detectar cual es su competidor directo.

La técnica del proveedor fantasma se llevo a cabo mediante llamadas a las empresas seleccionas a las cuales se la aplico la siguiente encuesta cuyo formato se encuentra en la tabla de anexos. (Ver anexo 7)

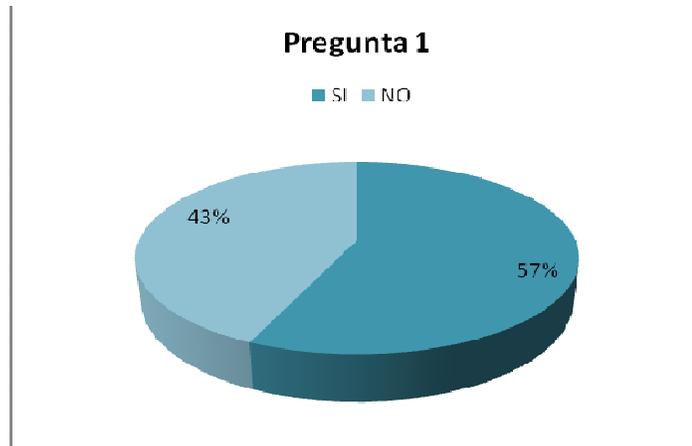
Una vez hecho el estudio sabremos si el mercado meta esta dispuesto a comprar implementos de seguridad para sus empleados y con que frecuencia realizará estas compras para presentar la oferta de compra en el momento oportuno y poder atacar frontalmente a sus competidores directos.

El estudio realizado a 30 empresas manufactureras y de un nivel de compra considerable de estos productos; suscritas en la Cámara de Comercio de Quito arrojaron los siguientes resultados, considerando que objetivo principal de la encuesta es:

“Identificar las empresas que requieren implementos de seguridad industrial y determinar los parámetros en los que se basan para realizar mencionadas compras”.

GRÁFICO N° 13

PREGUNTA 1- *Tiene su empresa un departamento a cargo de las compras para implementos de Seguridad Industrial.*

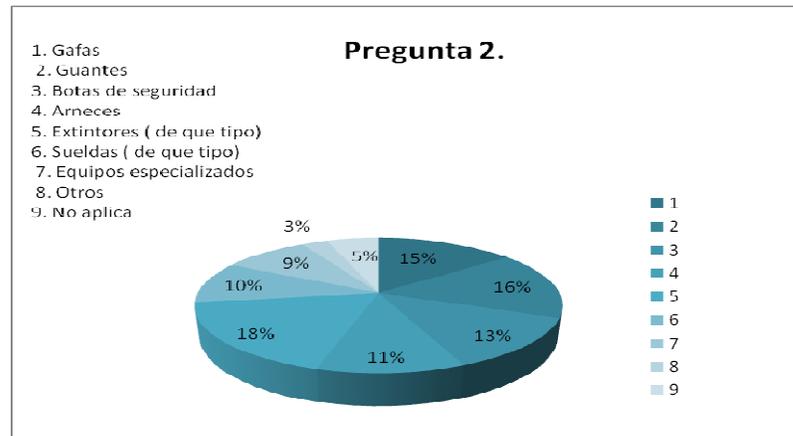


Fuente:- La autora

RESULTADOS: De las 30 empresas encuestadas, 17 de ellas respondieron que si tenían dentro de su estructura organizacional un departamento encargado de las compras para implementos de seguridad industrial y el 13 de ellas indicaron que no poseen un departamento específico para realizar estas compras. Dando a conocer que el 43% de las empresas no tienen a un departamento establecido por lo que esto genera una amenaza tanto para EQYSE, como para las empresas que quieran entrar al sector ya que no poseen un departamento especializado a quien dirigir sus propuestas de venta.

GRÁFICO N° 14

PREGUNTA 2 - *¿Qué productos de la siguiente lista adquiere para protección personal de sus empleados, comúnmente denominados EPP (Equipos de Protección Personal)?*



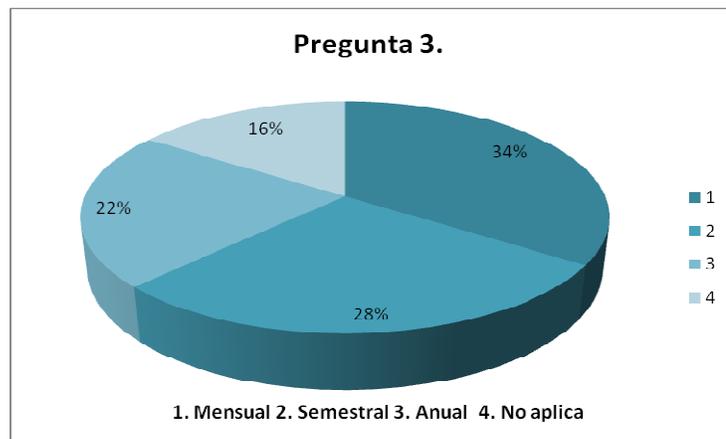
Fuente:- La autora

RESULTADOS: De la lista de Equipos de Protección Personal enunciados, los extintores son los que tienen un mayor porcentaje de compra por un total de 18,18%, seguidos de los guantes de seguridad con un 16,36%, gafas para protección de la vista con un 14,54%, botas de seguridad con un 12,72%, arneses para la prevención de caídas con un porcentaje de 10,90%, sueldas con un 10%, otros equipos especializados con un 9,09%, otros implementos con el 2,73% y solo un 5,45% no adquiere ningún equipo de protección personal.

Al ser los extintores el porcentaje mayor de compra de implementos de seguridad EQYSE, tiene una gran oportunidad de mejorar su propuesta de compra, sin dejar a lado la venta de soldaduras y con el tiempo ampliar su línea de productos con otros implementos de seguridad.

GRÁFICO N° 15

PREGUNTA 3- *¿Con qué frecuencia adquiere estos productos?*

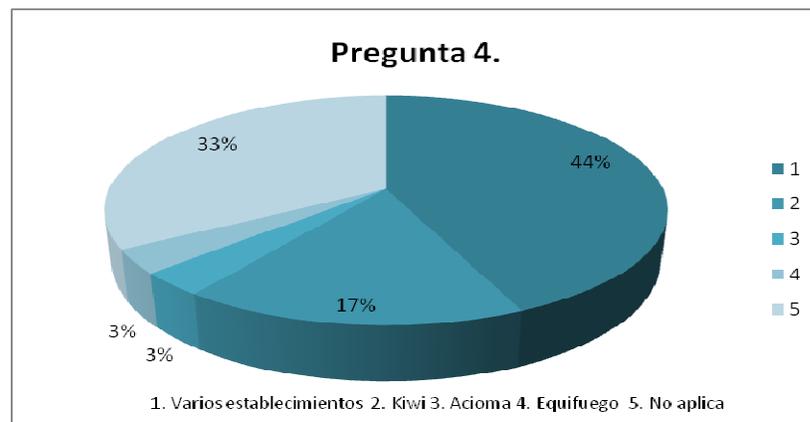


Fuente:- La autora

RESULTADOS: Se ve que la frecuencia de compra de estos productos dependiendo de la rotación y del número total de empleados que usen estos implementos en las empresas, la mayoría realiza compras mensuales, seguidas de compras semestrales y en un último lugar compras anuales. Oportunidad que puede ser aprovechada por EQYSE para aumentar su flujo de efectivo al establecer una promoción agresiva entre sus clientes actuales y potenciales

GRÁFICO N° 16

PREGUNTA 4- *¿Actualmente quién es su proveedor de estos productos?*

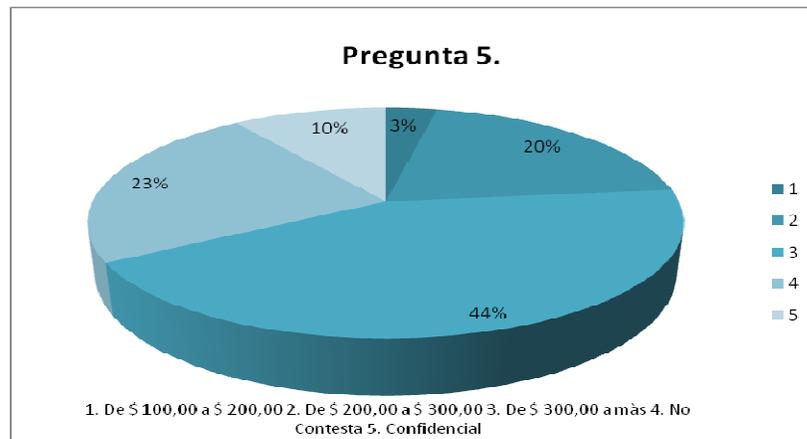


Fuente:- La autora

RESULTADOS: Un 44% de las empresas encuestas adquieren sus implementos de seguridad industrial en varios establecimientos y solo un 3% adquiere estos en un solo lugar establecido, creando de cierta forma una incertidumbre y variabilidad en el mercado, generando una amenaza para la empresa si no logra establecer estrategias de fidealización y de top of mind dentro de sus clientes reales y potenciales.

GRÁFICO N°17

PREGUNTA 5- *¿Cuánto gasta en equipos o implementos de Seguridad Industrial?*

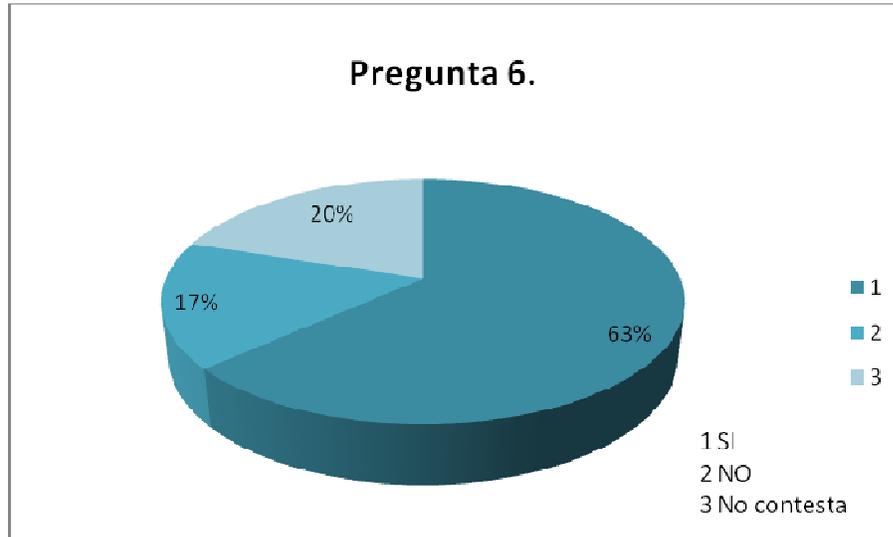


Fuente: La autora

RESULTADOS: A pesar de que un porcentaje de las empresas encuestadas no tienen un departamento de compras definido para los implementos de seguridad, el 43,33% tiene designado un presupuesto promedio para el sector de \$300,00 a más, dejando ver con esto que las empresas están poniendo un interés adecuado para la compra de estos implementos.

GRÁFICO N° 18

PREGUNTA 6- *¿Estaría interesado en que EQYSE le envíe una propuesta formal de sus productos?*



Fuente:- La autora

RESULTADOS: De acuerdo a las empresas encuestadas EQYSE tendría un 63% de posibilidades para el envío de una propuesta de su cartera de productos.

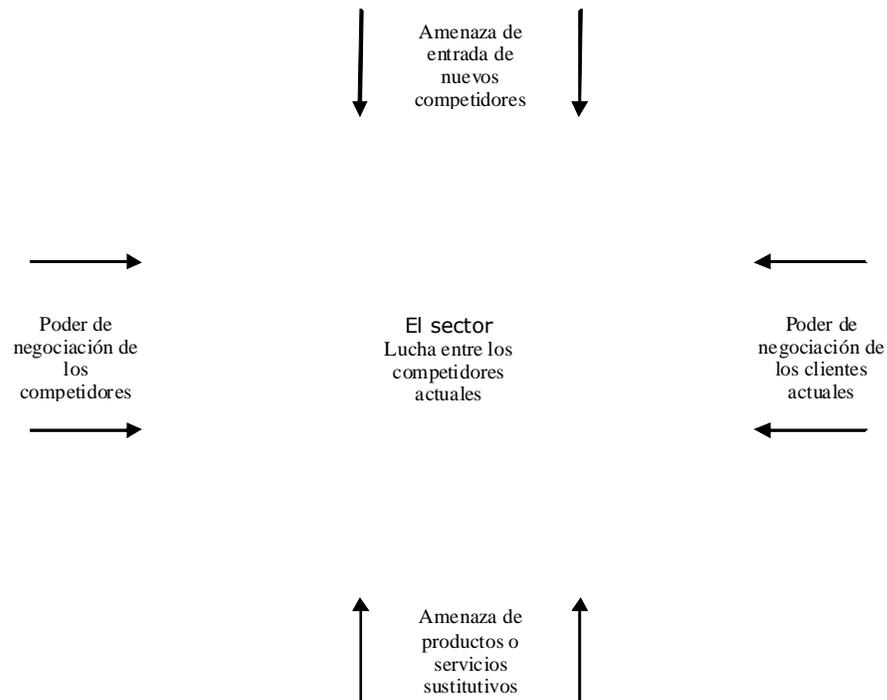
3.1.8. SÍNTESIS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Michael Porter, plantea un modelo para determinar las consecuencias de la rentabilidad de un mercado a largo plazo, por medio de la evaluación de sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competitividad.

El poder colectivo de las cinco fuerzas determina la capacidad de beneficio de un sector. Éste puede ser intenso en algunos sectores donde la rentabilidad que la empresa reciba sobre la inversión no sea muy grande y suave en otros sectores donde existen rentabilidades elevadas. El fin de la estrategia de una empresa es encontrar un posicionamiento contra estas fuerzas o cambiarlas a su favor.

GRÁFICO N° 19

FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER PARA EL SECTOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL



Fuente:- La autora

3.1.8.1. Barreras de Entrada

La amenaza de entrada de nuevos competidores esta determinada por el análisis de los siguientes factores propios del sector:

- **Curva de experiencia:** Se refiere al “saber hacer” (know how) acumulado por una empresa en el desarrollo de una actividad durante un período de tiempo prolongado. Debido a que EQYSE lleva varios años en el negocio, la experiencia adquirida en la capacitación, asesoramiento y venta de implementos de seguridad industrial principalmente en extintores crea una fuerte barrera de entrada para que nuevas empresas adquieran ese know how y rápidamente sean reconocidas en el mercado a lo largo del tiempo.

- **Requisitos de capital:** Son necesidades mínimas elevadas de invertir capital (fijo y circulante) en la infraestructura de producción, investigación y desarrollo, inventarios y/o publicidad, o en la comercialización. Debido a la maquinaria que se debe adquirir para el proceso de recarga de extintores es costosa se crea una fuerte barrera de entrada para que nuevos competidores ingresen al mercado y puedan apoderarse de una porción del mismo.
- **Barreras gubernamentales:** Pueden ser subvenciones a ciertos grupos, creación de monopolios estatales. Además existen también restricciones que impone el gobierno en sus leyes y otras normas (licencias, requisitos de capital, controles del medio ambiente y salud, etc.) para el ingreso de nuevas empresas al mercado. Debido a que no hay restricciones gubernamentales específicamente para la constitución de empresas ofertantes de implementos de seguridad industrial puede haber un ingreso mínimo de nuevos competidores y aunque las barreras arancelarias son significativas para la importación de ciertos insumos necesarios para la operación, las nuevas acciones de regularización realizadas últimamente por el Cuerpo de Bomberos, pueden contrarrestar el ingreso mínimo de estos nuevos competidores.
- **Acceso a Insumos:** Representa una baja barrera de entrada debido a que el mercado de insumos se encuentra concentrado en un gran porcentaje por el mercado chino y las nuevas empresas pueden acceder fácilmente al contacto con nuestros proveedores.

Rivalidad entre competidores: Este es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

Aquí los principales factores que determinan la rivalidad entre los competidores son:

- **Concentración:** Se trata de identificar si son pocas empresas las que dominan el mercado o si por el contrario se da un fenómeno de atomización. La rivalidad entre los competidores es bastante baja ya que no existen muchas compañías dedicadas a la distribución, capacitación y recarga de extintores;

pero se vuelve alta en la distribución de implementos de seguridad industrial con requerimientos específicos que pueden satisfacer las necesidades más básicas, como las específicas de los clientes.

- **Diversidad de los competidores:** Diferencia en cuanto a los orígenes, objetivos, costos y estrategias de las empresas. A pesar de los costos entre los principales competidores son mínimos, hacen una pequeña diferencia al lugar de procedencia, donde EQYSE realiza ventas bajo pedido para satisfacer a sus principales clientes. Y en lo que se refiere a estrategias y objetivos entre una empresa y otro son diferentes, lo que hace que al final el comprador elija a que proveedor comprar de acuerdo a su perspectiva y experiencia.

3.1.8.2. Barreras de Salida

- **Activos especializados:** Es la existencia de activos especializados, lo cual implica un reducido valor de liquidación o costos elevados de conversión si se quisiera cambiar de actividad. Los activos especializados representan la barrera de salida más importante ya que si las empresas quisieran cambiar de actividad la venta de la maquinaria especializada puede resultarles de difícil debido a la depreciación de la misma y al cambio de tecnología que se puede dar en ese momento, así como también el tratado que se le debe dar a los residuos y a la planta al momento de abandonar la actividad (control y tratamiento ambiental).

3.1.8.3. Amenaza de Productos Sustitutos

Los bienes sustitutos son los productos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Representan una amenaza para el sector, si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.

Las empresas de un sector industrial, pueden estar en competencia directa con las de un sector diferente, si los productos pueden sustituir al otro bien. La presencia de productos sustitutos competitivos en precio puede hacer que los clientes cambien de producto, con lo cual se puede presentar una pérdida en la cuota de mercado.

- **Disponibilidad de sustitutos:** Existe una variedad de implementos para contrarrestar los incendios pero no son considerados fuertes ya que

muchos de estos sirven de complemento a los Planes de Contingencia y Emergencias que tiene la empresa, como bocas para incendio, mangueras, detectores de humo, etc.; y estos se complementan con la adquisición de un extintor.

En lo referente a los guantes de seguridad existe una variedad en cuanto a la composición de los mismos, pero no hay aún un producto sustituto desarrollado que represente algún peligro.

3.1.8.4. Poder de Negociación con Proveedores

Los proveedores definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes.

Las condiciones de mercado en el sector de los proveedores y la importancia que ellos tienen para el producto del sector que se está estudiando determinarán la intensidad de esta fuerza.

Los principales factores que se ven involucrados son:

- **Concentración de proveedores:** En este caso debemos enfatizar que existe una concentración de los insumos para los extintores (polvo químicos) en el sector chino, y que por las medidas arancelarias resulta más económico comprar este que el mexicano o el europeo por lo que el precio de compra esta concentrado en el proveedor, volviéndose una integración hacia adelante.

Pero a lo que se refiere a la compra de extintores en si, guantes de seguridad, electrodos y demás implementos el sector tiene una amplia gama de donde elegir optando por la mejor opción.

3.1.8.5. Poder de Negociación con los Clientes:

La competencia en un sector industrial esta determinada en parte por el poder de negociación que tienen los compradores o clientes con las empresas que producen el

bien o servicio. El análisis de esta fuerza debe hacerse en dos dimensiones: Sensibilidad al precio y poder de negociación.

Los principales factores en el poder de negociación son:

- **Concentración de clientes:** El mercado a ofertar es amplio, por lo que necesitan proveedores en implementos de seguridad industrial que se encuentre en capacidad de ofrecer estos productos de acuerdo a sus especificaciones.
- **Volumen de compra:** El volumen de compra es variado y la información que poseen del sector ofertante es mínima, por lo que difícilmente puede existir una integración hacia atrás.
- **Diferenciación:** Los clientes poseen un amplio poder de negociación debido a que el mercado no se encuentra claramente diferenciado, debido a que las empresas del sector no realizan estrategias de comunicación para mantener un control en el precio de venta.
- **Información acerca del proveedor:** Los clientes poseen escasa información que precise sobre los productos, calidades, precios y empresas ofertantes, que les permita compararlos con la competencia, para tener mayores argumentos al momento de negociar con el proveedor.

3.1.9. ANÁLISIS DE LOS COMPONENTES DEL AMBIENTE EXTERNO

3.1.10. Oportunidades del Mercado: “Son expresiones que señalan las fuerzas de la organización, también identifican áreas donde la compañía puede aprovechar una debilidad de la competencia. Se centran en condiciones del mercado que puedan darle una ventaja a la organización si se toman medidas positivas, éstas siempre serán de índole ofensivo”.¹⁹

¹⁹ **HIEBING Y COOPER.** *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*, Mc Graw Hill

3.1.10.1. OPORTUNIDADES

1. En los últimos años existe una estabilidad económica, debido a las nuevas leyes de fijación de precios, con ello se puede ofrecer a las empresas paquetes un poco más atractivos y accesibles.
2. El sector empresarial se encuentra en continuo crecimiento en los últimos años, debido a los créditos otorgados para la creación de pymes, lo que conlleva a que exista mayor número de demandantes para nuestros productos y servicios.
3. Con el apoyo de leyes como las del IESS (Reglamentos de Seguridad) y revisiones realizadas por el Cuerpo de Bomberos, que fundamentan la importancia de la compra de implementos de seguridad industrial dentro de todas las empresas, la venta de estos implementos aumenta considerablemente.
4. Acceso a nuevos mercados ya que con la implementación de las leyes sobre seguridad industrial se tomaría en cuenta no solo al sector empresarial sino también al parque automotriz, quienes también están obligados al uso de extintores en sus unidades.
5. Apertura de las empresas para conocer a nuevos proveedores y comparar precios, calidad y cumplimiento de normas.
6. Incremento paulatino de las ventas en implementos de seguridad industrial debido a las inspecciones realizadas por el Cuerpo de Bomberos.
7. La sociedad esta siendo muy influenciada por lo importancia de mantener la seguridad dentro de su lugar de trabajo, eso ha llevado a que se encuentren continuamente capacitados para evitar riesgos propios en el trabajo.
8. Las empresas están invirtiendo y considerando ya en sus presupuestos un rubro para la compra de implementos de seguridad industrial.
9. Requerimientos internacionales a cumplir para poder trabajar con empresas en el exterior, debido a esto las empresas nacionales necesitan cumplir con

estrictos requerimientos de calidad, entre los cuales se incluye la dotación de implementos de seguridad a los empleados.

10. Mejor rendimiento de trabajadores, un trabajador mejorará su rendimiento si considera que su trabajo es valorado y se encuentra en un buen ambiente de trabajo.

3.1.10.2. MATRIZ HOLMES DE PONDERACIÓN OPORTUNIDADES

Con la representación de esta matriz, se podrá analizar que oportunidades pueden servirle a la empresa y tienen una mayor incidencia para la misma.

Para el desarrollo de la matriz se establece los siguientes puntajes:

- 0.5:** Cuando una oportunidad es considerada igual con la oportunidad comparada.
- 1:** Cuando la oportunidad es considerada mayor contra la oportunidad comparada.
- 0:** Cuando la oportunidad es considerada menor contra la oportunidad comparada.

3.1.10.2.1. MATRIZ HOLMES DE PONDERACIÓN DE OPORTUNIDADES

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	TOTALES	PORCENTAJE	ORDEN DE IMPORTANCIA
O1	0.5	1	1	1	1	1	1	0	0.5	1	8	15.53%	1
O2	0	0.5	1	1	1	1	1	1	0.5	1	8	15.53%	2
O3	0	0	0.5	0.5	1	0.5	1	1	0.5	1	6	11.65%	3
O4	0	0	0.5	0.5	1	0.5	1	1	0.5	1	6	11.65%	4
O5	0	0	0	0	0.5	0.5	0.5	1	0	1	3.5	6.80%	8
O6	0	0	0.5	0.5	0.5	0.5	1	1	0.5	1	5.5	10.68%	6
O7	0	0	0	0	0.5	0	0.5	0.5	0	0.5	2	3.88%	9
O8	1	0	0	0	1	0	1	0.5	0.5	1	5	9.71%	7
O9	0.5	0.5	0.5	0.5	1	0.5	1	0.5	0.5	1	6.5	12.62%	5
O10	0	0	0	0	0	0	0.5	0	0	0.5	1	1.95%	10
TOTALES											51.5	100%	

Fuente: la Autora

3.1.11. Amenazas del Mercado: Son propias del macro ambiente y se encuentra definidas, como aquellas situaciones que afectan directamente al sector en donde se desenvuelve la empresa y que al ser factores incontrolables, las organizaciones deben aprender a manejarlas y reducirlas para que no las afecte en altos porcentajes.

3.1.11.1. AMENAZAS

1. Entrada de nuevos competidores directos, dando como resultado que el cliente tenga otras opciones que pueden ser más atractivas, causando a “EQYSE” una disminución en la cuota de clientes.
2. La tecnología crece y la maquinaria de la empresa tiene que tener un continuo cambio, porque se deprecia muy rápido, esto hace que los costos aumenten para la empresa.
3. Guerra de Precios, debido a que los productos ofertados actualmente no tienen mucha variación.
4. Mercado con varias empresas ofertantes con similares productos sustitutos y servicios.
5. Las nuevas leyes arancelarias impiden la importación de productos de calidad hacia el sector industrial y muchas empresas prefieren comprar directamente al proveedor exterior que al local.
6. Ingreso del mercado chino a la venta directa de implementos de seguridad industrial ya que la mayoría de los proveedores ecuatorianos están comprando sus productos de procedencia China, en especial el polvo químico utilizado para la recarga de extintores.
7. Falta de investigación sobre el tema de seguridad, competidores, número de empresas avaladas para proporcionar este servicio, datos estadísticos, etc.
8. Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos en las leyes NFPA que no puedan ser aplicados por la empresa para salir a la venta con sus productos y servicios.

3.1.11.2. MATRIZ HOLMES DE PONDERACIÓN DE AMENAZAS

Con la representación de esta matriz, se podrá analizar que amenazas, representan un peligro latente para la empresa y la prioridad que le debe dar a estas la empresa.

Para el desarrollo de la matriz se establece los siguientes puntajes:

0.5: Cuando una amenaza es considerada igual con la amenaza comparada.

1: Cuando la amenaza es considerada mayor contra la amenaza comparada

0: Cuando la amenaza es considerada menor contra la amenaza comparada

3.1.11.2.1. MATRIZ HOLMES DE PONDERACIÓN DE AMENAZAS

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	TOTALES	PORCENTAJE	ORDEN DE IMPORTANCIA
A1	0.5	1	0	0.5	0	0.5	1	0.5	4	12.5%	4
A2	0	0.5	0	1	0	0	0.5	0.5	2.5	7.81%	6
A3	1	1	0.5	0.5	1	0	0.5	1	5.5	17.19%	3
A4	0.5	0	0.5	0.5	0	0	1	0	2.5	7.81%	7
A5	1	1	0	1	0.5	0.5	1	1	6	18.75%	2
A6	0.5	1	1	1	0.5	0.5	1	1	6.5	20.31%	1
A7	0	0.5	0.5	0	0	0	0.5	0	1.5	4.69%	8
A8	0.5	0.5	0	1	0	0	1	0.5	3.5	10.94%	5
TOTALES									32	100%	

Fuente: la Autora

3.1.12. MATRIZ EFE PARA OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

La matriz HOLMES, presentada muestra un análisis entre las principales oportunidades y amenazas encontradas en el estudio realizado de todos los factores externos que afectan a la empresa para clasificarlas en un orden de importancia; dicho análisis se encuentra clasificado en las matrices de ponderación de oportunidades y amenazas.

Para conseguir un análisis que permita priorizar las oportunidades y amenazas que tienen características similares y que son relevantes para la empresa se hace uso de la matriz EFE (Matriz de Evaluación de factores Externos)

Para la calificación de esta matriz, se ha considerado los siguientes puntajes, que ayudan a priorizar en una escala de importancia las oportunidades siendo:

4: lo más importante
1: lo menos importante

3.1.12.1. MATRIZ OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EFE

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	CALIFICACIÓN	PESO	RESULTADO PONDERADO
O 1	4	13,33%	0,53
O 2	4	13,33%	0,53
O 9	2	6,67%	0,13
O 3	3	10,00%	0,30
O 4	3	10,00%	0,30
A 6	4	13,33%	0,53
A 5	3	10,00%	0,30
A 3	4	13,33%	0,53
A 1	1	3,33%	0,03
A 8	2	6,67%	0,13
TOTALES	30	100,00%	3,33

Fuente: la Autora

El uso de esta matriz, permitió conocer el orden de importancia para las oportunidades y amenazas y obtener un total ponderado de **3.33** una calificación mayor al promedio (2.5) lo que significa que EQYSE, esta utilizando estrategias que aprovechan las oportunidades del mercado y evitan las amenazas.

3.2. ANÁLISIS INTERNO

Todas las empresas para poder en marcha sus planes de acción tienen que realizar además del análisis externo, un análisis interno de todos sus áreas funcionales y comprobar como estas están interactuando entre si y con el entorno externo para lograr los objetivos planteados.

El análisis interno toma en consideración, todos los departamentos que existen en la actualidad en la empresa como: compras-contabilidad-administración-ventas y departamento técnico, durante todo este análisis se podrá determinar las fortalezas y debilidades con los que la empresa cuenta y como estas influyen en el mercado donde la empresa compete.

3.2.1. RÉGIMEN DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Equipos y seguridad Cía. Ltda. EQYSE, se encuentra legalmente constituida por escritura pública desde el 17 de Agosto de 1976, con un capital inicial de 127.000 sucres, para 1983 aumenta su capital a 6.120.000 sucres capital aprobado por escritura pública del 17 de noviembre de 1983 donde queda constancia y aprobación de sus 3 accionistas: Freddy Willians Cueva, Carlos Alfredo Willians Salcedo y María Rosa Salcedo de Willians.

En dicha escritura queda constancia de las particiones para cada uno de los accionistas, así como también la descripción general de la empresa, las prohibiciones y delegaciones del gerente general y demás estatutos, los mismos que reposan en el archivo general del Registro Mercantil.

Debido al proceso de dolarización que afecto a nuestro país hace años atrás la empresa tuvo que pasar por un proceso de conversión de sucres a dólares quedando con un capital suscrito de tan solo \$ 244.88 y un valor por acción de 0.04 centavos; una gran diferencia del capital inicial con el que empresas creadas recientemente de la misma

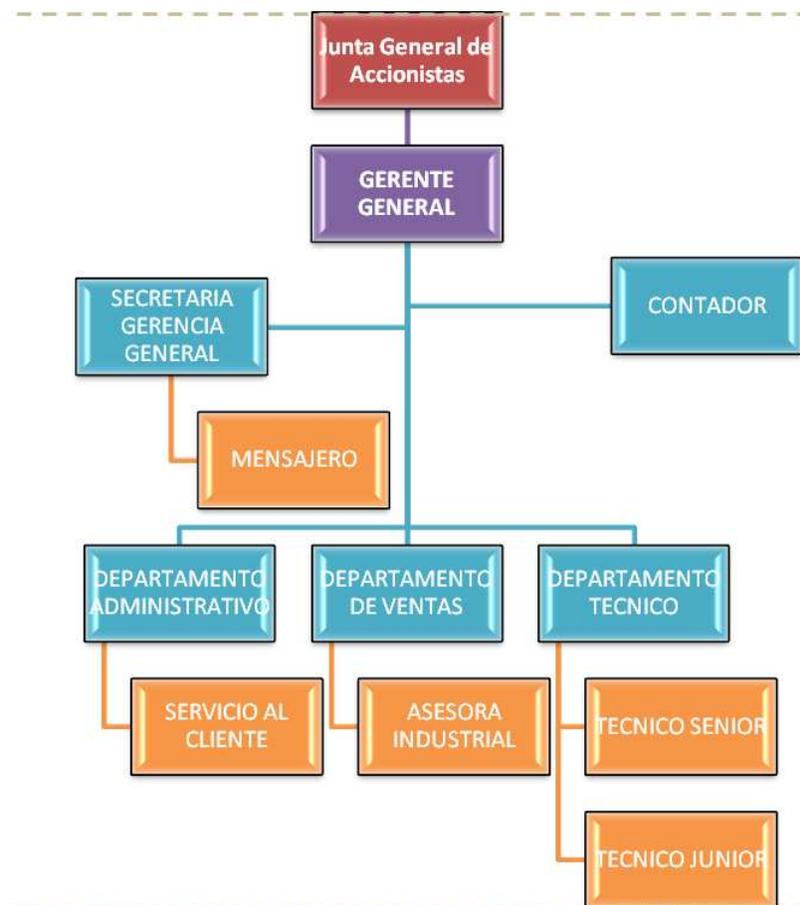
categoría de EQYSE que cuentan con un capital suscrito de \$5000.00 y un valor por acción de \$1.00

Con este enunciado podemos ver que EQYSE, se encuentra con una constitución débil en comparación con las otras empresas de su mismo sector.

3.2.1.1. ORGANIGRAMA FUNCIONAL EQYSE

GRÁFICO No. 20

ORGANIGRAMA FUNCIONAL EQYSE



Fuente: Administración-EQUIPOS DE SEGURIDAD EQYSE

Como se puede observar la organización cuenta con un organigrama estructural que obedece a la funcionalidad Tradicional, en donde existen departamentos de manera vertical.

La actual estructura facilita el control administrativo de la organización así como facilita un adecuado monitoreo de las oficinas, al contar con una estructura organizacional vertical su funcionalidad es rígida contando con la última decisión del dueño de la compañía.

