



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TEMA:**

**Estudio de factibilidad para la expansión comercial de la  
empresa Alarmovil S.A. en la ciudad de Guayaquil**

**AUTOR (ES):**

**Rivera Mendoza, Franklin Javier**

**González Serrano, Ronald David**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TUTORA:**

**ING. BAÑOS MORA, PATRICIA DENISE**

**Guayaquil, Ecuador**

**28 de Agosto del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Rivera Mendoza, Franklin Javier y González Serrano, Ronald David**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

**TUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Baños Mora, Patricia Denise**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth**

**Guayaquil, a los 28 días del mes de agosto del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, **González Serrano, Ronald David**  
**Rivera Mendoza, Franklin Javier**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Estudio de factibilidad para la expansión comercial de la empresa Alarmovil S.A. en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 28 días del mes de agosto del año 2017**

**LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_  
**González Serrano, Ronald David**

f. \_\_\_\_\_  
**Rivera Mendoza, Franklin Javier**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **González Serrano, Ronald David**  
**Rivera Mendoza, Franklin Javier**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de factibilidad para la expansión comercial de la empresa Alarmovil s.a. en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 28 del mes de Agosto del año 2017**

### **LOS AUTORES:**

f. \_\_\_\_\_  
**González Serrano, Ronald David**

f. \_\_\_\_\_  
**Rivera Mendoza, Franklin Javier**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL  
REPORTE URKUND

<https://secure.orkund.com/view/29908801-681034-894487#q1bKLvayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA>

The screenshot displays the URKUND web application interface. The browser window shows the URL: <https://secure.orkund.com/view/29908801-681034-894487#q1bKLvayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA>. The user is identified as Patricia Dennise Baños Mora (patricia\_banos).

**Documento:** GONZALEZ SERRANO RONALD DAVID Y RIVERA MENDOZA FRANKLIN JAVIER FINAL.docx (D30294743)  
**Presentado:** 2017-08-30 08:48 (-05:00)  
**Presentado por:** framclym@gmail.com  
**Recibido:** patricia.banos.ucsg@analysis.orkund.com  
**Mensaje:** [Mostrar el mensaje completo](#)  
0% de estas 35 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Lista de fuentes:**

| Categoría                   | Enlace/nombre de archivo  |
|-----------------------------|---|
|                             | <a href="#">Loor Carlos y Piure Adriana final.docx</a>  |
|                             | <a href="#">PLAN DE NEGOCIOS PARA UN NUEVO CANAL DE VENTAS EN VIA A SAMBORONDON PARA LA CLINICA DENT...</a>   |
|                             | <a href="http://www.elcomercio.com/actualidad/aduana-medidas-cuidar-importaciones-salvaguardias.html">http://www.elcomercio.com/actualidad/aduana-medidas-cuidar-importaciones-salvaguardias.html</a>               |
|                             | <a href="http://www.guimun.com/ecuador/secciones/3319/empresas-de-seguridad-en-guayaquil-astroseg-cla-It...">http://www.guimun.com/ecuador/secciones/3319/empresas-de-seguridad-en-guayaquil-astroseg-cla-It...</a> |
| <b>Fuentes alternativas</b> | <a href="#">Formato Tesis 2 Loor-Piure.docx</a>   |

**Archivo de registro Urkund:** Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / Formato Tesis 2 Loor-Piure.docx

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA**  
**GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**  
**TEMA:**  
Propuesta Para la Expansión de la Empresa

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**  
**TEMA:**  
Estudio de factibilidad para la expansión comercial de la empresa  
Alarmovil S.A. en la ciudad de Guayaquil  
**AUTOR (ES):**  
Rivera Mendoza, Franklin Javier  
González Serrano, Ronald David  
**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de**  
**INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**  
**TUTORA:**  
ING. BAÑOS MORA, PATRICIA DENISE  
Guayaquil, Ecuador  
28 de Agosto del 2017

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres, José Ricardo Rivera y Tanyi Mendoza, quienes siempre me han apoyado a lo largo de mi vida de manera incondicional.

Agradezco a mi hermano Ricardo y a toda mi familia la cual me brindó su apoyo durante la realización de este proyecto.

Agradezco a mi excelente tutora Denise Baños y agradezco también a mi colega Ronald González, quien además de ser un excelente compañero en la realización de este proyecto, también demostró ser un excelente amigo.

Finalmente, quiero darle las gracias a mi amigo Marco Núñez y a todas las personas especiales que forman parte de mi día a día, como Lenny y David Bowie.

**Franklin Javier Rivera Mendoza**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a todas las personas que han estado involucradas en el paso de mi vida, ya que gracias a ellas he cumplido esta meta, a los docentes y compañeros de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Total agradecimiento a la Ing. Denise Baños por guiarnos y ayudarnos en la transición del proyecto.

A Franklin Rivera por ser un excelente compañero de tesis y demostrar su profesionalismo y destrezas adquiridas a lo largo de la educación adquirida en la universidad.

Gracias hermanos y especialmente a mis padres por haberme dado su apoyo incondicional y siempre estar conmigo cuando los he necesitado.

Un enorme agradecimiento a Dios por protegerme, darme la oportunidad de creer en mí mismo y permitirme lograr las metas que me propongo.

Por último y no menos importante gracias a todas aquellas personas importantes en mi vida que me ayudaron a recordar que siempre se debe seguir avanzando y progresando.

**Ronald David González Serrano**

## **DEDICATORIA**

Este proyecto se lo dedico únicamente a mis padres. Los amo mucho.

**Franklin Javier Rivera Mendoza**

## **DEDICATORIA**

Este proyecto va dedicado a mis padres quienes fueron mis primeros profesores en la vida y me enseñaron los valores más importantes que conforman mi ser, y con el pasar de los años siguen enseñándome el sendero del profesionalismo o más que todo la persona que uno debe ser en la vida siempre dispuesto ayudar y dar lo mejor de uno mismo.

**Ronald David González Serrano**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth MIB**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Govea Andrade, Flor Karina**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Jorge Kalil Barreiro**  
OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**CALIFICACIÓN**

---

**Rivera Mendoza, Franklin Javier**

---

**González Serrano, Ronald David**

# ÍNDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| Introducción .....                     | 2  |
| Formulación del problema .....         | 3  |
| Antecedentes .....                     | 3  |
| Contextualización del problema .....   | 3  |
| Justificación .....                    | 4  |
| Objetivos .....                        | 5  |
| Marco Teórico .....                    | 6  |
| Marco Conceptual .....                 | 10 |
| Marco Referencial .....                | 11 |
| Metodología.....                       | 12 |
| Diseño de investigación .....          | 12 |
| Tipo de investigación .....            | 12 |
| Alcance .....                          | 13 |
| Población .....                        | 14 |
| Muestra.....                           | 14 |
| Técnica de recogida de datos.....      | 16 |
| Análisis de datos.....                 | 17 |
| Capítulo I: Análisis del entorno ..... | 34 |
| 1.1 .- Descripción del mercado .....   | 34 |
| 1.2.-Mercado Potencial .....           | 34 |
| 1.3.-La Competencia .....              | 34 |
| 1.3.1.-Competidores Directos .....     | 34 |

|   |    |
|---|----|
| 1.3.2.-Competidores Indirectos .....  | 35 |
| 1.4.-Entrada de Nuevos Competidores .....   | 35 |
| 1.4.1.-Barreras de Entrada .....  | 35 |
| 1.4.2.-Expectativas de Contragolpe .....  | 35 |
| 1.5.-Ambiente Tecnológico.....  | 35 |
| 1.6.-Ambiente Socio Político – Económico.....   | 36 |
| 1.7.-Problemas y Oportunidades.....   | 41 |
| 1.8.-Las 5 fuerzas de Porter .....  | 45 |
| Competidores del sector.....  | 45 |
| Competidores entrantes.....   | 45 |
| Productos sustitutos. ....  | 45 |
| Poder de negociación de los clientes. ....  | 46 |
| Poder de negociación de los proveedores.....  | 46 |
| Capítulo II: Diagnóstico de la empresa .....  | 47 |
| 2.1 Misión.....   | 47 |
| 2.2 Visión.....   | 47 |
| 2.3 Estructura Organizacional .....   | 47 |
| 2.3.1 Efectos económicos de las variables organizacionales .....                            | 49 |
| 2.4 Análisis e identificación de las actividades primarias y de soporte del<br>negocio..... | 50 |
| 2.5 Comercialización y Ventas .....   | 51 |
| 2.6.-Servicio Post – Ventas .....   | 51 |
| 2.7.-Descripción de la empresa.....   | 52 |

|   |    |
|---|----|
| 2.8.- Proceso de prestación de servicio o producto.....                                   | 54 |
| 2.9.- Determinación de la capacidad instalada del negocio .....                           | 55 |
| 2.10.-Costos y características de la inversión .....                                      | 56 |
| 2.10.1.-Inversión .....   | 56 |
| 2.10.2.-Equipos de Computación y comunicación .....                                       | 57 |
| 2.11.-Muebles de oficina .....  | 57 |
| 2.11.1.-Utilies de oficina .....  | 57 |
| 2.11.2.-Movilizacion.....   | 58 |
| 2.11.3 Equipos de operación.....  | 59 |
| 2.12 Maquinaria.....  | 59 |
| 2.13 Capital de trabajo .....   | 59 |
| 2.14 Financiamiento .....   | 60 |
| 2.15 Depreciación-Amortización.....   | 61 |
| Capítulo III: Propuesta de mejora .....   | 62 |
| 3.1.-Segmentación de clientes .....   | 62 |
| 3.2.-Planificación de estrategias a largo plazo para la fidelización de<br>clientes ..... | 63 |
| 3.3.-Estrategias Corporativas .....   | 64 |
| 3.3.1.-Marketing MIX .....  | 64 |
| 3.3.1.1.-Consumidor Satisfecho .....  | 67 |
| 3.3.1.2.-Costo a Satisfacer.....  | 67 |
| 3.3.1.3.-Comunicación .....   | 67 |
| 3.4.-Estrategia Funcional.....  | 68 |

|   |    |
|---|----|
| 3.5.-Estrategia de Amplia Diferenciación .....                                | 69 |
| 3.6.-Estrategia de enfoque de Nicho de Mercado basado en diferenciación ..... | 69 |
| Capítulo IV: Plan financiero .....  | 70 |
| 4.1.-Demanda Actual del Mercado .....   | 70 |
| 4.2.-Flujo de caja .....  | 73 |
| 4.3.-Balance de Gastos .....  | 77 |
| 4.5.-Pronóstico de Ventas .....   | 82 |
| 4.6.-Punto de equilibrio .....  | 83 |
| 4.6.-Indices Financieros .....  | 84 |
| 4.6.-Análisis de Sensibilidad.....  | 89 |
| 4.6.1 Escenario optimista.....  | 89 |
| 4.6.2 Escenario pesimista.....  | 91 |
| CONCLUSIONES .....  | 93 |
| RECOMENDACIONES.....  | 94 |
| Bibliografía .....  | 95 |