Al constituirse una empresa familiar no existe o es escasa la preparación administrativa formal la misma que ha sido reemplazada por el sentido común al realizar las gestiones de negocio.

RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

El proceso de selección de personal se lleva técnicamente. Las decisiones de movimiento de personal se efectuaban sin concurso, esto afecta la imagen de cambio que se quiere imprimir de parte de la Gerencia.

ASPECTO SALARIAL

La política salarial es mediante pagos mensuales donde se tomará en consideración aspectos como:

- Valoración al cargo
- Responsabilidad
- Autoridad designada a cada uno de los niveles

Los datos para pagos de los salarios se los lleva mediante rol de pagos los cuales presentan una desglose de los componentes exigidos por el Ministerio de Trabajo y se hacen efectivos mediante transferencias a las cuentas del Banco del Pichincha, que mantiene cada empleado

3.2.1.2. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La empresa posee un personal muy capacitado, laboran 10 personas de planta y el contador que esta fuera de nómina y esta encargado del que vendría hacer el departamento financiero y reporta en línea directa al Gerente General.

El resto del personal de planta realizan las funciones en las diferentes áreas que posee el negocio.

GERENCIA GENERAL:

El Gerente General, es el encargado de supervigilar el desenvolvimiento de la compañía, ejercer la representación judicial, extrajudicial de la misma, llevar a cabo los planes administrativos, de ventas y técnicos con la contribución de cada uno de los encargados de estos departamentos. Es el encargado también de presentar propuestas de licitación o concurso de ofertas a nombre de la compañía, ordenar y supervigilar la elaboración de la contabilidad, el balance anual, inventarios y cuentas de pérdidas y ganancias y custodiar esta información la cual también deberá ser presentada a la junta de accionistas.

Al no existir un departamento de Recursos Humanos, cumple también las funciones de búsqueda y contratación del personal adecuado para cada una de las áreas y de su respectiva capacitación, conjuntamente con la asesora industrial.

SECRETARIA GERENCIA GENERAL:

Es la encargada de organizar citas con la gerencia general, custodiar la información bancaria de la empresa y demás documentación importante, organiza las rutas de mensajería con las propuestas de cotizaciones a clientes, envío de información y estados de cuenta a los clientes, información proporcionada por el departamento de ventas.

Tiene a su cargo también al chofer de la empresa, quien es la persona encargada de llevar a los vendedores a sus rutas y al departamento técnico cuando este lo amerita.

Organiza también toda la información de la empresa que es necesaria para la elaboración de los estados financieros los mismos que le entrega al contador.

Custodia la caja chica de la empresa y organiza el trafico de memos, emails y documentación que la Gerencia General necesita.

CONTADOR:

Debe realizar con oportunidad los registros contables a su cargo, velando por la confiabilidad de los mismos, al igual que sugerir cambios sobre la ejecución de procesos contables.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Colaborar en la elaboración de los Estados Financieros mensuales.
- Realizar asientos contables.
- Efectuar control, cuadratura y conciliaciones de las cuentas: CAF, ahorros, Aportes de los Socios, Cuentas por Pagar, Otros acreedores, Certificados de Aportación, Cuentas de Gasto.
- Elaborar los roles de pagos, provisiones, sociales, planillas de aportes IESS.
- Control y elaboración de retenciones en la fuente.
- Realizar arqueos de la caja chica general semanalmente.
- Otras actividades que fueren asignadas por el jefe inmediato.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:

Esta área se encarga de que la empresa se encuentre en orden, bajo todas las normas legales, por lo tanto se encarga de realizar todos los trámites para que la empresa funcione en regla como son permisos, certificados de calidad, etc. Aquí también se planea y distribuyen las diferentes actividades para el personal, además tiene a cargo el **área de servicio al cliente** donde se reciben y se llevan las estadísticas informales del servicio postventa principalmente de los extintores por parte de los vendedores.

DEPARTAMENTO DE VENTAS:

La fuerza de ventas con la que cuenta EQYSE, llamados asesores son los encargados de capacitar sobre el uso de los extintores al personal de cada una de las empresas en el uso y en la entrega de un Plan de Contingencia; el mismo que deberá estar enmarcado para verificar el procedimiento a seguir, antes, durante y después de un incendio, además ellos entregan a los clientes un rótulo de ubicación y uno de compatibilidad.

Se encargan de enviar las cotizaciones y órdenes de compra en firme así como también de establecer el precio y las condiciones de pago de la venta de implementos.

DEPARTAMENTO TÉCNICO:

El departamento técnico de EQYSE trabaja de la mano con el Departamento de ventas, ya que ambos deben conocer dentro de la cartera de clientes, cuales de ellos necesitan ya recarga en sus extintores o si algunos de los clientes tienen problemas como defectos de materiales y fabricación en sus extintores para reemplazarlos siempre y cuando cualquier parte que en la opinión del cliente este defectuosa no haya sido alterada o sujeta a maltrato, abuso ni expuesta a condiciones corrosivas.

Los técnicos de EQYSE realizan inspecciones periódicas cada mes para constatar que los extintores no han sufrido descarga de presión y que no tienen daños o cualquier tipo de anomalía. La inspección es un chequeo ágil para asegurarse de que el extintor está disponible y podrá funcionar en caso de emergencia. Esto se hace observando que el equipo está en su lugar, que no ha sido operado o alterado y que no hay evidencia de daño físico o condición que impida su operación, entre otros aspectos.

El personal encargado de la inspección, es altamente calificado y lleva registros de los extintores revisados y pone especial atención en aquellos extintores que requieren alguna acción correctiva para hacer el respectivo seguimiento.

El mantenimiento que es otra de sus funciones a cargo de esta área; pero tiende a ser un procedimiento más complejo que una simple inspección ya que examina a fondo las condiciones de los extintores. Para los extintores portátiles, la norma NFPA 10 recomienda un periodo de mantenimiento de un año o cuando sea indicado específicamente por alguna inspección previamente ya realizada.

Por medio del mantenimiento se debe determinar si el extintor ha perdido presión en algún grado (por mínimo que sea).

El mantenimiento: Incluye un chequeo completo con el fin de dar la máxima seguridad de que el extintor funcionará efectiva y seguramente. También incluye cualquier

reparación o repuesto que se necesite. Normalmente este chequeo revela la necesidad de una prueba hidrostática al someter a los cilindros a un examen exhaustivo.

Si ha perdido presión se debe proceder a la operación de recarga, reparación o reposición según el diagnóstico del asesor experto, bajo los parámetros y procedimientos estandarizados por esta misma norma.

El personal del departamento técnico realiza la recarga de extintores ya sean estos de gas carbónico o de polvo químico seco mediante polvos ignífugos que vienen en sacos como de harina, estos polvos especiales son introducidos en los cilindros que luego serán presurizados.

A pesar de que el proceso es el mismo para ambos extintores, hay que recalcar que al extintor de polvo químico seco, deben ser totalmente descargados y el cilindro sometido a revisión completa antes de la recarga. Esta recarga se realiza con gas carbónico para que actúe como agente impulsor del polvo.

Y al extintor de gas carbónico, el cual no requiere recargas periódicas ya que el gas carbónico no pierde sus características; y son sometidos a pruebas de conductividad anualmente; este tipo de extintores se le recarga solo con gas en equipos energizados para evitar que el polvo se malogre.

Si un extintor presenta pérdidas de presión significativas (despresurización notoria indicada por el manómetro, sin haber accionado el extintor) el asesor procederá a sustituir inmediatamente el extintor ya que puede haber sufrido algún daño o tratarse de un modelo antiguo que no cuenta con el diseño apropiado exigido actualmente.

Verificación del Servicio de Mantenimiento: Cada extintor que haya sido sometido a mantenimiento lo cual incluye inspección interna o recarga debe tener como verificación del servicio un collar o anillo localizado alrededor del cuello del cilindro. El anillo debe ser una pieza ininterrumpida colocada alrededor del cuello de tal manera que sólo pueda ser removida si la válvula es completamente retirada. Este sería el último paso que realizan los asesores de EQYSE.

3.2.2. CULTURA CORPORATIVA

La cultura corporativa de una empresa se basa en 6 pilares fundamentales como son: misión, visión, valores, objetivos, políticas y estrategias. El problema que nos encontramos con esta empresa es que no tiene definido su Misión, Visión, Valores y Objetivos claramente, tienen una leve idea de hacia donde quieren ir pero no lo tienen enunciado, el personal sabe que debe cumplir con ventas diarias pero no poseen un indicador que les ayude e indique como llegar a el.

Los empleados de la empresa en cuanto a valores se refiere saben que tienen que cumplir empíricamente con un trabajo honesto, integro y de calidad en el servicio pero no tienen una guía de lo que en verdad significa el seguir estos valores al 100% y como ellos contribuyen a formar una cultura de calidad.

Es por esta razón que uno de los objetivos principales de este proyecto es ayudarle a la empresa a encontrar un horizonte de hacia donde quieren llegar y como lo van a lograr.

3.2.2.1. OBJETIVOS

Los objetivos son los lineamientos que toda empresa se propone alcanzar para lograr un bien común que garantice siempre el bienestar de la misma; estos objetivos deben ser medibles, significables, cuantificables y razonables, es decir que se puedan cumplir.

En cuanto a objetivos se refiere la empresa muestra un panorama más claro de hacia donde quiere ir, así tenemos:

OBJETIVO GENERAL:

Llegar a ser una empresa reconocida en Ecuador en lo referente al servicio prestado al sector de seguridad industrial, contando con personal especializado, profesional, tecnología de primera y profesando un servicio de calidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Contar con un inventario suficiente para satisfacer las necesidades de sus clientes.

- Promocionar a la empresa en revistas de seguridad industrial, revistas familiares y comercios de mayor circulación en Quito para captar un mayor número de clientes.
- Crear un ambiente relajado y de confianza para que cada uno de los empleados se sienta a gusto con su trabajo.
- Ofrecer un servicio de calidad continua a sus clientes.
- Lograr costos bajos a través de una gran demanda para lograr réditos grandes.

3.2.2.2. OBJETIVO DEL PLAN

“Los objetivos del plan de marketing describen lo que debe alcanzarse a fin de cumplir con las metas de ventas²⁰”.

Encontrar la mejor manera de dar a conocer la empresa “EQYSE” para así incrementar sus clientes y por ende sus ingresos, llamando la atención de actuales usuarios así como nuevos, creando una lealtad hacia la empresa por parte de estos, mediante un servicio de calidad y efectivo.

3.2.2.3. POLÍTICAS

En base a lo entrevistado al Gerente General y el detalle de las encuestas realizadas al personal de EQYSE, se obtuvo como resultado que la empresa no cuenta con una declaración de las políticas con las que se deben llevar a cabo el desempeño de los procesos para cada una de las áreas de la empresa.

Entre las políticas que fueron enumeradas se encuentran:

- a) El personal debe ingresar a sus labores a las 08h00 con un término de la jornada laboral a las 17h00.

²⁰ **HIEBING y COOPER.** *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*, Mc Graw Hill

- b) Esta prohibido el ingreso del personal no autorizado a las áreas de recargue de los extintores sin previa autorización.
- c) El personal que labore en la manipulación de químicos para las recargas, deberá contar con la protección personal adecuada.
- d) La evaluación del desempeño del personal esta a cargo del Gerente General.
- e) Todo el personal debe contribuir a la eficiencia en los procesos de comercialización y venta.
- f) Se debe brindar un servicio de atención al cliente de una manera personalizada
- g) El personal de ventas esta a cargo de superar las metas de ventas planteadas durante el ejercicio económico.
- h) El tiempo de entrega de los productos se debe hacer en un máximo de 24 horas.

3.3. ANÁLISIS DEL AMBIENTE DE MARKETING

Para empezar analizar el ambiente de marketing de la empresa primero se debe conocer que es un plan de marketing.

“La planeación de la mercadotecnia es un proceso de decisión y acción secuencial, interrelacionado y paso por paso, el cual nos permite definir los problemas, contestar correctamente las preguntas y adoptar decisiones²¹”

EQYSE, necesita ayuda para ser encaminado a encontrar sus deficiencias y poder tomar decisiones. Determinar los pasos y procesos ordenados que se deben seguir para el buen funcionamiento de la empresa, y sobretodo poder generar mayores ingresos para poder seguir en el mercado brindando sus servicios en el mercado ecuatoriano.

Su problema es no poseer un departamento de mercadotecnia que se encargue del estudio del ambiente en donde se desenvuelve la empresa y sobretodo no posee buenas estrategias para darse a conocer al mercado, lo cual será resuelto con este proyecto, el cual ayudará a la empresa a salir adelante teniendo mejoras en sus ventas y en su posicionamiento.

²¹ **HIEBING** y **COOPER**.Op. Cit, p 43

Prácticamente las estrategias que utiliza la empresa para darse a conocer al mercado es por referidos y por cartas de presentación del servicio ya sea por llamadas de una base de datos de posibles clientes, o porque la empresa es contactada para participar en una invitación a cotizar.

3.4. ANÁLISIS DEL PODER DE NEGOCIACIÓN

El poder de negociación, es la capacidad que tienen las empresas para negociar tanto con sus clientes como con sus proveedores factores críticos e importantes como: tiempos de entrega, plazos de pago, tipos de entrega (total o parcial), convenios especiales (como proveedores exclusivos), envío de documentación, lugares de entrega, estándares de calidad, etc.

3.4.1. PODER DE NEGOCIACIÓN CON CLIENTES

En lo referente a la negociación con sus clientes EQYSE los mantiene fieles debido a que otorga un crédito de 30 a 60 días plazo contados a partir de la fecha de entrega del producto; que viene a ser de manera inmediata (24 horas de entrega).

De acuerdo a este plazo de pago, queda determinado que el poder de negociación lo tienen los clientes; ya que si no se realiza la negociación de acuerdo a sus requerimientos, la empresa corre el riesgo de que sus clientes prefieran ir con la competencia.

Las condiciones del pago acordado, la descripción del producto, cantidad y valor unitario y total, fecha de la próxima recarga en caso de los extintores y el nombre de la persona del contacto, se visualiza en la factura proforma o cotización. Toda esta información en un 30% es enviada a los clientes vía mail y en un 70% vía telefónica.

El indicador más importante que manejan en la empresa para medir la calidad del servicio con sus clientes esta dado por el tiempo de respuesta para resolver dudas y quejas, las mismas que se resuelven de manera inmediata en el mismo día que el cliente las solicita.

La empresa también dentro de su amplia cartera de productos posee precios competitivos en relación con las otras empresas de acuerdo al siguiente listado de precios que se ha mantenido desde el año 2008 sin incremento alguno.

Para establecer sus precios la empresa, determina los mismos mediante la asignación de un porcentaje del 35% sumado al costo al que son adquiridos los implementos de seguridad. Esta política de precios ha llevado a EQYSE a mantener precios en relación al mercado competitivos con excepciones mínimas, estas excepciones se deben a que los productos que oferta mucho más caros que los de su competencia son implementos bajo pedido e importados de países como se muestra en la siguiente tabla:

TABLA No. 8

IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS

PROCEDENCIA	TIPO DE PRODUCTO IMPORTADO
✓ Chile-México-Colombia	✓ Electroodos
✓ Chile-México	✓ Guantes de cuero para soldar
✓ Estados Unidos	✓ Mangueras para incendio
✓ Estados Unidos	✓ Extintor tipo K, utilizado para cocinas con contenido polvo químico H

Fuente: La autora

3.4.1.1. LISTA DE PRECIOS EQYSE

EQYSE

PROTEGIENDO VIDAS Y BIENES DESDE 1966

DEPARTAMENTO DE SOLDADURA.

	DESCRIPCIÓN		UNIDAD	PRECIO
ELECTRODO 6011		3/32	KILO	
ELECTRODO 6011		3/32	KILO	
ELECTRODO 6011		1/8	KILO	3,50
ELECTRODO 6011		1/8	KILO	
ELECTRODO 6011		5/32	KILO	3,50
ELECTRODO 6011		5/32,	KILO	
ELECTRODO 6011	6013R10	1/8	KILO	3,70
ELECTRODO 6011	6013R15	1/8	KILO	
ELECTRODO 6011	7018	1/8	KILO	3,78
ELECTRODO 6011	7018	1/8	KILO	
ELECTRODO 6011	7018	5/32	KILO	3,78
ELECTRODO 6011	7018	5/32	KILO	
ELECTRODO HIERRO FUNDIDO MAQUINABLE				
ELECTRODO NIQUEL 99		3/32	LIBRA	
ELECTRODO NIQUEL 99		3/32	UNIDAD	
ELECTRODO NIQUEL 99		1/8	LIBRA	46,10
ELECTRODO NIQUEL 99		1/8	UNIDAD	3,90
ELECTRODO ACERO INOXIDABLE				
ELECTRODO	308L Grinox 2	3/32	LIBRA	8,91
ELECTRODO 308 L		3/32	UNIDAD	
ELECTRODO 308 L		1/8	LIBRA	8,73
ELECTRODO 308 L		1/8	UNIDAD	
ELECTRODO	312-16	3/32	LIBRA	
ELECTRODO 308 L	312-16	3/32	UNIDAD	
ELECTRODO 312-16		1/8	LIBRA	
ELECTRODO 312-16		1/8	UNIDAD	
ELECTRODO Grinox 29		3/32	LIBRA	14,47
ELECTRODO	Grinox 29	3/32	UNIDAD	0,64
ELECTRODO Grinox 29		1/8	LIBRA	12,30
ELECTRODO Grinox 29		1/8	UNIDAD	1,04

ELECTRODO Aluminio		1/8	LIBRA	16,95
ELECTRODO Aluminio		1/8	UNIDAD	0,60
ELECTRODO Alambre Mig AS.18		0,9	KILO	3,63
ELECTRODO De Carbón		1/4	UNIDAD	0,50
ELECTRODO De Carbón		3/16	UNIDAD	0,50
VARIOS				
ACETILENO (6 KG.) DOMICILIO			UNIDAD	98,50
ACETILENO (6 KG.) DOMICILIO	(6KG.) ALMACÉN			97,50
AGUJA LIMPIA BOQUILLAS			UNIDAD	4,00
ARGÓN (6.5 MT) DOMICILIO			UNIDAD	138,94
ARGÓN (6.5 MT)ALMACÉN			LIBRA	137,94
CARBURO ND 14			LIBRA	0,87
CARBURO ND 14 (5 LIBRAS)			FUNDA	4,35
CARBURO ND 14 116 LB.			CUÑETE	91,60
CARBURO 50 X 80 (5 LIBRAS)	X80		LIBRA	0,91
CARBURO 50 X 80 (5 LIBRAS)	X 80 (5 LIBRAS)		FUNDA	4,55
CARBURO 50 X 80 121 LIBRAS			CUÑETE	100,00
CEPILLO ALAMBRE			UNIDAD	4,00
CHISPERO			UNIDAD	1,40
CO2 (20 KG) ALMACÉN			UNIDAD	33,95
CO2 (20 KG)DOMICILIO			UNIDAD	34,95
DISCO CORTE 7X 1/8 X 7/8			UNIDAD	2,08
DISCO DESBASTE 7 X 1/4 X 7/8			UNIDAD	2,87
FUNDENTE ALUMINIO			UNIDAD	
FUNDENTE BRONCE			LIBRA	5,42
FUNDENTE BRONCE			2 ONZAS	0,74
FUNDENTE HIERRO FUNDIDO			UNIDAD	
GAFAS AUTÓGENA			UNIDAD	4,75
GUANTES API 14"			UNIDAD	6,95
GUANTES API 20"			UNIDAD	9,64
GUANTES BROWN API			UNIDAD	6,10
GUANTES HILAZA CON PUPO PVC			UNIDAD	1,50
GUANTES HILAZA ROJOS			UNIDAD	0,80
INDURMIG (6.5 MT) ALMACÉN			UNIDAD	65,39
INDURMIG (6.5 MT) DOMICILIO			UNIDAD	66,39
LUNAS CLARAS			UNIDAD	1,00
LUNAS OSCURAS No. 6			UNIDAD	1,00

MANGUERA GEMELA			MT	
NITRÓGENO (6 MT) ALMACÉN			UNIDAD	51,78
NITRÓGENO (6 MT) DOMICILIO			UNIDAD	52,78
OXIGENO (6 MT) ALMACÉN			UNIDAD	22,79
OXIGENO (6 MT) DOMICILIO			UNIDAD	23,79
PIEDRAS CHISPERO			UNIDAD	0,25
SIERRA SNFLEX 1218/1224			UNIDAD	2,10
TIZA MARCAR HIERRO			UNIDAD	0,25
TIZA MARCAR HIERRO			GRUESA	12,68
VARILLA SEALCOR 20 UNIDADES			FUNDA	39,65
VARILLA SEALCOR 20 UNIDADES	LCOR.		UNIDAD	1,90
VARILLA SILFLOR O (29 UD.)			FUNDA	12,82
VARILLA SILFLOR O			UNIDAD	0,50
VARILLA 101 FC 1/16			LIBRA	336,00
VARILLA 101 FC 1/16			UNIDAD	11,55
VARILLA 101 FC 3/32			LIBRA	
VARILLA 101 FC 3/32			UNIDAD	
VARILLA BRONCE 1/8 (8 UD.)			FUNDA	9,00
VARILLA BRONCE 1/8			UNIDAD	1,25
VIDRIO CLARO			UNIDAD	0,20
VIDRIO No. 10			UNIDAD	0,60
VIDRIO No 12			UNIDAD	0,80

Fuente: EQYSE-Precios 2010

LISTA DE PRECIOS PREVENCIÓN INCENDIOS

ÍTEM	PRODUCTO EXTINTORES	CAP. LBS.	CANTIDAD	PRECIO UNIT.
1	Extintor PQS	2,5	1	20,00
2	Extintor PQS	5	1	28,00
3	Extintor PQS	10	1	35,00
4	Extintor PQS	20	1	55,00
5	Extintor PQS	50	1	385,00
6	Extintor PQS	77	1	270,00
7	Extintor PQS	100	1	355,00

8	Extintor PQS	110	1	375,00
9	Extintor PQS	150	1	400,00
10	Extintor CO2	5	1	55,00
11	Extintor CO2	10	1	98,00
12	Extintor Agua	2,5 G	1	188,75
13	Extintor Espuma	2,5 G	1	188,75
14	Extintor Tipo K	2,5 G	1	399,75
	GABINETES			
15	Gabinete Completo 80*80*20		1	65,00
16	Gabinete Extintor Portátil PQS	5	1	48,50
18	Gabinete Extintor Portátil PQS	10	1	48,50
19	Gabinete Extintor Portátil PQS	20	1	50,50
20	Gabinete Extintor Portátil CO2	5	1	48,50
21	Gabinete Extintor Portátil CO2	10	1	50,50
22	Gabinete Extintor Portátil		1	20,00
	MANGUERAS 1,5 PULGADAS			
23	Manguera Sencilla	30M	1	140,00
24	Manguera Sencilla	15M	1	65,00
25	Manguera Doble Chaqueta	30M	1	175,00
26	Manguera Doble Chaqueta	15M	1	130,00
27	Manguera Extintor PQS	10M	1	7,00
28	Manguera Extintor PQS	20	1	7,00
29	Hacha Tipo Bombero	6	1	37,50
30	Llave Spaner		1	13,50
31	Pitón de Bronce		1	35,00
32	Porta manguera Americano		1	45,50
33	Porta manguera Nacional		1	20,00
34	Siamesa		1	297,50
35	Válvula Angular		1	35,00
36	Niple		1	20,00
	DETECCIÓN Y ALARMA			
37	Detector Fotoeléctrico	110V	1	55,50
38	Detector Autónomo	9V	1	20,00
39	Pulsador de Pánico / E. Manual		1	29,75

40	Lámpara de Emergencia China		1	26,99
41	Pulsador Sencillo		1	20,00
42	Sirena	110V	1	20,00
	SEÑALETICA		1	20,00
43	Extintor Ubicación		1	6,50
44	Compatibilidad /agua/CO2/PQS		1	20,00
45	Salida Foto luminosa Americano		1	14,55
46	Flecha Foto luminosa Americano		1	8,50
47	Señaletica Normal INEN 439/440/Fotolu	30*20	1	7,55
48	Señaletica Normal INEN 439/440/Fotolu	30*20	1	14,95
	RED HÍDRICA			
49	Prueba Hidrostática Sistema de tubería		1	150,00
50	Prueba Estática Sistema Bombas		1	70,00
51	Prueba Hidrostática de Mangueras		1	10,00
	PRUEBAS HIDROSTÁTICAS EXTINTORES.			
52	Prueba Hidrostática Ext.PQS Sobre ruedas		1	30,00
53	Prueba hidrostática Ext. PQS Portátil		1	10,00
54	Prueba Hidrostática Ext. CO2 Ira. Vez		1	60,00
55	Prueba Hidrostática Ext. CO2 Normal		1	25,00

Fuente: EQYSE-Precios 2010

3.4.2. PODER DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES

La empresa maneja una buena política de calidad con sus proveedores eligiendo los mismos bajo estrictos estándares de tiempo de respuesta del producto a la oficina y la calidad de los productos que estas les ofertan; el plazo de crédito es también importante al momento de elegir a un proveedor ya que por motivos de liquidez de la empresa, se negocia que los plazos de pago sean de 21 a 30 días; tiempo que la empresa ha considerado adecuado para recuperar la inversión de la mercadería comprada con las ventas realizadas.

3.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta esta dada por el número total de empresas que ofrecen un servicio o un bien dentro de un mercado; teniendo en base este significado el objetivo de marketing consiste en igualar los segmentos de la oferta y la demanda; es decir que exista un número equilibrado de empresas ofertantes y empresas que demanden determinado bien o servicio, lo que en nuestro caso de estudio resulta imposible debido a que el crecimiento del sector Industrial (empresas demandantes) es mas acelerado que de las empresas ofertantes; tal como lo muestra el siguiente tabla:

TABLA No. 9

EMPRESAS DEMANDANTES VS. EMPRESAS OFERTANTES EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

AÑO	EMPRESAS MANUFACTURAS NIVEL NACIONAL	TOTAL EMPRESAS CIU D3313 Y G5239 NIVEL NACIONAL
	CANTIDAD	CANTIDAD
2005	2675	206
2006	3501	836
2007	3413	799
2008	3476	825

Fuente: La autora

Vemos que en todos los años el número de empresas es bastante estable, no se presentan grandes disminuciones o incrementos en lo que a empresas manufactureras se refiere, pero por otro lado vemos que el número de empresas ofertantes tiende a tener una variación inestable en años a la baja y en otros a la alza con relación al crecimiento del sector manufacturero.

3.5.1. OFERTA ACTUAL

La oferta actual con la que cuenta el mercado ecuatoriano de empresas proveedores de productos y servicios industriales en la ciudad de Quito relativamente es un número pequeño en relación con el número de empresas manufactureras como se ha mencionado.

De acuerdo a los cálculos realizados en base al total de empresas que proveen de productos y servicios para la protección industrial en la ciudad de Quito; la demanda queda establecida de la siguiente manera de acuerdo a las 2 cuentas de CIU que se utilizan para este número de empresas, dichos datos corresponde al número de empresas registradas en la Superintendencia de Compañías y el INEC:

TABLA No. 10

OFERTA ACTUAL COMERCIO INTERNO-EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE OTROS PRODUCTOS NUEVOS EN ALMACENES ESPECIALIZADOS

		TAC (Tasa de crecimiento anual) 0,58	
REAL	AÑO	TOTAL EMPRESAS DE VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES Y EQUIPOS G52399 SUPERINTENDENCIA NIVEL NACIONAL	0,58
	2005	206	
	2006	836	
	2007	799	
	2008	825	479
PROYECTADO	2009	1304	756
	2010	2060	1195
	2011	3254	1887
	2012	5141	2982
	2013	8123	4712
	2014	12835	7444
	2015	20279	11762

Fuente: Estimación en base a archivos de la Superintendencia de Compañías 2003-2008

Como se puede observar el porcentaje de crecimiento de las empresas dedicadas a la venta de implementos para seguridad industrial es de un 0,58% anual, un porcentaje considerable para la cuota del mercado de estas empresas. Teniendo en cuenta que se debería realizar una reclasificación en cuanto a CIU se refiere, ya que estas empresas tienen que ser registradas en una partida específica.

3.5.2. OFERTA POTENCIAL

La oferta potencial para el mercado de implementos de seguridad industrial queda determinada de la siguiente manera:

TABLA No. 11

OFERTA POTENCIAL EMPRESAS OFERTANTES DE IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

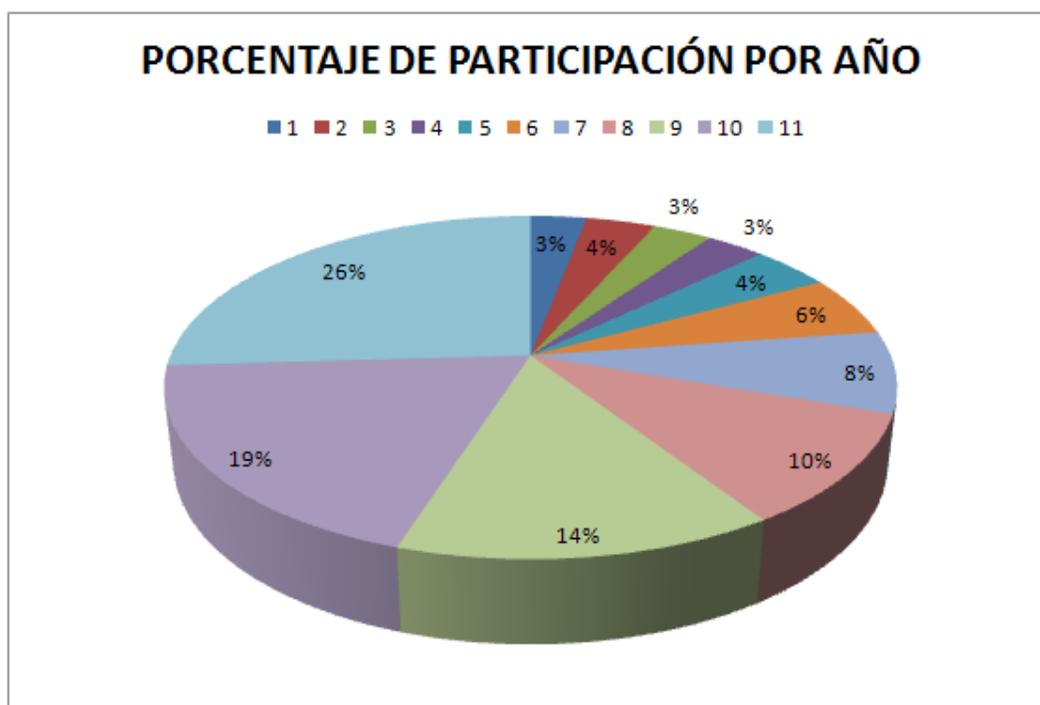
		SUBTOTALES	\$ 75.410.889,62		\$ 587.948.713,33
AÑO	TOTAL EMPRESAS DE VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES Y EQUIPOS G52399 SUPERINTENDENCIA NIVEL NACIONAL	PEA PARA QUITO EMPRESAS MANUFACTURERAS	GASTO PROMEDIO EN MAQUINARIAS, MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS A NIVEL NACIONAL	CRECIMIENTO GASTO PROMEDIO EN MAQUINARIA, MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS NIVEL NACIONAL 35,51 %	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN POR AÑO
				0,355	
2005	206	171	\$ 17.400.108,98		2,96%
2006	836	320	\$ 21.560.729,49		3,67%
2007	799	310	\$ 18.270.517,82		3,11%
2008	825	350	\$ 18.179.533,33	6453734,33	3,09%
2009	1175	413	\$ 24.633.267,66	8744810,02	4,19%
2010	1589	488	\$ 33.378.077,68	11849217,58	5,68%
2011	2077	576	\$ 45.227.295,26	16055689,82	7,69%
2012	2652	679	\$ 61.282.985,08	21755459,70	10,42%
2013	3331	801	\$ 83.038.444,78	29478647,90	14,12%
2014	4133	946	\$ 112.517.092,68	39943567,90	19,14%
2015	5078	1116	\$ 152.460.660,57		25,93%
TOTALES	22701,21163				100,00%

Fuente: Estimación en base a archivos de la Superintendencia de Compañías 2003-2008

El porcentaje de participación por año para estas empresas tiene un incremento paulatino con el paso del tiempo, esto se debe a que el Estado y las nuevas Leyes avalan a la adquisición y al uso de implementos de seguridad industrial y están obligando a las empresas a regular sus normas de seguridad e higiene.

GRÁFICO N° 21

PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN POR AÑO EMPRESAS OFERTANTES



Fuente: Estimación en base a archivos de la Superintendencia de Compañías 2003-2008

3.6. VARIABLES OPERATIVAS

Las variables o indicadores manejados dentro de la empresa para el personal difieren del puesto de trabajo y son exclusivamente tratados con el Gerente General; pero entre los principales parámetros que se miden son: la puntualidad, el tiempo de reacción para atender al cliente, y el porcentaje de ventas que se tiene que cumplir al mes, siendo este un 60% de ventas de mes a mes.

Al tratarse de una empresa pequeña el feedback que existe es poco comunicativo entre todos los asociados, creando así de cierto modo un ambiente de inseguridad o de malestar por no saber como todo el equipo puede mejor a través del trabajo en conjunto.

3.7. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Las fortalezas y debilidades se encuentran inmersas dentro del análisis situacional de la empresa y por esto se tornan controlables a diferencia de las oportunidades y amenazas que como se ha visto se encuentran en el ambiente externo o macro ambiente, para este caso la empresa presenta las siguientes fortalezas y debilidades:

3.7.1. FORTALEZAS

1. Buen porcentaje de extintores e insumos de recarga disponibles para la venta. Por lo general en este mercado, son pocas las empresas dedicadas a la recarga y mantenimiento de extintores; por lo tanto, por medio de este proyecto se busca incrementar la comercialización de este tipo de bien e impulsar el uso del mismo.
2. Venta bajo pedido de productos especiales, lo que le permite a la empresa no tener un alto inventario y mantener un control de inventarios adecuado y brindar al consumidor el producto que se apegue a requerimientos específicos.
3. Capital de trabajo propio, cuenta con sus propias instalaciones y la empresa es de acciones familiares.
4. Garantía de producto proporcionada al cliente; los productos son reemplazados si es que existe algún defecto; cabe recalcar que los productos que vende la empresa son aprobados bajo las normas NFPA e INEN que certifican la buena calidad de fabricación y procedencia.
5. Entrega de la mercadería en el lugar y tiempo especificado por el cliente.
6. Formas de pago aceptable y negociable para satisfacer la necesidad del cliente.
7. Profesionales altamente capacitados para garantizar las capacitaciones impartidas, el mantenimiento y recarga de extintores
8. Competitividad en los precios
9. Ambiente de trabajo estable y armonizado

3.7.1.1. MATRIZ HOLMES DE PONDERACIÓN DE FORTALEZAS

Con la representación de esta matriz, se podrá analizar que fortalezas mantiene la empresa actualmente y cuales de ellas son las más relevantes

Para el desarrollo de la matriz se establece los siguientes puntajes:

0.5: Cuando una fortaleza es igual con la fortaleza comparada.

1: Cuando la fortaleza es considerada mayor contra fortaleza comparada.

0: Cuando una fortaleza es considerada menor con la fortaleza comparada

3.7.1.1. MATRIZ HOLMES DE PONDERACIÓN DE FORTALEZAS

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	TOTALES	PORCENTAJE	ORDEN DE IMPORTANCIA
F1	0,5	1	1	0	0,5	1	0,5	0	1	5,50	13,58%	4
F2	0	0,5	1	0	1	0,5	1	0,5	1	5,50	13,58%	3
F3	0	0	0,5	0	0	1	1	0	1	3,50	8,64%	7
F4	1	1	1	0,5	1	1	1	0,5	1	8,00	19,75%	1
F5	0,5	0	1	0	0,5	0,5	0	0	1	3,50	8,64%	8
F6	0	0,5	0	0	0,5	0,5	1	0,5	1	4,00	9,88%	5
F7	0,5	0	0	0	1	0	0,5	0	1	3,00	7,41%	6
F8	1	0,5	1	0,5	1	0,5	1	0,5	1	7,00	17,28%	2
F9	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0,50	1,23%	9
TOTALES										40,50	100,00%	

Fuente: La autora

3.7.2. DEBILIDADES

1. No contar con un presupuesto para un plan de mercadeo
2. Inexistencia de reconocimiento de la empresa, debido a la falta de inversión en publicidad.
3. Falta de capacitación continua al personal, sobre técnicas de negociación de venta, atención al cliente manejo de inventarios, estadísticas.
4. Falta de controles de frecuencia de compra y tipo de productos vendidos.
5. Falta de políticas de incentivos y salarial definidos.
6. Bajo nivel de estudios de mercado.
7. Falta de integración del personal a los planes y objetivos de la empresa.
8. Concesión de crédito para pagos muy amplia para clientes considerados como especiales.
9. Falta de diversificación en la cartera de productos.
10. No se encuentran claramente delimitadas las funciones del personal y existe una falta de capacidad del mismo para cumplir con todas las funciones.

3.7.2.1. MATRIZ HOLMES DE PONDERACIÓN DE DEBILIDADES

Con la representación de esta matriz, se podrá analizar que debilidades afectan más a EQYSE y no permiten su desarrollo.

Para el proceso de la matriz se establece los siguientes puntajes:

0.5: Cuando una debilidad es igual con la debilidad comparada.

1: Cuando la debilidad es considerada mayor contra debilidad comparada.

0: Cuando una debilidad es considerada menor con la debilidad comparada.

3.7.2.1. MATRIZ HOLMES DE PONDERACIÓN DE DEBILIDADES

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	TOTALES	PORCENTAJE	ORDEN DE IMPORTANCIA
D1	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	0	1	8,00	16,67%	1
D2	0,5	0,5	0,5	1	1	0	1	1	0,5	1	7,00	14,58%	2
D3	0	0	0,5	0	0	0	0,5	0,5	0	0	1,50	3,13%	9
D4	0	1	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	0	6,00	12,50%	4
D5	0	0	1	0	0,5	0	0,5	1	0	0	3,00	6,25%	8
D6	0	1	1	0,5	1	0,5	1	1	1	0	7,00	14,58%	3
D7	0	0	0,5	0	0,5	0	0,5	0	0	0	1,50	3,13%	10
D8	0	0	0,5	0	0	0	1	0,5	0	1	3,00	6,25%	7
D9	0	0,5	1	0,5	1	0	0,5	1	0,5	0	5,00	10,42%	6
D10	0	0	1	1	1	1	1	0	0,5	0,5	6,00	12,50%	5
TOTALES											48,00	100,00%	

Fuente: La autora

3.7.3. PRIORIZACIÓN DE LA MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS EFI

La matriz Holmes presentada, muestra un análisis entre las principales fortalezas y debilidades encontradas en las matrices de ponderación de todos los factores internos que afectan a la empresa.

Para priorizar estas fortalezas y debilidades se utiliza una escala del 1 al 4 siendo:

4: lo más importante
1: lo menos importante

Con la categorización de fortalezas y debilidades realizada se obtienen los siguientes resultados en la matriz EFI (Matriz de evaluación de factores internos)

3.7.3.1. MATRIZ EFI PARA FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS Y DEBILIDADES	CALIFICACIÓN	PESO	RESULTADO PONDERADO
F 6	2	6,67%	0,13
F 4	4	13,33%	0,27
F 8	4	13,33%	0,27
F 2	3	10,00%	0,20
F 1	2	6,67%	0,13
D 1	4	13,33%	0,27
D 6	2	6,67%	0,13
D 4	2	6,67%	0,13
D 10	3	10,00%	0,20
D 2	4	13,33%	0,27
TOTALES	30	100%	2,00

Fuente: La autora

En EQYSE, se aplicó esta herramienta para resumir y evaluar la información sobre los aspectos administrativos, financieros, operativos y de ventas. Lo que nos ayudó a

obtener un análisis entre los departamentos internos de la organización y priorizar las principales amenazas y debilidades actuales.

El total ponderado es de 2,00 por debajo del promedio (2.5), lo cual quiere decir que la empresa no utiliza estrategias adecuadas para aprovechar sus fortalezas y por otro lado sus debilidades le están creando conflictos en la atención a sus clientes.

3.8. ANÁLISIS FODA

Para concluir el análisis ambiental para EQYSE, se establece una hoja de trabajo en la que se detallan las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades más relevantes para la empresa, para posteriormente elaborar la matriz FODA.

TABLA No. 12

HOJA DE TRABAJO FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. En los últimos años existe una estabilidad económica, debido a las nuevas leyes de fijación de precios, con ello se puede ofrecer a las empresas paquetes un poco más atractivos y accesibles.	A1. Entrada de nuevos competidores directos, dando como resultado que el cliente tenga otras opciones que pueden ser más atractivas, causando a "EQYSE" una disminución en la cuota de clientes.
O2. El sector empresarial se encuentra en continuo crecimiento en los últimos años, debido a los créditos otorgados para la creación de pymes, lo que conlleva a que exista mayor número de demandantes para nuestros productos y servicios.	A3. Guerra de Precios, debido a que los productos ofertados actualmente no tienen mucha variación.
O3. Con la revisión y adaptación de nuevas leyes que fundamenten la importancia de la compra de implementos de seguridad industrial dentro de todas las empresas, la cuota de mercado aumentaría considerablemente.	A5. Las nuevas leyes arancelarias impiden la importación de productos de calidad hacia el sector industrial y muchas empresas prefieren comprar directamente al proveedor exterior que al local.
O4. Acceso a nuevos mercados ya que con la implementación de las leyes sobre seguridad industrial se tomaría en cuenta no solo al sector empresarial sino también al parque automotriz, quienes también están obligados al uso de extintores en sus unidades.	A6. Ingreso del mercado chino a la venta directa de implementos de seguridad industrial ya que la mayoría de los proveedores ecuatorianos están comprando sus productos de procedencia China, en especial el polvo químico utilizado para la recarga de extintores.
O9. Requerimientos internacionales a cumplir para poder trabajar con empresas en el exterior, debido a esto las	A8. Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos en las leyes NFPA que no puedan ser aplicados

empresas nacionales necesitan cumplir con estrictos requerimientos de calidad, entre los cuales se incluye la dotación de implementos de seguridad a los empleados.	por la empresa para salir a la venta con sus productos y servicios.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Buen porcentaje de extintores e insumos de recarga disponibles para la venta. Por lo general en nuestro mercado, son pocas las empresas dedicadas a la recarga y mantenimiento de extintores, por lo tanto, por medio de este proyecto se busca incrementar la comercialización de este tipo de bien e impulsar el uso del mismo.	D1. No contar con un presupuesto para un plan de mercadeo
F2. Venta bajo pedido de productos especiales, lo que le permite a la empresa no tener un alto inventario y mantener un control de inventarios adecuado y brindar al consumidor el producto que se apegue a requerimientos específicos.	D6. Bajo nivel de estudios de mercado.
F4. Garantía de producto, proporcionada al cliente; debido a los productos son reemplazados si es que existe algún defecto. (Los productos que vende la empresa son aprobados bajo las normas NFPA e INEN que certifican la buena calidad de fabricación y procedencia).	D4. Falta de controles de frecuencia de compra y tipo de productos vendidos.
F6. Formas de pago aceptable y negociable para satisfacer la necesidad del cliente.	D10. No se encuentran claramente delimitadas las funciones del personal y existe una falta de capacidad del mismo para cumplir estas funciones.
F8. Competitividad en los precios	D2. Inexistencia de reconocimiento de la empresa, debido a la falta de inversión en publicidad.

Fuente: La autora

Con el análisis del FODA realizado se obtiene un tabla de diagnóstico preciso de la situación actual del entorno en el cual compite la empresa, y en función de este se tomarán decisiones acordes a los objetivos planteados en esta tesis y relevantes para EQYSE.

3.8.1. ESTRATEGIAS Y PONDERACIÓN MATRIZ FODA

En la matriz de acciones estratégicas se confrontan factores internos y externos claves extraídos del análisis FODA, con el propósito de generar estrategias alternativas; la utilización de esta herramienta tiene como finalidad formular cuatro tipos de estrategias; **FO-DO-FA-DA**, que resulten de la combinación de las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades encontradas.

ESTRATEGIAS DA: Permiten minimizar tanto las debilidades como las amenazas de una organización.

ESTRATEGIAS DO: Estas estrategias intentan minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades

ESTRATEGIAS FA: Esta estrategia se basa en utilizar las fortalezas de la organización para confrontar las amenazas del ambiente externo. Su principal objetivo es maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas.

ESTRATEGIAS FO: Son el escenario ideal para cualquier organización, son estrategias que sirven para maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades.

3.8.1.1. MATRIZ FODA

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. En los últimos años existe una estabilidad económica, debido a las nuevas leyes de fijación de precios, con ello se puede ofrecer a las empresas paquetes un poco más atractivos y accesibles.	A1. Entrada de nuevos competidores directos, dando como resultado que el cliente tenga otras opciones que pueden ser más atractivas, causando a "EQYSE" una disminución en la cuota de clientes.
	O2. El sector empresarial se encuentra en continuo crecimiento en los últimos años, debido a los créditos otorgados para la creación de pymes, lo que conlleva a que exista mayor número de demandantes para nuestros productos y servicios.	A3. Guerra de Precios, debido a que los productos ofertados actualmente no tienen mucha variación.
	O3. Con el apoyo de leyes como las del IESS (Reglamentos de Seguridad) y revisiones realizadas por el Cuerpo de Bomberos, que fundamentan la importancia de la compra de implementos de seguridad industrial dentro de todas las empresas, la venta de estos implementos aumenta considerablemente	A5. Las nuevas leyes arancelarias impiden la importación de productos de calidad hacia el sector industrial y muchas empresas prefieren comprar directamente al proveedor exterior que al local.
	O4. Acceso a nuevos mercados ya que con la implementación de las leyes sobre seguridad industrial se tomaría en cuenta no solo al sector empresarial sino también al parque automotriz, quienes también están obligados al uso de extintores en sus unidades.	A6. Ingreso del mercado chino a la venta directa de implementos de seguridad industrial ya que la mayoría de los proveedores ecuatorianos están comprando sus productos de procedencia China, en especial el polvo químico utilizado para la recarga de extintores.

	O9. Requerimientos internacionales a cumplir para poder trabajar con empresas en el exterior, debido a esto las empresas nacionales necesitan cumplir con estrictos requerimientos de calidad, entre los cuales se incluye la dotación de implementos de seguridad a los empleados.	A8. Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos en las leyes NFPA que no puedan ser aplicados por la empresa para salir a la venta con sus productos y servicios.		
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	PLAZO ESTRATEGIA	TIPO DE ESTRATEGIA
F1. Buen porcentaje de extintores e insumos de recarga disponibles para la venta. Por lo general en nuestro mercado, son pocas las empresas dedicadas a la recarga y mantenimiento de extintores, por lo tanto, por medio de este proyecto se busca incrementar la comercialización de este tipo de bien e impulsar el uso del mismo.	Fidelizar y captar nuevos clientes mediante el uso adecuado de técnicas de promoción: F4,F6,F8,O1,O2,O4,O9,O3	Elaborar un presupuesto de comunicación que le permita a los clientes estar informados de la calidad, años de servicio y la garantía brindada por la empresa, con el apoyo de Instituciones como el Cuerpo de Bomberos: F4, A1,A5,A6	MEDIANO PLAZO	Aprovechabilidad
F2. Venta bajo pedido de productos especiales, lo que le permite a la empresa no tener un alto inventario y mantener un control de inventarios adecuado y brindar al consumidor el producto que se apegue a requerimientos específicos.	Potenciar la imagen en el tiempo de mercado de la empresa para dar una percepción sólida a los clientes nuevos y actuales: O2,O4,O9,O3,F4	Estar atento a posibles cambios en los requisitos y leyes que amparan la calidad de los productos ofertados y corregir cualquier desviación que pueda darse: A8,F4	LARGO PLAZO	
F4. Garantía de producto, proporcionada al cliente; debido a los productos son reemplazados si es que existe algún defecto. (Los productos que vende la empresa son aprobados bajo las normas NFPA e INEN que	Desarrollo de un catálogo de productos para potencializar la venta actual : F1,F2,O1	Contar con los niveles de calidad de los productos puesto que esta es la muestra de la acogida de los clientes y así contribuir de mejor manera a la rentabilidad: F4, A8	MEDIANO PLAZO	

certifican la buena calidad de fabricación y procedencia).				
F6. Formas de pago aceptable y negociable para satisfacer la necesidad del cliente.	Establecer lineamientos para regularizar las formas de pago con los clientes actuales y potenciales: F6,01,02,04	Desarrollo de estrategias de precio en relación a la calidad de los productos ofertados para influir en la decisión de compra final de los clientes: F6,F8,F4,A1,A3,A5	CORTO PLAZO	
F8. Competitividad en los precios	Estrechar las relaciones con los proveedores para mantener disponibilidad de los insumos y productos terminados para satisfacer a la demanda creciente: F8,02,03,04			
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA	PLAZO ESTRATEGIA	TIPO DE ESTRATEGIA
D1.No contar con un presupuesto para un plan de mercadeo	Elaborar y definir un plan de marketing que permita publicitar y promocionar los productos y servicios que brinda la empresa: D1,D6,D2,04,03,09	Optimizar los procesos y contratar más personal que permita satisfacer y abastecerse con los pedidos de los clientes: D10,D1,D2,A5,A6	MEDIANO PLAZO	Defensivas
D6. Bajo nivel de estudios de mercado.	Desarrollo de un sistema para clasificar las ventas de los productos y estar al tanto de la tendencia que muestre el mercado: D4,01,03,04,09	Realizar talleres de: capacitación en ventas, liderazgo, manejo de situaciones conflictivas, mercado industrial.: D6,D4,D10,A1,A5,A8,A6	CORTO PLAZO	
D4.Falta de controles de frecuencia de compra y tipo de productos vendidos.	Asignar recursos económicos propios, o consignados mediante endeudamiento; con el fin de innovar y diversificar nuestra línea de productos satisfaciendo así las expectativas de los clientes: D4, 02,04,09	Implementar nuevas políticas de crédito con menores plazos de cobro. Brindando descuentos que inciten a pagar en efectivo: A3,D4	MEDIANO PLAZO	

D10. No se encuentran claramente delimitadas las funciones del personal y existe una falta de capacidad del mismo para cumplir con todas las funciones.	Gestionar la empresa a través de conceptos formales de administración: D10,09,03	Establecer planes y políticas de ventas, así como programas de control: D1,D4,D6,D2,A1,A3,A5,A8	MEDIANO PLAZO	
D2. Inexistencia de reconocimiento de la empresa, debido a la falta de inversión en publicidad.				

Fuente: La autora

3.9. NECESIDADES Y COMPORTAMIENTOS DEL CONSUMIDOR

Dentro de cualquier mercado de consumo, las necesidades que tiene un comprador difieren de un mercado a otro y siendo estas tan distintas por ende interfieren en su comportamiento al momento de realizar una compra.

Muchas de las compras se realizan a través de la opinión de terceros o referidos cuando se trata de cubrir una necesidad importante como saber que carrera seguir; en que universidad, que auto comprar, etc. hablando del sector de seguridad industrial podemos citar ejemplos como que maquinaria comprar, que productos son necesarios para que el operario trabaje seguro, que tipo de guantes son mejores para desempeñar su actividad, etc. Estas necesidades son mucho más específicas y con varias variantes que las personas dentro de las empresas deben aprender a manejar y diferenciar para realizar las compras acorde a lo que la empresa y sus funcionarios necesitan.

Las características principales de un mercado industrial están definidas de la siguiente manera:

ESTRUCTURA DE MARKETING: Existen menos compradores y son más grandes que los de un mercado de consumidores finales.

NATURALEZA DE UNIDAD DE COMPRA: Debido a que se trata de compras grandes, el proceso involucra a varios compradores los cuales realizan un esfuerzo de compra más profesional, que los lleva a decisiones de compra más complejas, formalizadas y a establecer una relación mas estrecha con los vendedores, oportunidad que debe ser aprovechada por del departamento de ventas de EQYSE, manejando este una buena política de precios en su cartera de productos, negociación de las cotizaciones enviadas, calidad en el producto y certificaciones, etc.

3.9.1. TIPOS DE NECESIDADES

Las necesidades de un consumidor final son estudiadas por la pirámide de Maslow como se muestra en la siguiente tabla:

TABLA No. 13

TIPOS DE NECESIDADES

NECESIDADES FÍSICAS	
1. <i>Necesidades fisiológicas</i>	Fundamentales para vivir (hambre, sed).
2. <i>Necesidades de seguridad</i>	Cuidado de la vida física; pueden ser omitidas para satisfacer las necesidades fisiológicas.
NECESIDADES SOCIALES	
3. <i>Necesidades de posesión y de ser amado</i>	Esfuerzo para ser aceptado y ser importante para los miembros de la familia y otros grupos sociales a los que se sienta vinculado el individuo.
4. <i>Necesidades de estima y de status</i>	Esfuerzo por lograr una mayor categoría social respecto a los demás (deseos de dominio, liderazgo, reputación y prestigio).
NECESIDADES DEL YO	
5. <i>Necesidades de autorrealización</i>	Suponen la realización integral del potencial propio interno del individuo.

Fuente: La jerarquía de las necesidades según Maslow.

Pero al tratarse de mercados industriales este tipo de necesidades cambian y giran en torno a la empresa, las personas encargadas del departamento de compras basan sus necesidades en parámetros como:

Especificar si el tipo de compra a realizar va a ser:

- Recompra directa (al mismo proveedor y por las mismas cantidades negociadas anteriormente)
- Recompra modificada (la cual puede tener modificaciones en cantidades, o en servicios adicionales)

- Operación nueva (cuando el proveedor actual no cumple con los nuevos requisitos solicitados)

En base al reconocimiento de las necesidades principales el comprador en lista necesidades secundarias basadas en:

- Especificaciones del producto
- Límites de precio
- Condiciones y tiempo de entrega
- Condiciones de servicio y de pago
- La cantidad de órdenes
- Los proveedores aceptables y el proveedor seleccionado.

Estudiar el tipo de necesidades que tienen las empresas a las cuales se esta ofertando permitirá a EQYSE:

- Incremento de la demanda de productos de la empresa, cuota y beneficios.
- Oferta de productos y precio adaptados a las necesidades de sus clientes.
- Identificación de una manera más efectiva sus necesidades actuales y futuras.
- Planificación más efectiva de la acción y estrategia comercial.

3.9.2. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El comportamiento del consumidor resulta sumamente complejo medirlo debido a la multitud de variables en cuestión y su tendencia a interactuar entre sí y a ejercer una influencia recíproca. Para hacer frente a la complejidad se han diseñado modelos del comportamiento del consumidor; estos modelos sirven para organizar las ideas relativas a los consumidores en un todo congruente, al identificar las variables pertinentes, al descubrir sus características fundamentales y al especificarlas como las variables se relacionan entre sí.

Un modelo consta de tres grandes secciones:

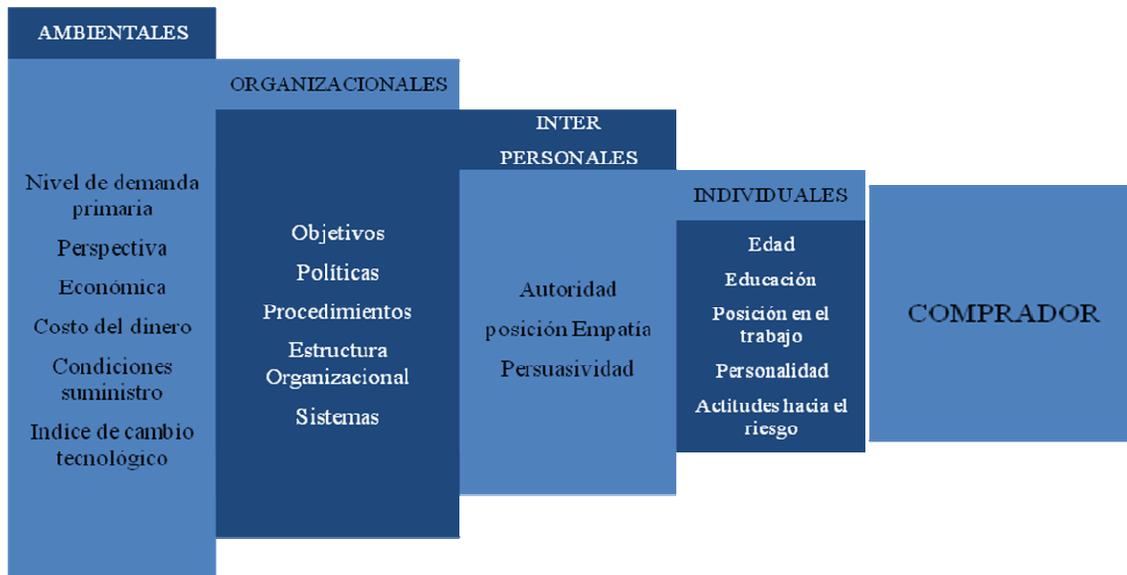
Variables ambientales externas que inciden en la conducta. Estas variables están dadas por: el nivel de la demanda, la perspectiva económica, el costo del dinero, las condiciones del suministro y el cambio tecnológico, todos estos factores ambientales están ligados directamente con la afectación del ambiente interno de la empresa y la conducta de la persona encargada del departamento de compras.

Determinantes individuales de la conducta: Tiene que ver con el grado de autoridad que ejerce en el proceso de compra, la personalidad, el expertise al momento de negociar con los proveedores, las actitudes ante los riesgos y el saber como enfrentarlos.

Proceso de decisión del comprador: El proceso de decisión de compra incluye desde la determinación del problema incluyendo la búsqueda y la selección de proveedores.

GRÁFICO N° 22

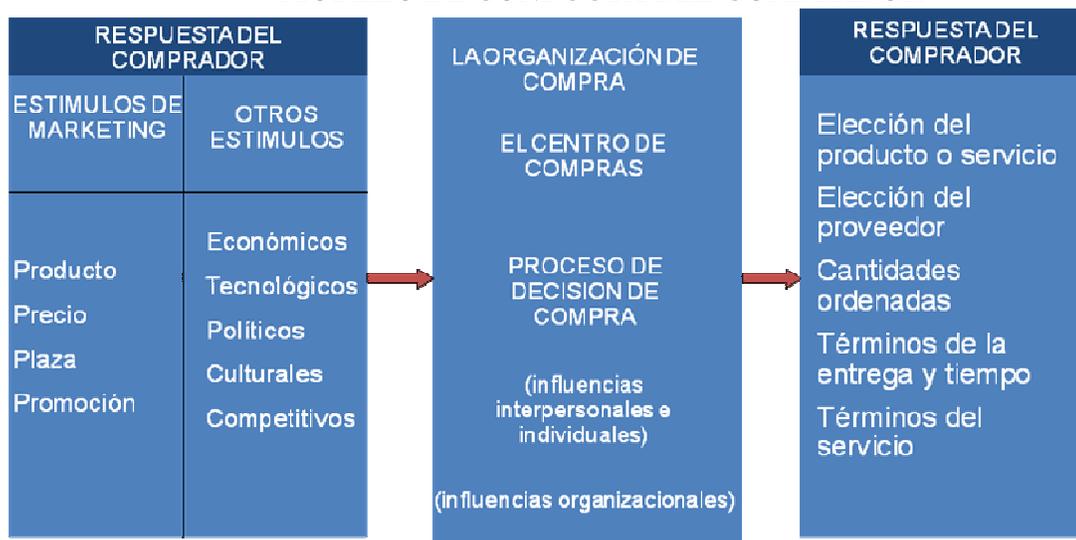
INFLUENCIAS IMPORTANTES EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR



Fuente: La autora

GRÁFICO N° 23

MODELO DE CONDUCTA DEL COMPRADOR



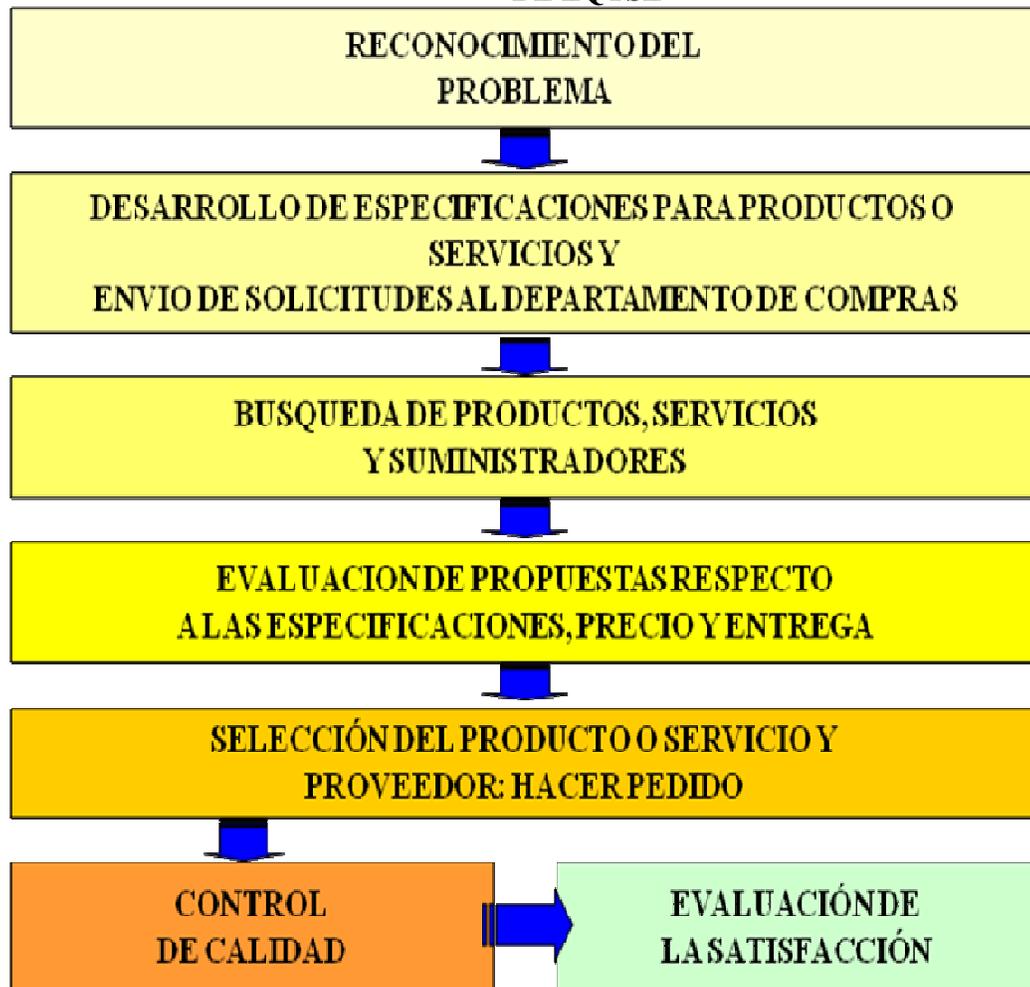
Fuente:- La autora

3.9.2.1. PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA

En los mercados industriales, la unidad decisoria es grande y compleja, y varias personas desempeñan papeles importantes en éstos procesos decisorios, por ejemplo muchas de las empresas que son clientes de EQYSE para realizar una compra grande en términos monetarios y específicos en cuanto a calidad, utilidad del producto y especificaciones técnicas pasan por la aprobación de varias aéreas dentro de la empresa; por lo general este proceso se da de la siguiente manera:

GRÁFICO N°24

DIAGRAMA DEL PROCESO DE COMPRA CLIENTES INDUSTRIALES DE EQYSE



Fuente:- La autora

PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA

Iniciador: El iniciador es la persona que sugiere la idea de adquirir el producto o el servicio, en el caso de un cliente grande de EQYSE como *Familia Sancela*, el iniciador viene hacer el departamento de Higiene y Seguridad quien solicita al departamento de compras la necesidad de adquirir nuevos extintores o nuevos equipos de seguridad.

Influenciador: Es la persona que sus sugerencias o punto de vista tienen algún peso en la decisión final, volviendo al caso de la *Familia Sancela* el agente encargado de compras viene a ser la persona que influye al momento de tomar una decisión final ya que es quien elige a los proveedores de su base de datos, realiza un primer filtro en lo que es las entrevistas con el proveedor y se basa en la experiencia que tiene para negociar precios, tiempos de entrega y calidad. Esta área entrega a la persona solicitante un estudio con los mejores ofertantes y de cierta manera da su opinión sobre las mejores opciones.

Decisor: Es quien determina alguna parte de la decisión de compra, al tratarse de compras grandes que impliquen una toma de decisión a nivel corporativo debido al monto de la compra es normal que el detalle del proveedor ya seleccionado pase por la revisión de un Gerente de área quien velará por los intereses de la compañía revisando que este se adapte al presupuesto asignado y a las especificaciones que solicita el área en cuestión; cabe recalcar que el decisor es una persona que tiene conocimiento sobre el tema y puede sugerir un cambio en referente a precios y opciones en el mercado; la decisión final puede ser tomada en conjunto con el coordinador del área solicitante y el gerente de la misma.

Usuario: Son las personas que usan o consumen el producto o servicio; al tratarse de productos de seguridad industrial los usuarios mayoritarios vienen a ser los operarios de las bodegas y en un menor porcentaje el personal administrativo, el coordinador del área puede o no pedirles sugerencias en productos específicos como uniformes que garanticen su seguridad al realizar su trabajo, pero en temas de mayor relevancia como cascos, sueldas, herramientas, etc. las especificaciones son dadas por el coordinador del área quien tiene un conocimiento más amplio de las necesidades del usuario.

Filtro: Son quienes analizan las necesidades y recomiendan proveedores calificados. En este caso como se indicó anteriormente el filtro viene a ser el departamento de compras, ya que desde un inicio envía la propuesta de proveedores que él ha considerado quienes son los mejores y quienes se adaptarán a las necesidades del área solicitante, para que dicha área tenga una segunda entrevista solamente con estos proveedores.

En el caso de empresas que no poseen una estructura grande y definida, el proceso de compras es menos complejo, ya que EQYSE llega a tratar solo con el agente de compras o con la persona que será el usuario final del producto y es quien llevará la negociación y será

el mismo quien tomará la decisión final; en estos casos el proceso de decisión de compra viene a hacer más dinámica.

3.10. DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

Determinar las variables de segmentación consiste en saber a qué grupo objetivo se va a realizar la investigación de mercados para obtener una información confiable y exacta del mismo y así poder saber cuáles son sus necesidades y satisfacerlas con el bien o servicio ofertado.