## ÍNDICE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 <i>Conocimiento del servicio de monitoreo</i> .....            | 24 |
| Tabla 2 <i>Uso del servicio dependiendo del tipo de vivienda</i> ..... | 25 |
| Tabla 3 <i>Proveedor del servicio de seguridad</i> .....               | 26 |
| Tabla 4 <i>Ubicación de la vivienda</i> .....                          | 27 |
| Tabla 5 <i>Costo del servicio</i> .....                                | 29 |
| Tabla 6 <i>Precio del monitoreo digital</i> .....                      | 29 |
| Tabla 7 <i>Compra e instalación de dispositivos</i> .....              | 30 |
| Tabla 8 <i>Importancia del precio</i> .....                            | 31 |
| Tabla 9 <i>Importancia de tiempo de respuesta</i> .....                | 31 |
| Tabla 10 <i>Contratación del servicio</i> .....                        | 32 |
| Tabla 11 <i>Cambio de proveedor</i> .....                              | 33 |
| Tabla 12 <i>Banco Central</i> .....                                    | 39 |
| Tabla 13 <i>Tasa de desempleo</i> .....                                | 40 |
| Tabla 14 <i>Matriz FODA-DODA</i> .....                                 | 43 |
| Tabla 15 <i>Cadena de valor</i> .....                                  | 50 |
| Tabla 16 <i>Productos</i> .....  | 52 |
| Tabla 17 <i>Plan de inversión</i> .....                                | 56 |
| Tabla 18 <i>Equipos de computación</i> .....                           | 57 |
| Tabla 19 <i>Muebles y enseres</i> .....                                | 57 |
| Tabla 20 <i>Suministro de oficina</i> .....                            | 57 |
| Tabla 21 <i>Movilización</i> .....                                     | 58 |
| Tabla 22 <i>Equipos de operación</i> .....                             | 59 |

|  |    |
|--|----|
| Tabla 23 <i>Maquinarias</i> .....  | 59 |
| Tabla 24 <i>Capital de trabajo</i> .....                                 | 59 |
| Tabla 25 <i>Financiamiento</i> .....                                     | 60 |
| Tabla 26 <i>Financiamiento del Banco</i> .....                           | 60 |
| Tabla 27 <i>Préstamo bancario</i> .....                                  | 61 |
| Tabla 28 <i>Depreciación-Amortización</i> .....                          | 61 |
| Tabla 29 <i>Estimación de la demanda de hogares</i> .....                | 70 |
| Tabla 30 <i>Estimación de la demanda de empresas</i> .....               | 70 |
| Tabla 31 <i>Flujo de caja 2016</i> .....                                 | 73 |
| Tabla 32 <i>Flujo de la caja 2017</i> .....                              | 74 |
| Tabla 33 <i>Flujo de caja proyectado</i> .....                           | 75 |
| Tabla 34 <i>Flujo de caja proyectado con expansión</i> .....             | 76 |
| Tabla 35 <i>Sueldos y salarios</i> .....                                 | 77 |
| Tabla 36 <i>Otros gastos administrativos</i> .....                       | 78 |
| Tabla 37 <i>Proyección gastos administrativos</i> .....                  | 79 |
| Tabla 38 <i>Gastos de publicidad</i> .....                               | 79 |
| Tabla 39 <i>Sueldos de trabajadores del departamento de ventas</i> ..... | 80 |
| Tabla 40 <i>Proyección gastos de ventas</i> .....                        | 81 |
| Tabla 41 <i>Pronóstico de ventas</i> .....                               | 82 |
| Tabla 42 <i>Punto de equilibrio</i> .....                                | 83 |
| Tabla 43 <i>Análisis de TIR y VAN con implementación</i> .....           | 84 |
| Tabla 44 <i>Análisis TIR y VAN sin implementación</i> .....              | 85 |
| Tabla 45 <i>TIR y VAN del proyecto</i> .....                             | 86 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 46 <i>Recuperación de la inversión</i> .....        | 87 |
| Tabla 47 <i>Análisis de rentabilidad</i> .....            | 87 |
| Tabla 48 <i>Costo promedio ponderado de capital</i> ..... | 88 |
| Tabla 49 <i>Escenario optimista</i> .....                 | 89 |
| Tabla 50 <i>Indicadores</i> .....                         | 89 |
| Tabla 51 <i>Recuperación de la inversión</i> .....        | 90 |
| Tabla 52 <i>Flujo de caja escenario pesimista</i> .....   | 91 |
| Tabla 53 <i>Indicadores escenario pesimista</i> .....     | 91 |
| Tabla 54 <i>Periodo de recuperación</i> .....             | 92 |

## ÍNDICE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <i>Figura 1</i> Organigrama.....         | 48 |
| <i>Figura 2</i> Ubicación.....           | 66 |
| <i>Figura 3</i> Punto de equilibrio..... | 83 |

## RESUMEN

El Proyecto se enfoca en un Plan de marketing dirigido a la empresa Alarmovil S.A. la cual brinda seguridad monitoreada a las empresas y hogares, además de la instalación de estos dispositivos; su sede se encuentra en la ciudad de La Libertad, en la provincia de Santa Elena. Debido a no poder utilizar toda la capacidad instalada que posee, se realizó un plan estratégico de expansión: se seleccionó la ciudad de Guayaquil, la cual ya cuenta con un posible mercado inicial debido a la cartera de clientes que posee en las oficinas principales en Santa Elena. Además, teniendo en cuenta que Guayaquil es una de las ciudades más pobladas del país. Primero, se determinó y analizó las destrezas y debilidades de la compañía, seguido por una investigación de mercado segmento y dividió hogares y empresas la cual incluyó información cuantitativa (encuesta) para el mercado de los hogares, y cualitativas (entrevistas) para el mercado de las empresas, para así y lograr identificar el comportamiento del mercado actual e idear planes de acción para el segmento a cual se dirigirá. El plan de comercialización se enfocó en estrategias de fidelización de los clientes para lograr una diferenciación con el resto de la competencia. Finalmente, el análisis financiero demostró el capital que se requiere para el inicio de operación del proyecto, y los gastos mensuales de publicidad requeridos para alcanzar los consumidores deseados, logrando obtener una VAN de \$25.031,67 y una TIR de 34,65% demostrando la factibilidad y viabilidad del proyecto.

***Palabras Claves: EXPANSIÓN COMERCIAL; FACTIBILIDAD; SISTEMA DE SEGURIDAD ELECTRÓNICA; ANÁLISIS; MERCADEO***

## **ABSTRACT**

The Project focuses on a Marketing Plan aimed at the expansion of the company Alarmovil S.A. that provides companies and home alarm systems, as well as installing security devices. The headquarters is located in the city of La Libertad, in the province of Santa Elena. Due to not being able to use all the installed capacity that it has, a strategic expansion plan was carried out: the city of Guayaquil was selected because, at the moment, it already has a possible initial market due to the client portfolio that is obtained in the main offices in Santa Elena, and also because it is one of the most populated cities in the country. First, the company's skills and weaknesses were determined and analyzed, followed by a market research, which was segmented by homes and companies. The research included quantitative data (survey) for the household market, and qualitative data (interviews) for the companies to identify the current market behavior and come up with action plans for the segment to which it will be directed. The marketing plan was focused on customer loyalty strategies to achieve differentiation with the rest of the competition. Finally, financial analysis demonstrated the capital required to start the project operation and the monthly advertising expenses needed to reach the target market, obtaining a NPV of \$ 25.031,67 and an IRR of 34,65%, demonstrating the feasibility and project viability.

***Keywords: COMMERCIAL EXPANSION; FEASIBILITY; HOME ALARM SYSTEM; ANALYSIS; MARKETING***

## RÉSUMÉ

Le projet se centre sur un plan de marketing dirigé à la société Alarmovil S.A. qui exerce l'activité de fournir le service de sécurité surveillée aux entreprises et aux foyers ainsi que l'installation des dispositifs de sécurité. Le siège est situé dans la ville de La Libertad dans la province de Santa Elena, en raison de ne pas avoir utilisée toute la capacité installée qui possède, on propose un plan stratégique d'expansion commerciale dans la ville de Guayaquil puisqu'elle l'une des villes les plus peuplées du pays et ainsi, étant donnée le portefeuille de clients que l'entreprise possède et qui ont leur résidence dans la même. Tout d'abord, nous avons déterminé et analysé les atouts et les faiblesses de la société, suivis d'une recherche de marché sectorielle et divisés en ménages et entreprises dans lesquels on a inclut des informations quantitatives (sondage) pour le marché domestique et qualitatives (entretiens) pour le marché des entreprises et pour pouvoir identifier le comportement du marché actuel. Il 'est nécessaire d'élaborer des plans d'action pour le segment auquel il sera dirigé. Le plan de marketing est axé sur les stratégies de fidélisation de la clientèle dans le but d'établir différenciation vis-à-vis le reste de la concurrence. Enfin, l'analyse financière a démontré le capital requis pour le début de l'opération et les dépenses mensuelles nécessaires pour atteindre les consommateurs souhaités, en obtenant une VAN de \$25.031,67 et un TIR de 34,65% démontrant la faisabilité du projet.

***Mots Clés: EXPANSION COMMERCIALE; FAISABILITÉ; SYSTÈME  
D'ALARME ET SÉCURITÉ; ANALYSE; MARKETING***

## **Introducción**

Día a día la seguridad electrónica va ganando espacio en el mercado ecuatoriano debido a la inseguridad que sienten las personas en el medio donde viven y por el bajo precio que implementar un sistema de seguridad representa para los habitantes.

Las alarmas tienen como finalidad proteger la vida de las personas y los enseres que se encuentran dentro de los inmuebles donde se instalan estos dispositivos. La empresa Alarmovil S.A. inició sus actividades en el año 2011 y se dedica a la venta e instalación de equipos de seguridad anti robos como detectores de movimiento, cercos eléctricos, cámaras de seguridad e incluso alarmas contra incendio, a empresas y hogares; además de proporcionar el servicio de monitoreo de alarmas, el cual incluye respuesta física de colaboradores de la empresa.

La empresa es líder en la provincia de Santa Elena debido a su buen servicio, dando como resultado que clientes de otras provincias soliciten el servicio en sus domicilios ubicados en distintas partes del país. Por dicha razón, se propone el análisis de factibilidad de la expansión del negocio para ganar mercado en otras provincias, específicamente en la ciudad de Guayaquil, y de esta manera ser reconocido en un nuevo mercado aplicando planes estratégicos para fidelizar a los nuevos clientes.

Este proyecto propone desarrollar un estudio de mercado y plan de marketing para analizar la oferta, demanda y comportamiento de los consumidores en la ciudad de Guayaquil. Ha sido estructurado de la siguiente manera: capítulo uno, donde se realizará el análisis del entorno; capítulo dos, donde se efectuará la evaluación del funcionamiento interno de la empresa; capítulo tres, donde se diseñará una propuesta para mejorar su funcionamiento; y, capítulo cuatro, donde se elaborará el estudio de la viabilidad económica.

## **Introducción**

### **Formulación del problema**

#### **Antecedentes**

Las empresas que aportan seguridad privada en Ecuador han crecido desde el año 1995. Durante el año 1990, existían 54 empresas de acuerdo con información de la Superintendencia de Compañías, mientras que en 1995 este número aumentó a 163 y desde ese momento el valor ha aumentado hasta un 117 por ciento. El número de personal de vigilancia de empresas privadas en el año 2006 llegó incluso a superar la cantidad de policías del país (Ila, 2012).

En 1998, Edgar González junto a otros socios, en vista de la cantidad de guardias informales que laboraban en la ciudad de Salinas, decidieron fundar SEGUPEN, compañía que ofrecía servicios de guardianía profesional. Ya en el año 2010 y con el objetivo de incrementar la gama de servicios que ofrece la empresa, decidió implementar los sistemas de seguridad electrónica; pero, al no contar con el apoyo de sus socios, decidió separarse y fundó ALARMOVIL S.A. En la actualidad, ALARMOVIL es una empresa familiar que cuenta con 13 empleados.