Como ya se ha indicado anteriormente, la seguridad y salud en el trabajo son instrumentos de suma importancia para contribuir a las condiciones de vida y trabajo de las personas en la sociedad, es por eso que EQYSE tiene definido su segmento objetivo de la siguiente manera:

META PRIMARIA:

Las características especiales de los productos que oferta la empresa, hacen que estos no sean de consumo masivo, pues sus particulares características son utilizadas para satisfacer exigencias industriales

Bajo esta explicación el mercado meta de EQYSE, está dado por las grandes empresas manufactureras localizadas dentro de la ciudad de Quito, las mismas que contarán con trabajadores en diversas áreas dentro del marco industrial; dichas empresas cuentan con no menos de 100 empleados en el área operativa por lo que los patronos están obligados a buscar protección de los permanentes riesgos que se presentan en sus rigurosas condiciones de trabajo.

META SECUNDARIA:

El sector manufacturero de nuestro país es uno de los más extensos, debido a sus diferentes actividades; por otro lado también cabe mencionar que el nivel de riesgo es muy elevado en esta industria, ya que sus trabajadores deben realizar largas jornadas de trabajo y sin contar con la seguridad requerida, al momento de operar la maquinaria o realizar sus labores cotidianas, pueden estar expuestos a altos riesgos, es por eso que EQYSE tiene como meta secundaria persuadir a la compra de implementos necesarios

para salvaguardar su seguridad como es el caso de los extintores, guantes, repuestos y la debida capacitación y uso de los mismos.

Esta persuasión, se sustentará con fuertes estrategias de mercadeo y comunicación de la empresa hacia sus clientes actuales y potenciales.

Al realizar la segmentación de mercados a un mercado masivo heterogéneo en varios segmentos se podrá identificar: requerimientos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares.

Las principales características de la segmentación realizada permiten deducir lo siguiente de acuerdo a cada sector:

El sector manufacturero de nuestro país es uno de los más extensos, debido a sus diferentes actividades; por otro lado, también cabe mencionar que el nivel de riesgo es muy elevado en esta industria, ya que sus trabajadores deben realizar largas jornadas, que sin contar con la seguridad requerida, al momento de operar maquinaria por ejemplo, pueden estar expuestos a altos riesgos.

El sector eléctrico, es considerado uno de los más exigentes por los altos peligros a los que este tipo de trabajo expone a los operarios. Aunque su participación es limitada porque son pocas las empresas dedicadas a esta actividad, el sector requiere de gran atención en la adquisición de implementos de seguridad industrial.

El sector minero es muy importante, ya que requiere de protección especializada al momento de desarrollar sus labores cotidianas, a fin de cuidar de la seguridad del empleado, pero su demanda es decreciente.

El sector constructivo por su parte ha sufrido una gran disminución debido a los grandes cambios que han afectado esta área, los mismos que se han dado por el aumento de precios en los materiales y derivados de la construcción, lo que ha paralizado a la industria, volviendo así su participación decreciente.

De acuerdo a lo expuesto las empresas manufactureras están en constante crecimiento y serán ellas nuestro principal objeto y mercado de estudio.

3.10.1. ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN

- a) Geográfico: Se a elegido un mercado local ya que el mayor número de empresas habitan en la ciudad de Quito y cuentan con las características en cuanto a compra de implementos de seguridad Para el objeto de esta investigación esta determinada por el número de empresas manufactureras en la ciudad de Quito, que de acuerdo a datos estadísticos para la provincia de Pichincha en el 2008 existe un total de 1356 empresas clasificadas como empresas manufactureras:

TABLA No. 14

NÚMERO DE EMPRESAS MANUFACTURERAS PROVINCIA DE PICHINCHA

PROVINCIA	2003	2004	2005	2007	2008
PICHINCHA	1,282	1287	1169	1388	1356
Total empresas	1,282	1287	1169	1388	1356

Fuente:- La autora

- b) Tipo de Consumo: El tipo de consumo esta conformado por individuos y empresas que adquieren implementos de seguridad industrial para llevar a cabo su trabajo ya sea directa o indirectamente.
- a) Tipo de Producto: Se encuentra considerado dentro de la clasificación de productos industriales, ya que forman parte en el proceso de transformación.

TABLA No. 15

SEGMENTACIÓN DE MERCADO

IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
GEOGRÁFICA	País: Ecuador Provincia: Pichincha Ciudad: Quito Sector: Norte-Centro-Sur-Tumbaco-Cumbayá-Valle de los Chillos
TAMAÑO DE LA EMPRESA	PYMES
TIPO DE EMPRESA	Pública-Privada-Mixta
POR ACTIVIDAD	Empresas manufactureras Industria metal mecánica Distribuidoras de productos para consumo masivo
TIPO DE PRODUCTO	Insumos terminados-implementos de seguridad industrial Productos para transformación-electrodos
FRECUENCIA DE USO	Semestral y anual
OCASIÓN DE USO	Clientes Regulares
TASA DE CONSUMO	Frecuente

DISPOSICIÓN DE COMPRA	Bajo análisis, concurso de merecimiento
CRITERIOS DE COMPRA	Calidad, precio, servicio, prestigio, conocimiento, garantía.
TAMAÑO DEL PEDIDO	Grandes y Pequeños
LEALTAD	Usuarios de lealtad compartida
VALORES	Seguridad, Protección Personal-Competencia
NORMAS	ISO-NPA-MINISTERIO DE TRABAJO-CUERPO DE BOMBEROS-CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR

Fuente: La autora

3.11. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es una herramienta indispensable para conocer las características de los mismos, para contar con información clara, oportuna y precisa par determinar estrategias que seguirá la organización.

Para la Asociación Americana de Marketing la Investigación de Mercados es:

“La función que enlaza al mercadólogo con el consumidor, cliente y el público a través de la información- información a ser utilizada para identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercado, generar, refinar y evaluar las acciones de marketing: monitorear el desempeño de las acciones de marketing y mejorar la comprensión del marketing como un proceso. La investigación de mercados especifica la información necesaria para definir estos problemas u oportunidades, diseña el método de recolección de la información, dirige e implanta los procesos de recolección de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones.”²²

²² LUTHER, William, *El Plan de Mercadeo*, Editorial Norma, 1985, p33

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Debido a que existe una gran variedad de empresas comercializadoras de implementos de seguridad industrial, EQYSE debe fortalecer su participación en el mercado para llegar a ser una empresa más reconocida, sólida y rentable con la finalidad de fidelizar a sus clientes antiguos y conseguir nuevos; es por ello que se plantea un **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING** como una herramienta de gestión que pueda ser útil para sistematizar las diferentes actuaciones y conseguir los mejores resultados de acuerdo a las circunstancias del mercado basadas en la presente investigación.

La investigación realizada le permitirá a la empresa contestar las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el grupo objetivo?
- ¿Qué desean los clientes?
- ¿Qué les ofrece la competencia?
- ¿Qué puedo ofrecerles yo?
- ¿Qué creen ellos que les estoy ofreciendo?

Esta investigación de mercados se realizará mediante encuestas a empresas manufactureras y de consumo masivo, las cuales permitirán recopilar toda la información necesaria acerca de percepciones y requerimientos al adquirir implementos de seguridad industrial.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Con la investigación de mercados se espera que la empresa pueda:

- Obtener información relevante sobre las apreciaciones y hábitos de las empresas para satisfacer adecuadamente sus necesidades.
- Conocer el mercado actual y potencial de la organización
- Identificar oportunidades y amenazas del mercado
- Generar alternativas aplicables al marketing mix y de mercado escogiendo las más apropiadas para un mejor desempeño en las actividades de la empresa.

3.11.1. MUESTRA

“El muestreo supone la identificación de un grupo de personas u hogares con los que se establece contacto por correo, teléfono o personalmente y que poseen información de interés para solucionar el problema de marketing al que nos enfrentamos²³”

Los beneficios al definir una muestra son: ahorrar tiempo y dinero a la empresa, ser más exactos en la investigación y evitar la contaminación del elemento muestreado.

Para definir la muestra en la investigación de mercados a realizar, se utiliza la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + z^2 pq}$$

N: El mercado objetivo, el cual esta conformado por empresas manufactureras de la Ciudad de Quito, con una población de 318 empresas al 2010, según fuentes estadísticas.

Z: El nivel de confianza corresponde a un 95% que es el total de las Pymes las mismas que en su mayoría no se apegan a las normas de seguridad industrial.

E: El margen de error utilizado es del 10% debido a que no existe información directa para las empresas ofertantes de implementos de seguridad industrial, ya que se encuentran clasificadas dentro del rubro “otros” en fuentes como el INEC y la Superintendencia de Compañías.

Para el desarrollo de este proyecto se tomo en consideración manejarse bajo un nivel de incertidumbre, por lo tanto se aplico el 50% de probabilidad de éxito y un 50% de probabilidad de fracaso debido al tamaño del mercado objetivo y la segregación que tiene este dentro de toda la ciudad de Quito y sus alrededores.

P: Probabilidad de ocurrencia es de 0.5

Q: Probabilidad de no ocurrencia es de 0.5

²³ Dillon, Madden y Firtle

Aplicando la fórmula, la muestra queda de la siguiente manera:

$$n: \frac{1,96^2 (0,50)(0,50)318}{0,10^2(318-1)+1,96^2(0,50)(0,50)}$$
$$n: \frac{305,4072}{4,1304}$$

n: 73,94 empresas

El número total de encuestas a realizar es de 74 empresas del sector manufacturero y de consumo masivo ubicados en la ciudad de Quito y sus Valles. La encuesta a realizar esta conformada por 10 preguntas que responderán variables como frecuencia de compra, proveedores actuales, calificación de servicio, tipo de productos y presupuestos. (Ver anexo 8)

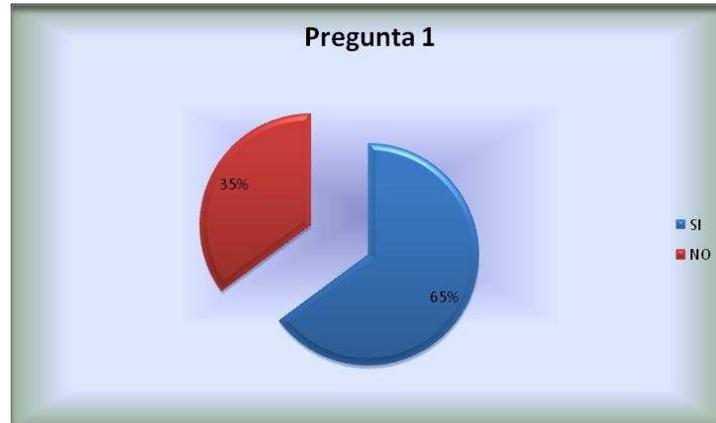
3.11.2. TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS

El estudio realizado a 74 empresas manufactureras y de un nivel de compra considerable de estos productos; suscritas en la Cámara de Comercio de Quito arrojaron los siguientes resultados, considerando que objetivo principal de la encuesta es:

“Medir el posicionamiento del mercado de la empresa de Equipos de Seguridad Eqyse e identificar la frecuencia de compra del sector manufacturero con respecto a implementos de Seguridad Industrial”.

GRÁFICO N°25

PREGUNTA 1. *¿Tiene su empresa un departamento a cargo de las compras para implementos de seguridad industrial?*

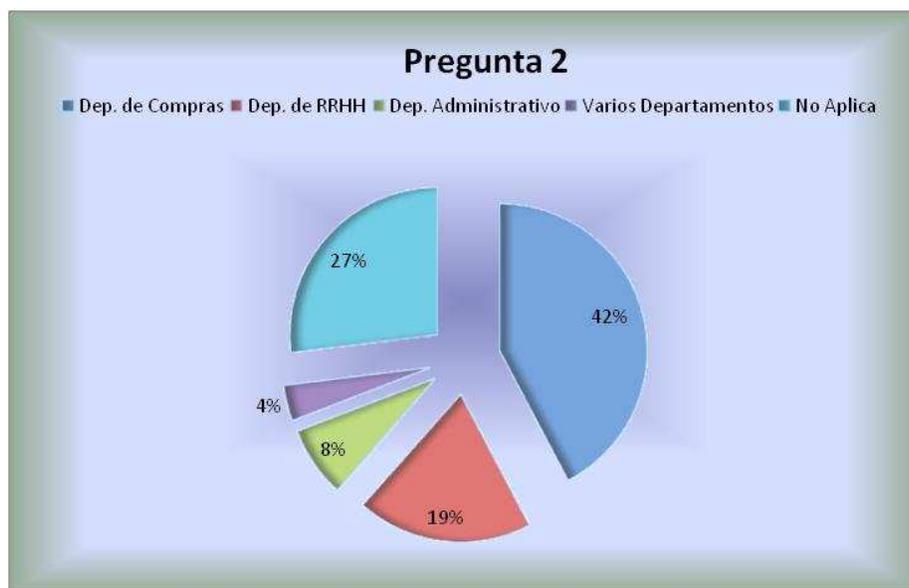


Fuente: La autora

RESULTADOS: De las 74 empresas encuestadas, el 65% de ellas respondieron que si tenían dentro de su estructura organizacional un departamento especializado de las compras para implementos de seguridad industrial y solamente un 35% indicaron que no poseen un departamento específico para realizar estas compras. Dando a conocer todavía las empresas no tienen a un departamento establecido y que este porcentaje de empresas no está apegándose a las normas establecidas, este indicador también se debe a que el 35% de estas empresas mantienen estructuras informales. Y es este porcentaje que puede estar creando barreras tanto para EQYSE, como para las empresas que quieran entrar al sector ya que no poseen un departamento especializado a quien dirigir sus propuestas de venta.

GRÁFICO N°26

PREGUNTA 2. Si su respuesta a la pregunta anterior es NO, por favor indicar quien se encarga de realizar las compras para implementos de Seguridad Industrial o No aplica

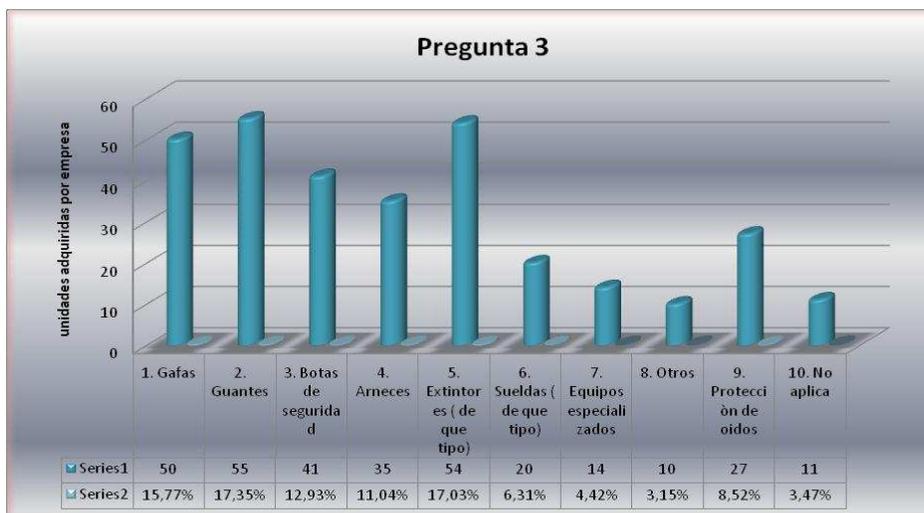


Fuente:- La autora

RESULTADOS: Como se observa, para las empresas que no tienen un departamento especializado en compras de implementos de seguridad, la compra de los mismos se encuentra dividida en un 42% en el departamento de compras, seguido con un 19% del departamento de Recursos Humanos y el 7.69% del Departamento Administrativo esto hace que la compra de los mismos se vuelva inestable al no tener un especialista en el tema.

GRÁFICO N°27

PREGUNTA 3. *¿Qué productos de la siguiente lista adquiere para protección personal de sus empleados comúnmente denominados EPP (Equipos de Protección Personal)?*



Fuente:- La autora

RESULTADOS: De la lista de Equipos de Protección Personal enunciados, en primer lugar se encuentran los guantes de con un 17,35%, seguido de los extintores en un segundo lugar con un porcentaje de compra por un total de 17,03%, donde se puede ver que las empresas están cumpliendo con las normas de seguridad establecidas por el Cuerpo de Bomberos donde se especifica que toda empresa industrial debe presentar los Planos completos con los detalles de los servicios de Prevención y de lo concerniente a campañas contra incendios del establecimiento, además de todo sistema de seguridad con que se cuenta para tal fin, y a su vez en la misma norma se detalla que *en los locales de alta concurrencia o peligrosidad se instalarán sistemas de detección de incendios, cuya instalación mínima estará compuesta por los siguientes elementos: equipo de control y señalización, detectores y fuente de suministro.*

En el Código de Trabajo también se indica que se debe tener un Plan de Contingencia para el caso de incendios.

En tercer lugar se encuentran las gafas con un 15,77%, seguido de las botas de seguridad con un 12,93%, y los arneses con un 11,04%.

En un porcentaje menor del 6,31% de frecuencia de compra encontramos a las soldaduras, rubro que afecta directamente a EQYSE por ser su segundo producto principal.

En porcentajes menores encontramos a equipos especializados con un 4,42%, otros implementos con el 3,15%, protección para odios con un 8, 52% y solo un 3,47% del total de las empresas encuestadas no adquiere ningún equipo de protección personal.

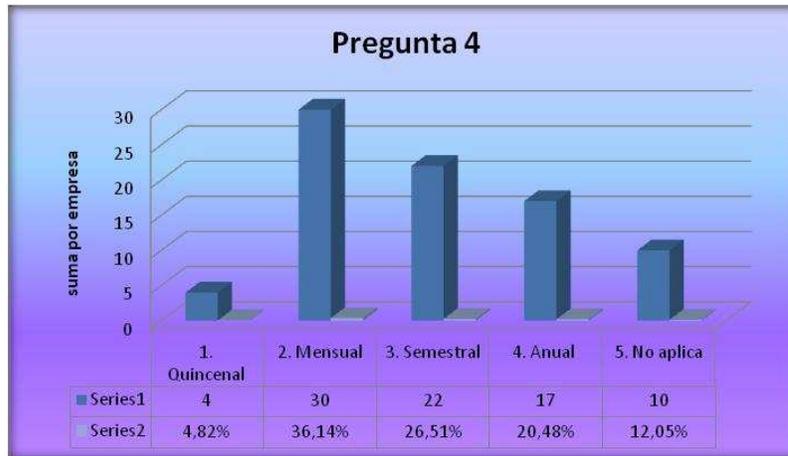
Al ser los extintores y los guantes los de mayor de compra de implementos de seguridad EQYSE, tiene una gran oportunidad de mejorar su propuesta de compra, sin dejar a lado la venta de soldaduras, mercado en el cual tiene que seguir trabajando y con el tiempo ampliar su línea de productos con otros implementos de seguridad.

También cabe recalcar que con las inspecciones periódicas que esta realizando el Cuerpo de Bomberos y las leyes establecidas las empresas están prestando atención en la seguridad de trabajadores evitando así que las estadísticas presentadas en años atrás contrarresten la generación de pérdidas en la producción y competitividad de las firmas nacionales, pérdidas en el poder adquisitivo de los individuos y sus familias (con consecuencias directas en su estado de pobreza), gastos excepcionalmente altos en los servicios de salud, y los costos propios de la atención de personas con discapacidades permanentes.

Por otro lado, es importante reconocer que al estabilizar esta situación el Ecuador puede evitar que se le limite el acceso a ciertos mercados internacionales, particularmente, en aquellos países o productos, donde se exige el cumplimiento de una estricta normativa en términos de seguridad y salud en el trabajo de los países de origen.

GRÁFICO N°28

PREGUNTA 4. *¿Con qué frecuencia adquiere estos productos?*



Fuente:- La autora

RESULTADOS: El predominante de la frecuencia de compra de estos productos dependiendo de la rotación y del número total de empleados que usen estos implementos en las empresas, es el de compras mensuales con un 36,14%, seguidas de compras semestrales con un 26,51% y en un último lugar compras anuales 20,48%. Oportunidad que puede ser aprovechada por EQYSE para aumentar su flujo de efectivo al establecer una promoción agresiva entre sus clientes actuales y potenciales, al realizar venta en kits o paquetes promocionales.

GRÁFICO N°29

PREGUNTA 5. *¿Cuánto Gasta en equipos o implementos de seguridad industrial?*

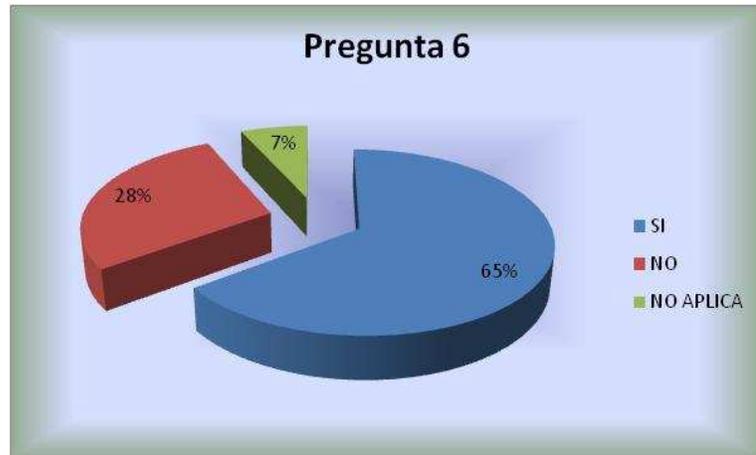


Fuente: La autora

RESULTADOS: El factor predominante en el rubro de gastos para las compras de implementos de seguridad industrial es de un 23% donde las empresas están gastando entre \$300,00 a más esto se debe a que el porcentaje de empresas clasificadas dentro de la sección de manufactura son la pymes quienes en estos últimos años han tenido un impulso para su creación y su inversión ya que solo para el mes de marzo del 2010 el crédito para la creación de microempresas haciende a 754 millones de dólares.

GRÁFICO N°30

PREGUNTA 6. *¿Tiene su empresa un presupuesto asignado para la compra de estos implementos?*

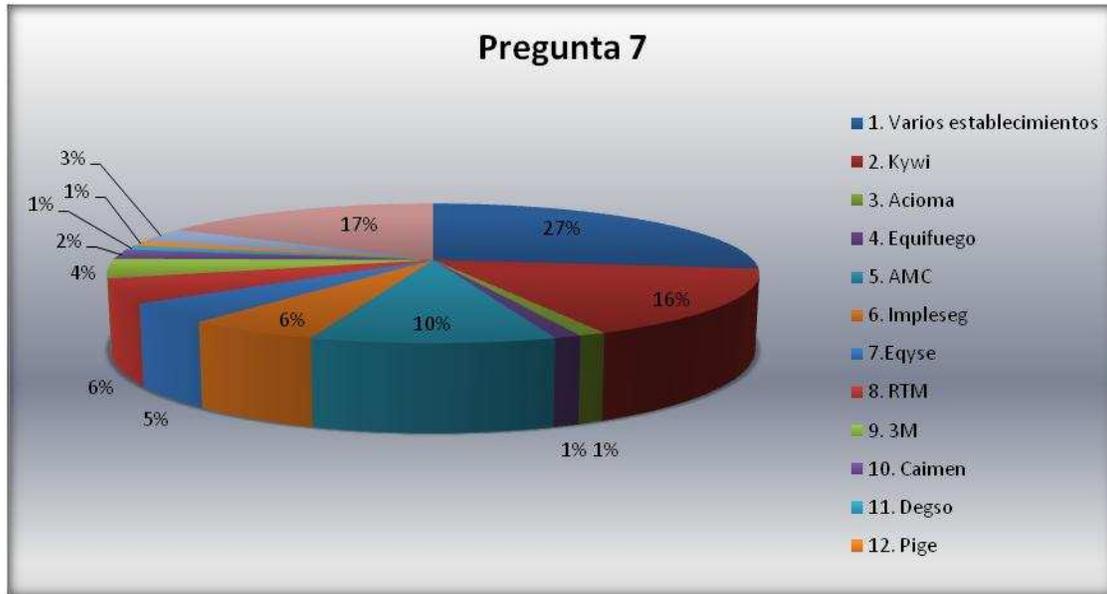


Fuente: La autora

RESULTADOS: Al tener establecido un presupuesto para implementos de seguridad que representa el 65% de las empresas encuestadas, es una oportunidad para EQYSE entre al mercado con fuerza, ya que las empresas deben adquirir estos implementos ya no por necesidad si no por normatividad, lo que da una perspectiva para que el mercado de la compra de estos implementos se regularice y crezca paulatinamente.

GRÁFICO N°31

PREGUNTA 7. *¿Actualmente quien es el proveedor de estos productos?*

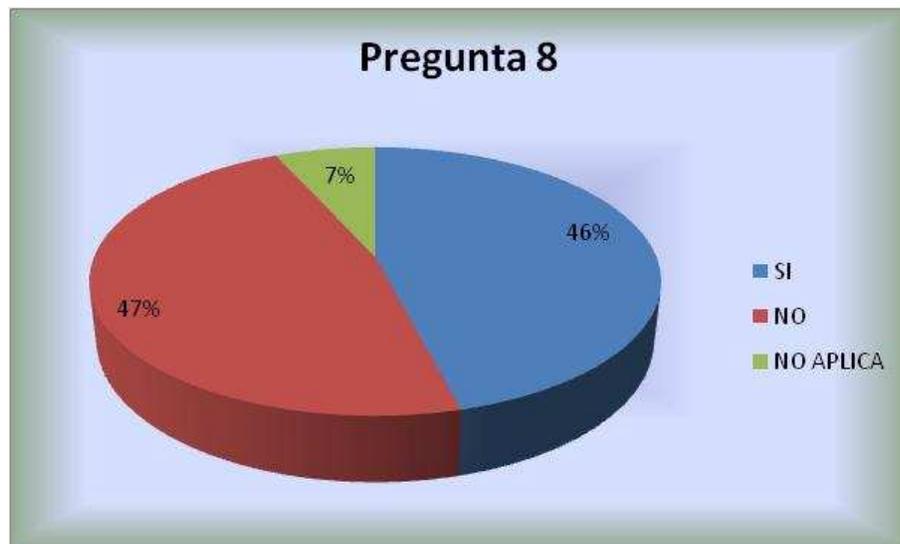


Fuente:- La autora

RESULTADOS: Como se puede observar en el gráfico la distribución entre proveedores para la compra de implementos de seguridad, esta totalmente segmentada por todas las empresas que proveen de estos productos, la mayoría de empresas encuestadas no tiene un solo proveedor si no varios, esto representa el 27% del total del pastel que es compartido por un porcentaje menor para cada una de las empresas. Aquí EQYSE representa solo un 5% y su principal competidor tiene un 6%, esto representa una amenaza y de cierta forma una incertidumbre y variabilidad en el mercado; ya que si la empresa no logra establecer estrategias de fidealización, expansión de línea de productos y de top of mind dentro de sus clientes reales y potenciales, esta condenada a mantener una porción pequeña de las ventas que se pueden lograr en este sector.

GRÁFICO N°32

PREGUNTA 8. *¿Ha escuchado hablar de la empresa de Equipos de Seguridad Eqyse? Sabe lo que ofrece al mercado; por favor comente*

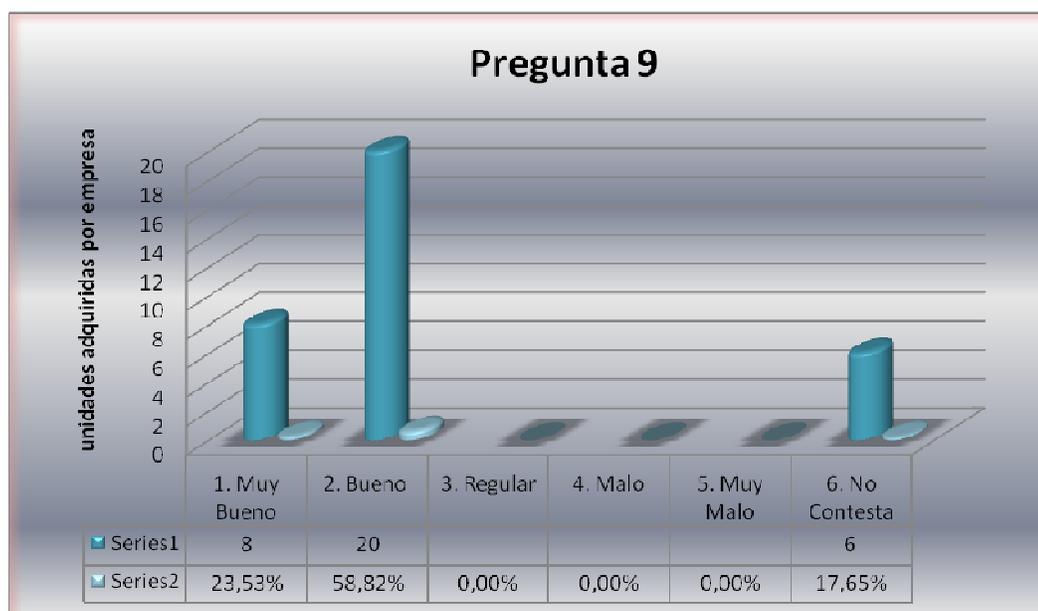


Fuente: La autora

RESULTADOS: Del total de empresas encuestadas el 46% ha escuchado hablar de EQYSE, y saben a lo que se dedica, un 47% no la conoce y un 7% no contestaron a esta pregunta. Estos porcentajes son un tanto alarmantes ya que es prácticamente la mitad de las empresas encuestadas que no conocen de EQYSE, esto se debe a que la empresa bajo la tutoría de su Gerente General tienen la política de no realizar pautajes, inversiones en publicidad, solamente basan su publicidad en el boca a boca que le dan sus clientes, una gran debilidad de la empresa ya que si no se da a conocer fuertemente en este mundo globalizado esta perdiendo clientes.

GRÁFICO N°33

PREGUNTA 9. Si su respuesta es SI en la pregunta anterior, como calificaría el servicio que oferta EQYSE con respecto a sus competidores

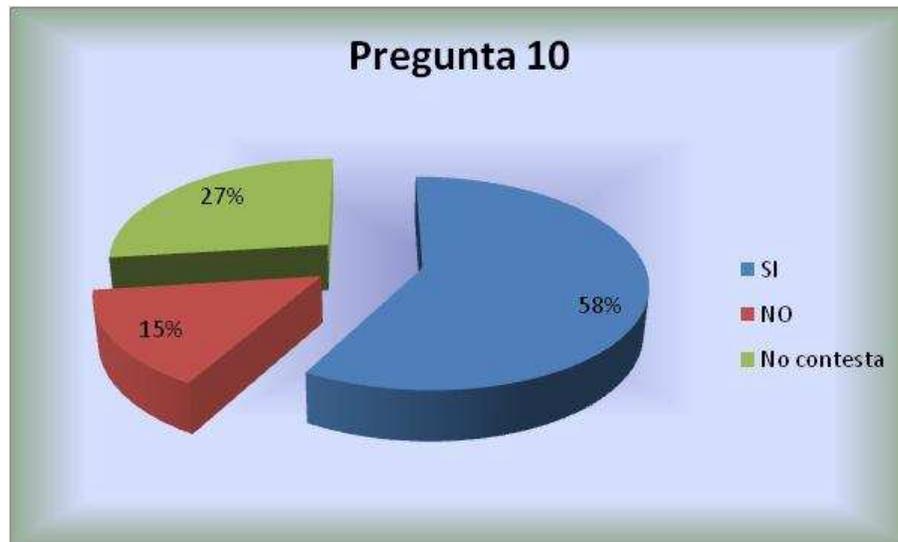


Fuente: La autora

RESULTADOS: Del total de empresas encuestadas que conocen el servicio y los productos que oferta EQYSE el 58,82% considera que es bueno, y el 23,53% lo considera como muy bueno una ventaja importante para la empresa que deja ver que sus productos y servicios son de calidad y sobrepasan las expectativas.

GRÁFICO N°34

PREGUNTA 10. *Si su respuesta es NO en relación a la pregunta número 8, ¿estaría dispuesto y permitiría cotizar a Eqtyse y realizar una compra con dicha empresa?*



Fuente: La autora

RESULTADOS: Del total de empresas encuestadas el 58% tiene la disposición de permitir cotizar a EQYSE debido a las siguientes razones: Comparación de precios, optar por varias opciones y no depender de un solo proveedor y verificar la calidad y cumplimiento de normas. Esto es una gran oportunidad para que la empresa empiece a prospectar y establezca estrategias para llegar al mercado.

3.11.3. CALCULO DE LA DEMANDA INSATISFECHA

La Demanda Insatisfecha del sector nos permite reconocer que porcentaje del mercado total no esta siendo atendido por la empresa y al cual se debe prestar una gran atención para incrementar su cuota del mercado, mediante la implementación del plan de mercadeo y estrategias propuestas en esta tesis.

Debido a que no se tienen datos por separado (cuenta específica) del mercado de venta de implementos de seguridad industrial, el calculo de la demanda insatisfecha de EQYSE es realizado en base a los datos obtenidos en las encuestas ejecutadas donde el porcentaje de

participación de la empresa con respecto al mercado para el 2010 es de un 4,49% del total de empresas encuestadas (ver gráfico No. 40).

Para realizar una comparación entre el porcentaje total de participación del mercado y la empresa se presenta la siguiente tabla:

TABLA N° 16
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
EMPRESA DE SEGURIDAD EQYSE 2010

		SUBTOTALES	\$ 75.410.889,62		\$ 587.948.713,33	
AÑO	TOTAL EMPRESAS DE VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES Y EQUIPOS G52399 SUPERINTENDENCIA NIVEL NACIONAL	PEA PARA QUITO EMPRESAS MANUFACTURERAS	GASTO PROMEDIO EN MAQUINARIAS, MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS A NIVEL NACIONAL	CRECIMIENTO GASTO PROMEDIO EN MAQUINARIA, MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS NIVEL NACIONAL 35,51 %	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN POR AÑO TOTAL DE EMPRESAS PROVEEDORAS	PARTICIPACIÓN DE EQYSE 2010
				0,355		4,49
2005	206	171	\$ 17.400.108,98		2,96%	
2006	836	320	\$ 21.560.729,49		3,67%	
2007	799	310	\$ 18.270.517,82		3,11%	
2008	825	350	\$ 18.179.533,33	6453734,33	3,09%	
2009	1175	413	\$ 24.633.267,66	8744810,02	4,19%	
2010	1589	488	\$ 33.378.077,68	11849217,58	5,68%	0,790492958
2011	2077	576	\$ 45.227.295,26	16055689,82	7,69%	0,790492958
2012	2652	679	\$ 61.282.985,08	21755459,70	10,42%	0,790492958
2013	3331	801	\$ 83.038.444,78	29478647,90	14,12%	0,790492958
2014	4133	946	\$ 112.517.092,68	39943567,90	19,14%	0,790492958
2015	5078	1116	\$ 152.460.660,57		25,93%	0,790492958
TOTALES	22701,21163				100,00%	

Fuente: La autora

En el tabla se muestra la participación que tendría en el mercado EQYSE, desde el año 2010 dando como resultado un porcentaje del 0,79% valor fijo a ser utilizado para los posteriores cálculos de demanda insatisfecha.

Para obtener la demanda insatisfecha se ha realizado los siguientes cálculos, considerando el punto de partida el año 2010 hasta el año 2015:

DI = Demanda Actual – Porcentaje de participación de Eqyse

DI = 318-0,79%

DI = 67

TABLA N° 17**DEMANDA INSATISFECHA**

AÑOS	TOTAL DE EMPRESAS MANUFACTURERAS QUITO	TOTAL DE EMPRESAS PROVEEDORAS DE IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL QUITO	PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE EQYSE	TOTAL DEMANDA INSATISFECHA	PORCENTAJE DE DEMANDA INSATISFECHA
2010	318	488	0,79%	67	0,15
2011	332	576	0,79%	70	0,16
2012	347	679	0,79%	73	0,16
2013	362	801	0,79%	76	0,17
2014	378	946	0,79%	80	0,18
2015	395	1116	0,79%	83	0,18
TOTALES				448	1,00

Fuente: La autora

Los resultados obtenidos muestran que hay un total de 448 empresas que no están siendo atendidas por EQYSE, y son estas empresas a las que se deberá prestar gran atención y desarrollar estrategias que le permitan alcanzar a estas empresas para que pasen de ser clientes potenciales a clientes reales.

CAPÍTULO IV:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

4.1. INTRODUCCIÓN A LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

Consiste en un sistema gerencial que hace un énfasis en el "**qué lograr**" (objetivos) y en el "**qué hacer**" (estrategias). Con esta planificación se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Para elaborar un plan de Marketing adecuado para EQYSE se considerara como base fundamental los estudios y análisis previos descritos en capítulos anteriores.

La estructura del Plan de Mercadeo esta basado en las siguientes preguntas:

1. ¿Dónde estamos ahora?
2. ¿Dónde nos gustaría estar en el futuro?
3. ¿Cómo conseguimos llegar allá?

Al hacer referencia a EQYSE el Plan Estratégico de Marketing, pretende definir responsabilidades, programar las actividades, asegurar que se ejecuten los nuevos objetivos planteados y que el plan propuesto sea ante todo una herramienta de comunicación: con el compromiso de la alta gerencia para lograr su cooperación con el plan propuesto, y por ende los mandos medios y subalternos para que comprendan la importancia de trabajar en equipo y lograr la colaboración de las otras unidades de apoyo de la empresa.

“Al no existir un patrón específico para desarrollar un plan de marketing, ya que este varía de acuerdo a cada empresa, para el planteamiento del mismo se tomará en cuenta el modelo de Price”²⁴:

- Planificación
- Investigación
- Implementación

²⁴ Anotaciones noveno semestre-Plan Anual de Mercadeo

- Evaluación
- Control

Para sugerir la implementación y evitar dificultades se tomará en consideración:

- Que los objetivos no se encuentren mal definidos o desmesurados
- Falta de medios técnicos, humanos o financieros, para llevar a cabo el plan.
- No prever la posible reacción de la competencia.
- No disponer de planes alternativos a la reacción de la competencia.
- Poca planificación en cuanto a la ejecución de las acciones.
- Falta de implicación por parte de la Dirección para poner en marcha el Plan de Mercadeo.
- No establecer controles adecuados para la reestructuración de un proceso.
- Personal poco motivado o formado.
- Target inadecuado.
- Falta de previsión en cuanto a planes de contingencia.

4.1.1. OBJETIVO GENERAL

Brindar a la empresa de Equipos de Seguridad EQYSE Cía. Ltda., las directrices adecuadas para que llegue a ser una empresa pionera y líder en el mercado nacional de seguridad industrial, ofertando productos y servicios accesibles al mercado, generando un porcentaje mayor de valor hacia sus clientes y logrando a su vez grandes réditos para beneficio de sus empleados y accionistas.

4.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El Plan de Marketing Estratégico para la empresa de Equipos de Seguridad EQYSE, busca lograr que la empresa cumpla con las siguientes especificaciones:

- Identificar los puntos fuertes y débiles que tiene como empresa y el mercado al que esta direccionando.

- Fijar su objetivo de rentabilidad acorde a su situación actual en ventas.
- Proporcionar un documento adecuado de trabajo, en búsqueda de soluciones efectivas.
- Asignar responsabilidades en cuanto a competencias y resultados.
- Incrementar el crecimiento de la empresa, de acuerdo al crecimiento del mercado al que oferta sus productos y servicios.
- Correcta elaboración del presupuesto y de su flujo de efectivo.

4.2. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Es el proceso que desarrolla en gran parte la cultura particular de una organización, por lo tanto todos los empleados de EQYSE, desde la cúpula directiva y el personal administrativo deben apoyar el proceso de planeación estratégica pasando de un propósito común a un compromiso colectivo infundado por la misión, visión, objetivos, estrategias y políticas presentadas a continuación y fomentadas por la competencia y el entusiasmo entre gerentes y empleados.

Todos los cambios potenciales dentro de la organización radican en la capacidad de la toma de decisiones, sagacidad de la gerencia para cambiar la cultura actual de la empresa, en el tiempo y forma y que estas estén sujetas a las nuevas estrategias a desarrollar conforme al mercado real y potencial en que se desenvuelve la empresa.

4.2.1. PROPUESTA ESTRATÉGICA

4.2.1.1. DEFINICIÓN DE LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

“Es la base de las prioridades, estrategias, planes y asignaciones de trabajo. Es el punto de partida para diseñar los puestos gerenciales y sobre todo para diseñar las estructuras administrativas”²⁵ En consecuencia, la declaración de la misión, propuesta para EQYSE, se fundamenta en una declaración duradera sobre el propósito que se busca para hacerla distinguir de otras empresas similares.

La nueva declaración de la misión será la razón de ser de la organización y responde a la pregunta: **¿Cuál es nuestro negocio?**

²⁵ GOODSTEIN, Leonard. (1998), Op. Cit, p. 42

4.2.1.1.1. IMPORTANCIA DE LA MISIÓN

La misión ha sido redactada y basándose en los siguientes principios:

- Garantizar un propósito unánime en la organización.
- Establecer una tónica general o clima organizacional.
- Ser un punto de partida que permita a las personas identificarse con el propósito de la organización.
- Permitir que los objetivos se puedan convertir en una estructura laboral, que incluya la asignación de tareas entre los elementos responsables de la organización.
- Especificar los propósitos de la organización y la conversación de estos propósitos a objetivos, de tal manera que se puedan evaluar y controlar los parámetros de costos, tiempos y resultados.

MISIÓN PROPUESTA

“Hacer de EQYSE un gran equipo de trabajo encaminado a dar soluciones a las necesidades de sus clientes reales y potenciales a nivel nacional, a través de un servicio con productos de calidad y una asistencia oportuna que cumpla con las expectativas y requerimientos de sus clientes”.

La misión propuesta, se encuentra desarrollada tomando en consideración los siguientes estamentos:

Declaración de la actitud.- El enunciado de una misión es una declaración de la actitud y la perspectiva, más que una declaración de detalles específicos; la misión por lo general es de largo alcance.

La declaración de la misión propuesta despierta emociones y sentimientos positivos en cuanto a la organización, es inspiradora en el sentido de que quienes la lean se sentirán motivados al actuar.

Resolver opiniones divergentes.- Representa el enunciado de una auténtica decisión acertada y efectiva.

Orientación hacia el cliente.- Se orienta y se anticipa al cliente.

Declaración de una política social. Abarca el pensamiento y la filosofía gerencial de los niveles más altos de la organización.

4.2.1.2. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

“Es un conjunto de ideas generales, alguna de ellas abstractas, que proveen el marco referencial de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro”²⁶

La visión diseñada para EQYSE, tiene que ver con el futuro y no con las circunstancias actuales por las que esta pasando, en consecuencia esta representando el horizonte, que se sugiere a la gerencia, y responde a la pregunta básica **¿Qué queremos llegar a ser?**

4.2.1.2.1. ELEMENTOS DE LA VISIÓN

Formulada por los líderes de la organización.- Esta propuesta esta compartida con el comité de accionistas de EQYSE, quienes comprenden la filosofía y la misión de la empresa, conocen el negocio ya por 46 años y tienen ese know how irremplazable.

Dimensión del Tiempo.- La visión se encuentra claramente formulada en relación a un horizonte definido (2015).

Integradora.- La visión propuesta esta diseñada para ser apoyada y compartida por la gerencia, y por todos los colaboradores de la empresa ya que esta se convertirá en una tarea diaria y permanente en toda la estructura empresarial.

Amplia y detallada.- La nueva visión de EQYSE expresa claramente los logros que se esperan alcanzar en el periodo escogido y cubre todas las áreas actuales y futuras de la organización.

Positiva y alentadora.- Es positiva, inspiradora e impulsa el compromiso de todos los colaboradores a ese sentido de pertenecía de la organización.

²⁶ **SERNA GÓMEZ**, Humberto, *Planeación Estratégica*, Editorial Legis, Bogotá-Colombia, 1994, p 159.

Realista y posible.- La visión propuesta se basa en un sueño posible a ser logrado con la experiencia de sus accionistas y con el esfuerzo de todos quienes hacen EQYSE.

Consistente.- La nueva visión está basada en los principios que lideran a la empresa y con los que ha venido desarrollándose a través del tiempo.

En base a los elementos descritos se propone la siguiente visión para la empresa EQYSE:

VISIÓN PROPUESTA 2015

“Ser una empresa que abarque un mayor porcentaje de participación en el mercado de seguridad industrial corporativo y de nuevos mercados, por medio de la venta de implementos de seguridad industrial para el año 2015, mediante la construcción del prestigio basado en: la calidad y logro de resultados, en tiempos de servicio y distribución oportuna de sus productos favoreciendo con ello al crecimiento, desarrollo social y económico de todos quienes integran EQYSE.”

4.2.1.3. DEFINICIÓN DE VALORES

A pesar de que los colaboradores EQYSE, saben cuáles son los valores importantes dentro de sus tareas diarias; es indispensable que los mismos sean estructurados de una manera formal; por lo que a continuación se detallan el significado de cada uno de ellos, los cuales deben ser el motor que mueva a la organización.

- **Servicio al Cliente:** Por que para EQYSE, lo más importante es el compromiso que tiene con sus clientes, la capacitación brindada y la predisposición para acudir al servicio del cliente cada vez que este lo requiera.
- **Honestidad:** Ser honestos día con día es empezar a hablar con la verdad a clientes y compañeros de trabajo para hacer de EQYSE, una empresa 100% honorable.

- **Respeto:** Para todos y cada uno de los asociados de la empresa, sin importar su condición, respetar los horarios y normas de trabajo para hacer de EQYSE un lugar adecuado de trabajo, en donde se respalda su desarrollo profesional y se muestra agradecimiento.
- **Credibilidad:** Es la Confianza depositada en cada una de las personas y en los procesos encomendados, es creer que todos contribuimos para que EQYSE sea cada día mejor con el apoyo de todos.
- **Orgullo:** Por el trabajo individual y grupal, por los productos y servicios de la empresa y su posicionamiento en la comunidad.
- **Camaradería:** Por dar sentido de familia, donde cada uno de nosotros crea un espacio socialmente amigable y una atmósfera de bienvenida.
- **Justos:** Buscar y aceptar el equilibrio en las decisiones administrativas e institucionales.
- **Responsables:** Actuar con compromiso, madurez, responsabilidad y puntualidad en las actividades que han sido designadas por EQYSE.

4.2.1.4. POLÍTICAS:

Para la empresa de Equipos de Seguridad EQYSE Cía. Ltda., se han desarrollado las siguientes políticas con el fin de poder alcanzar de manera óptima el cumplimiento de los objetivos establecidos y del Plan estratégico de Marketing propuesto, además de proponer los nuevos lineamientos de la cultura organizacional:

- **ADMINISTRATIVAS:**
 1. Creación de un departamento de Marketing, para que delegue funciones concernientes al área de mercadeo, (producto, distribución, promoción y comunicación), todas las anteriores basadas en la misión, visión y objetivos propuestos.
 2. Mantener la información ordenada de las actividades de la empresa que facilite de manera eficiente la toma de decisiones.

3. Capacitar y motivar al personal de la organización.
4. Enfocar de manera específica del desarrollo de las actividades de la empresa hacia la satisfacción integrada de las necesidades de sus clientes
5. Adquirir productos de calidad a precios adecuados.

➤ **FINANCIERAS:**

1. Realizar un control de las ventas.
2. Estudiar las posibles fuentes de financiación, para acceder a créditos a tasas convenientes para apalancar futuros proyectos e inversiones
3. Mantener un control adecuado tanto de las cuentas por cobrar como por pagar de la empresa.

➤ **DE VENTAS:**

1. Realizar y mantener actualizaciones del servicio post venta brindado.
2. Realizar talleres de perfeccionamiento en habilidades y técnicas de ventas para todo el personal del área de ventas y servicio técnico
3. Llevar indicadores de productos vendidos por cartera de productos.

➤ **DE PRECIOS:**

Las políticas de fijación de precios se basan en una dinámica para cubrir los diferentes artículos de cada línea de productos, esta estructura de fijación de precios cambia con el tiempo a medida que los productos se mueven por ciclos de vida.

Para EQYSE, la fijación de precios a estado determinada desde hace tres años a cargo del Gerente General, quien a fijado un porcentaje de incremento al costo de los productos más un 35% lo que le a permitido cubrir los costos de operación actuales y generar una ganancia.

Para que la empresa este al ritmo del mercado se propone la siguiente política:

1. **DESCUENTOS:** Se aplicarán descuentos de un 5 al 10 % de acuerdo al volumen de venta.

➤ **DE DISTRIBUCIÓN:**

Al ser EQYSE la matriz y no poseer sucursales dentro del Ecuador las políticas de distribución aconsejadas hacen referencia a la distribución interna del producto en las instalaciones; así tenemos:

1. Mantener buenas prácticas de almacenamiento, por lo que la primera norma, es el establecimiento de estibadores y divisiones debidamente señalizadas para cada producto de preferencia en vitrinas con divisiones, las mismas que permitirán que los productos no sean contaminados por material particulado.
2. La carga y descarga de la mercadería y otros materiales solamente se podrá realizar en el lugar establecido y debidamente señalado para tal efecto.
3. Llevar un conteo y registro periódico de cada producto para la determinación de niveles de inventario por categoría y fechas de caducidad.
4. Determinar un lugar aislado para conservar todos los implementos eléctricos, guantes de cuero, y todos los productos clasificados para la venta de la industria metal mecánica.

➤ **DE MERCADEO**

Cada una de las políticas de marketing sugeridas se encargara de distintos aspectos para potencializar la imagen de la empresa y de los productos, así como también dar el soporte adecuado a las demás áreas de la empresa. Las políticas sugeridas son:

1) Marketing Directo:

- Desarrollar una base de datos de clientes frecuentes cada 6 meses a los cuales se les enviará un catálogo por correo de promociones, productos nuevos, descuentos a realizar e información relevante para el sector de seguridad. (Ver anexo 9)

2) Promoción de Ventas:

- Descuentos en el precio por temporada de hasta un 10% y promociones de venta dos por uno (la temporada aplica para el mes de enero y en el aniversario del cuerpo de Bomberos), serán apoyadas con flyers distribuidos en la empresa y en la distribución de los productos y capacitaciones. (Ver anexo 10)
- Entrega de promocionales como llaveros, esferográficos, mouse pads, pisa papeles por montos de compra realizados a mayor monto de compra mejor artículo entregado, con una frecuencia de cada mes, debido a que hay clientes que compra varios días a la semana. (Ver anexo 11)
- Realizar pautajes con alianzas estratégicas como el Cuerpo de Bomberos y con empresas que realicen seminarios dirigidos al sector de la Seguridad Industrial por lo menos una vez al año.
- Desarrollo de la página web y una posterior actualización en caso de incremento de las ventas por esta vía, para impulsar la venta de los productos y el conocimiento de la empresa, ya que una empresa que no se promociona con nuevas tecnologías como el Internet está condenada a limitaciones dentro del mercado ya que las empresas se manejan virtualmente.
- Impulsar la venta en combo como los gabinetes y los kits para automóviles mediante técnicas de merchandising, en las cuales se dará una buena exposición de estos en la entrada principal de la empresa y se evitara vender los kits que forman parte de la exposición para que no queden espacios vacios en la misma y generen un mal aspecto visual. También se evitará ubicar otros productos en la exposición que no tengan que ver con la promoción.

GRÁFICO N°45

TÉCNICAS DE MERCHANDISING

EXPOSICIÓN CORRECTA	EXPOSICIÓN INCORRECTA
	
	

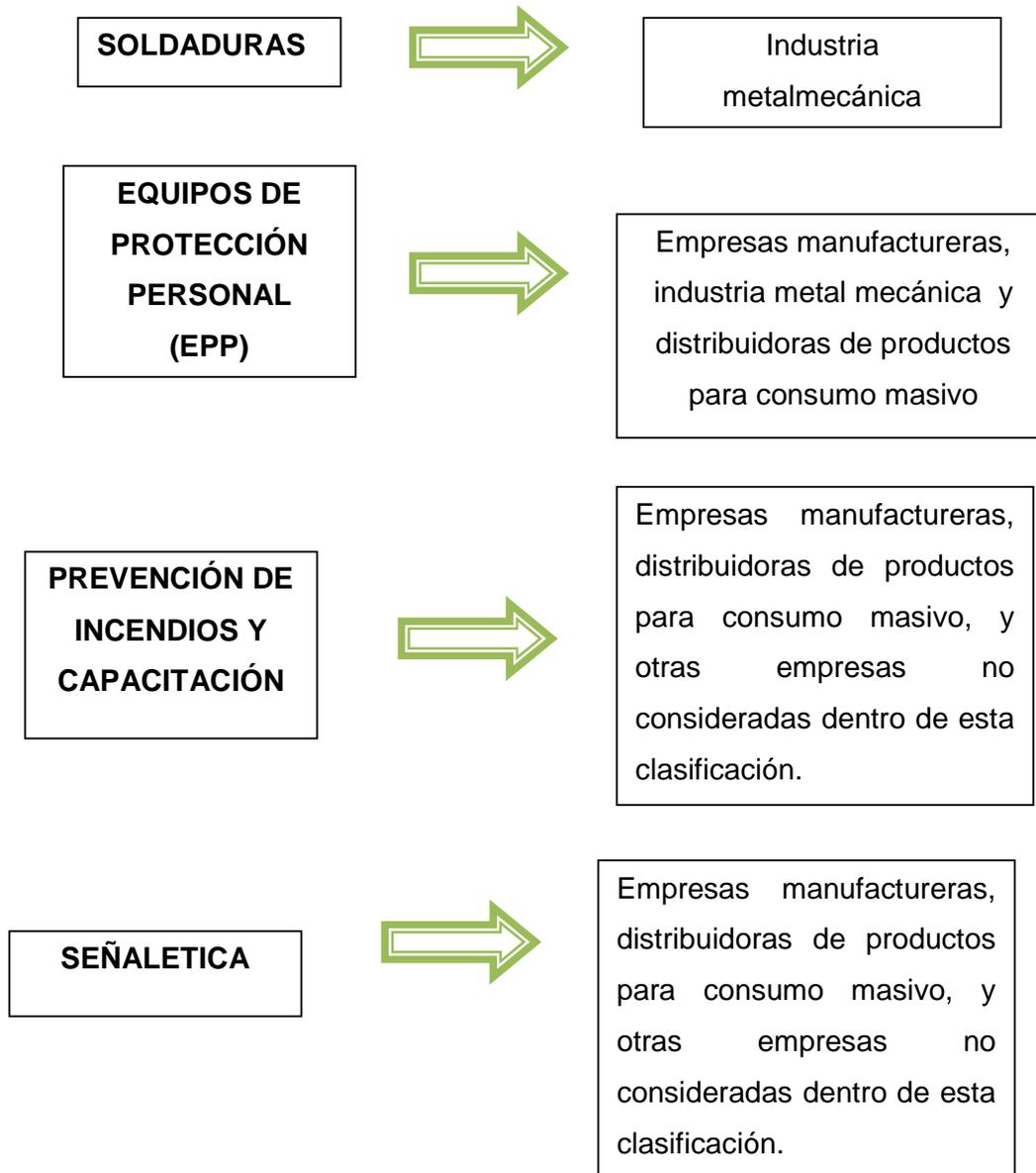
Fuente: La autora

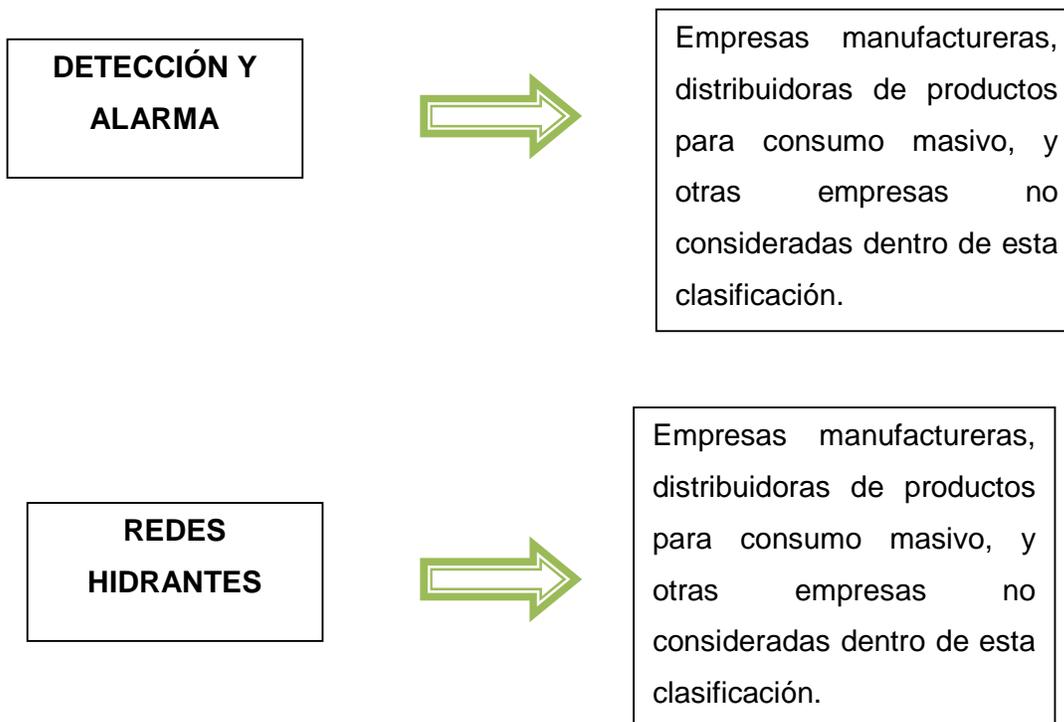
Otras de las técnicas del merchandising a utilizar son:

- Una distribución armónica de las diferentes secciones dentro del local, con señalética incluida para una mejor orientación para cada una de las líneas de productos.
- Cada cierre de temporada, colocar rótulos de descuento y/o liquidación en las zonas calientes.
- Ubicación de afiches informativos y temáticos de cómo controlar el fuego, nuevos productos en las diferentes secciones del local.
- Pasillos que permitan la fácil accesibilidad hacia los estantes y perchas.

3) Por líneas de productos.

- Conocimiento de todo el personal de la empresa de clasificación por líneas de productos que oferta la empresa, y el tipo de consumidores a los que están destinados los productos, en este caso:





- ✓ *Características del producto.* El personal de ventas deberá tener un manual de los productos para cada línea específica, para realizar una venta y una asesoría más efectiva a los diferentes mercados de consumidores.

Para el caso específico de los extintores, se debe prestar una gran atención para la asesoría y capacitación de acuerdo a las características para las que fueron diseñados cada uno; así tenemos:

GRÁFICO N°46

IMPLEMENTOS PARA PREVENCIÓN DE INCENDIOS- EXTINTORES

<i>CLASE</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>
<i>CARACTERÍSTICA PRINCIPAL</i>	Combustibles ordinarios, tales como madera, tela, papel, caucho y plásticos	Líquidos inflamables tales como: gasolina, aceite, grasas, brea, pintura a base de aceite, barniz y gas inflamable	Equipo eléctrico energizado incluyendo cables, cajas de fusibles, interruptores automáticos, maquinaria y electrodomésticos

Fuente: La autora

- ✓ *Calidad.* La empresa asume el compromiso de distribuir productos controlados higiénicamente y con estándares de calidad establecidos, bajo normas como las NFPA e INEN.
- ✓ *Servicio Postventa.* Manteniendo una base de datos actualizada del servicio postventa realizado, para medir índices de servicios.

4.3. MARKETING MIX

Representa la combinación de los factores importantes en el mercadeo como el producto, precio, distribución y comunicación y el análisis de como la empresa esta utilizando cada uno de ellos para sacar una ventaja competitiva en el mercado.

Para EQYSE, el mix de mercado esta determinado de la siguiente manera:

4.3.1. PRODUCTO

Para los productos principales que ofrece la empresa se propone una clasificación por cartera conforme al uso que se les da y al segmento de mercado al que van dirigidos; así tenemos:

EQUIPOS PARA LA PREVENCIÓN DE INCENDIOS: En esta cartera de productos se encuentran, todos los tipos de extintores, polvos para las recargas, gabinetes, mangueras, equipos de detección de alarma, señalética, red hídrica y los servicios de pruebas hidrostáticas de extintores, tuberías, mangueras y sistemas de bombas.

Dentro del folio también constan las capacitaciones que brinda la empresa para el correcto uso de los extintores.

Debido a que cada cuenta principal de los productos tiene una sub línea la clasificación queda determinada de la siguiente manera:

a) **EQUIPOS EXTINTORES:**

<p>Extintores de polvo químico seco.</p>	<p>El extintor esta fabricado en chapa de acero SAE 1010/1020 de 1.5mm. Su válvula de accionamiento intermitente es de bronce fundido. El manómetro es de acero inoxidable y el visor es de policarbonato de alto impacto. La manguera es de caucho SAE 100 R3 reforzada con tejido nylon.</p>	
<p>Agente Extintor.- Es lo que se encuentra dentro del extintor.</p>	<p>Es fabricado por Kidde y cuenta con el v/b de U.L. e ISSO 9000. Debido a su alta impermeabilidad (0.2% de humedad). No requiere recargarse sino cada 3 años.</p>	
<p>Clases de Incendio.</p> <p>A-B-C</p> <p>▲ ■ ●</p>	<p>Actúa ante incendios provocados en: madera, papel, plásticos, tejidos, líquidos y sólidos fácilmente inflamables: aguarrás, alcohol, grasa, cera, gasolina, por equipos electrices; electrodomésticos,</p>	

	interruptores, cajas de fusibles y herramientas eléctricas	
Extintores de Gas Carbónico (CO2).	El extintor esta fabricado en acero centrifugado probado a 3.800 P.S.I, su válvula de accionamiento intermitente es de bronce fundido, y tiene incorporado una válvula de seguridad.	
Agente Extintor.- Es lo que se encuentra dentro del extintor.	Tiene una pureza del 99.98% y no más de 20 p.p.m. de humedad. No requiere recargarse periódicamente, por que el gas carbónico no pierde sus características.	
Clases de Incendio. C 	Actúa ante incendios provocados: por equipos electrices como; electrodomésticos, interruptores, cajas de fusibles y herramientas eléctricas	

Fuente: La autora

- b) **AGENTES EXTINTORES:** Son una mezcla de polvos que se emplean como agentes extintores y son aplicados por medio de extintores portátiles, mangueras manuales o sistemas fijos. EQYSE oferta estos polvos de procedencia China, o Europea los mismos que se encuentran clasificados de la siguiente manera:

Nombre Químico	Fórmula	Tipo Combustible	Nombre Comercial
Bicarbonato Sódico	NaHCO ₃	BC	
Cloruro Sódico	NaCl	BC	Sal común
Bicarbonato Potásico	NHCO ₃	BC	Púrpura K
Cloruro Potásico	KCl	BC	Super K
Sulfato Potásico	K ₂ SO ₄	BC	Karate macizo
Fosfato Monoamónico	(NH ₄)H ₂ PO ₄	ABC	ABC o polivalente
Urea+bicarbonato potásico	NH ₂ CONH ₂ + KHCO ₃	BC	Monnex

Fuente: La autora

Aplicaciones: Los polvos químicos secos se aplican de acuerdo a las normas IRAM y poseen certificaciones ISO 9001/2000 para su correcto desempeño, así tenemos:

TABLA No. 18

APLICACIONES POLVO QUÍMICO SECO ABC 55

Polvo Químico Seco ABC 55 Norma IRAM 3569

Aplicación	Es un polvo químico seco multipropósito con buena eficiencia para combatir fuegos de las clases A, B y C.
Composición	Es una mezcla de fosfato monoamónico, agente altamente eficiente para fuegos tipo A, y sulfato de amonio. La mezcla se trata para hacerla resistente a la influencia de climas extremos por medio de agentes hidrófobos a base de silicona.
Usos	Es adecuado para emplearse en extintores operados manualmente de todos los tipos, así como en equipos extintores móviles y en instalaciones fijas. Como agente propulsor se aconseja emplear nitrógeno.
Apariencia	Es un polvo fino que fluye fácilmente, de color gris. Se puede fabricar en otros colores sobre pedido.
Empaque	a) Para períodos cortos de almacenamiento, de 1 a 6 meses, bolsa doble de polietileno de 25 kg de peso. b) Para períodos largos de almacenamiento, balde de polietileno de 20 kg de peso. c) Big Bag de 1000 kg de peso. Los tipos anteriores de empaques se despachan en tarimas no retornables y protegidos con film de polietileno.
Almacén	Se puede almacenar, sin problemas de que pierda su eficiencia, hasta por cinco años, si se mantiene en su empaque original, en un lugar fresco y seco, condiciones del recinto aconsejadas humedad 65%, temperatura 20°C.
Certificaciones	Sello de conformidad Norma Iram 3569. Polvos para extinción de fuegos de las clases A, B y C. Cumple con los ensayos requeridos por Norma EN615. Procesos bajo Norma ISO 9001/2000.

Propiedades físicas y químicas

Parámetro	Especificación IRAM
Granulometría, % acumulado en mallas.	
% + 40 (425 µm)	0-3
% + 100 (150 µm)	0-6
% + 200 (75 µm)	18-30
% + 325 (45 µm)	40-52
Aspecto	Polvo fino, homogéneo, sin grumos
Color	Gris
Repelencia al agua método IRAM %	90 mín.
Higroscopicidad método IRAM %	3 máx.
Humedad método IRAM %	0,25 máx.
Contenido de fosfato monoamónico %	52,25 - 57,75

Fuente: Administración EQYSE

TABLA No. 19

APLICACIONES POLVO QUÍMICO SECO ABC 60

Polvo Químico Seco ABC 60 Norma IRAM 3569

Aplicación	Es un polvo químico seco multipropósito con buena eficiencia para combatir fuegos de las clases A, B y C.
Composición	Es una mezcla de fosfato monoamónico, agente altamente eficiente para fuegos tipo A, y sulfato de amonio. La mezcla se trata para hacerla resistente a la influencia de climas extremos por medio de agentes hidrófobos a base de silicona.
Usos	Es adecuado para emplearse en extintores operados manualmente de todos los tipos, así como en equipos extintores móviles y en instalaciones fijas. Como agente propulsor se aconseja emplear nitrógeno.
Apariencia	Es un polvo fino que fluye fácilmente, de color gris. Se puede fabricar en otros colores sobre pedido.
Empaque	a) Para períodos cortos de almacenamiento, de 1 a 6 meses, bolsa doble de polietileno de 25 kg de peso. b) Para períodos largos de almacenamiento, balde de polietileno de 20 kg de peso. c) Big Bag de 1000 kg de peso. Los tipos anteriores de empaques se despachan en tarimas no retornables y protegidos con film de polietileno.
Almacén	Se puede almacenar, sin problemas de que pierda su eficiencia, hasta por cinco años, si se mantiene en su empaque original, en un lugar fresco y seco, condiciones del recinto aconsejadas humedad 65%, temperatura 20°C.
Certificaciones	Sello de conformidad Norma Iram 3569. Polvos para extinción de fuegos de las clases A, B y C. Cumple con los ensayos requeridos por Norma EN615. Procesos bajo Norma ISO 9001/2000.