#### **Contextualización del problema**

La problemática se encuentra fundamentada en la evidente falta de seguridad en el Ecuador. CEDATOS (2011) indica que el 65% de los ecuatorianos ha sido víctima o es familiar de alguien que ha sido perjudicado por algún acto delictivo, entre los cuales, un 8% ha sido víctima de robo a domicilio.

En el mismo estudio se determinó la percepción de los ciudadanos respecto a la seguridad: el 55% dijo sentirse solamente un poco seguro en su ciudad, el 36% no se sienten seguros en lo absoluto y únicamente un 9% de los entrevistados dijo sentirse muy seguro (CEDATOS, 2011).

Esta información indica que, efectivamente, un gran porcentaje de la población del Ecuador ya ha sido víctima y vive con cierto temor a sufrir

nuevamente alguna experiencia relacionada con la delincuencia. Teniendo en cuenta esa información, es normal pensar que Guayaquil, siendo una de las ciudades más grandes y desarrolladas del país, sea también una de las ciudades más peligrosas.

Según el diario La Hora (2011) la provincia del Guayas es la que más casos de delincuencia ha reportado, perteneciendo la mayoría a Guayaquil y esto todavía no refleja la realidad, ya que existe una gran cantidad de casos no denunciados.

En Guayaquil, el robo a domicilio es algo aparentemente común. De acuerdo con El Universo (2015) en promedio ocurren 6 robos a domicilios cada día, o sea, 183 robos mensuales. En Samborondón, una zona con alta cantidad de urbanizaciones, el robo a viviendas se incrementó en un poco más del 100% entre el año 2014 y el 2015. Toda esta información podría indicar que en Guayaquil existe la necesidad de implementar mejores sistemas de seguridad.

Inclusive, El Universo (2011) indica que la demanda de sistemas de alarma se incrementó en un 15% en el año 2011, ya que las personas han sentido la necesidad de adquirir los servicios de empresas de seguridad para proteger su domicilio o negocio, lo cual ha incrementado las ventas de estos productos y servicios, siendo las alarmas, cámaras y sensores de movimiento los más vendidos.

La problemática de este proyecto está de igual manera fundamentada en cómo podría desarrollar una mayor demanda potencial la empresa Alarmovil S.A. Toda empresa llega a un punto en el cual necesita crecer para lograr ser más eficaz competitivamente, y de esta forma satisfacer a los interesados en sus productos o servicios (Kotler & Armstrong, 2007).

## **Justificación**

La empresa Alarmovil S.A tiene un aproximado de 450 clientes y se ha mantenido en casi la misma cantidad en los últimos años. La capacidad

instalada de la compañía está diseñada para 1500 clientes sin necesidad de alguna alteración en los equipos; por lo tanto, surge la necesidad de expandirse hacia nuevos mercados, ampliar la cartera de clientes y, por ende, aumentar las ventas. Muchos de los clientes son residentes en la ciudad de Guayaquil y, por sentirse satisfechos con el servicio que se brinda en la provincia de Santa Elena, constantemente requieren el mismo servicio en el lugar de su residencia fija. Siendo una ciudad que tiene una población nueve veces mayor a la provincia de Santa Elena y de gran actividad económica, podría existir la oportunidad de que la empresa tenga mayor crecimiento, por lo que se justifica el desarrollo de este estudio para la empresa. Por otra parte, debido a la situación económica actual del país considerada en estado de recesión y tomando en cuenta el actual nivel de desempleo, la expansión de Alarmovil S.A en la ciudad de Guayaquil contribuiría a generar nuevas fuentes de trabajo, lo que beneficiaría tanto a la empresa como a su entorno social. De igual forma, la empresa contribuiría con la sociedad, a través de la protección y seguridad de las personas u otras empresas que soliciten sus servicios.

Finalmente, se justifica académicamente el presente estudio, considerando que sirve como herramienta para las personas y empresas que tengan la idea de emprender o expandir un negocio de comercialización de productos y servicios de esta categoría en la ciudad de Guayaquil.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Realizar un análisis de factibilidad sobre la expansión operacional de la empresa Alarmovil S.A. en la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

(a) Efectuar un análisis del entorno interno y externo de la empresa, explorando los factores más importantes que estén influyendo en el actual desempeño de la misma

- (b) Realizar una investigación del mercado meta para identificar las tendencias y conocer las necesidades de los clientes potenciales, asimismo identificar la competencia directa y rivales potenciales de la empresa
- (c) Implementar un plan de mercadeo que se ajuste a las necesidades de la empresa para llevar a cabo una eficaz expansión al mercado meta
- (d) Realizar un análisis financiero para evidenciar la rentabilidad del plan de expansión de la empresa.

### **Marco Teórico**

El marketing no es simplemente vender o publicitar algún producto o servicio. Debido a la gran cantidad de anuncios y publicidad que se realiza a diario por los diferentes medios de difusión masiva como las revistas, televisión, periódico, internet, entre otros, se ha provocado que la idea del marketing se relacione únicamente con esta área, cuando en realidad es una minúscula parte de todo lo que abarca el concepto en sí (Armstrong et al., 2012).

En realidad, marketing es satisfacer eficazmente las necesidades de los clientes. Si se conoce bien lo que los consumidores desean, se elabora y brinda un producto o servicio que represente mayor valor a un mejor precio, con una mejor promoción y distribución, el resultado será un producto o servicio que se venda fácilmente. En pocas palabras, el *marketing* o mercadeo, es un proceso social en el cual diferentes individuos intercambian lo que necesitan y desean a través de la creación de diferentes productos y servicios (Armstrong et al., 2012).

El entorno del marketing está conformado por las fuerzas y agentes externos del mercadeo, afectando la capacidad de las estrategias para crear y mantener relaciones con los clientes meta del mercado. Se debe observar constantemente el entorno para poder adaptarse a los cambios que este origina. Los mercadólogos buscan tendencias y oportunidades por medio de investigaciones en el mercado, de esta forma logran conocer a profundidad el entorno y así pueden adaptar sus estrategias (Armstrong et al., 2012).

Es la unión de variables que influyen de diferentes maneras en las empresas y en los actores del micro entorno, convirtiéndose éstas en oportunidades o amenazas según su impacto en la empresa en estudio o en la industria (Armstrong et al., 2012).

Es un método indirecto de segmentación en la cual indica que las personas con diferente perfil demográfico tienen diferentes necesidades y expectativas sobre un producto o servicio. Las variables de esta se usan como mediadoras para el estudio directo de las necesidades. Las variables más frecuentes y fácilmente medibles de una sociedad son: sexo, edad, ingreso, ubicación geográfica, educación, ocupación, tamaño de la familia y clase social (Gallucci et al., 2009).

El entorno sociocultural o también llamada segmentación por estilo de vida busca obtener un perfil más detallado del comprador, usando elementos como actividades, actitudes, intereses, opiniones, percepciones y preferencias y relacionarlos con el comportamiento del consumidor. Se menciona “estilo de vida” por qué se refiere a la manera general en que la persona vive y utiliza su tiempo y su dinero (Gallucci et al., 2009).

El estilo de vida de una persona se lo puede medir de tres maneras (Gallucci et al., 2009):

- El nivel superficial, donde se observan los productos y servicios que compran y de qué manera los utiliza.
- El nivel intermedio, por el cual los intereses y opiniones del individuo demuestran los valores de éste.
- El nivel estable o persistente, el más difícil de medir, se enfoca a observar la personalidad y valores del consumidor (p.20).

En este entorno interviene la preservación de los recursos en general y en cómo el medioambiente pueda afectar de alguna manera a la empresa. El mercadólogo debe ser consciente de diversas tendencias detectadas en el entorno natural desde las materias primas hasta los recursos más básicos para el subsistir del ser humano como el agua y el oxígeno que día a día pone en preocupación a los mercadólogos ya que es evidente que será un problema a largo plazo (Armstrong et al., 2012).

Este es uno de los aspectos más importantes para una empresa ya que la tecnología ha demostrado ser una herramienta de gran ayuda tanto para vendedores como para consumidores. Las tecnologías pueden ser tanto positivas como negativas dependiendo del punto del que se observe; por ejemplo, uno de los principales deseos de los mercadólogos es poder rastrear su producto y de esta manera lograr una mejor comprensión y estudio en la manera de actuar de los consumidores (Armstrong et al., 2012).

El entorno político juega un gran papel, ya que las economías de libre mercado aceptan ciertas reglamentaciones que pueden fomentar la competencia y asegurar mercados equitativos para los bienes y servicios. Debido a esto los gobiernos desarrollan políticas públicas, leyes y reglamentos que limitan a las empresas por el bien de la sociedad en su conjunto (Armstrong et al., 2012).

El micro entorno está enfocado en las fuerzas internas de una organización en un ambiente mucho más competitivo, en cómo se desempeñen, satisfagan y creen un vínculo con los clientes. El micro entorno está compuesto por las variables de la empresa: proveedores, intermediarios, competidores directos, cliente (Etzel, Stanton, & Walker, 2007).

Los proveedores son una variable fundamental, ya que aportan o proporcionan la materia prima y los productos necesarios para que la empresa opere y elabore sus productos o servicios con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Los intermediarios son los encargados de impulsar, demostrar y colocar el producto creado por la empresa en lugares accesibles para los consumidores (Etzel et al., 2007).

Por otro lado, los competidores son adversarios que motivan y obligan a la empresa a un constante mejoramiento, ya sea en la calidad o estrategias del producto o servicio. Mientras que en el público existen diferentes actores: públicos financieros, públicos de medios de comunicación, públicos gubernamentales, públicos de acción ciudadana y públicos locales. Cada público está enfocado a la acción que hace referencia a sus respectivos

nombres y conseguir el objetivo deseado con ese sector ya sea fondos, permisos para proyectos o transmitir información (Etzel et al., 2007).

El análisis FODA es una herramienta utilizada para la definición de los puntos más importantes que necesita la empresa para lograr alcanzar sus objetivos. Son cuatro categorías en las que se dividen estos puntos, siendo Oportunidades y Amenazas los puntos clave del entorno en el que se encuentra la empresa, y Fortalezas y Debilidades los que mantienen relación con la competencia y son internos a la empresa (Best, 2007).

Las Oportunidades y Amenazas son aquellos factores externos a la organización que bien dificultan o estimulan el crecimiento de la misma. Los factores clave pueden ser de gran utilidad para la elaboración de estrategias de la empresa y estos deben ser identificados en conjunto con el análisis de la situación, ya que ambos se relacionan en el proceso de la creación de estrategias de mercado (Best, 2007).

Al utilizar herramientas de marketing se emplean varios instrumentos con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores, entre los elementos del marketing mix se encuentran: producto, promoción, plaza y precio (Dvoskin, 2004).

El producto puede ser definido como aquel bien tangible o intangible que está formado por varias partes que son consideradas en el momento de comprarlos, ya sea empaque, estilo, tamaño, color y otras características (Hair, 2011).

De acuerdo a Etzel et al. (2007) un producto es la mezcla de características que pueden percibirse o no, de las cuales la empresa es responsable porque debe ofrecerlas dentro de un segmento de mercado. Esas características se refieren a servicios o bienes de una compañía que las ofrece para cumplir con las necesidades de los consumidores.