Propiedades físicas y químicas

Parámetro	Especificación IRAM
Granulometría, % acumulado en mallas.	
% + 40 (425 µm)	0-3
% + 100 (150 µm)	0-6
% + 200 (75 µm)	18-30
% + 325 (45 µm)	40-52
Aspecto	Polvo fino, homogéneo, sin grumos
Color	Gris
Repelencia al agua método IRAM %	90 mínimo
Higroscopicidad método IRAM %	3 máximo
Humedad método IRAM %	0,25 máximo
Contenido de fosfato monoamónico %	57-63

Fuente: Administración EQYSE

TABLA No. 20

APLICACIONES POLVO QUÍMICO SECO ABC 90

Polvo Químico Seco ABC 90 Norma IRAM 3569

Aplicación	Es un polvo químico seco multipropósito con buena eficiencia para combatir fuegos de las clases A, B y C.
Composición	Es una mezcla de fosfato monoamónico, agente altamente eficiente para fuegos tipo A, y sulfato de amonio. La mezcla se trata para hacerla resistente a la influencia de climas extremos por medio de agentes hidrófobos a base de silicona.
Usos	Es adecuado para emplearse en extintores operados manualmente de todos los tipos, así como en equipos extintores móviles y en instalaciones fijas. Como agente propulsor se aconseja emplear nitrógeno.
Apariencia	Es un polvo fino que fluye fácilmente, de color amarillo. Se puede fabricar en otros colores sobre pedido.
Empaque	a) Para períodos cortos de almacenamiento, de 1 a 6 meses, bolsa doble de polietileno de 25 kg de peso. b) Para períodos largos de almacenamiento, balde de polietileno de 20 kg de peso. c) Big Bag de 1000 kg de peso. Los tipos anteriores de empaques se despachan en tarimas no retornables y protegidos con film de polietileno.
Almacén	Se puede almacenar, sin problemas de que pierda su eficiencia, hasta por cinco años, si se mantiene en su empaque original, en un lugar fresco y seco, condiciones del recinto aconsejadas humedad 65%, temperatura 20°C
Certificaciones	Sello de conformidad Norma Iram 3569. Polvos para extinción de fuegos de las clases A, B y C. Cumple con los ensayos requeridos por Norma EN615. Procesos bajo Norma ISO 9001/2000.

Propiedades físicas y químicas

Parámetro	Especificación IRAM
Granulometría, % acumulado en mallas.	
% + 40 (425 µm)	0-3
% + 100 (150 µm)	0-6
% + 200 (75 µm)	18-30
% + 325 (45 µm)	40-52
Aspecto	Polvo fino, homogéneo, sin grumos
Color	Amarillo
Repelencia al agua método IRAM %	90 mínimo
Higroscopicidad método IRAM %	3 máximo
Humedad método IRAM %	0,25 máximo
Contenido de fosfato monoamónico %	85,5-94,5

Fuente: Administración EQYSE

TABLA No. 21

APLICACIONES POLVO QUÍMICO SECO BC PURPURA K

Polvo Químico Seco BC Púrpura K Norma IRAM 3566

Aplicación	Es un polvo químico seco con una gran eficiencia para combatir fuegos de las clases B y C, compatible con el uso de espumas.
Composición	Es una mezcla de bicarbonato de potasio, agente extremadamente eficiente para fuegos tipo B. La mezcla se trata de hacerla resistente a la influencia de climas extremos por medio de agentes hidrófobos basados en sílicona.
Usos	Es adecuado para emplearse en extintores operados manualmente de todos los tipos, así como en equipos extintores móviles y en instalaciones fijas. Como agente propulsor se aconseja emplear nitrógeno.
Apariencia	Es un polvo fino que fluye fácilmente, de color púrpura. Se puede fabricar en otros colores sobre pedido.
Empaque	a) Para períodos cortos de almacenamiento, de 1 a 6 meses, bolsa doble de polietileno de 25 kg de peso. b) Para períodos largos de almacenamiento, balde de polietileno de 20 kg de peso. c) Big Bag de 1000 kg de peso. Los tipos anteriores de empaques se despachan en tarimas no retornables y protegidos con film de polietileno.
Almacén	Se puede almacenar, sin problemas de que pierda su eficiencia, hasta por cinco años, si se mantiene en su empaque original, en un lugar fresco y seco, condiciones del recinto aconsejadas humedad 65%, temperatura 20°C.
Certificaciones	Sello de conformidad Norma Iram 3566. Polvo compatible con espuma mecánica para fuegos de las clases B y C. Cumple con los ensayos requeridos por Norma EN615. Procesos bajo Norma ISO 9001/2000.

Propiedades físicas y químicas

Parámetro	Especificación IRAM
Granulometría, % acumulado en mallas.	
% + 40 (425 µm)	0-3
% + 100 (150 µm)	0-6
% + 200 (75 µm)	4-16
% + 325 (45 µm)	16-28
Aspecto	Polvo fino, homogéneo, sin grumos
Color	Púrpura
Repelencia al agua método IRAM %	90 mínimo
Higroscopicidad método IRAM %	3 máximo
Humedad método IRAM %	0,25 máximo
Contenido de bicarbonato de potasio %	85,5 - 94,5

Fuente: Administración EQYSE

TABLA No. 22

APLICACIONES POLVO QUÍMICO SECO BC ESTÁNDAR

Polvo Químico Seco BC Estandar Norma IRAM 3566

Aplicación	Es un polvo químico seco multipropósito con buena eficiencia para combatir fuegos de las clases B y C, compatible con el uso de espumas.
Composición	Está compuesto por bicarbonato de sodio, agente de gran eficiencia para fuegos de tipo B. El compuesto se trata para hacerlo resistente a la influencia de climas extremos por medio de agentes hidrófobos basados en silicona.
Usos	Es adecuado para emplearse en extintores operados manualmente de todos los tipos, así como en equipos extintores móviles y en instalaciones fijas. Como agente propulsor se aconseja emplear nitrógeno.
Apariencia	Es un polvo fino que fluye fácilmente, de color rojizo. Se puede fabricar en otros colores sobre pedido.
Empaque	a) Para períodos cortos de almacenamiento, de 1 a 6 meses, bolsa doble de polietileno de 25 kg de peso. b) Para períodos largos de almacenamiento, balde de polietileno de 20 kg de peso. c) Big Bag de 1000 kg de peso. Los tipos anteriores de empaques se despachan en tarimas no retornables y protegidos con film de polietileno
Almacén	Se puede almacenar, sin problemas de que pierda su eficiencia, hasta por cinco años, si se mantiene en su empaque original, en un lugar fresco y seco, condiciones del recinto aconsejadas humedad 65%, temperatura 20°C.
Certificaciones	Sello de conformidad Norma Iram 3566. Polvo compatible con espuma mecánica para fuegos de las clases B y C. Cumple con los ensayos requeridos por Norma EN615. Procesos bajo Norma ISO 9001/2000.

Propiedades físicas y químicas

Parámetro	Especificación IRAM
Granulometría, % acumulado en mallas.	
% + 40 (425 µm)	0-3
% + 100 (150 µm)	0-6
% + 200 (75 µm)	3-15
% + 325 (45 µm)	18-30
Aspecto	Polvo fino, homogéneo, sin grumos
Color	Rojizo
Repelencia al agua método IRAM %	90 mínimo
Higroscopicidad método IRAM %	3 máximo
Humedad método IRAM %	0,25 máximo
Contenido bicarbonato de sodio %	85,5 - 94,5

Fuente: Administración EQYSE

TABLA No. 23

APLICACIONES POLVO QUÍMICO SECO BC MI 10

Polvo Químico Seco BC MI10

Aplicación	Es un polvo químico seco con una gran eficiencia para combate de fuegos de las clases B y C. Es compatible con el uso de espumas. MI10 es recomendado para fuegos de grandes dimensiones de las clases B y C, es allí donde sus cualidades cobran gran importancia.
Composición	Está compuesto por un compuesto de bicarbonato de potasio y urea, agente de gran eficiencia para fuegos tipo B. El compuesto se trata para hacerlo resistente a la influencia de climas extremos por medio de agentes hidrófobos basados en silicona.
Usos	Es adecuado para emplearse en extintores operados manualmente de todos los tipos, así como en equipos extintores móviles y en instalaciones fijas. Como agente propulsor se aconseja emplear nitrógeno. Por la baja densidad (> 0,60 gr/ml) del MI10 se recomienda una carga en peso del orden del 75%.
Extinción	Al igual que los polvos BC, MI10 interfiere la reacción química que ocurre dentro de la zona de combustión, sin embargo la propiedad del MI10 es que dentro de la zona de combustión, las altas temperaturas producen la rotura de las partículas, generando una mayor superficie específica, dando una mayor efectividad en la extinción.
Apariencia	Es un polvo fino que fluye fácilmente, de color blanco.
Empaque	a) para períodos largos de almacenamiento, balde de polietileno de 25 kg. de peso. Los tipos anteriores de empaques se despachan en tarimas no retornables y protegidos con film de polietileno.
Almacén	Se puede almacenar, sin problemas de que pierda su eficiencia, hasta por cinco años, si se mantiene en su empaque original, en un lugar fresco y seco, condiciones del recinto aconsejadas humedad 65%, temperatura 20°C.
Certificaciones	Sello de conformidad Norma Iram 3566. Polvo compatible con espuma mecánica para fuegos de las clases B y C. Cumple con los ensayos requeridos por Norma EN615. Procesos bajo Norma ISO 9001/2000.

Propiedades físicas y químicas

Parámetro	Especificación IRAM
Granulometría, % acumulado en mallas.	
% +40 (425 µm)	0-3
% +100 (150 µm)	10 - 16
% +200 (75 µm)	34 - 46
% +325 (45 µm)	52 - 64
Aspecto	Polvo fino, homogéneo, sin grumos
Color	Blanco
Repelencia al agua método IRAM %	90 mínimo
Higroscopicidad método IRAM %	3 máximo
Humedad método IRAM %	0,25 máximo
Compuesto de bicarbonato de potasio y urea	

Fuente: Administración EQYSE

- c) **GABINETES PARA EXTINTORES:** De procedencia ecuatoriana, este es el principal kit que presenta la empresa para la prevención de incendios y que debe ser impulsando con promociones continuas, para que sea un producto de alta rotación.

Los gabinetes son fabricados con chapa calibre 20 o en la que el cliente lo solicite, hasta calibre 14 (2 mm). A la que se le hace un tratamiento de superficie para evitar la corrosión y facilitar la aplicación de pintura en polvo termo convertible. Posee acometidas en ambos laterales para el ingreso de cañerías. Llevan vidrio guillotina que se coloca por la parte superior, siendo el cierre una chapa en ángulo de 50 mm de ala. Esta vinculada en uno de sus extremos con una bisagra, y en el otro, con un tornillo, una cerradura Yale, una cerradura cuadrada u orejas y candado.



Para exterior Cerradura tipo Yale Oreja y candado

La empresa ofrece los siguientes tipos, de acuerdo a cada requerimiento:

- ✓ Gabinete Completo 80*80*20
- ✓ Gabinete Extintor Portátil PQS. 5
- ✓ Gabinete Extintor Portátil PQS 10
- ✓ Gabinete Extintor Portátil PQS 20
- ✓ Gabinete Extintor Portátil CO2 5
- ✓ Gabinete Extintor Portátil CO2 10
- ✓ Gabinete Extintor Portátil



d) **KIT PARA AUTOMÓVILES:** Compuesto por:

- Un extintor
- Un triángulo de seguridad
- Un Estuche
- Botiquín de Primeros Auxilios



e) **SEÑALETICA:** Señales utilizadas para la identificación de posibles fuentes de peligro y para marcar la localización de equipos de emergencia o de protección, este tipo de señales, EQYSE las elabora conforme a las normas INEN que establecen colores, símbolos de seguridad predeterminados para hacer frente a ciertas emergencias clasificadas de la siguiente manera:

✓ **Señales de prohibición:** Representadas por un círculo de color rojo con una franja que indica la prohibición de ingresar o de realizar alguna actividad.



- ✓ **Señales de obligación:** Están representadas con un círculo con fondo de color azul con el símbolo de color blanco, que significa la obligatoriedad de utilizar algún equipo de protección individual.

 Protección obligatoria de la vista	 Protección obligatoria de la cabeza	 Protección obligatoria del oído	 Protección obligatoria para las vías respiratorias
 Protección Obligatoria de los pies	 Protección obligatoria de las manos	 Protección obligatoria de la cara	 Protección individual obligatoria contra caídas

- ✓ **Señales de advertencia:** Están representadas por una franja triangular negra y de fondo amarillo y advierte del peligro en un área o en una operación.

 Materias inflamables	 Materias tóxicas	 Riesgo de tropezar	 Cargas suspendidas
 Riesgo eléctrico	 Peligro en general	 Materias comburentes	 Materias nocivas o irritantes

- ✓ **Señales contra incendios:** representados por un rectángulo o cuadrado rojo con fondo blanco.

 Manguera para incendios	 Escalera de mano	 Extintor	 Teléfono para la lucha con incendios
 Dirección que debe seguirse	 Dirección que debe seguirse	 Dirección que debe seguirse	 Dirección que debe seguirse

- ✓ **Señales de Salvamento y Socorro:** Representados por un cuadrado verde con fondo blanco.

 Via salida de socorro	 Telefono de salvamento	 Dirección que debe seguirse	 Dirección que debe seguirse
 Dirección que debe seguirse	 Dirección que debe seguirse	 Primeros auxilios	 Camilla

- f) **CAPACITACIONES:** Las asesorías que ofrece la empresa son realizadas por personal capacitado (técnicos de la empresa) quienes instruyen a las personas para el correcto manejo de los extintores. Estas capacitaciones son realizadas cuando el

personal de la empresa las solicita y por lo general tienen una frecuencia de cada 3 años debido a que para las mismas la empresa utiliza los extintores que están próximos a vencer el polvo químico seco.

Para fortalecer el aprendizaje del manejo de extintores la empresa utiliza herramientas como videos educativos que muestran el cómo actuar ante un incendio con el apoyo de guías impresas para el personal que recibe la capacitación y la práctica con fuego y extintores para el personal.



IMPLEMENTOS DE SOLDADURA: Para EQYSE los implementos de soldadura se encuentran divididos en los electrodos y los implementos que complementan a esta línea de productos como los guantes de distintos tipos, soldaduras y gases así tenemos:

a) **VARILLAS PARA SOLDAR:** EQYSE, es un distribuidor autorizado de las soldaduras INDURA, cuya planta de distribución se encuentra en Guayaquil, el tipo de varillas que vende la empresa son avaladas bajo la norma AWS E 6010-6011-6013 y 7018:

TIPO DE VARILLA	APLICACIÓN	IMAGEN
INDURA 6010	Estanques y estructuras, planchas corrientes y galvanizadas, tuberías de presión, cañerías y barcos.	
INDURA 230S	Estanques y estructuras metálicas, embarcaciones y calderas, obras de construcción, reparación de piezas y maquinarias.	
INDURA 90	Cerrajería, muebles metálicos, estructuras livianas.	
INDURA 7018	Aceros Cor-Ten, Mayari R, Luckens 45, 50, Yolol y otros aceros estructurales de baja aleación.	

b) **ELECTRODOS:** Al igual que las varillas, los electrodos son adquiridos a la empresa Indura y son de las siguientes clases de acuerdo a la aplicación (Ver anexo 12)

TIPO DE ELECTRODO	IMAGEN
HIERRO FUNDIDO MAQUINABLE	
REQUERIMIENTO Y APLICACIONES ESPECIALES	
RESISTENTES AL DESGASTE	
ACERO INOXIDABLE	

c) **GASES:** Los gases industriales forman parte de la cartera de productos de implementos de soldadura que la empresa ofrece de acuerdo a las características de uso así tenemos:

GASES INDUSTRIALES	APLICACIÓN	IMAGEN
OXÍGENO	Procesos de combustión, para obtener mayores temperaturas. Soldadura y corte de oxigas	
ACETILENO	Aplicaciones oxigas.	
HIDRÓGENO	Agente de combustión y como componente de atmosferas reductoras en la industria metalúrgica.	
ARGÓN	Utilizado en procesos de metalurgia y siderurgia para tratamientos térmicos en atmosfera protectora, desgacificación y desulfuración.	
NITRÓGENO	Diversos campos industriales, como gas inerte para remoción de gases disueltos en líquidos. Como agente de limpieza y secado en química y petroquímica	
HELIO	Atmosfera inerte de protección en soldadura, tratamientos térmicos y en producción de metales.	
INDURMIG	Soldadura MIG, para soldar aceros al carbono de baja y mediana aleación	
DIÓXIDO DE CARBONO	Creación de atmosferas protectoras para soldaduras al arco y MIG	

d) GUANTES PARA SOLDAR: Denominados API, y diseñados en cuero para proteger a las personas que trabajan con implementos para soldar la clasificación es la siguiente según los requerimientos:

TIPO DE GUANTE	CARACTERÍSTICAS	IMAGEN
GUANTE API	Diseñado en cuero con refuerzo en la palma y recubrimiento interior de tela, disponible en color azul y amarillo.	
GUANTE POLACO	Diseñado en cuero con refuerzo en la palma y los dedos.	
GUANTES DE LÁTEX	Diseñados en Látex para operaciones que no tenga que ver con soldadura, pero con un refuerzo superior a los clasificados para uso doméstico.	

EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL (EPP). Esta es la última clasificación determinada para el portafolio de productos de EQYSE, es la más pequeña en cuanto a porcentajes de ventas anuales, debido a que la empresa no tiene un alto stock de los mismos y solo abastece a sus clientes bajo pedido, siendo así los únicos implemento que vende son gafas de protección, chalecos y mascarillas. Por lo que la empresa debería ampliar esta cartera de productos, para competir más abiertamente con las empresas existentes en el mercado.



4.3.2. PRECIO

Debido a que la empresa desde hace 3 años a mantenido el establecimiento de precios agregando un 35% al costo de los implementos adquiridos, se sugiere que la empresa realice la fijación de precios basándose en un análisis previo de la competencia y determine el precio de acuerdo al mercado al que se esta ofertando.

4.3.3. DISTRIBUCIÓN

En Mercadotecnia, la distribución de los productos esta conformada por el número de canales que tiene una empresa para desplazar sus bienes a los consumidores. En los canales de distribución se analizan: tiempo, espacio y posesión que separan los bienes y servicios de aquellos que los usen.

Al ser EQYSE, una empresa de especialización en la venta de productos de protección industrial el canal de distribución utilizado, es un canal directo, es decir que los productos llegan al consumidor sin necesidad de intermediarios.

EQYSE



Empresas manufactureras,
industria metal mecánica y
distribuidoras de productos
para consumo masivo



Para realizar esta distribución la empresa utiliza dos camionetas para entregar los pedidos en el lugar donde lo indiquen sus clientes, gastando así solo en gasolina y en mantenimiento del vehículo.

Esta política de distribución le ayuda a la empresa a controlar costos por transportación y almacenaje, si la empresa optará por un canal intermediario, estos costos subirían y no le permitirían a la empresa invertir en otros rubros importantes como el de promoción y publicidad.

Por lo que se sugiere a que la empresa siga utilizando un canal directo, pero que a su vez refuerce el canal de venta directa con la creación de una página web donde se pueda utilizar la herramienta de pedidos en línea y todos los productos tengan una buena exposición en la página para que los consumidores los comparen con la competencia. (Ver anexo 9).

4.3.4. COMUNICACIÓN

De acuerdo a las entrevistas realizadas al Gerente de la empresa y el estudio interno a sus empleados, los resultados indicaron la falta de técnicas de comunicación tanto interna como externa por lo que se le sugiere a la empresa desarrollar los siguientes puntos. (Ver anexo 13).

Comunicación Interna:

Para la comunicación interna se sugiere:

- Utilización de carteleras, en donde se pueda observar el crecimiento de la empresa (indicadores de ventas, crecimiento del mercado, nuevos productos, procesos para ventas efectivas).
- Reuniones semestrales con el personal para revisar indicadores de la compañía y nuevas estrategias para captación de nuevos clientes.

Comunicación Externa: La comunicación externa, tiene que ser potencializada fuertemente más que la interna ya que esta llega directamente a los consumidores y puede ser evaluada intrínsecamente por los mismos, por lo que se sugiere:

- **Creación de la imagen corporativa de la empresa,** con el cambio de logo de la empresa y el desarrollo de material relacionado con el mismo como: papel membretado, sobres, fundas con logo y material pop (flyers, esferos, lápices). Le ayudara a que la empresa tenga una mayor identificación dentro de todas las empresas oferentes de Equipos de Seguridad Industrial.

Así también el logo se propone ser utilizado en tarjetas de presentación, y en las camionetas de la empresa (publicidad móvil).

PROPUESTA DE NUEVO LOGOTIPO PARA EQYSE



La nueva imagen de la empresa pretende dar a conocer a EQYSE, basándose en su misión, visión, objetivos y valores propuestos así tenemos la siguiente tabla con la identidad de marca alusiva:

GRÁFICO N° 37

IDENTIDAD DE MARCA



Fuente: La autora

- **E-commerce:** A través de la creación de un Sitio Web, donde el consumidor aparte de conocer acerca de la empresa puede realizar compras on line desde su empresa. Esta metodología ha venido siendo implementada por algunas marcas a nivel mundial debido a factores como la aparición de nuevas tecnologías, búsqueda de factor diferenciador, competencia, entre otras. Mediante rapidez en el plazo de entrega y accesibilidad al Web desde cualquier punto, las ventas de la empresa se incrementarían consistentemente a través de este medio de venta (Ver anexo 14).
- **Presencia en ferias industriales y seminarios de capacitación industrial:** como auspiciante para generar ruido de marca entre los potenciales clientes.

- **Prensa Escrita.** Aparecimiento en revistas industriales, en las secciones dedicadas a los trabajadores y operadores, mediante las cuales se podrá ostentar las promociones que tiene la empresa para ese mes; el costo aproximado por un cuarto de página es de USD\$ 300.00, se espera aparecer en la revista por lo menos una vez al año, en las fechas de mayor rotación de dispositivos de seguridad, presupuesto que será cargado a la cuenta de Promoción y Publicidad sugerida en esta tesis.

4.4. MODELO DE POSICIÓN Y COMPETITIVIDAD

4.4.1. Definición de Estrategias

La implementación de las estrategias consiste en establecer los medios y acciones adecuadas que permitirán a EQYSE alcanzar sus objetivos mediante un análisis de las decisiones interfuncionales a tomar.

Las estrategias están definidas como: “La declaración formal de la alta dirección que guía a una organización para cumplir con su misión y objetivos, en un medio cambiante a partir de precisar su mercado, competencia, productos y herramientas para aprovechar oportunidades y evitar amenazas”²⁷.

Para el desarrollo de estrategias de Enfoque, Diferenciación, Diversificación y Costos útiles para la empresa, se tomarán en cuenta las estrategias determinadas en la matriz FODA determinadas en el punto 3.8.1.1 de la tesis y la Matriz del Marketing Mix, en donde se ponderarán las principales actividades a realizar detectadas en el análisis realizado así tenemos:

²⁷ **FRED**, David. *Conceptos de Administración Estratégica*, Editorial Prentice-Hall, p 184

4.4.2. MATRIZ MARKETING MIX

	Clasificación de línea de Productos	Establecimiento de Técnicas de Merchandising	Políticas para el manejo adecuado de los productos	Desarrollo de Estrategias de Comunicación Interna y Externa	Estudio de las Expectativas y Necesidades del Cliente	Nuevos Canales de Venta	Redefinir nuevas políticas de precio	Análisis de los productos más rentables	Diseño de la imagen Corporativa de la empresa	Base de Datos de Clientes por línea de Producto	TOTALES	FORCENTAJE	ORDEN DE IMPORTANCIA	
MARKETING MIX														
Clasificación de línea de Productos	0,5	0,5	1	0	0	0,5	0	0,5	0	0,5	3,5	7,14%	8	
Establecimiento de Técnicas de Merchandising	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0	0,5	0	2	4,08%	9	
Políticas para el manejo adecuado de los productos	0	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0	0	1,5	3,06%	10	
Desarrollo de Estrategias de Comunicación Interna y Externa	1	1	1	0,5	1	0,5	0	1	0,5	1	7,5	15,31%	1	
Estudio de las Expectativas y Necesidades del Cliente	1	1	1	0	0,5	0,5	0	0	1	0,5	5,5	11,22%	6	
Nuevos Canales de Venta	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	6,5	13,27%	2	
Redefinir nuevas políticas de precio	1	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0	0	6,5	13,27%	3	
Análisis de los productos más rentables	0,5	1	0,5	0	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	5,5	11,22%	5	
Diseño de la imagen Corporativa de la empresa	1	0,5	1	0,5	0	1	0,5	0,5	0,5	1	6,5	13,27%	4	
Base de Datos de Clientes por línea de Producto	0,5	0,5	0	0	0,5	0,5	1	0,5	0	0,5	4	8,16%	7	
											TOTALES	49	100,00%	

Fuente: La autora

Una vez realizada la matriz de los factores relevantes al Marketing Mix se pone en consideración cuales de estos serán considerados para el desarrollo de las estrategias propuestas así tenemos:

GRÁFICO N° 38

MARKETING MIX EQYSE

MARKETING MIX		
Actividades		
Precio	Competitivo frente a los competidores dentro del mercado.	
Comunicación	Material POP, que contenga toda la información de los productos, los beneficios y garantías para el mercado objetivo. Desarrollar alianzas estratégicas con empresas del sector industrial y técnicas de merchandising adecuadas para exposición de las líneas de productos.	
Distribución	La distribución debe realizarse con nuevos canales alternativos para asegurar que la empresa este disponible en el mercado en que oferta.	
Producto	Tiene que cumplir con requerimientos en cuanto a calidad, políticas y estar clasificado de acuerdo a las necesidades de los clientes y a una cartera de productos establecida	
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DEL MARKETING</p> <p>Elaborar nuevas estrategias de fijación de precios en base al mercado y a la competencia, precios de introducción al mercado para línea de productos, promociones por montos de compra y temporada Desarrollo de la página web para asegurar un incremento en las ventas mediante este nuevo canal de distribución. Ampliar la línea de productos para los Equipos de Protección Personal y conformación de kits de productos para temporadas altas.</p>		

Fuente: La autora

4.4.3. ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN

Para conseguir los objetivos del Plan Estratégico de Marketing sugerido, se recomienda a la empresa que realice una estrategia de diversificación concéntrica a su cartera de productos.

La diversificación concéntrica consiste en la incorporación de productos nuevos a la empresa relacionados con el giro del negocio para elevar las ventas de productos actuales en las épocas de mayor rotación como es el mes de enero en el que la venta de EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL es alta, con la incorporación de esta nueva línea de productos EQYSE podrá equilibrar sus ventas dentro del sector de seguridad industrial y convertirse en una empresa aún referente para este mercado.

4.4.4. ESTRATEGIAS DE COSTOS

Las estrategias de costos son aquellas que permiten a las empresas mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto en las ventas.

Debido al mercado en el que compete EQYSE se encuentra saturado y con empresas que no están divididas adecuadamente, se le propone a la empresa realizar las siguientes estrategias al momento de determinar el costo de su producto:

- Para atraer a una mayor parte de clientes potenciales, la empresa puede bajar los precios para compensarlos con volumen de la siguiente manera:

PRECIO ACTUAL

	Precio	Cantidad vendida al año	Total
Mantenimiento extintores	\$ 6,00	100	600

PROPUESTA

Bajar el precio a \$5

	Precio	Cantidad vendida al año	Total
Mantenimiento extintores	\$ 5,00	120	600

De esta manera, la empresa obtendrá más clientes y atraerá a más empresas logrando una mayor cantidad de ingresos que le permitan desarrollarse de mejor manera dentro del mercado.

- La segunda estrategia consiste en que la empresa fije políticas de precios para sus consumidores de la siguiente manera:

Descuentos por Cantidad. Reducción en el precio unitario ofrecida al comprador de un producto que adquiere una cantidad superior a la normal, para aplicar esta estrategia EQYSE deberá mantener una base de datos por líneas de productos y clientes para confirmar que los

descuentos realizados dan como resultado que el comprador realice compras con frecuencia aumentando así el volumen de venta.

Aplazamiento del pago para Clientes Frecuentes. Considerar solamente para clientes especiales el lapso de 45 días para las ventas a crédito, con esta disposición la empresa se asegura de bajar las cuentas por cobrar, ya que para los otros clientes el pago debe ser en efectivo o a un lapso no mayor de 30 días de crédito.

Descuentos aleatorios (ofertas). Con esta estrategia EQYSE, puede realizar descuentos en tiempos determinados (mes de enero, aniversario) sin que el comprador tenga un conocimiento previo del momento en el que se va a producir el descuento.

Implementando esta estrategia EQYSE puede atraer a nuevos clientes y los beneficios que estos aporten contribuyan a los gastos de la promoción y la pérdida efectuadas por los clientes habituales que hubieran pagado el precio normal.

4.4.5. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

Consiste en crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único. La diferenciación se considera como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca. Entre los aspectos que EQYSE debe potencializar para desarrollar una estrategia de diferenciación se encuentra.

- Ofrecer un servicio postventa de sus productos enlazado con una primera capacitación gratuita para el uso de extintores o un cupo limitado para participar en seminarios de asesoramiento industrial; esta estrategia en primera instancia solo funcionara para clientes leales al servicio que presta EQYSE.
- Establecimiento de una línea de tele mercadeo la cual permita establecer una relación aún mas directa con el cliente para recordarle a la empresa mediante frecuencias de llamadas las nuevas fechas de recarga de extintores, fecha de capacitaciones sugeridas en el mes, descuentos de temporada, citas para asistencia técnica, así como también permitirle al cliente dar sus sugerencias y quejas.

4.4.5. ESTRATEGIA DE ENFOQUE

La estrategia de enfoque consiste en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico para servirlos de una manera eficiente y eficaz.

De acuerdo al estudio realizado del comportamiento del consumidor, sabemos que EQYSE debe ofrecer sus productos y servicios con mayor enfoque al sector de seguridad industrial (empresas manufactureras), pero se sabe también que este tipo de empresas tienen requerimientos diferentes debido a la actividad que realicen por lo que se sugiere a la empresa desarrollar las siguientes estrategias.

Clasificación adecuada para su cartera de productos. Al mantener una clasificación certera de sus productos por líneas, la empresa puede enfocarse específicamente en cada una de las necesidades de sus clientes, dirigir promociones para cada segmento de mercado como las enunciadas anteriormente.

Esta estrategia de enfoque también servirá con el desarrollo de las capacitaciones dirigidas a sus empleados ya que los asesores de venta utilizarán técnicas de venta para cada sector específico.

Utilización de publicidad diferenciada. Con esta técnica la empresa enfocará sus esfuerzos publicitarios a cada segmento de mercado con la diferenciación de promociones y entrega de material POP personalizado de acuerdo a su cartera de clientes.

4.4.6 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y COBERTURA

Dado que EQYSE solamente utiliza un canal de distribución directo para sus clientes la estrategia de distribución y cobertura sugerida es la inclusión de su canal actual con el desarrollo de vías alternas de distribución como es el desarrollo de la página web para una venta en línea, con este nuevo canal la empresa tendrá una mayor cobertura para los clientes que se encuentran a las afueras de la ciudad de Quito, y con el tiempo podrá distribuir a otras ciudades.

La parte fundamental de la estrategia de distribución con el desarrollo de la página web, es que la empresa sea conocida por otras herramientas que las habituales (guía telefónica) y tenga una cobertura mayor para incrementar su volumen de venta e inventarios.

4.5. MATRIZ BCG

La matriz BCG, permite a la empresa tener un panorama de cada uno de sus productos (portafolio de productos) en cuanto a su crecimiento del mercado, este indicador da una pauta de que tan atractivo es un producto en relación a su participación en el mercado.

La matriz esta conformada por cuatro cuadrantes que representan distintas categorías de las unidades estratégicas de negocios (UEN) o bien de los productos más importantes para la empresa.

GRÁFICO N° 39

MATRIZ BCG



Fuente: La autora

Los nombres dados para las categorías de estos cuatro cuadrantes están conformados de la siguiente manera:

- **PRODUCTOS ESTRELLA:** Son líderes en el mercado y se encuentran en la cúspide del ciclo de vida del producto. Generan bastante efectivo y mantienen el posicionamiento en el mercado.

- **PRODUCTO INTERROGANTE:** Se encuentran en la introducción del ciclo de vida del producto. Son productos nuevos con potencial de éxito en el mercado si no se consigue el objetivo se convierte en producto perro.
- **PRODUCTO VACA LECHERA:** Son aquellos que generan más dinero para la organización y estos ingresos sirven para invertir en nuevos productos como los interrogantes.
- **PRODUCTO PERRO:** Se encuentran en el declive del ciclo de vida del producto., tienen baja participación en el mercado, carece de potencial para generar dinero. Se debe administrarlo cuidadosamente debido a la pequeña cantidad de dinero que genera.

Para EQYSE estas cuatro categorías serán analizadas por la siguiente clasificación sugerida para su cartera de productos:

- **EQUIPOS PARA LA PREVENCIÓN DE INCENDIOS**
- **IMPLEMENTOS DE SOLDADURA**
- **EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL (EPP).**

Se ha considerado para la ubicación de cada cuadrante de la matriz BCG el producto más representativo, basándose en una ponderación del total de ventas históricas que han tenido estos productos durante los últimos 5 años y como éstas han venido evolucionando hasta el año 2009 (Ver anexo 15).