Promocionar es una actividad de comunicación que se diferencia del marketing porque se usa con el fin de promover a corto plazo la adquisición de los productos. Son dos tipos: para el consumo y para las ventas comerciales (Hair et al., 2011).

La plaza o ubicación de puntos de venta, son todas las actividades que realiza la empresa para que el producto o servicio esté disponible en el mercado objetivo. Mientras que la distribución, es el grupo de actividades que se necesitan para transportar un producto entre los diferentes puntos de venta (Etzel et al., 2007).

El flujo de caja consiste en registrar las entradas y salida de dinero de una empresa, además de las pérdidas o ganancias que muchas veces no se realizan debido a la relación escasa con el Estado. Dan a conocer la liquidez de una empresa y muestran la información para tomar decisiones (Moreno, 2010).

## **Marco Conceptual**

### **Sensor de movimiento**

Dispositivo que detecta una determinada acción externa, temperatura, presión, rayos infrarrojos u ondas ultrasónicas y las transmite adecuadamente (Real Academia de la Lengua Española, 2017).

### **Cámara de Vigilancia y Seguridad**

Aparato que registra imágenes y sonidos en soporte electrónico, y los reproduce (Real Academia de la Lengua Española, 2017).

### **Transformador**

Aparato para convertir la corriente alterna de alta tensión y débil intensidad en otra de baja tensión y gran intensidad o viceversa (Real Academia de la Lengua Española, 2017).

### **Sistema de alarma**

Mecanismo que, por diversos procedimientos, tiene por función avisar de algo. Por ejemplo: La intrusión de personas (Real Academia de la Lengua Española, 2017).

### **Contacto magnético**

Dispositivo para establecer un contacto en un circuito eléctrico (Real Academia de la Lengua Española, 2017).

## **Sirena**

Aparato o mecanismo que emite un sonido audible a mucha distancia, y que se hace sonar como aviso (Real Academia de la Lengua Española, 2017).

## **Marco Referencial**

### **SESEI Cía. Ltda.**

Es una empresa constituida para brindar seguridad tanto a personas jurídicas como naturales, no sólo vende un servicio sino que su éxito está conformado por: la selección, inspección, programación y formación de equipos establecidos de acuerdo a las necesidades de cada cliente (SESEI, 2014).

Ofrece servicios de seguridad y vigilancia, para lo cual cuenta con un plan de operaciones y designa consignas, capacitación y entrenamiento para cada empleado de la empresa, con el fin de evitar pérdidas y reducir el nivel de riesgo (SESEI, 2014).

### **Mac Security**

Es una empresa de seguridad con 25 años de experiencia en el mercado, brinda servicios de disuasión y prevención de delitos protegiendo a personas en el sector personal, residencial y empresarial. Cuenta con certificaciones internacionales e innova constantemente para brindar un mejor servicio a los clientes. Actualmente, cuenta con varias oficinas en la ciudad de Guayaquil (Mac Security, 2009).

### **ASTROSEG**

Esta empresa cuenta con un personal entrenado con técnicas de combate usadas en Israel para brindar seguridad en el Ecuador; ofrece un amplia gama de servicios, entre ellos: custodia armada, agentes encubiertos e incluso custodia de valores, también utiliza armas letales y no letales dependiendo de la situación (ASTROSEG, 2017).

## **Pregunta de investigación**

De acuerdo al problema de investigación planteado, la pregunta es: ¿Sería factible la expansión comercial de la empresa Alarmovil S.A. en la ciudad de Guayaquil?

## **Metodología**

### **Diseño de investigación**

El diseño de la investigación puede ser de dos tipos: experimental y no experimental. En este estudio se empleará una investigación no experimental porque se van a observar y analizar los fenómenos de la forma en que ocurren, sin realizar una manipulación de las variables que se encuentran en estudio (Baptista, Fernández, & Hernández, 2014).

Toda la información recopilada a través de las diferentes herramientas de investigación va a ser plasmada en este proyecto sin modificaciones, es decir que las respuestas de los sujetos entrevistados y encuestados no serán modificadas sino que se elaborará un análisis de los resultados obtenidos.

### **Tipo de investigación**

Para el estudio de mercado, se utilizarán dos tipos de investigación: el método exploratorio y el método descriptivo. El exploratorio sirve de ayuda para profundizar el problema. En este estudio se identifican los factores más relevantes que se relacionen directa o indirectamente con la problemática de la investigación, de esta forma se obtiene una mejor y más detallada información de lo que se está estudiando, la que ayudaría en la obtención de mejores conclusiones (Armstrong et al., 2007).

Por otro parte, el método descriptivo ayuda a definir el comportamiento que tiene una determinada población y, con ésta, se obtiene información de la conducta y necesidades de la población, y la frecuencia con la que ciertos comportamientos se manifiestan. Para obtener estos datos, se debe primero

formular el tipo de pregunta específica que desea responder (Armstrong et al., 2007).

En cuanto al tipo exploratorio se van investigar los factores más relevantes y determinantes para la expansión del negocio, entre ellos, la inseguridad en el país, temor de los habitantes, incremento en la necesidad de implementar sistemas de seguridad y protección, entre otros. En cuanto al tipo descriptivo, se detallarán las variables que definen cada una de estas necesidades y los factores que influyen en la adquisición de estos instrumentos.

### **Alcance**

Campo: Administración

Área: Administración Estratégica

Tiempo: 2017-2018

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Cantón: Guayaquil

La investigación estará orientada en el campo de la administración estratégica, enfocada en Guayaquil, Ecuador. El plan de negocios se basa en una estrategia de mediano a largo plazo, analizando la viabilidad económica del proyecto en la ciudad de Guayaquil – Ecuador año 2017.

La información será parte recogida de estudios e investigaciones previas y otros se obtendrán del terreno donde se realice el estudio de mercado. El enfoque se basa en la mercadotecnia y no busca profundizar en otras ciencias.

## Población

ALARMOVIL S.A. posee dos clases de clientes: negocios y hogares. Para la realización de una correcta recopilación de datos, es necesario definir dos poblaciones. La primera población estaría constituida por el número de hogares que posiblemente podrían adquirir el servicio de vigilancia, siendo un total de 614.453 (INEC, 2010).

## Muestra

Para determinar una muestra primero se debe conocer la población, es decir el universo o la cantidad de datos macro de donde se obtendrá un subconjunto conocido como muestra. Estos datos serán obtenidos de los hogares de Guayaquil (Arias, 2012).

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

La descripción de las nomenclaturas, es la siguiente:

n: Tamaño de la muestra

N: Población total

Z: Nivel de confianza basado en Z crítico

p: el valor esperado de prevalencia

q: 1 – p

i: Error esperado

## Encuestas de hogares

$$n = \frac{((1,96)^2) \cdot 614.453 \cdot 0,50 \cdot 0,50}{(0,05^2) \cdot (614.453 - 1) + (1,96^2) \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{3,841 \cdot 614.453 \cdot 0,50 \cdot 0,50}{(0,0025 \cdot 614.452) + 3,841 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \underline{559.119,70}$$

$$1536,13 + 0,9604$$

$$n = \frac{559.119,70}{1537,09}$$

$$n = \mathbf{384 \text{ habitantes}}$$

De acuerdo con los datos obtenidos, la cantidad de hogares a encuestar son 384, considerando una población de 614.453, una probabilidad de error del 5 por ciento, un nivel de confianza del 95 por ciento y 50 por ciento de probabilidad de incidencia.

## **Técnica de recogida de datos**

Se utilizarán diferentes herramientas de investigación. Por la parte cualitativa se realizarán entrevistas a profundidad, mientras que para la parte cuantitativa se ha elaborado una encuesta, así como también se realizará el análisis de todos aquellos datos cuantitativos publicados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

### **Entrevistas a profundidad**

Se realizarán 6 entrevistas a profundidad para abarcar los diferentes puntos de vista respecto a la industria de seguridad y vigilancia, tanto de quién emprende en esta industria, como de los que solicitan estos servicios.

### **Encuesta**

La encuesta está dirigida principalmente a los hogares que sienten la necesidad de protegerse o de contar con un sistema que los alerte en caso de peligro.

### **Documentos**

Documentos como revistas o libros que hayan publicado información similar acerca de sistemas seguridad, factores para la compra de los mismos e información publicada por periódicos o revistas acerca de los niveles de delincuencia en el país o de la evolución de la delincuencia en el país.

### **Registros**

Datos publicados por instituciones públicas como el INEC acerca del porcentaje de delincuencia existente en el país, así como datos publicados por el Ministerio del Interior acerca de las medidas adoptadas por el gobierno para combatir la delincuencia.

## **Análisis de datos**

### **Entrevistas a profundidad**

#### 1. Ingeniero Víctor Mora

Presidente de la compañía de seguridad VITSESEG

Es el único propietario de la empresa VITSESEG y considera que en Guayaquil sí hay un mercado de tamaño considerable que aún no ha sido satisfecho. Esto lo afirma a causa de que existe muy poca cultura de seguridad en el Ecuador, ya que la mayoría de personas desconocen estos servicios, otros simplemente toman medidas de seguridad cuando ya han sido víctimas de algún robo; pero de todas formas, la cultura sí se está desarrollando y estima que, entre unos 3 a 5 años, la demanda de servicios de seguridad será mucho mayor de lo que es ahora.

Respecto a la competencia, el señor Mora comenta que en Guayaquil existen alrededor de cuatro mil empresas dedicadas al servicio de vigilancia y seguridad, pero son muy pocas las que cumplen con todas las regulaciones. Además, la mayoría de estas empresas ofrece algo que no cumple, lo cual es la respuesta inmediata del uniformado en caso de que se presente algún problema en el hogar o empresa, ya que Guayaquil, tratándose de una ciudad de gran tamaño con bastante tráfico vehicular, hace imposible que este factor del servicio se realice con eficacia.

El ingeniero Mora indica que la manera en que su empresa maneja estas situaciones, es conociendo y manteniendo una buena comunicación con los UPC (Unidad de Policía Comunitaria) y los guardias de garita en caso de tratarse de una vivienda o empresa dentro de un conjunto privado.

Finalmente, se le preguntó sobre su manera de proceder al momento de ofrecer el servicio a empresas o viviendas. De acuerdo con Víctor Mora, aparte de la utilización de los dispositivos y servicios para prevenir robos en establecimientos, las personas utilizan las cámaras y servicios para controlar a los trabajadores en la empresa o niñeras y niños en los hogares. Es por

esta razón que la forma de acercamiento varía dependiendo del tipo de cliente.

Cuando se dirige a los hogares, por ejemplo, dice utilizar las redes sociales para dar a conocer los beneficios de la seguridad que brinda este servicio; sin embargo, por el lado empresarial, recomienda usar información estadística, brindando información relacionada con el ahorro, ya que ese es uno de los puntos que más atención llama a las empresas, estas pueden reducir costos reemplazando personal por tecnología.

## 2. Ingeniero Erick Fajardo

### Gerente Comercial de VITASEG

Respecto a la distribución de clientes entre empresas y viviendas, él comenta que el 80% de los clientes que posee VITASEG pertenecen al área empresarial, ya que la contratación del servicio no es tanta para los hogares, y si lo es, es más en urbanizaciones privadas, a diferencia del sector empresarial donde más del 90% llegan a solicitar estos servicios, ya que para las empresas es tan indispensable cuidar sus bienes como lo es el llevar un mejor control de los colaboradores dentro de ellas.

Adicionalmente, indica que una buena estrategia para vender el servicio es haciendo convenios con las urbanizaciones para incluir el servicio junto a la venta de casas. Fajardo dice que las personas, al comprar una nueva casa, no tiene problema en pagar un poco más si se incluye el servicio en el valor de esta; además, sugiere que se incluya el servicio en la alícuota de la urbanización junto a la promoción de boca en boca de los vecinos.

La gente tiende a desplazarse a urbanizaciones privadas e irónicamente ahí es donde más contratan estos servicios, ya sea por desconfianza de guardias, mayor seguridad, entre otros puntos. En relación al tamaño de las empresas que contratan estos servicios, él menciona que cualquier empresa podría contratarlo, adicionando que el momento oportuno para ofrecerlo es cuando estas se encuentren en fase de crecimiento.

Finalmente se le preguntó acerca de los avances tecnológicos en la industria. El ingeniero Fajardo comenta que aparte de las utilidades principales como lo es el monitoreo de trabajadoras domésticas o niñeras en el hogar, se está evaluando la posibilidad de ofrecer servicios de monitoreo externo, como la inclusión de algún sistema *GPS* (sistema de posicionamiento global) en el reloj o mochila de niños para poder tener una mejor supervisión de sus movimientos.

Con respecto a los mejoras en los dispositivos de seguridad, indica que no suelen haber muchos avances, hay leves mejoras como cámaras inalámbricas que se manejan con dirección IP (*internet protocol*) y se conectan a través de internet; también se avanza en calidad, resolución, entre otras cosas.

### 3. Técnico de instalación (prefirió no dar su nombre)

#### Grupo LAAR

Se intentó obtener una entrevista con un ejecutivo de esta empresa, pero no pudo ser posible; por esta razón, se optó por entrevistar a uno de los técnicos de instalación de los dispositivos de seguridad del Grupo LAAR, compañía de seguridad y vigilancia de gran trayectoria en la ciudad de Guayaquil y Quito. Se consultó con este señor acerca de los lugares de Guayaquil donde más se solicitaba este servicio y el valor mensual por el monitoreo que brindaba la empresa.

El técnico informa que el servicio se solicita principalmente en el área norte de la ciudad. Lugares como Urdesa, Garzota, Nueva Kennedy son los más frecuentes entre los sitios no cerrados, ya que destaca que el servicio se solicita más en urbanizaciones, como por ejemplo en Vía a la Costa, si se habla únicamente del mercado de viviendas, porque la mayoría de clientes que frecuentan suelen ser empresas. Respecto al costo mensual del monitoreo, indica que se cobra alrededor de 35 dólares por este servicio.

Finalmente, se le preguntó por el tamaño y tipo de empresas que frecuenta para la instalación de estos equipos, a lo que respondió que

cualquier tipo de empresa adquiere estos dispositivos y normalmente se comunican cuando se encuentran en medio de una remodelación.

#### 4. Ingeniera Sandra Patiño

Propietaria de la empresa LUBRICADORA CÓRDOVA

La ingeniera Sandra Patiño es propietaria de la empresa LUBRICADORA CÓRDOVA, la cual se dedica al cambio de aceites de vehículos particulares. La empresa se encuentra ubicada en las calles Ismael Pérez Pazmiño y Pedro Pablo Gómez. En esta empresa sí poseen dispositivos de seguridad y vigilancia, mas no cuentan con el servicio. La ingeniera Patiño comenta que la razón principal por la cual adquirió los dispositivos fue para el monitoreo de sus trabajadores.

Respecto a si ha sido víctima de algún robo en el local, ella comenta que afortunadamente no ha pasado por esa experiencia. También informó sobre el costo de los dispositivos instalados, por el cual ella recuerda que pagó alrededor de 700 dólares. En relación a la empresa en la que adquirió los dispositivos, dice no recordar el nombre, ya que no fue sólo un proveedor. Además, se le preguntó acerca de las empresas de seguridad que ella conoce, a lo cual respondió: Mac Security y LAAR.

Finalmente, se habló acerca del porqué no ha solicitado el servicio de monitoreo, a lo que respondió que no ha sentido la necesidad, además que por factores económicos tampoco lo ha tenido en mente. Respecto al valor que cree que cobran por este servicio, piensa que máximo 50 dólares.

#### 5. Chef Iván Grain Mejía

Gerente General del Restaurante Marrecife

El Marrecife es un restaurante especializado en mariscos, ubicado en la avenida Miguel H. Alcívar, frente al Edificio Las Cámaras. El señor Grain comenta que posee dispositivos de seguridad y vigilancia en el restaurante, pero no tiene contratado ningún servicio de monitoreo de seguridad. Al

momento de adquirir los dispositivos junto con su respectiva instalación, relata que tuvo una mala experiencia con la compañía que le ofreció este servicio.

El entrevistado invirtió alrededor de dos mil quinientos dólares por la compra e instalación de los dispositivos, pero nunca funcionaron; por esa razón, tuvo que buscar otra compañía para que arregle el inconveniente con los dispositivos y su instalación.

El señor Iván Grain indica que en total gastó cerca de cuatro mil dólares por la compra e instalación de los aparatos. Con respecto al uso que le da a estos dispositivos, indica que al momento de adquirirlos, lo hizo pensando en la función de monitoreo de sus trabajadores y no de la seguridad contra robo del establecimiento, porque así se asegura que estén realizando sus funciones con eficacia y puede controlar su asistencia; ya que en el restaurante se contrató a un guardia el cual duerme ahí todas las noches para asegurarse que no ocurra ningún robo.

Sin embargo, mencionó que si fuese más económico y efectivo estaría dispuesto a pagar por el servicio de monitoreo siempre y cuando no sobrepase el valor de un salario básico que es un poco menos de lo que se le paga al guardia. También se le preguntó acerca de las compañías de seguridad que conocía, a lo que respondió que las compañías que conoce son INDUSUR y LAAR.

#### 6. Q.F. Rina Alexandra Ramírez Molina

Jefe de RRHH en Labomersa S.A.

Labormesa S.A. es una compañía que se dedica a la comercialización y distribución de productos químicos. Se encuentra ubicada en la ciudadela Bellavista. Alexandra Ramírez comenta que en su empresa sí poseen dispositivos y también pagan mensualmente por el servicio de respuesta en caso que se presente algún siniestro, pero que inicialmente había contratado

el servicio para su hogar y así poder tener una mayor seguridad para su familia.

Ella indica que al inicio los únicos dispositivos que poseía eran sensores distribuidos en la planta baja de su casa y en otros puntos clave donde fuese posible el acceso. El servicio fue contratado primero para la vivienda y luego para su empresa, que está ubicada en el mismo lugar, para resguardar sus bienes y su seguridad principalmente.

Poseen principalmente sensores de movimiento, además instalaron cámaras por seguridad debido a que robaban los neumáticos de los carros u otros objetos afuera de la empresa, pero también las utiliza para monitorear a los trabajadores de su empresa y a su mascota. Actualmente, han gastado alrededor de dos mil dólares y la empresa que le aporta el servicio es DINSTELEC. Antes tenían cámaras, pero sólo grababan en vivo, luego mejoraron las cámaras y ya tienen servidores para guardar las grabaciones y pagan alrededor de 60 dólares mensuales. Ella mencionó que ha escuchado sobre empresas de seguridad como de LAAR y G4S.

### **Conclusiones de las entrevistas a profundidad**

- Los resultados de las entrevistas brindan una idea clara sobre si la expansión es favorable o no. Por el lado empresarial, se podría llegar a la conclusión que un sistema de seguridad electrónica es algo más que necesario en muchas empresas. Las entrevistas realizadas demuestran que hay una gran demanda de este servicio por toda clase de compañías.
- Por el lado de los hogares, se identificaron diversos factores que influyen en la adquisición de estos dispositivos, tales como el monitoreo de hijos, mascotas, niñeras, entre otros factores. Además, se espera que la industria crezca con mayor fuerza en los próximos años, esto es debido a la cultura de seguridad en el país, la cual está tomando más consciencia sobre la necesidad de estos servicios.

- Un área ideal para la expansión estaría situada en zonas donde haya gran cantidad de conjuntos residenciales privados, ya que afirman que estos lugares es donde más solicitan esta clase de productos y servicios.
- Respecto a los competidores principales, todos los entrevistados tenían a LAAR presente cuando se les preguntaba acerca de estos servicios.

### **Resultados de las encuestas**

La encuesta fue realizada a un total de 396 personas con edades entre 25 y 64 años. Información obtenida directamente de Alarmovil y corroborado parcialmente por las entrevistas ayudó a definir los puntos en donde se podría recopilar datos que brinden información lo más real posible, siendo estos en puntos ubicaciones cercanas a urbanizaciones privadas y sectores donde el nivel de vida se podría considerar más elevado que la media.

De esta manera, se fijaron 5 ubicaciones para una óptima recolección de información, las cuales son: Megamaxi de los Ceibos, Supermaxi del Albán Borja, Supermaxi del Policentro, Restaurante Marrecife, ubicado en la ciudadela Guayaquil y en el Mi Comisariato de Riocentro Norte. Los resultados son los siguientes:

Se encontró que del total de los encuestados, un 77% había escuchado sobre los servicios de seguridad electrónica. Sin embargo, entre ellas únicamente 8,2% afirmó contaban con el servicio de monitoreo y 17% dijo poseer únicamente los dispositivos. En total, solamente 6,3% de la población cuenta con el servicio de seguridad electrónica y 12,9% posee dispositivos de seguridad.

Tabla 1 *Conocimiento del servicio de monitoreo*

**Tabla cruzada ¿Había escuchado acerca de los servicios de seguridad por monitoreo digital?  
\*¿Posee usted este servicio en su residencia?**

|  |  |  | ¿Posee usted este servicio en su residencia? |        |                   | Total  |
|--|--|--|--|--------|-------------------|--------|
|  |  |  | sí   | no     | sólo dispositivos |        |
| ¿Había escuchado acerca de los servicios de seguridad por monitoreo digital? | sí   | Recuento   | 25   | 228    | 52                | 305    |
|  |  | % dentro de ¿Había escuchado acerca de los servicios de seguridad por monitoreo digital? | 8.2%   | 74.8%  | 17.0%             | 100.0% |
|  |  | % del total  | 6.3%   | 57.6%  | 13.1%             | 77.0%  |
|  | no   | Recuento   | 0  | 91     | 0                 | 91     |
|  |  | % dentro de ¿Había escuchado acerca de los servicios de seguridad por monitoreo digital? | 0.0%   | 100.0% | 0.0%              | 100.0% |
|  |  | % del total  | 0.0%   | 23.0%  | 0.0%              | 23.0%  |
| Total  | Recuento   | 25   | 319  | 52     | 396               |        |
|  | % dentro de ¿Había escuchado acerca de los servicios de seguridad por monitoreo digital? | 6.3%   | 80.6%  | 13.1%  | 100.0%            |        |
|  | % del total  | 6.3%   | 80.6%  | 13.1%  | 100.0%            |        |

*Nota:* Tabla cruzada acerca del conocimiento de los servicios de seguridad por monitoreo digital y el uso en la residencia. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Con respecto al porcentaje de personas que alquilan vivienda, el cual fue de un 14,1%, se obtuvo que en aquel grupo nadie utiliza algún dispositivo de seguridad y, por lo tanto, no poseen tampoco este servicio.