TABLA N° 24

PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE VENTAS

EQYSE AÑOS 2009

TOTAL VENTAS 2009	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	BCG
\$ 257.006,77	57,50%	ESTRELLA
	3,00%	PERRO
	37,00%	VACA LECHERA
	2,50%	INTERROGANTE

Fuente: La autora

Cabe recalcar que los productos mencionados en esta matriz son los mas representativos en ventas totales y que la empresa los considera de mayor rotación a pesar de encontrarse algunos de estos productos dentro de una misma clasificación de la cartera de productos sugerida en esta tesis.

Así tenemos:

Para el producto **estrella** se consideraron las ventas totales durante el año 2009 de los extintores y el servicio de pruebas hidrostáticas ya que ambos están ligados mutuamente, teniendo un total de ventas en ese año de \$ 147.778,89

Para el cuadrante de **vaca lechera**, se considero la venta en general del año 2009 por un total de \$ 95.092,50 para los implementos de soldadura.

Para el producto **perro** se tomo en cuenta la venta total para el año 2009 por un total de \$ 7.710,20 correspondientes a los productos de prevención de incendios para los automóviles

Y finalmente para el cuadrante de **interrogante** se tomo en consideración la venta total de los productos de Señalética, detección y alarma, y Equipos de protección personal por un total de \$ 6.425,17

Quedando la matriz BCG de la siguiente manera:

GRÁFICO N°40

MATRIZ BCG PARA EQYSE

				
NOMBRE CARACTERÍSTICO	VACA LECHERA	PERRO	INTERROGANTE	ESTRELLA
Crecimiento del Mercado	Débil	En declive	Expansión rápida	Expansión rápida
Participación del Mercado	Elevada	Débil	Débil	Alta
Porcentaje de Participación en Vtas. De la Empresa	0,37	0,03	0,025	0,575
Característica del Producto	Provee Rentabilidad	Consumo Recursos	Demanda Inversión	Fuerte Inversión
Estrategia a desarrollar	Aumento de la cartera de productos (Implementos de soldadura), exposición en zonas calientes	Material POP, técnicas de merchandising, descuentos por temporada (revisión vehicular)	Estrategias de comunicación y alianzas estratégicas, fuerte inversión en flyers, técnicas de merchandising	Descuentos por temporada, venta en combos, fuerte servicio postventa

Fuente: La autora

EQYSE, mediante el uso de esta matriz puede fácilmente visualizar cuales de las estrategias enunciadas en el punto anterior se concatenan para mejorar determinada situación para cada línea de producto.

4.6. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Todos los mercados, incluso los más estables, evolucionan significativamente a lo largo del tiempo, pasando por una serie de etapas comparables con el ciclo de vida de los seres vivos y que hacen posible hablar de un “ciclo de vida” ya sea del mercado, del tipo o clase de producto, de una forma de producto o de una marca.

En vista de que la empresa no maneja división por centros de costos o centros de ventas de sus productos como los extintores, soldaduras, equipos de protección personal, señalética, detección y alarma, servicios de recarga y capacitación. Se tomará como base para realizar un ciclo de vida representativo los artículos que tienen mayor incidencia estudiados en la matriz BCG así tenemos:

ETAPA DE INTRODUCCIÓN. En esta fase podemos mencionar a la señalética de seguridad, el uso de estas herramientas en las empresas empieza a ser una prioridad debido a

las nuevas leyes de Seguridad y Salud Ocupacional que obligan a todas las empresas mantener símbolos de seguridad para prevenir accidentes y peligros para la integridad física dentro de sus instalaciones.

EQYSE, debe aprovechar esta oportunidad que le brinda el mercado para potencializar la venta de estas herramientas mediante fuertes estrategias de publicidad (roll ups, avisos de prensa) que destaquen la importancia de las mismas así como también las estrategias de merchandising.

ETAPA DE CRECIMIENTO. En esta etapa se encuentran las soldaduras, electrodos, guantes para soldar, implementos que tienen un flow de venta semanal.

Para que EQYSE desarrollo el crecimiento de estos productos, se sugiere que invierta en fuertes promociones como descuentos en ventas para potencializar la fidelidad de sus clientes y mantenerlos lejos de la competencia, utilice estrategias de diversificación de sus productos (implementos para soldar) para ampliar su cartera de clientes.

También puede ampliar y mejorar su canal de distribución de los mismos mediante el uso de la herramienta web.

ETAPA DE MADUREZ. Dentro de esta etapa se encuentran los extintores, el servicio de recarga, la venta de polvo químico seco y las capacitaciones. Debido a las nuevas ordenanzas y disposiciones del Gobierno en cuanto a la compra de estos implementos la cuota del mercado se encuentra con un alto crecimiento y es por eso que la empresa debe aprovechar con estrategias de enfoque como la publicidad diferenciada, el servicio de post venta adecuado, la utilización del telemarketing y las alianzas estratégicas como la participación de auspicios. Herramientas que ayudarán a EQYSE mantener la venta de estos implementos e incrementar los márgenes de utilidad.

Dentro de esta etapa también se puede mencionar a los kits de seguridad para vehículos que la empresa distribuye, pero que debido a la falta de conciencia de las personas que representan el parque automotriz no es utilizado.

EQYSE, debería fomentar su venta para evitar que el producto entre en la fase de declive mediante estrategias de comunicación y promoción, como por ejemplo al momento de realizar las capacitaciones de manejo de extintores la empresa puede entregar flyers enfocados a la importancia de mantener un kit en su automóvil, charlas de uso de los mismo, tiempo de caducidad y renovación.

También puede invertir en auspicios con el Cuerpo de Bomberos y en la Jefatura de Tránsito para potencializar su compra.

GRÁFICO N° 41

CICLO DE VIDA PARA EQYSE

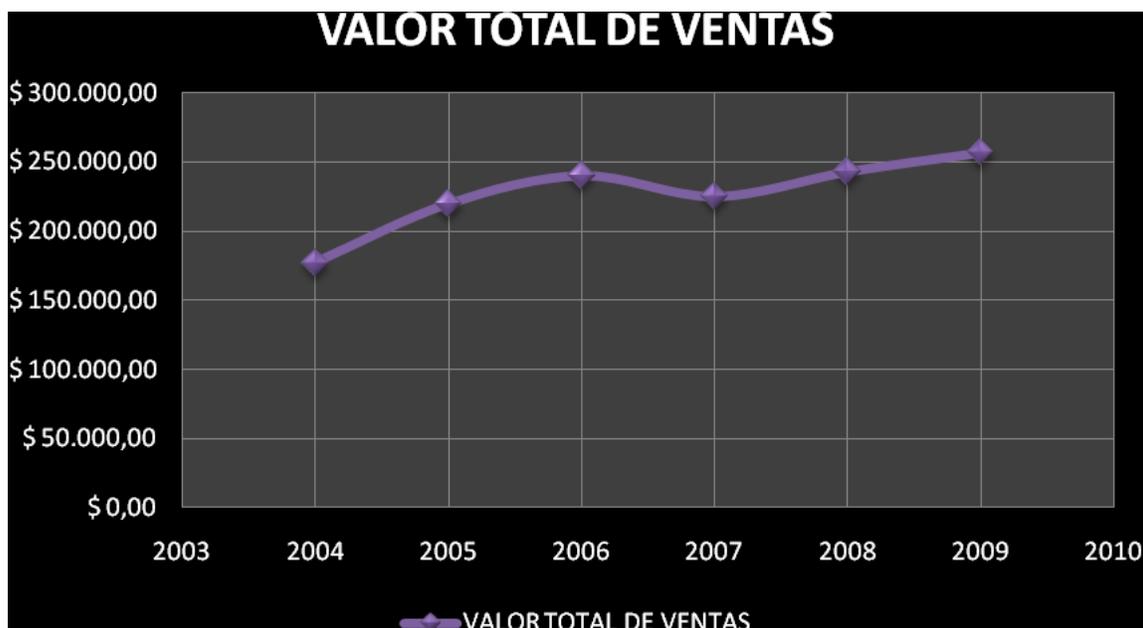


Fuente: La autora

Como se puede ver en el gráfico las ventas de estos productos han representado para la empresa un total de \$257.006,77 para el año 2009 si se realiza un análisis por el total de las ventas de los últimos 6 años el ciclo de vida por ventas de EQYSE quedaría determinado de la siguiente manera:

GRÁFICO N° 42

VENTAS ANUALES IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD EQYSE



Fuente: La autora

Este gráfico muestra que las ventas de implementos de seguridad industrial por parte de EQYSE se encuentran en una etapa de crecimiento constante con ciertas etapas donde las ventas en un año pueden presentar un porcentaje de disminución con el año anterior como es el caso del año 2007 en relación con el año 2006 donde este último presentó un cierre de ventas mayor que el siguiente año.

Dado que el mercado se encuentra en constante cambio y que los consumidores de estos productos no son fieles a un solo proveedor esta alza y baja será una constante durante todo el ciclo de vida de venta de implementos para seguridad industrial para la empresa.

4.7. RESUMEN DE ESTRATEGIAS

Para tener un panorama más claro de las estrategias FODA y Marketing Mix que se han sugerido para que EQYSE logre los objetivos propuestos, se ha elaborado la siguiente matriz resumen clasificada desde las siguientes perspectivas administrativas: financiera, cliente, proceso interno, desarrollo y crecimiento.

Para calificar la matriz que se utilizó se utilizó la siguiente escala:

Nivel de Importancia
Poco Beneficioso: 1
Beneficio: 2
Muy Beneficioso: 3

Los datos fueron ponderados considerando el nivel de importancia que cada una de las estrategias propuestas representa para la empresa teniendo en consideración el objetivo, el impulsor estratégico y las actividades a realizar, dando como resultado dentro de la escala enunciada las estrategias muy beneficiosas con un porcentaje del 9,09%, las estrategias beneficiosas con un 6,06% y las poco beneficiosas con un 3,03%.

Una vez terminada esta ponderación se realiza el Diagrama de Gantt, el cual representa una herramienta gráfica cuyo objetivo principal es mostrar el tiempo de dedicación previsto para cada una de las tareas o actividades que se sugieren desarrollar en el corto, mediano y largo plazo, haciendo con esto más fácil su aplicación para cada actividad.

Las actividades enunciadas en el eje vertical constan de: responsables, presupuestos y observaciones para cada una de las estrategias que se siguen realice la empresa para su camino al éxito.

Con esta herramienta Epyse, logrará integrar a cada una de las áreas que al momento tiene la empresa y comprometerlas con el desarrollo de la misma.

GRÁFICO N° 43

RESUMEN DE ESTRATEGIAS PARA EQYSE

PERSPECTIVA	FODA	MARKETING MIX	IMPULSOR ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN A DESARROLLAR	CALIFICACIÓN	PESO	RESULTADO PONDERADO
FINANCIERA	F4, F6,F8,O1,O2,O4,O9,O3	Incrementar el volumen de ventas mediante publicidad	Materia Prima, Producción, Dinero, Personal, Investigación de mercado	Lograr un óptimo nivel de publicidad que permita alcanzar el mayor volumen en las ventas dando a conocer la oferta de la empresa	Técnicas de merchandising, Pautajes con alianzas estratégicas, material pop	3	9,09%	0,272727273
	F6,O1,O2,O4,A3,D4	Reducir el plazo de cobro	Políticas de crédito	Disminuir el tiempo de cobro	Sistemas diferenciados de pago para clientes frecuentes. Descuentos aleatorios	2	6,06%	0,121212121
	F1,F2,O1,D4,O2,O4,O9	Abarcar el mercado	Precios competitivos, producción, ofertas, calidad	Ampliar el mercado brindando un productos de calidad a precios competitivos	Diversificación de la línea de productos, Utilizar técnicas de marketing directo diferenciado, catalogo de productos, descuentos	2	6,06%	0,121212121
	D4.O1,O3,O4,O9,F8,O2,F6,F4,A1,A3,A5	Fijación de precios adecuada	Políticas de fijación precio, establecimiento de buenas relaciones con proveedores	Vender productos y servicios acorde al mercado	Análisis de la competencia, y al mercado ofertado. Manejo de costos de insumos con proveedores estratégicos y fieles a la empresa	3	9,09%	0,272727273

PERSPECTIVA	FODA	MARKETING MIX	IMPULSOR ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN A DESARROLLAR	CALIFICACIÓN	PESO	RESULTADO PONDERADO
CLIENTE	A8,F4	Certificar el producto	Calidad, tecnología, dinero, personal	Mantener certificados que garantice la calidad en nuestro producto.	Mantenerse informado de los cambios en las leyes de calidad que rigen el sector industrial. Ir permanentemente a capacitaciones que abarquen temas de interés	1	3,03%	0,03030303
	D10,D1,D2,A5,A6,D4,D6,A1,A8	Mejoramiento del servicio postventa	Tecnología, dinero, personal, capacitación	Satisfacer la demanda con un servicio eficiente.	Técnicas de telemarketing. Capacitaciones gratuitas por volumen de ventas	1	3,03%	0,03030303
	O2,O4,O9,O3,F4	Mantener la consolidación con los clientes	Precios , calidad, Facilidad de Pago acorde a las necesidades de la empresa, capacitación	Mantener la lealtad del cliente mediante un producto de calidad y precio que satisfaga sus expectativas	Realizar ofertas por temporada, cantidad, ofertas especiales, regalo de material pop a clientes frecuentes	3	9,09%	0,272727273
	D4,O2,O4,O9	Conocer las necesidades y expectativas del cliente	Investigación, personal, dinero	Satisfacer con plenitud las expectativas del cliente	Desarrollar una base de datos de clientes frecuentes cada 6 meses a los cuales se les enviará un catálogo por correo de promociones, productos nuevos, descuentos a realizar e información relevante para el sector de seguridad	2	6,06%	0,121212121

PERSPECTIVA	FODA	MARKETING MIX	IMPULSOR ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN A DESARROLLAR	CALIFICACIÓN	PESO	RESULTADO PONDERADO
PROCESO INTERNO	F1,F2,O1	Aumento de volumen ventas	Variedad en la cartera de productos, tecnología, dinero, personal	Incrementar las ventas	Aplicando técnicas de marketing directo, e incrementar canales de distribución (página web)	3	9,09%	0,272727273
	F4,A1,A5,A6,D1,D6,D2,O4,O3,O9	Darnos a conocer en el mercado	Personal, dinero, publicidad, investigación de mercado	Incluir el plan de marketing propuesto para posicionarse en el mercado	Creación de la imagen corporativa de la empresa, identidad de marca, Desarrollo de la herramienta E-commerce. Presencia en ferias industriales y seminarios de capacitación industrial, Desarrollo de la comunicación interna y externa de la empresa	3	9,09%	0,272727273
	D10,O9,O3	Alinear procesos tecnológicos dentro del proceso de almacenaje, manejo de productos, etc.	Maquinaria, Dinero, Procesos, capacitación	Contar con procesos de actualización de tecnología para que periódicamente sean mejorados usando recursos financieros presupuestados para adquisición y actualización de maquinaria.	Implementación de políticas de inventario y manejo de productos	2	6,06%	0,121212121
	D10,D1,D2,A5,A6	Aumentar las plazas de trabajo para los nuevos departamentos	Dinero, producción, infraestructura	Aumentar el departamento de Marketing para generar mas plazas de trabajo	Contratar personal especializado que le permita a la empresa implementar procesos de mercadeo y comunicación eficientes	2	6,06%	0,121212121

PERSPECTIVA	FODA	MARKETING MIX	IMPULSOR ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACCIÓN A DESARROLLAR	CALIFICACIÓN	PESO	RESULTADO PONDERADO
DESARROLLO Y CRECIMIENTO	D10,O9,O3	Mantener actualizada la tecnología	Dinero, maquinaria, personal capacitado	Creación de la pagina web	Creación de nuevos canales de distribución para una venta más atractiva	1	3,03%	0,03030303
	D6,D4,D10A1,A5,A8,A6	Tener personal capacitado	Dinero, recurso humano, capacitadores	Lograr productividad en los empleados de la empresa para así conseguir el progreso de la compañía	Capacitaciones en ventas, liderazgo, manejo de situaciones conflictivas, mercado industrial, servicio al cliente. Implementar manuales de procesos	2	6,06%	0,121212121
	O2,O4,O9,O3,F4	Estabilidad en el mercado	Calidad, precio competente, fidelidad, producción eficiente	Mantener el prestigio de la empresa en el mercado gracias a la experiencia y conocimiento, promociones y descuentos	Generar ruido de marca mediante las estrategias de publicidad como: pautajes en revistas, auspicios en seminarios y promociones de ventas	2	6,06%	0,121212121
	D10,O9,O3,D1,D4,D6,D2,A1,A3A5,A8	Informar a las inversionistas sobre el desenvolvimiento de la empresa	Finanzas, medios publicitarios, dinero	Ser una empresa atractiva para inversión	Desarrollo políticas de comunicación interna y externa	1	3,03%	0,03030303
RESULTADO						33	100,00%	2,333333333

Elaborado: La autora

GRÁFICO N° 44

DIAGRAMA DE GANTT

N°	ACTIVIDADES	PLAZO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO	OBSERVACIONES	
		PRIMER SEMESTRE 2011				SEGUNDO SEMESTRE 2011				PRIMER SEMESTRE 2012							
1	Técnicas de merchandising, Pautajes con alianzas estratégicas, material pop														ÁREA DE MERCADEO	\$ 2.360,00	Presupuesto considerado para el año 1 de la inversión en pautajes y material publicitario
2	Análisis de la competencia, y al mercado ofertado.														ÁREA FINANCIERA	N/A	
3	Realizar ofertas por temporada, cantidad, ofertas especiales, regalo de material pop a clientes frecuentes														ÁREA DE VENTAS Y MERCADEO	\$ 360,00	Presupuesto considerado para el año 1 de la inversión en material publicitario se considera gastar 30 dólares mensuales aproximado
4	Aplicar técnicas de marketing directo, e incrementar canales de distribución (página web)														ÁREA DE MERCADEO	\$ 1.300,00	Presupuesto considerado para el año 1 de la inversión en desarrollo de pagina web y mantenimiento de la misma
5	Creación de la imagen corporativa de la empresa, identidad de marca, Desarrollo de la herramienta E-commerce. Presencia en ferias industriales y seminarios de capacitación industrial, Desarrollo de la comunicación interna y externa de la empresa														GERENTE GENERAL, ÁREA DE MERCADEO	\$ 2.760,00	Presupuesto considerado para el año 1 de la inversión en promoción y publicidad
6	Sistemas diferenciados de pago para clientes frecuentes. Descuentos aleatorios														ÁREA FINANCIERA	N/A	
7	Diversificación de la línea de productos, Utilizar técnicas de marketing directo diferenciado, catalogo de productos, descuentos														ÁREA DE VENTAS	\$ 360,00	Presupuesto considerado para el año 1 de la inversión en material publicitario se considera gastar 30 dólares mensuales aproximado

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

5.1. SITUACIÓN FINANCIERA EQYSE

La evaluación financiera integra los resultados de todos los componentes del estudio para permitir la determinación de su viabilidad, mediante el análisis de los factores que afectan los ingresos y gastos del proyecto.

Dentro de la estimación financiera se realizará un análisis proyectado para los próximos cinco años consecutivos (2015), tomando en cuenta el impacto que genera el plan estratégico de marketing sugerido; a través del costeo de las estrategias propuestas en el plan, permitirá comparar e identificar de una manera más efectiva la sostenibilidad y viabilidad del plan estratégico de marketing mediante la determinación del análisis económico y financiero.

5.2. PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN

Un presupuesto es la estimación programada en forma sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por la empresa en un período determinado, éste permite establecer una expresión cuantitativa del plan de acción, así como ayuda a la coordinación y ejecución del proyecto.

5.2.1. PRESUPUESTO ANUAL DE MARKETING

A continuación se detalla el presupuesto anual de Marketing propuesto para EQYSE, el mismo fue desarrollado en base a las estrategias sugeridas en esta investigación y que representan para la empresa una inversión paulatina para los 5 años en que esta proyectado. Cada una de las cuentas indicadas solventas gastos como:

Personal: Nuevo personal a contratar como el jefe de marketing, asistente de marketing y en el año cuatro un asistente de comunicación.

Página Web, aquí se detallan dos rubros el uno por la creación de la misma y el otro por mantenimiento y actualizaciones.

Las capacitaciones estas consideradas para que se realicen por lo menos dos veces al año.

En la partida de material publicitario se tiene en consideración los gastos de Impresión de trípticos, roll ups, volantes, etc. a un costo de \$30.00 mensuales.

Finalmente intervienen las cuentas de: Auspicio, bodegaje, equipos de cómputo, muebles y enseres y Gastos de Promoción y Publicidad.

TABLA No. 25

PRESUPUESTO DE MARKETING

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jefe de Marketing	\$ 6.000	\$ 6.203	\$ 6.414	\$ 6.631	\$ 6.856
Asistente de Marketing			\$ 4.800	\$ 4.963	\$ 4.963
Asistente de Comunicación				\$ 4.800	\$ 4.963
Creación Página Web	\$ 700	\$ 724	\$ 748	\$ 774	\$ 800
Mantenimiento Página web	\$ 600	\$ 620	\$ 641	\$ 663	\$ 686
Capacitación personal de ventas	\$ 300	\$ 310	\$ 321	\$ 332	\$ 343
Auspicios	\$ 2.000	\$ 2.200	\$ 2.400	\$ 2.600	\$ 2.800
Bodegaje	\$ 1.200	\$ 1.241	\$ 1.283	\$ 1.326	\$ 1.371
Equipos de Cómputo	\$ 700				
Muebles y enseres	\$ 200				
Material Publicitario	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360
Promoción y Publicidad	\$ 2.760	\$ 2.964	\$ 3.183	\$ 3.418	\$ 3.671
TOTAL PRESUPUESTO MKT.	\$ 14.820	\$ 14.622	\$ 20.150	\$ 25.867	\$ 26.812

Fuente: La autora

La inflación calculada fue del 3,39% de acuerdo al último dato obtenido en el Banco Central.

5.2.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Como se puede observar en el Estado de Resultados con la propuesta EQYSE, haciendo un esfuerzo alcanza a financiar esta propuesta con sus propios fondos, sin necesidad de buscar apalancamiento con terceros.

Hay que tomar en cuenta que en el año uno tendrá una utilidad mucho menor a la del año anterior, pero en los siguientes años la empresa no solo se recupera sino que aumenta su utilidad considerablemente.

5.3. ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros son una representación fotográfica del estado actual de la empresa y como estos quedarían con el desarrollo del Plan de Marketing Propuesto.

5.3.1. BALANCE GENERAL INICIAL

Como se puede observar la empresa cuenta con una estabilidad financiera para los años 2008 y 2009 misma que se ve reflejada en las utilidades que la empresa obtuvo durante estos dos años respectivamente. (Ver anexo 16)

BALANCE INICIAL		
EQUIPOS DE SEGURIDAD EQYSE		
AÑO 2008-2009		
	2008	2009
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA-BANCOS	3499,39	4618,99
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES	25	25
CTAS Y DTOS, X COBRAR	3661,45	6275,75
MENOS PROVISION CTAS INCOBRABLES	2829,92	2829,97
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO IVA	1104,16	
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO IR	8039,63	
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA AÑOS ANTERIORES		
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA AÑO ACTUAL		
INVENTARIO PRODUCTOS TERMINADOS Y EN ALMACEN	24425,02	23135,24
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	4927,35	6390,69
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	42852,08	37615,7
ACTIVO FIJO	2008	2009
Instalaciones	0	64464,4
muebles y enseres	1582,06	1582,06
maquinaria y equipo	26961,71	26961,71
equipos de computación y software	5367,56	5367,56
vehiculos	18557,56	18557,56
otros activos fijos tangibles	2686,32	2686,32
menos depreciación activo fijo	54632,44	58378,43
TERRENOS	0	16364,88
TOTAL ACTIVO TANGIBLE	522,77	77606,06
TOTAL ACTIVO	43374,85	115221,76

PASIVOS		
PASIVOS A CORTO PLAZO	2008	2009
CTAS Y DTOS, POR PAGAR	46346,55	23347,85
OTRAS CUENTAS Y DTOS POR PAGAR	0	1550,56
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	1970,31	1306,52
ADMINISTRACION TRIBUTARIA	0	0
IESS POR PAGAR	0	0
EMPLEADOS POR PAGAR	0	0
PARTICIPACION DE TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCIO	1390,31	2975,07
TOTAL PASIVO CORRIENTE	49707,17	29180
PASIVO A LARGO PLAZO	2008	2009
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS LOCALES	197,21	
CTAS Y DTOS POR PAGAR PROVEEDORES		4197,21
TOTAL PASIVO	49904,38	33377,21
PATRIMONIO	2008	2009
CAPITAL SUSCRITO	244,8	244,8
APORTES A SOCIOS Y O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACION	37103,17	38623,62
RESERVA LEGAL	122,4	122,4
OTRAS RESERVAS	51942,17	51942,17
MENOS PERDIDA ACUMULADA DE EJERCICIOS ANTERIORES	33828,6	25947,35
UTILIDAD DEL EJERCICIO	7881,25	16858,71
TOTAL PATRIMONIO NETO	63465,19	81844,35
TOTAL PASIVO + PATROMINIO	113369,57	115221,56

Fuente: Formulario 101-Elaborado por: Oscar Castro Contador General EQYSE

5.3.2. BALANCE GENERAL CON LA PROPUESTA DE MARKETING

BALANCE GENERAL EQUIPOS Y SEGURIDAD EQYSE

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE					
Caja - Bancos	\$ 21.715	\$ 53.974	\$ 89.741	\$ 131.789	\$ 185.924
Inversiones Financieras Temporales	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25
Ctas y Dtos. Por Cobrar	\$ 6.276	\$ 6.276	\$ 6.276	\$ 6.276	\$ 6.276
(-) Provisión Cuentas Incobrables	\$ 2.830	\$ 5.660	\$ 8.490	\$ 11.320	\$ 14.150
Inventario de Productos Terminados y en almacén	\$ 23.920	\$ 24.730	\$ 25.569	\$ 26.436	\$ 27.332
Otros Activos Corriente	\$ 6.391	\$ 6.391	\$ 6.391	\$ 6.391	\$ 6.391
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 55.496	\$ 85.735	\$ 119.511	\$ 159.596	\$ 211.797
ACTIVO FIJO					
Instalaciones	\$ 64.464	\$ 64.464	\$ 64.464	\$ 64.464	\$ 64.464
Muebles y enseres	\$ 1.582	\$ 1.582	\$ 1.582	\$ 1.582	\$ 1.582
Maquinaria y equipo	\$ 26.962	\$ 26.962	\$ 26.962	\$ 26.962	\$ 26.962
Equipos de computación y software	\$ 5.368	\$ 5.368	\$ 5.368		
Vehículos	\$ 18.558	\$ 18.558	\$ 18.558	\$ 18.558	\$ 18.558
Otros activos fijos tangibles	\$ 2.686	\$ 2.686	\$ 2.686	\$ 2.686	\$ 2.686
(-) Depreciación activo fijo	\$ 68.101	\$ 77.823	\$ 87.546	\$ 91.900	\$ 101.622
Terrenos	\$ 16.365	\$ 16.365	\$ 16.365	\$ 16.365	\$ 16.365
TOTAL ACTIVO TANGIBLE	\$ 67.884	\$ 58.161	\$ 48.439	\$ 38.717	\$ 28.995
TOTAL ACTIVO	\$ 123.379	\$ 143.897	\$ 167.950	\$ 198.313	\$ 240.792
PASIVOS					
PASIVOS A CORTO PLAZO					
Ctas y Dtos. Por Pagar	\$ 23.348	\$ 23.348	\$ 23.348	\$ 23.348	\$ 23.348
Otras Ctas. Y Dtos. Por Pagar	\$ 1.551	\$ 1.551	\$ 1.551	\$ 1.551	\$ 1.551
Impuesto a la renta por Pagar	\$ 2.643	\$ 5.318	\$ 7.039	\$ 9.004	\$ 12.291
Participación de Trabajadores por Pagar del ejercicio	\$ 1.866	\$ 3.754	\$ 4.969	\$ 6.356	\$ 8.676
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 29.408	\$ 33.971	\$ 36.906	\$ 40.258	\$ 45.865
PASIVO A LARGO PLAZO					
Cuentas y Dtos. Por pagar a Proveedores	\$ 4.197	\$ 4.197	\$ 4.197	\$ 4.197	\$ 4.197
TOTAL PASIVO	\$ 33.605	\$ 38.168	\$ 41.103	\$ 44.455	\$ 50.062
PATRIMONIO					
Capital Suscrito	\$ 245	\$ 245	\$ 245	\$ 245	\$ 245
Aportes a socios y Accionistas para Futura capitalización	\$ 38.624	\$ 38.624	\$ 38.624	\$ 38.624	\$ 38.624
RESERVA LEGAL	\$ 122	\$ 122	\$ 122	\$ 122	\$ 122
OTRAS RESERVAS	\$ 51.942	\$ 51.942	\$ 51.942	\$ 51.942	\$ 51.942
(-) Pérdida acumulada en ejercicios Anteriores	\$ 9.089	\$ 1.158			
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 7.930	\$ 15.955	\$ 21.117	\$ 27.012	\$ 36.872
UTILIDAD ACUMULADA AÑOS ANTERIORES			\$ 14.796	\$ 35.913	\$ 62.925
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 89.775	\$ 105.729	\$ 126.846	\$ 153.858	\$ 190.730
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 123.380	\$ 143.897	\$ 167.950	\$ 198.313	\$ 240.792

Fuente: La autora

Para el desarrollo del Balance General proyectado a los 5 años se tomo en cuenta el formulario 101 (Impuesto a la Renta) del año 2009, información proporcionada por la empresa.

Los valores de la cuenta Caja-Bancos se obtuvieron del Flujo de Fondos realizado para los 5 años, en el flujo de fondos se tomó en cuenta todas las entradas y salidas de efectivo respectivas en cada año.

La depreciación de los activos fijos se realizó por el método de línea recta, utilizando los porcentajes establecidos por la ley.

El impuesto a la renta por pagar y la participación trabajadores por pagar corresponden a los rubros obtenidos en el Estado de Resultados.

Por los antecedentes expuestos y la proyección realizada, la empresa recupera todo lo invertido a partir del tercer año.