Tabla 2 *Uso del servicio dependiendo del tipo de vivienda*

**Tabla cruzada ¿Posee usted este servicio en su residencia? \* ¿Usted posee vivienda propia o alquila?**

|  |  |  | ¿Usted posee vivienda propia o alquila? |         | Total  |
|--|--|--|---|---------|--------|
|  |  |  | Vivienda propia                         | Alquilo |        |
| ¿Posee usted este servicio en su residencia? | sí   | Recuento   | 25                                      | 0       | 25     |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 100.0%                                  | 0.0%    | 100.0% |
|  |  | % del total  | 6.3%                                    | 0.0%    | 6.3%   |
|  | no   | Recuento   | 263                                     | 56      | 319    |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 82.4%                                   | 17.6%   | 100.0% |
|  |  | % del total  | 66.4%                                   | 14.1%   | 80.6%  |
|  | sólo dispositivos  | Recuento   | 52                                      | 0       | 52     |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 100.0%                                  | 0.0%    | 100.0% |
|  |  | % del total  | 13.1%                                   | 0.0%    | 13.1%  |
| Total  | Recuento   | 340  | 56                                      | 396     |        |
|  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 85.9%  | 14.1%                                   | 100.0%  |        |
|  | % del total  | 85.9%  | 14.1%                                   | 100.0%  |        |

*Nota:* Tabla cruzada sobre el uso de servicios de seguridad dependiendo de la residencia. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Asimismo, se obtuvieron los datos acerca de las empresas más recurrentes respecto a la compra y utilización de los dispositivos y servicio, siendo LAAR la empresa que mayor frecuencia obtuvo en la utilización del servicio, obteniendo un 16% entre las compañías que brindan este servicio. De igual manera, LAAR es la compañía de la cual la mayoría de personas ha adquirido sus dispositivos de seguridad, llegando a cubrir hasta un 26,9% de la demanda.

Tabla 3 *Proveedor del servicio de seguridad*

**Tabla cruzada ¿Cuál es el nombre de la empresa de seguridad que utiliza?\* ¿Posee usted este servicio en su residencia?**

|  |  |  | ¿Posee usted este servicio en su residencia? |                   | Total |
|--|--|--|--|-------------------|-------|
|  |  |  | sí   | sólo dispositivos |       |
| ¿Cuál es el nombre de la empresa de seguridad que utiliza? | LAAR   | Recuento   | 4  | 14                | 18    |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 16.0%  | 26.9%             | 23.4% |
|  |  | % del total  | 5.2%   | 18.2%             | 23.4% |
|  | INDUSUR  | Recuento   | 3  | 0                 | 3     |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 12.0%  | 0.0%              | 3.9%  |
|  |  | % del total  | 3.9%   | 0.0%              | 3.9%  |
|  | Sesei  | Recuento   | 2  | 0                 | 2     |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 8.0%   | 0.0%              | 2.6%  |
|  |  | % del total  | 2.6%   | 0.0%              | 2.6%  |
|  | G4s  | Recuento   | 0  | 6                 | 6     |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 0.0%   | 11.5%             | 7.8%  |
|  |  | % del total  | 0.0%   | 7.8%              | 7.8%  |
|  | Gruvipro   | Recuento   | 1  | 0                 | 1     |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 4.0%   | 0.0%              | 1.3%  |
|  |  | % del total  | 1.3%   | 0.0%              | 1.3%  |
|  | Guaypro  | Recuento   | 1  | 5                 | 6     |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 4.0%   | 9.6%              | 7.8%  |
|  |  | % del total  | 1.3%   | 6.5%              | 7.8%  |
|  | No recuerdo  | Recuento   | 0  | 11                | 11    |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 0.0%   | 21.2%             | 14.3% |
|  |  | % del total  | 0.0%   | 14.3%             | 14.3% |
| Otro   | Recuento   | 14   | 16   | 30                |       |
|  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 56.0%  | 30.8%  | 39.0%             |       |
|  | % del total  | 18.2%  | 20.8%  | 39.0%             |       |
| Total  | Recuento   | 25   | 52   | 77                |       |
|  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 100.0%   | 100.0%                                       | 100.0%            |       |
|  | % del total  | 32.5%  | 67.5%  | 100.0%            |       |

*Nota:* Tabla cruzada sobre el proveedor de servicios de seguridad. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Para un mejor entendimiento de la distribución en la utilización del servicio, se clasificó los lugares donde los encuestados indicaron que está ubicada su residencia en 6 categorías diferentes:

- Zona sur, la cual comprende sectores como Guasmo, Las Terrazas, Guangala, entre otros.
- Zona centro sur, la cual incluye el barrio Centenario, ciudadela La Saiba, Barrio del Seguro y alrededores del Parque Forestal.
- Zona centro, la cual cubre las residencias en los alrededores de la avenida 9 de Octubre.
- Zona centro norte, misma que incluye sectores como la Ferroviaria, Urdesa, Miraflores, Kennedy Vieja, Urdesa Norte, entre otros.
- Zona norte, área donde se encuentran sectores como la Alborada, Garzota, Saucos, Samanes, entre otros.
- Zona oeste, la cual cubre sectores como Ceibos, Vía a la Costa y alrededores.

Adicionalmente, se tomó en cuenta aquellos sectores que no se encuentran dentro del territorio de Guayaquil, como La Joya, Villa Club, urbanizaciones ubicadas en Vía a Samborondón, etc. Tomando en cuenta esta clasificación, en relación a la utilización del servicio por zona, se obtuvo que en el lado oeste de la ciudad hay una mayor tendencia hacia la utilización del servicio de seguridad.

En lugares como Ceibos o Vía a la Costa, la utilización de estos servicios llega hasta un 21,7% y 39,1% de personas que sólo poseen los dispositivos, ambos correspondientes a un total de 69 personas que se estudiaron en esta área. En las zonas correspondientes al norte y centro norte de la ciudad se encontró que un total de 7,3% individuos utilizan este servicio y un 20% sólo posee los dispositivos. En otras áreas de la ciudad, tales como el sur o centro sur, la utilización de este servicio fue escasa o nula.

Tabla 4 *Ubicación de la vivienda*

**Tabla cruzada ¿En qué zona está ubicada su vivienda?\* ¿Posee usted este servicio en su residencia?**

|  |  | ¿Posee usted este servicio en su residencia?       |       |                   | Total  |        |
|--|--|--|-------|-------------------|--------|--------|
|  |  | sí   | no    | sólo dispositivos |        |        |
| ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | Oeste  | Recuento   | 15    | 27                | 27     | 69     |
|  |  | % dentro de ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | 21.7% | 39.1%             | 39.1%  | 100.0% |
|  |  | % del total  | 3.8%  | 6.8%              | 6.8%   | 17.4%  |
|  | Norte  | Recuento   | 6     | 113               | 13     | 132    |
|  |  | % dentro de ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | 4.5%  | 85.6%             | 9.8%   | 100.0% |
|  |  | % del total  | 1.5%  | 28.5%             | 3.3%   | 33.3%  |
|  | Centro norte                                       | Recuento   | 3     | 96                | 10     | 109    |
|  |  | % dentro de ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | 2.8%  | 88.1%             | 9.2%   | 100.0% |
|  |  | % del total  | 0.8%  | 24.2%             | 2.5%   | 27.5%  |
|  | Centro   | Recuento   | 0     | 40                | 1      | 41     |
|  |  | % dentro de ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | 0.0%  | 97.6%             | 2.4%   | 100.0% |
|  |  | % del total  | 0.0%  | 10.1%             | 0.3%   | 10.4%  |
|  | Centro sur   | Recuento   | 0     | 14                | 0      | 14     |
|  |  | % dentro de ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | 0.0%  | 100.0%            | 0.0%   | 100.0% |
|  |  | % del total  | 0.0%  | 3.5%              | 0.0%   | 3.5%   |
|  | Sur  | Recuento   | 0     | 14                | 0      | 14     |
|  |  | % dentro de ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | 0.0%  | 100.0%            | 0.0%   | 100.0% |
|  |  | % del total  | 0.0%  | 3.5%              | 0.0%   | 3.5%   |
|  | No vive en Guayaquil                               | Recuento   | 1     | 15                | 1      | 17     |
|  |  | % dentro de ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | 5.9%  | 88.2%             | 5.9%   | 100.0% |
|  |  | % del total  | 0.3%  | 3.8%              | 0.3%   | 4.3%   |
| Total                                  | Recuento   | 25   | 319   | 52                | 396    |        |
|  | % dentro de ¿En qué zona está ubicada su vivienda? | 6.3%   | 80.6% | 13.1%             | 100.0% |        |
|  | % del total  | 6.3%   | 80.6% | 13.1%             | 100.0% |        |

*Nota:* Tabla cruzada sobre la ubicación de las viviendas y uso del servicio. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Con respecto al valor que las personas pagan por el servicio, los resultados obtenidos indican que un 72% de los encuestados paga entre 31 y 40 dólares. No obstante, las personas que no hacen uso del servicio se situaron en su mayoría en un valor entre 20 y 30 dólares cuando se les preguntó cuánto estarían dispuestos a pagar por el servicio.

Tabla 5 Costo del servicio

**En caso de contar con el servicio, ¿Cuál es el costo que usted paga mensualmente por este servicio?**

|          |                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido   | Entre \$31 y \$40 | 18         | 4.5        | 72.0              | 72.0                 |
|          | Entre \$20 y \$30 | 2          | .5         | 8.0               | 80.0                 |
|          | Entre \$41 y \$50 | 2          | .5         | 8.0               | 88.0                 |
|          | Entre \$51 y \$60 | 2          | .5         | 8.0               | 96.0                 |
|          | Más de \$60       | 1          | .3         | 4.0               | 100.0                |
|          | Total             | 25         | 6.3        | 100.0             |                      |
| Perdidos | Sistema           | 371        | 93.7       |                   |                      |
| Total    |                   | 396        | 100.0      |                   |                      |

*Nota:* Tabla sobre el costo del servicio de seguridad. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 6 Precio del monitoreo digital

**¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de monitoreo digital?**

|          |                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido   | Entre \$20 y \$30 | 224        | 56.6       | 60.4              | 60.4                 |
|          | Entre \$31 y \$40 | 129        | 32.6       | 34.8              | 95.1                 |
|          | Entre \$41 y \$50 | 17         | 4.3        | 4.6               | 99.7                 |
|          | Entre \$51 y \$60 | 1          | .3         | .3                | 100.0                |
|          | Total             | 371        | 93.7       | 100.0             |                      |
| Perdidos | Sistema           | 25         | 6.3        |                   |                      |
| Total    |                   | 396        | 100.0      |                   |                      |

*Nota:* Tabla sobre precio a pagar por el servicio de monitoreo digital. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

De igual manera, se les preguntó a las personas su percepción respecto al valor por la compra e instalación de los dispositivos de seguridad que

serían utilizados para el servicio, tomando en cuenta el tamaño de su vivienda. Los resultados indican que el 39,6% de los encuestados considera que el costo por la compra e instalación de los equipos es muy elevado, mientras que un 36,4% sí pagaría entre 270 y 374 dólares.

Tabla 7 *Compra e instalación de dispositivos*

**¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la compra e instalación de los dispositivos?**

|          |                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido   | Muy elevado costo   | 157        | 39.6       | 49.2              | 49.2                 |
|          | Entre \$270 y \$374 | 144        | 36.4       | 45.1              | 94.4                 |
|          | Entre \$375 y \$479 | 18         | 4.5        | 5.6               | 100.0                |
|          | Total               | 319        | 80.6       | 100.0             |                      |
| Perdidos | Sistema             | 77         | 19.4       |                   |                      |
| Total    |                     | 396        | 100.0      |                   |                      |

*Nota:* Tabla sobre precio a pagar por la compra e instalación de dispositivos de seguridad. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Con respecto a los factores más importantes al momento de contratar este servicio, la encuesta refleja que el factor primordial para las personas es el precio con un resultado del 72,5% de los casos, seguido por 19,9% de las personas que consideran el tiempo de respuesta como lo más importante. Estas dos variables quedaron entre las más importantes, ya que un poco más del 10% de los encuestados situaron la trayectoria o el conocimiento como el factor más importante.

Tabla 8 *Importancia del precio*

| <b>Importancia del precio</b> |       |            |            |                   |                      |
|-------------------------------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                               |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                        | 2.00  | 8          | 2.0        | 2.0               | 2.0                  |
|                               | 3.00  | 101        | 25.5       | 25.5              | 27.5                 |
|                               | 4.00  | 287        | 72.5       | 72.5              | 100.0                |
|                               | Total | 396        | 100.0      | 100.0             |                      |

*Nota:* Tabla sobre la importancia del precio para los consumidores. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 9 *Importancia de tiempo de respuesta*

| <b>Importancia del tiempo de respuesta</b> |       |            |            |                   |                      |
|--|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                     | 1.00  | 61         | 15.4       | 15.4              | 15.4                 |
|  | 2.00  | 130        | 32.8       | 32.8              | 48.2                 |
|  | 3.00  | 126        | 31.8       | 31.8              | 80.1                 |
|  | 4.00  | 79         | 19.9       | 19.9              | 100.0                |
|  | Total | 396        | 100.0      | 100.0             |                      |

*Nota:* Tabla sobre la importancia del tiempo de respuesta para los consumidores. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Finalmente, se analizó la información acerca de la predisposición que poseen los encuestados de acuerdo a la contratación de estos servicios o al cambio de proveedor en caso de ya poseerlos. De acuerdo con los datos obtenidos, un 38,9% de las personas que no poseen este servicio estarían dispuestas a contratarlo, mientras que un 13,5% de los encuestados que poseen únicamente los dispositivos indican que podrían contratarlo. Por el lado de las personas que ya poseen el servicio, los resultados indican que únicamente un 8% cambiaría de compañía de seguridad.

Tabla 10 *Contratación del servicio*

**Tabla cruzada ¿Contrataría el servicio de seguridad?\* ¿Posee usted este servicio en su residencia?**

|  |  |  | ¿Posee usted este servicio en su residencia? |                   | Total |
|--|--|--|--|-------------------|-------|
|  |  |  | no   | sólo dispositivos |       |
| ¿Contrataría el servicio de seguridad? | sí   | Recuento   | 124  | 7                 | 131   |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 38.9%  | 13.5%             | 35.3% |
|  |  | % del total  | 33.4%  | 1.9%              | 35.3% |
|  | no   | Recuento   | 195  | 45                | 240   |
|  |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 61.1%  | 86.5%             | 64.7% |
|  |  | % del total  | 52.6%  | 12.1%             | 64.7% |
| Total                                  | Recuento   | 319  | 52   | 371               |       |
|  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 100.0%   | 100.0%                                       | 100.0%            |       |
|  | % del total  | 86.0%  | 14.0%  | 100.0%            |       |

*Nota:* Tabla cruzada sobre la contratación del servicio. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 11 *Cambio de proveedor*

**Tabla cruzada ¿Cambiaría de empresa de seguridad?\* ¿Posee usted este servicio en su residencia?**

|                                     |  | ¿Posee usted este servicio en su residencia?             |        | Total |
|-------------------------------------|--|--|--------|-------|
|                                     |  | sí   |        |       |
| ¿Cambiaría de empresa de seguridad? | sí   | Recuento   | 2      | 2     |
|                                     |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 8.0%   | 8.0%  |
|                                     |  | % del total  | 8.0%   | 8.0%  |
|                                     | no   | Recuento   | 23     | 23    |
|                                     |  | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 92.0%  | 92.0% |
|                                     |  | % del total  | 92.0%  | 92.0% |
| Total                               | Recuento   | 25   | 25     |       |
|                                     | % dentro de ¿Posee usted este servicio en su residencia? | 100.0%   | 100.0% |       |
|                                     | % del total  | 100.0%   | 100.0% |       |

*Nota:* Tabla cruzada sobre el cambio de proveedor. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

### **Conclusiones de las encuestas**

De acuerdo con la información obtenida, se puede considerar factible la expansión comercial de Alarmovil S.A. hacia la ciudad de Guayaquil en el sector residencial. Los resultados demuestran que alrededor del 50% de las personas que no poseen el servicio estarían posiblemente dispuestas a contratarlo. Además, la encuesta indica una alta aceptación de estos servicios en lugares residenciales privados, demostrando una clara tendencia en la elección de la ubicación de las residencias actualmente.

Con respecto a la competencia en el mercado, el estudio ha demostrado que LAAR es la empresa líder en servicios de seguridad electrónica en Guayaquil, seguido por G4s o Indusur.

## **Capítulo I: Análisis del entorno**

### **1.1 .- Descripción del mercado**

El mercado de las empresas de seguridad se ha incrementado en los últimos años debido a los incentivos proporcionados por el gobierno. En el año 2012, se inició el proyecto de Desconcentración de los Servicios de Seguridad en Circuitos y Distritos, el cual consiste en la remodelación y construcción de las Unidades de Policía Comunitaria, con el objetivo de poner en funcionamiento más de 1500 de estas edificaciones. El proyecto ha sido ideado para mejorar la seguridad de todas las provincias del país, o sea, se espera que tenga un alcance a nivel nacional (Ministerio del Interior, 2011).

Además, se han eliminado todas la sobretasas sobre productos que eran afectados como repuestos de cámaras de seguridad, monitores, seguros electromagnéticos, entre otros. Esto, de acuerdo con el diario El Comercio (2017), incrementó en un 72% las importaciones, por lo que el Director de Aduanas, Mauro Andino, sugirió que se apliquen medidas para cuidar la balanza de pagos.

### **1.2.-Mercado Potencial**

De acuerdo con las encuestas realizadas, el mercado potencial estaría conformado por personas de nivel socio económico medio alto y alto, además de los clientes actuales de Alarmovil que tienen empresas en Santa Elena pero residen en Guayaquil o viceversa.

### **1.3.-La Competencia**

#### **1.3.1.-Competidores Directos**

Los rivales principales son: LAAR, SESEI, G4S, MAC SECURITY y GUAYPRO, ya que satisfacen la misma necesidad y brindan servicios parecidos a los clientes, sin embargo se debe realizar una buena estrategia competitiva y generar valor agregado que cree una gran diferenciación para ganar mayor participación en el mercado.

### **1.3.2.-Competidores Indirectos**

Los competidores indirectos son la policía nacional o los guardias informales que pueden brindar un servicio de seguridad sin necesidad de pertenecer a una empresa o portar implementos de seguridad pero los residentes les pagan un determinado valor por dar seguridad a sus casas.

### **1.4.-Entrada de Nuevos Competidores**

#### **1.4.1.-Barreras de Entrada**

En cuanto a los aspectos legales, las empresas y sociedades que ven una oportunidad para ingresar a este segmento de mercado no enfrentan ninguna barrera de entrada, más bien tienen oportunidades de crecer dentro del mercado; sin embargo, deben realizar acciones que les permita ingresar de manera correcta dentro del segmento.

#### **1.4.2.-Expectativas de Contragolpe**

En caso de una amenaza de cualquier empresa de la competencia, la estrategia es crear tácticas que permitan desalentar a la empresa rival, entre ellas, promociones que motiven a los clientes a adquirir los productos de Alarmovil S.A.

### **1.5.-Ambiente Tecnológico**

Los dispositivos de alarmas que utiliza la empresa son de marca DSC o *Honeywell* los cuales son unos de los más conocidos mundialmente y de mejor calidad. De acuerdo con Erick Fajardo, gerente comercial de la empresa de seguridad VITASEG, el avance tecnológico de los dispositivos de monitoreo y seguridad es muy leve, ya que se mantienen con casi las mismas características de los años anteriores.

La mejoría de estos aparatos suele estar en su resistencia, sensibilidad más inteligente en los sensores, las cámaras mejoran su resolución y mayor alcance, los dispositivos ya vienen en su mayoría con una instalación inalámbrica y la información recolectada se almacena y administra en la

*nube*. Además, se está empezando a implementar nuevos servicios de seguridad externa del hogar, como relojes o mochilas con sistema GPS para monitorear a los menores del hogar (Fajardo, 2017).

## **1.6.-Ambiente Socio Político – Económico**

### **Político**

Diario El Universo (2017) indica que de acuerdo con la Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana, a causa del terremoto ocurrido el 16 de abril del 2016, se decretó un incremento del IVA en dos unidades porcentuales, fijando de esta forma la tasa en un 14%, medida que se tomó para la reconstrucción de las zonas afectadas por el terremoto.

Aquella medida duró un año y el IVA regresó al valor de 12% a partir del 1 de Junio del 2017. Además, de acuerdo con la resolución 011-2015 efectuada el 6 de marzo del 2015, varios productos obtendrían una sobretasa de hasta un 45% con el objetivo de reducir las importaciones del país, siendo afectados diversos artículos utilizados en la industria de seguridad electrónica (COMEX).

Sin embargo, culminó su etapa de evaluación en Junio del 2017, anulando todas la sobretasas sobre productos que eran afectados como repuestos de cámaras de seguridad, monitores, seguros electromagnéticos, entre otros. Esto, de acuerdo con el diario El Comercio (2017), incrementó en un 72% las importaciones, por lo que el Director de Aduanas, Mauro Andino, sugirió que se apliquen medidas para cuidar la balanza de pagos.

Por otra parte, el presidente Lenín Moreno anunció el programa de atención integral a jóvenes emprendedores del país, denominado Impulso Joven, el cual incluye la entrega de créditos, técnicas para un óptimo ingreso en el mercado y planes para acceder a una educación superior. Se prevé destinar alrededor de trescientos millones de dólares anuales en créditos para emprendimiento, con lo cual se estima que se crearán alrededor de

doscientas mil plazas de trabajo en 4 años (SECRETARÍA NACIONAL DE COMUNICACIÓN, 2017).

Según el artículo 8 del Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, toda persona que quiera laborar en un puesto de seguridad privada debe tener acreditado un curso de capacitación de acuerdo a la función que vaya a ejercer como agente de vigilancia y seguridad privada. Una vez aprobada la capacitación, se emitirá un certificado avalado por el Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada de la Policía Nacional. El pensum de estudios y carga horaria para el personal operativo tendrá una duración mínima de 120 horas (Cámara de Comercio de Quito, 2008).

Además, se ha fijado un plazo a las empresas de seguridad para poder cumplir con aquella ley, tal y como indica el artículo 1 del Acuerdo No. 6910, en donde se establece que las empresas de vigilancia y seguridad privada que deseen renovar su Permiso de Operación, deberán contar con el 100% de su personal capacitado si presenta su solicitud de renovación a partir del 1 de Abril del 2017 (Ministerio del Interior, 2016).

## **Social**

CEDATOS (2011) indica que el 65% de los ecuatorianos ha sido víctima o es familiar de alguien que ha sido perjudicado por algún acto delictivo, entre los cuales un 8% ha sido víctima de robo a domicilio. En el mismo estudio se determinó la percepción de los ciudadanos respecto a la seguridad: el 55% dijo sentirse solamente un poco seguro en su ciudad, el 36% no se siente seguro en lo absoluto y únicamente un 9% de los entrevistados dijo sentirse muy seguro.