5.3.3. ESTADO DE RESULTADOS ANTES DE LA PROPUESTA

**ESTADO DE RESULTADOS
EQUIPOS DE SEGURIDAD EQYSE
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009**

DESCRIPCIÓN DE CUENTAS	2009
Ingresos Operacionales	\$ 257.006,77
Ventas Netas tarifa 12%	\$ 247.604,05
Ventas Netas tarifa 0%	\$ 9.402,72
(-) Costo de Ventas	\$ 121.173,08
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 135.833,69
Total Gastos	\$ 115.999,41
Gastos Operacionales	\$ 111.264,10
Gastos de Ventas	\$ 9.802,32
Promoción y Publicidad	\$ 0,00
Transporte	\$ 80,80
Comisiones y viáticos	\$ 9.721,52
Gastos Administrativos	\$ 101.461,78
Sueldos y Salarios	\$ 29.313,04
Aporte a la seguridad social	\$ 4.251,97
Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 13.582,34
Honorarios Profesionales	\$ 1.924,00
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 2.130,39
Arriendo de Inmuebles	\$ 4.988,00
Promoción y Publicidad	\$ 0,00
Combustibles	\$ 5.186,63
Lubricantes	\$ 0,00
Servicios básicos	\$ 3.555,19
Suministros y materiales	\$ 2.740,69
Depreciación activos fijos	\$ 3.741,04
gastos provisión deducibles	\$ 0,00
Gastos de gestión	\$ 2.170,07
Gastos de viaje	\$ 0,00
Pagos por otros servicios	\$ 25.727,65
Interés banco	\$ 0,00
Gastos no Operacionales	
Gastos Financieros	\$ 4.735,31
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 19.834,28
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	\$ 16.859,14
Utilidad Neta	\$ 12.644,35

Fuente: Formulario 101-Elaborado por: Oscar Castro Contador General EQYSE

5.3.4. ESTADO DE RESULTADOS CON LA PROPUESTA

ESTADO DE RESULTADOS
EQUIPOS DE SEGURIDAD EQYSE

DESCRIPCIÓN DE CUENTAS	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operacionales	\$ 276.000	\$ 296.396	\$ 318.300	\$ 341.822	\$ 367.083
Ventas Netas tarifa 12%	\$ 265.902	\$ 285.552	\$ 306.654	\$ 329.316	\$ 353.653
Ventas Netas tarifa 0%	\$ 10.098	\$ 10.844	\$ 11.645	\$ 12.506	\$ 13.430
(-) Costo de Ventas	\$ 125.281	\$ 129.528	\$ 133.919	\$ 138.459	\$ 143.152
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 150.719	\$ 166.868	\$ 184.381	\$ 203.363	\$ 223.930
Total Gastos	\$ 138.279	\$ 141.841	\$ 151.256	\$ 160.992	\$ 166.092
Gastos Operacionales	\$ 133.383	\$ 136.779	\$ 146.022	\$ 155.581	\$ 160.498
Gastos de Ventas	\$ 12.895	\$ 13.442	\$ 14.016	\$ 14.619	\$ 15.251
Promoción y Publicidad	\$ 2.760	\$ 2.964	\$ 3.183	\$ 3.418	\$ 3.671
Transporte	\$ 84	\$ 86	\$ 89	\$ 92	\$ 95
Comisiones y viáticos	\$ 10.051	\$ 10.392	\$ 10.744	\$ 11.108	\$ 11.485
Gastos de Marketing	\$ 12.060	\$ 11.658	\$ 16.967	\$ 22.448	\$ 23.141
Jefe de Marketing	\$ 6.000	\$ 6.203	\$ 6.414	\$ 6.631	\$ 6.856
Creación Página Web	\$ 700	\$ 724	\$ 748	\$ 774	\$ 800
Mantenimiento Página web	\$ 600	\$ 620	\$ 641	\$ 663	\$ 686
Capacitación personal de ventas	\$ 300	\$ 310	\$ 321	\$ 332	\$ 343
Material Publicitario	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360
Asistentes de Marketing			\$ 4.800	\$ 9.763	\$ 9.925
Auspicios	\$ 2.000	\$ 2.200	\$ 2.400	\$ 2.600	\$ 2.800
Bodegaje	\$ 1.200	\$ 1.241	\$ 1.283	\$ 1.326	\$ 1.371
Equipos de Cómputo	\$ 700	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Muebles y enseres	\$ 200	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos Administrativos	\$ 108.429	\$ 111.679	\$ 115.039	\$ 118.514	\$ 122.106
Sueldos y Salarios	\$ 30.307	\$ 31.334	\$ 32.396	\$ 33.495	\$ 34.630
Aporte a la seguridad social	\$ 4.396	\$ 4.545	\$ 4.699	\$ 4.859	\$ 5.023
Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 14.043	\$ 14.519	\$ 15.011	\$ 15.520	\$ 16.046
Honorarios Profesionales	\$ 1.989	\$ 2.057	\$ 2.126	\$ 2.198	\$ 2.273
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 2.203	\$ 2.277	\$ 2.354	\$ 2.434	\$ 2.517
Combustibles	\$ 5.362	\$ 5.544	\$ 5.732	\$ 5.927	\$ 6.127
Servicios básicos	\$ 3.676	\$ 3.800	\$ 3.929	\$ 4.062	\$ 4.200
Suministros y materiales	\$ 2.834	\$ 2.930	\$ 3.029	\$ 3.132	\$ 3.238
Depreciación activos fijos	\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722
Gastos de gestión	\$ 2.244	\$ 2.320	\$ 2.398	\$ 2.480	\$ 2.564
Pagos por otros servicios	\$ 26.600	\$ 27.502	\$ 28.434	\$ 29.398	\$ 30.394
Seguros reaseguros primas y sesiones	\$ 2.224	\$ 2.299	\$ 2.377	\$ 2.458	\$ 2.541
provisión cuentas incobrables	\$ 2.830	\$ 2.830	\$ 2.830	\$ 2.830	\$ 2.830
Gastos no Operacionales					
Gastos Financieros	\$ 4.896	\$ 5.062	\$ 5.233	\$ 5.411	\$ 5.594
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 12.439,53	\$ 25.026,85	\$ 33.124,85	\$ 42.371,54	\$ 57.838,19
(-) 15% Impuesto de Trabajadores	\$ 1.865,93	\$ 3.754,03	\$ 4.968,73	\$ 6.355,73	\$ 8.675,73
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	\$ 10.573,60	\$ 21.272,83	\$ 28.156,12	\$ 36.015,81	\$ 49.162,46
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ 2.643,40	\$ 5.318,21	\$ 7.039,03	\$ 9.003,95	\$ 12.290,61
Utilidad Neta	\$ 7.930,20	\$ 15.954,62	\$ 21.117,09	\$ 27.011,85	\$ 36.871,84

Aumento de la utilidad entre años -37,3% 101,2% 32,4% 27,9% 36,5%

Fuente: La autora

En el Estado de Resultados para este proyecto; se muestran los ingresos y los gastos que se generarían durante los 5 años de período de evaluación del proyecto.

Para el desarrollo del mismo se tomó como base el formulario 101 (Impuesto a la Renta) del año 2009.

Para proyectar las cuentas de ingresos y egresos se tomó en cuenta un porcentaje del 7.39% compuesto por el 3.39% correspondiente a la inflación de enero 2010 a noviembre 2010 (Dato obtenido de la página del Banco Central del Ecuador) esto más el 4% que es el rendimiento mínimo esperado y tomando en cuenta que el crecimiento de los clientes potenciales también será de un 4%.

El rubro de Ingresos Operacionales, corresponde a la venta de los diferentes productos y servicios que ofrece la empresa y han sido proyectados para los siguientes años.

Los Gastos Operacionales se mantuvieron y aumentaron en aquellos rubros correspondientes a la implementación de todo lo necesario para desarrollar de la mejor manera el plan estratégico propuesto.

La utilidad antes de impuestos se calculó de resta del total de Ingresos menos el total de Egresos.

El 15% participación trabajadores, se obtuvo del 15% de la utilidad antes de impuestos.

El 25% impuesto a la Renta se obtuvo de la utilidad después de participación a trabajadores.

Finalmente en este Balance de Resultados propuesto, se puede ver a simple vista que en el primer año en el que se implementan todas las estrategia de Marketing, la utilidad no aumenta en gran proporción por los gastos en los que se debe incurrir, sin embargo desde el año 2, ya se refleja una utilidad mayor en donde se ven los efectos positivos de las estrategias implementadas.

5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el cálculo del punto de equilibrio se efectuaron los siguientes pasos:

1. Obtener el precio promedio de entre todos los productos y servicios que EQYSE presta a sus clientes.
2. Dividir los costos totales en costos fijos y costos variables.
3. Los costos fijos, se obtuvieron del estado de resultados presentado por la empresa (ver anexo 17).
4. Se tomo en cuenta como costo variable unitario al costo de adquisición del producto. Es decir, el precio menos un 35%.

Todo este análisis se presenta para la Empresa en dos escenarios antes de la propuesta del Plan de Marketing y con la propuesta del mismo.

PUNTO DE EQUILIBRIO SIN PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING

5. Con los datos indicados anteriormente, se aplica la fórmula del punto de equilibrio para el año 2009.

$$(P*U) - (Cvu*U) - CF = 0$$

En donde:

P = PRECIO

U = UNIDADES

Cvu = COSTO VARIABLE UNITARIO

CF = COSTOS FIJOS

Dando el siguiente resultado antes de la propuesta del plan estratégico de marketing:

Total costos: \$ 237.172

Costos fijos: \$ 115.999

Costos variables: \$ 40

Precio: \$ 54

$$(54*U) - (40*U) - 115.999 = 0$$

$$54U - 40U - 115.999 = 0$$

$$14U = 115.999$$

Unidades = 8.358

El punto de equilibrio para Eqyse en el 2009 es de 8.358 unidades a un precio promedio de \$ 54,00.

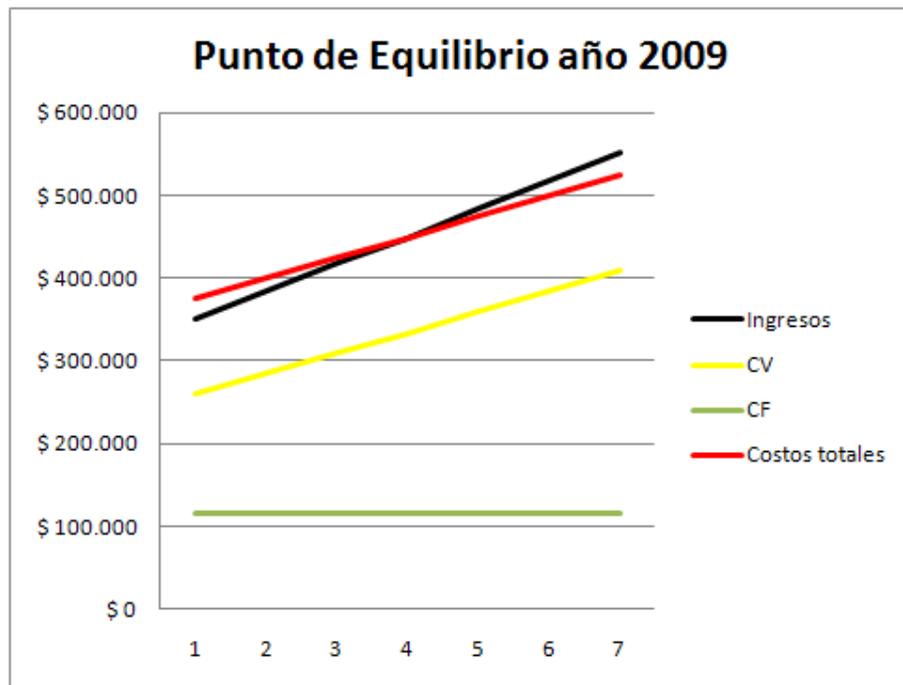
Comprobación

Ingresos		<u>\$ 447.426</u>
Unidades	8.358	
Precio	\$ 54	
Costo variable		<u>-\$ 331.427</u>
Cvu	\$ 40	
Unidades	8.358	
Costos fijos		<u>-\$ 115.999</u>
Utilidad Neta		\$ 0

GRÁFICO No. 26

**PUNTO DE EQUILIBRIO
EQUIPOS DE SEGURIDAD EQYSE
AÑO 2009**

Unidades	Precio	Ingresos	CV	CF	Costos totales
8.358	\$ 42	\$ 351.042	\$ 260.031	\$ 115.999	\$ 376.030
8.358	\$ 46	\$ 384.474	\$ 284.796	\$ 115.999	\$ 400.795
8.358	\$ 50	\$ 417.907	\$ 309.561	\$ 115.999	\$ 425.560
8.358	\$ 54	\$ 447.426	\$ 331.427	\$ 115.999	\$ 447.426
8.358	\$ 58	\$ 484.772	\$ 359.090	\$ 115.999	\$ 475.090
8.358	\$ 62	\$ 518.205	\$ 383.855	\$ 115.999	\$ 499.855
8.358	\$ 66	\$ 551.637	\$ 408.620	\$ 115.999	\$ 524.619



Fuente: La autora

PUNTO DE EQUILIBRIO CON LA PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING.

Para realizar el punto de equilibrio incluyendo la propuesta del Plan de Marketing se utilizó la misma fórmula ya indicada anteriormente, dando los siguientes resultados:

Total costos:	\$ 263.560
Costos fijos:	\$ 138.279
Costos variables:	\$ 43
Precio :	\$ 57

$$(P * U) - (Cvu * U) - CF = 0$$

$$(57 * U) - (43 * U) - 138.279 = 0$$

$$57U - 43U - 138.279 = 0$$

$$15U = 138.279$$

$$\text{Unidades} = 9.278$$

El punto de equilibrio para EQYSE en el primer año de implementación del plan estratégico es de 9.278 unidades a un precio promedio de \$ 57.

Esto quiere decir que EQYSE, debe llegar a vender 9278 unidades en el año para llegar a un punto de equilibrio y generar ganancias, cubriendo de esta manera todos sus costos.

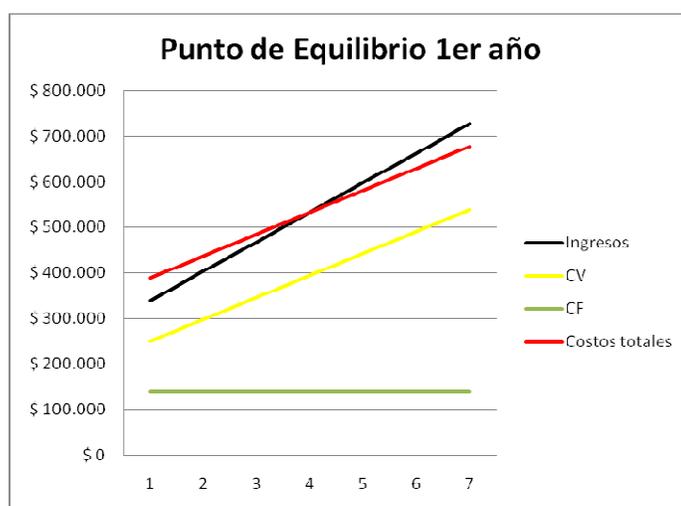
Comprobación

Ingresos		<u>\$ 533.363</u>
Unidades	9.278	
Precio	\$ 57	
Costo variable		<u>-\$ 395.083</u>
Cvu	\$ 43	
Unidades	9.278	
Costos fijos		<u>-\$ 138.279</u>
Utilidad Neta		\$ 0

GRÁFICO No. 27

PUNTO DE EQUILIBRIO INCLUIDO PLAN EQUIPOS DE SEGURIDAD EQYSE

Unidades	Precio	Ingresos	CV	CF	Costos totales
9.278	\$ 36	\$ 338.528	\$ 250.762	\$ 138.279	\$ 389.041
9.278	\$ 43	\$ 403.473	\$ 298.869	\$ 138.279	\$ 437.148
9.278	\$ 50	\$ 468.418	\$ 346.976	\$ 138.279	\$ 485.255
9.278	\$ 57	\$ 533.363	\$ 395.083	\$ 138.279	\$ 533.363
9.278	\$ 64	\$ 598.307	\$ 443.191	\$ 138.279	\$ 581.470
9.278	\$ 71	\$ 663.252	\$ 491.298	\$ 138.279	\$ 629.577
9.278	\$ 78	\$ 728.197	\$ 539.405	\$ 138.279	\$ 677.685



Fuente: La autora

5.5. FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO

Con la finalidad de establecer la liquidez y el riesgo que pueda tener la empresa, se ha elaborado el flujo de efectivo para este proyecto, en el cual se consideran los Ingresos y Gastos que implicaría el aplicar el plan estratégico de marketing propuesto.

En el se presenta el Flujo de Caja para los 5 primeros años del negocio. Posteriormente basándose en esta información, se podrán calcular los Índices de Rentabilidad del Proyecto (TIR y VAN).

FLUJO DE FONDOS					
ENTRADAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entradas					
A. En efectivo	\$ 276.000	\$ 296.396	\$ 318.300	\$ 341.822	\$ 367.083
B. A crédito					
TOTAL ENTRADAS	\$ 276.000	\$ 296.396	\$ 318.300	\$ 341.822	\$ 367.083
SALIDAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salidas					
Costo de ventas	\$ 125.281	\$ 129.528	\$ 133.919	\$ 138.459	\$ 143.152
Gastos de ventas	\$ 12.895	\$ 13.442	\$ 14.016	\$ 14.619	\$ 15.251
Gastos de marketing	\$ 12.060	\$ 11.658	\$ 16.967	\$ 22.448	\$ 23.141
Gastos Administrativos	\$ 99.263	\$ 82.608	\$ 67.556	\$ 60.852	\$ 67.083
Gastos financieros	\$ 4.896	\$ 5.062	\$ 5.233	\$ 5.411	\$ 5.594
15% Trabajadores	\$ 1.866	\$ 3.754	\$ 4.969	\$ 6.356	\$ 8.676
25% Imp. Renta	\$ 2.643	\$ 5.318	\$ 7.039	\$ 9.004	\$ 12.291
TOTAL SALIDAS	\$ 258.904	\$ 251.370	\$ 249.699	\$ 257.149	\$ 275.188
Entradas - Salidas	\$ 17.096	\$ 45.026	\$ 68.600	\$ 84.673	\$ 91.894
Saldo Inicial Flujo de Caja	\$ 4.619	\$ 8.948	\$ 21.140	\$ 47.116	\$ 94.030
TOTAL FLUJO DE CAJA	\$ 21.715	\$ 53.974	\$ 89.741	\$ 131.789	\$ 185.924

Fuente: La autora

5.5.1. ANÁLISIS DEL FLUJO DE FONDOS

En el primer año los ingresos son altos al igual que los egresos debidos a los costos de las estrategias a utilizarse y a que se los considera gasto a partir del cuarto mes ya que los tres primeros meses son inversión para atraer clientela y posicionarse en el mercado; estos costos son un gasto en el cuarto mes ya que a partir de él se deben ver ya los resultados de lo invertido.

Ya en el segundo año se empieza a ver un flujo neto alto con un valor de \$ 53.974,00, por efecto de las estrategias planteadas.

En el tercer año se ve un aumento mayor con un valor de \$ \$89.741,00. Y conforme pasan los años se ve como el flujo de efectivo va creciendo para el cuarto y quinto año, llegando a tener para este último un flujo neto de \$185.924,00.

5.6. RELACIÓN COSTO-BENEFICIO

Tomando en cuenta el Balance de Resultados propuesto, se realizaron los siguientes cálculos:

La tasa de descuento del 18% está formada por: tasa pasiva 4.55%, inflación 3.39% y rendimiento mínimo esperado del 10%

Se utilizaron las fórmulas del Excel para obtener el VAN y la TIR y como datos se utilizó el flujo neto de caja. El costo beneficio se calculó dividiendo la inversión total para el VAN. Quedando los cálculos de la siguiente manera.

Tasa de descuento :		18%
VALOR ACTUAL NETO		\$ 76.664,31
TIR		148%
Costo/Beneficio		5

**PERÍODO DE RECUPERACIÓN
DE LA INVERSIÓN**

	Flujo	Saldo
Inversión	-14820	-14820
Flujo año 1	17653	
Mes 1 año 1	1471	-13349
Mes 2 año 1	1471	-11878
Mes 3 año 1	1471	-10407
Mes 4 año 1	1471	-8936
Mes 5 año 1	1471	-7465
Mes 6 año 1	1471	-5994
Mes 7 año 1	1471	-4523
Mes 8 año 1	1471	-3052
Mes 9 año 1	1471	-1581
Mes 10 año 1	1471	-110
Mes 11 año 1	1471	1362

Fuente: La autora

**ESTADO DE RESULTADOS CON LA PROPUESTA
EQUIPOS DE SEGURIDAD EQYSE**

DESCRIPCIÓN DE CUENTAS	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operacionales		\$ 276.000	\$ 296.396	\$ 318.300	\$ 341.822	\$ 367.083
Ventas Netas tarifa 12%		\$ 265.902	\$ 285.552	\$ 306.654	\$ 329.316	\$ 353.653
Ventas Netas tarifa 0%		\$ 10.098	\$ 10.844	\$ 11.645	\$ 12.506	\$ 13.430
(-) Costo de Ventas		\$ 125.281	\$ 129.528	\$ 133.919	\$ 138.459	\$ 143.152
Utilidad Bruta en Ventas		\$ 150.719	\$ 166.868	\$ 184.381	\$ 203.363	\$ 223.930
Otros ingresos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otras rentas		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Gastos		\$ 138.279	\$ 141.841	\$ 151.256	\$ 160.992	\$ 166.092
Gastos Operacionales		\$ 133.383	\$ 136.779	\$ 146.022	\$ 155.581	\$ 160.498
Gastos de Ventas		\$ 12.895	\$ 13.442	\$ 14.016	\$ 14.619	\$ 15.251
Promoción y Publicidad		\$ 2.760	\$ 2.964	\$ 3.183	\$ 3.418	\$ 3.671
Transporte		\$ 84	\$ 86	\$ 89	\$ 92	\$ 95
Comisiones y viáticos		\$ 10.051	\$ 10.392	\$ 10.744	\$ 11.108	\$ 11.485
Gastos de Marketing		\$ 12.060	\$ 11.658	\$ 16.967	\$ 22.448	\$ 23.141
Jefe de Marketing		6000	\$ 6.203	\$ 6.414	\$ 6.631	\$ 6.856
Creación Página Web		700	\$ 724	\$ 748	\$ 774	\$ 800
Mantenimiento Página web		600	\$ 620	\$ 641	\$ 663	\$ 686
Capacitación personal de ventas		300	\$ 310	\$ 321	\$ 332	\$ 343
Material Publicitario		360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360
Asistentes de Marketing				\$ 4.800	\$ 9.763	\$ 9.925
Auspicios		2000	\$ 2.200	\$ 2.400	\$ 2.600	\$ 2.800
Bodegaje		1200	\$ 1.241	\$ 1.283	\$ 1.326	\$ 1.371
Equipos de Cómputo		700	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Muebles y enseres		200	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos Administrativos		\$ 108.429	\$ 111.679	\$ 115.039	\$ 118.514	\$ 122.106
Sueldos y Salarios		\$ 30.307	\$ 31.334	\$ 32.396	\$ 33.495	\$ 34.630
Aporte a la seguridad social		\$ 4.396	\$ 4.545	\$ 4.699	\$ 4.859	\$ 5.023
Beneficios sociales e indemnizaciones		\$ 14.043	\$ 14.519	\$ 15.011	\$ 15.520	\$ 16.046
Honorarios Profesionales		\$ 1.989	\$ 2.057	\$ 2.126	\$ 2.198	\$ 2.273
Mantenimiento y Reparaciones		\$ 2.203	\$ 2.277	\$ 2.354	\$ 2.434	\$ 2.517
Combustibles		\$ 5.362	\$ 5.544	\$ 5.732	\$ 5.927	\$ 6.127
Servicios básicos		\$ 3.676	\$ 3.800	\$ 3.929	\$ 4.062	\$ 4.200
Suministros y materiales		\$ 2.834	\$ 2.930	\$ 3.029	\$ 3.132	\$ 3.238
Depreciación activos fijos		\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722
Gastos de gestión		\$ 2.244	\$ 2.320	\$ 2.398	\$ 2.480	\$ 2.564
Pagos por otros servicios		\$ 26.600	\$ 27.502	\$ 28.434	\$ 29.398	\$ 30.394
Seguros reaseguros primas y sesiones		\$ 2.224	\$ 2.299	\$ 2.377	\$ 2.458	\$ 2.541
Provisión cuentas incobrables		\$ 2.830	\$ 2.830	\$ 2.830	\$ 2.830	\$ 2.830
Gastos no Operacionales						
Gastos Financieros		\$ 4.896	\$ 5.062	\$ 5.233	\$ 5.411	\$ 5.594
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 12.439,53	\$ 25.026,85	\$ 33.124,85	\$ 42.371,54	\$ 57.838,19
(-) 15% Impuesto de Trabajadores		\$ 1.865,93	\$ 3.754,03	\$ 4.968,73	\$ 6.355,73	\$ 8.675,73
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		\$ 10.573,60	\$ 21.272,83	\$ 28.156,12	\$ 36.015,81	\$ 49.162,46
(-) 25% Impuesto a la renta		\$ 2.643,40	\$ 5.318,21	\$ 7.039,03	\$ 9.003,95	\$ 12.290,61
Utilidad Neta		\$ 7.930,20	\$ 15.954,62	\$ 21.117,09	\$ 27.011,85	\$ 36.871,84
Depreciaciones		\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722	\$ 9.722
Flujo neto de caja		\$ 17.652,56	\$ 25.676,98	\$ 30.839,45	\$ 36.734,22	\$ 46.594,20
INVERSIÓN		-\$ 14.820,00	\$ 17.652,56	\$ 25.676,98	\$ 30.839,45	\$ 36.734,22

Fuente: La autora

5.7. PERIODO DE RECUPERACIÓN

Con lo expuesto en el punto anterior el periodo de recuperación de la inversión es de 11 meses.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el plan estratégico planteado, brinda excelentes resultados a la empresa, sin la necesidad de apalancarse mediante fuentes de financiamiento como bancos u otras entidades financieras.

5.8. PRESUPUESTO DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Los cálculos para obtener el valor del presupuesto de depreciación se los realizó utilizando el método por línea recta de cada activo depreciable con su respectivo porcentaje establecido por la ley, quedando de la siguiente manera:

- Depreciación de instalaciones (5% a 20 años)
- Depreciación de maquinaria y equipo (10% a 10 años)
- Depreciación de muebles y enseres (10% a 10 años)
- Depreciación de equipo de cómputo y software (33% a 3 años)

ACTIVOS FIJOS

	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Instalaciones	\$ 64.464	\$ 3.223	\$ 3.223	\$ 3.223	\$ 3.223	\$ 3.223
Muebles y enseres	\$ 1.582	\$ 158	\$ 158	\$ 158	\$ 158	\$ 158
Maquinaria y equipo	\$ 26.962	\$ 2.696	\$ 2.696	\$ 2.696	\$ 2.696	\$ 2.696
Equipos de computación y software	\$ 5.368	\$ 1.789	\$ 1.789	\$ 1.789	\$ 1.789	\$ 1.789
Vehículos	\$ 18.558	\$ 1.856	\$ 1.856	\$ 1.856	\$ 1.856	\$ 1.856
menos depreciación activo fijo 2009	\$ 58.378	\$ 9.722				
Depreciación acumulada		\$ 68.101	\$ 77.823	\$ 87.546	\$ 97.268	\$ 106.990

Fuente: La autora

5.9. ROL DE PAGOS

A continuación se detalla el rol de pagos para EQYSE durante los siguientes 5 años, teniendo en cuenta el valor inicial de cada uno de los 7 trabajadores de la empresa incluido el Gerente General.

ROL DE PAGOS AÑO 1

No.	CARGO	SUELDO	DÍAS	SUELDO	Fondos Reserva	TOTAL INGRESOS	IESS	ANTICIPO	PRESTAMOS	TOTAL dsctos.	LIQUIDO A RECIBIR
		UNIFICADO	LAB.	UNIFICADO			0,09	QUINCENA			
1	Secretaria	240,00	30	240,00		240,00	22,44			22,44	217,56
2	Mensajero	360,80	30	360,80		360,80	33,73			33,73	327,06
3	Técnico Senior 1	401,07	30	401,07		401,07	37,50			37,50	363,57
4	Técnico Junior 1	401,07	30	401,07		401,07	37,50			37,50	363,57
5	Asesora Industrial 2	401,07	30	401,07		401,07	37,50			37,50	363,57
6	Servicio al Cliente 1	240,00	30	240,00		240,00	22,44			22,44	217,56
7	Gerente	481,60	30	481,60		481,60	45,03			45,03	436,57
		2.525,60		2.525,60	0,00	2.525,60	236,14	0,00	0,00	236,14	2.289,45

ROL DE PAGOS AÑO 2

No.	CARGO	SUELDO	DÍAS	SUELDO	Fondos Reserva	TOTAL INGRESOS	IESS	ANTICIPO	PRESTAMOS	TOTAL dsctos.	LIQUIDO A RECIBIR
		UNIFICADO	LAB.	UNIFICADO			0,09	QUINCENA			
1	Secretaria	248,14	30	248,14		248,14	23,20			23,20	224,94
2	Mensajero	373,03	30	373,03		373,03	34,88			34,88	338,15
3	Técnico Senior 1	414,66	30	414,66		414,66	38,77			38,77	375,89
4	Técnico Junior 1	414,66	30	414,66		414,66	38,77			38,77	375,89
5	Asesora Industrial 2	414,66	30	414,66		414,66	38,77			38,77	375,89
6	Servicio al Cliente 1	248,14	30	248,14		248,14	23,20			23,20	224,94
7	Gerente	497,92	30	497,92		497,92	46,56			46,56	451,37
		2.611,22		2.611,22	0,00	2.611,22	244,15	0,00	0,00	244,15	2.367,07

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Las conclusiones que se desprenden del análisis realizado son:

1. El sector industrial de nuestro país es uno de los más extensos y complejos que tenemos, es un mercado en constante crecimiento razón de más para que EQYSE mediante la puesta en marcha de estrategias y una constante investigación pueda llegar a tener una cuota de mercado mayor a la que tiene actualmente.
2. Es fundamental el compromiso de la alta gerencia de las empresas, para concientizar al personal de la importancia que tienen los equipos de protección industrial para su seguridad ocupacional y contrarrestar los altos índices de accidentes laborales que se dan debido al no usar estos implementos de una manera adecuada y constante.
3. Las entidades que regulan el sector industrial deben implementar controles de gestión con respecto a la seguridad de la industria y salud ocupacional en sectores como el parque automotor para el uso de equipos de seguridad como: extintores, triángulo de seguridad, botiquín de primeros auxilios y franelas.
4. No existe una cuenta estadística en el INEC y LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS para empresas del tipo de EQYSE, razón por la cual los estudios de mercado se dificultan al no contar con un tipo de información detallada, y al momento solo se puede realizar proyecciones para el sector.
5. El número de empresas ofertantes hacia el sector está creciendo debido a que las barreras de entrada son débiles como: requisitos mínimos de capital para la constitución de la empresa, restricciones gubernamentales, y el acceso a insumos como los agentes extintores debido a que los proveedores de los mismos son de fácil acceso.
6. Los precios que posee “EQYSE” no difieren mucho de los precios propuestos por la competencia, por lo tanto se puede decir que son accesibles para el mercado meta. Es por esta razón que la empresa debe buscar la diferencia en cuanto a promociones,

descuentos, servicio post venta eficiente, asesorías entre otros para buscar la fidelidad de sus reales y futuros clientes.

7. El ingreso de empresas sustitutas al sector se debe a la inexistencia de controles adecuados para evitar que dichas empresas sin especialización directa ingresen al mercado.
8. Un porcentaje de las empresas manufactureras (empresas pequeñas) no tienen un departamento de compras especializado en implementos de seguridad industrial lo que con lleva a que se dificulte el proceso de venta para las empresas oferentes que son especialistas en la venta de estos implementos.
9. Con la inclusión en el presupuesto de la empresa a una partida destinada a gastos de marketing, EQYSE podrá atender satisfactoriamente a su mercado actual y potencial mediante el desarrollo de estrategias de diferenciación, enfoque, costos, entre otras estrategias propuestas en esta tesis.
10. Es importante que EQYSE, realice una revisión de la fijación de precios para sus productos en base al mercado y a la competencia. Así también debe poner un mayor énfasis en realizar descuentos y promociones para retener a sus clientes.
11. El incrementar un nuevo canal de distribución mediante el uso de una página web no solo hará que las ventas de la empresa aumente, esta herramienta logrará que la empresa sea mayormente reconocida en el mercado.
12. Con una ampliación a su cartera de productos de protección personal EQYSE tendrá mayor participación en el mercado.
13. Es importante que la empresa lleve una base de datos de la frecuencia de compra de sus clientes para desarrollar estrategias de comunicación y promoción personalizada para cada tipo de clientes.
14. La implementación de normas en cuanto al manejo adecuado de los productos que oferta EQYSE son necesarias para evitar que los productos queden expuestos a material particulado, se considere la fecha de caducidad y se mantenga un control de inventarios eficiente.

15. Es necesario que la empresa realice revisiones periódicas de los plazos de pago a sus clientes, todo esto para que la empresa logre mantener un flujo de efectivo adecuado.
16. La exposición de los productos dentro de las instalaciones de EQYSE, deben ser realizadas con técnicas de merchandising que garanticen la venta de los mismos sin mucho esfuerzo por parte del asesor industrial. Igualmente una buena exposición hará que los productos sean atractivos para quienes realizan las compras.
17. EQYSE, cuenta con liquidez suficiente para tomar en cuenta las estrategias sugeridas en el plan de marketing, ya que no necesita apalancarse por ninguna entidad bancaria.
18. Con el análisis realizado en la relación costo beneficio, podemos indicar que la inversión en un presupuesto de marketing por parte de la empresa es altamente rentable y que su periodo de recuperación es de menos de un año, lo que lo hace atractivo para la empresa
19. Si la empresa logra llegar al punto de equilibrio sugerido sus ganancias serán más representativas.
20. Con la determinación del ciclo de vida del producto, EQYSE puede potencializar de manera adecuada las ventas de producto y sacar el mayor provecho con cada una de las estrategias sugeridas.

RECOMENDACIONES

1. La junta de accionistas y el Gerente General de EQYSE deberían concientizar sobre la importancia de trazar un Plan de mercadeo para la empresa y comprometerse con el mismo para que sean los que lideren y comuniquen a todos los miembros de la organización el aporte positivo y el impacto que tendrá la misma.
2. Para llevar a cabo el desarrollo del Plan de Marketing Estratégico fundamentado en el modelo de PRICE, es recomendable que EQYSE, planifique todas sus actividades mediante una reestructuración del organigrama funcional para definir funciones encaminadas a la consecución de los objetivos del plan propuesto, realice investigaciones de mercado de una forma frecuente a sus clientes reales mediante encuestas y a su competencia con herramientas como el cliente fantasma.

Delegar parte de su presupuesto a la cuenta de Publicidad y Promoción para que lleve a cabo todas las propuestas sugeridas.

Y para los métodos de evaluación y control cada 6 meses realice una auditoría de procesos y revisión de las políticas que se consideren necesarias.

3. Es fundamental que se lleve a cabo las capacitaciones sugeridas al personal de la empresa en ventas, servicio al cliente y administración; para que el personal de la empresa comprenda como implementar el modelo PRICE, y su compromiso sea mayor con la empresa y hacia sus clientes y por ende la cultura organizacional sea la optima.

4. Ahora que la empresa es relativamente pequeña es el momento idóneo para que se realice un énfasis en la administración de procesos, para que cuando se implante el departamento de mercadotecnia cada área ya tenga definida sus actividades y no se dupliquen actividades

5. EQYSE, debe implementar un control adecuado de inventarios de acuerdo a la cartera de productos sugeridos, esto le ayudará a tener un servicio personalizado hacia sus clientes de acuerdo a sus requerimientos.

6. La empresa debería considerar nuevas técnicas de fijación de precios para estar acorde al mercado y no solamente considerar el porcentaje de utilidad para fijar los mismos.

7. Es importante que la empresa invierta fuertemente en promoción y publicidad para mantener a sus clientes y captar nuevos mercados con la asignación de un porcentaje del presupuesto que maneja actualmente; debido a que posee un flujo adecuado para invertir en el mismo.

8. Las hojas volantes y la publicidad en general debe ser a la vez informativa, corta y llamativa para que el público se sienta atraído a ella, los colores deben ser suaves y las imágenes y textos deben ser sobrias

9. Desarrollar nuevas políticas de crédito para garantizar que la empresa no conceda más tiempo de pago del que le entregan sus proveedores y con eso mantener un flujo adecuado.