Por otra parte, desde el año 2012, se inició el proyecto de Desconcentración de los Servicios de Seguridad en Circuitos y Distritos, el que consiste en la remodelación y construcción de las Unidades de Policía Comunitaria, con el objetivo de poner en funcionamiento más de 1500 de estas edificaciones. El proyecto ha sido ideado para mejorar la seguridad de

todas las provincias del país, o sea, se espera que tenga un alcance a nivel nacional (Ministerio del Interior, 2011).

Adicionalmente, de acuerdo con la entrevista realizada al señor Víctor Mora, presidente de la empresa de seguridad VITSESEG, comenta que los datos obtenidos a través de los años ofreciendo el servicio de seguridad a hogares y empresas, la mayoría de ecuatorianos no toma medidas preventivas sino hasta que son víctimas de algún siniestro (Mora, 2017).

La cultura de seguridad en el Ecuador es casi inexistente y los ciudadanos no están informados acerca de estos servicios, pero también afirma que está creciendo y estima que en dos o tres años más, una gran parte de la población tendrá entre sus prioridades reforzar la seguridad de su hogar con tecnología especializada en el tema de seguridad y vigilancia. Las razones principales para el requerimiento de este servicio en un hogar, son para llevar un mejor control de los trabajadores domésticos y también un mejor cuidado de sus hijos pequeños (Mora, 2017).

### **Económico**

No existe un consenso sobre el índice de crecimiento económico de Ecuador para el 2017. Mientras el Fondo Monetario Internacional (FMI) ha publicado que la economía local cerrará en -2,7%, la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y el Banco Mundial consideran que sí habrá un crecimiento positivo del 0,3% y el 0,7%. Localmente, el Banco Central del Ecuador tiene una previsión del 1,42% (El Universo, 2017). Considerando la incertidumbre sobre la tendencia del PIB, la empresa debe mantener su actual posición.

Según el Banco Central, la tasa del incremento de inflación entre Mayo del 2016 y Mayo del 2017, se ha reducido en 0,5 unidades porcentuales, fijando así la tasa en 1,10%.

Tabla 12 *Banco Central*

| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Mayo-31-2017       | 1.10 % |
| Abril-30-2017      | 1.09 % |
| Marzo-31-2017      | 0.96 % |
| Febrero-28-2017    | 0.96 % |
| Enero-31-2017      | 0.90 % |
| Diciembre-31-2016  | 1.12 % |
| Noviembre-30-2016  | 1.05 % |
| Octubre-31-2016    | 1.31 % |
| Septiembre-30-2016 | 1.30 % |
| Agosto-31-2016     | 1.42 % |
| Julio-31-2016      | 1.58 % |
| Junio-30-2016      | 1.59 % |
| Mayo-31-2016       | 1.63 % |
| Abril-30-2016      | 1.78 % |
| Marzo-31-2016      | 2.32 % |
| Febrero-29-2016    | 2.60 % |
| Enero-31-2016      | 3.09 % |
| Diciembre-31-2015  | 3.38 % |
| Noviembre-30-2015  | 3.40 % |
| Octubre-31-2015    | 3.48 % |
| Septiembre-30-2015 | 3.78 % |
| Agosto-31-2015     | 4.14 % |
| Julio-31-2015      | 4.36 % |
| Junio-30-2015      | 4.87 % |

*Nota:* Variación de la inflación hasta mayo del 2017. Adaptado de Banco Central del Ecuador . (Septiembre de 2016). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de contenido.bce.fin.ec:

<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/mensual/ICC201609.pdf>

De acuerdo con el Banco Central, el desempleo a nivel nacional alcanzó una tasa del 5.64%, a diferencia de la tasa de desempleo en Guayaquil que alcanzó un 5.11%. Esto indica que el desempleo en Guayaquil está por debajo del promedio de desempleo a nivel nacional, lo que se refleja en un mayor número de personas que puedan acceder a un servicio de seguridad electrónica.

Tabla 13 Tasa de desempleo

| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Marzo-31-2017      | 5.64 % |
| Diciembre-31-2016  | 6.52 % |
| Septiembre-30-2016 | 6.68 % |
| Junio-30-2016      | 6.68 % |
| Marzo-31-2016      | 7.35 % |
| Diciembre-30-2015  | 5.65 % |
| Septiembre-30-2015 | 5.48 % |
| Junio-30-2015      | 5.58 % |
| Marzo-31-2015      | 4.84 % |
| Diciembre-31-2014  | 4.54 % |
| Septiembre-30-2014 | 4.65 % |
| Junio-30-2014      | 5.71 % |
| Marzo-31-2014      | 5.60 % |
| Diciembre-31-2013  | 4.86 % |
| Septiembre-30-2013 | 4.55 % |
| Junio-30-2013      | 4.89 % |
| Marzo-31-2013      | 4.64 % |
| Diciembre-31-2012  | 5.00 % |
| Septiembre-30-2012 | 4.60 % |
| Junio-30-2012      | 5.19 % |
| Marzo-31-2012      | 4.88 % |
| Diciembre-31-2011  | 5.07 % |
| Septiembre-30-2011 | 5.52 % |
| Junio-30-2011      | 6.36 % |

*Nota:* Banco Central de Ecuador . (sf de Septiembre de 2016). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de Banco Central del Ecuador : <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>

Según El Universo (2011), la demanda de sistemas de alarma se incrementó en un 15%, ya que las personas han sentido la necesidad de adquirir los servicios de empresas de seguridad para proteger su domicilio o negocio, lo cual ha aumentado las ventas de estos productos y servicios, siendo las alarmas, cámaras y sensores de movimiento los más vendidos.

## **1.7.-Problemas y Oportunidades**

El siguiente análisis define la situación actual de la empresa luego de considerar los elementos indicados en los análisis previos, esto es, la empresa, su microentorno y macroentorno. Entre los factores positivos de la empresa se encuentran la fidelidad de los clientes, los años de experiencia, los bajos costos, la reducción de aranceles, alianzas empresariales, incentivos del gobierno, entre otros.

Por otro lado, los factores negativos que deben ser analizados para convertirlos en fortalezas u oportunidades son: la falta de un departamento de *marketing* y ventas, poco reconocimiento en el mercado, escasa cultura de seguridad e incertidumbre sobre el desarrollo económico del país.

### **Estrategias de Fortaleza-Oportunidades**

F7:O1: Aprovechar la reducción de aranceles para crear promociones que favorezcan a los clientes

F2:O1: Premiar a los clientes fieles con promociones o productos especiales de bajo costo aprovechando la reducción de aranceles.

F6:O2: La industria de seguridad se encuentra en constante crecimiento; por tal razón, es necesario importar los nuevos productos de alta tecnología que se crean a nivel mundial.

F1:O6: La empresa cuenta con varios años de experiencia en el mercado, los cuales ha aprovechado a través de la creación de alianzas con UPC para brindar una mayor seguridad a los clientes.

### **Estrategias de Fortaleza-Amenazas**

F1:A1: Aprovechar los años de experiencia para brindar un servicio de mayor seguridad que incentive a los clientes a confiar en las empresas de seguridad reguladas.

F7:A3: En vista de la incertidumbre sobre la tendencia del PIB, se deben mantener los bajos costos del servicio para atraer más clientes.

F4:A2: Los ecuatorianos cuentan con una escasa cultura de seguridad, la cual puede ser cambiada con el servicio asequible que ofrece Alarmovil S.A.

### **Estrategias de Debilidades-Oportunidades**

D1:O3: Aprovechar los incentivos del gobierno, como préstamos bancarios con tasas de interés bajas, para utilizar ese dinero en la contratación de personal para el departamento de *marketing*

D3:O2: Crear un plan estratégico para crecer en la misma dimensión que la industria de seguridad

O5:D2: El gobierno ha creado regulaciones para que las empresas de seguridad privada debidamente legalizadas tengan mayor acogida en el mercado

O4:D1: Aprovechar la tasa baja de desempleo para contratar personal que trabaje en el departamento de *marketing*

### **Estrategias de Debilidades-Amenazas**

D1:A4: Implementar personal de mercadeo para que cree estrategias que puedan desalentar la competencia

D1:A1: Con una persona encargada del departamento, a través de publicidades, se hará énfasis en los beneficios que ofrecen las alianzas con UPC (Unidad de Policía Comunitaria)

D2:A2: El poco reconocimiento en el mercado se da por la falta de cultura de seguridad, por tal motivo se deben implementar estrategias para darse a conocer en el nuevo mercado

Tabla 14 *Matriz FODA-DODA*

|  | <b>Debilidades</b>  | <b>Amenazas</b>  |
|--|---|--|
| <b>FODA-DODA</b>   | <p><b>D1:</b> Inexistencia del área de marketing y ventas.</p> <p><b>D2:</b> Poco reconocimiento en el mercado.</p> <p><b>D3:</b> Falta de planificación estratégica</p>  | <p><b>A1:</b> Aumento de competencia indirecta a causa de la construcción de más UPC (Unidad de Policía Comunitaria)</p> <p><b>A2:</b> Escasa cultura de seguridad en el país.</p> <p><b>A3:</b> Incertidumbre sobre la tendencia del PIB.</p> <p><b>A4:</b> Elevada competencia directa e indirecta.</p>                  |
| <b>Fortalezas</b>  | <b>FO</b>   | <b>DO</b>  |
| <p><b>F1:</b> Seis años de experiencia en el mercado.</p> <p><b>F2:</b> Clientes fidelizados.</p> <p><b>F3:</b> Servicio personalizado.</p> <p><b>F4:</b> Servicio asequible.</p> <p><b>F5:</b> Disponibilidad de capacidad operacional.</p> <p><b>F6:</b> Productos con tecnología de punta.</p> <p><b>F7:</b> Bajo costo para ofrecer el servicio.</p> | <p><b>F7:O1:</b> Promociones por la reducción de aranceles</p> <p><b>F2:O1:</b> Precios especiales a clientes fieles</p> <p><b>F6:O2:</b> Importar productos de primera calidad</p> <p><b>F1:O6:</b> Años de experiencia en la creación de alianzas con UPC</p> | <p><b>D1:O3:</b> Incentivos gubernamentales para contratar personal</p> <p><b>D3:O2:</b> Plan estratégico para regular el crecimiento de la empresa</p> <p><b>O5:D2:</b> Aprovechar regulaciones para empresas formales para darse a conocer</p> <p><b>O4:D1:</b> Contratar personal para el departamento de marketing</p> |
| <b>Oportunidades</b>   | <b>FA</b>   | <b>DA</b>  |
| <p><b>O1:</b> Reducción de Aranceles.</p>  | <p><b>F1:A1:</b> Ofrecer un servicio confiable para reducir la</p>  | <p><b>D1:A4:</b> Estrategias de marketing para desalentar</p>  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>O2: Crecimiento de la industria de seguridad en pleno auge.</b>          | competencia informal.<br>F7:A3: Aprovechar bajos costos para atraer clientes     | la competencia<br>D1:A1: Publicidad sobre beneficios de las alianzas con UPC |
| <b>O3: Incentivos para el emprendimiento de jóvenes por el Gobierno.</b>    | F4:A2: Ofrecer un servicio asequible para reducir la escasa cultura de seguridad | D2:A1: Estrategias para mejorar la cultura de seguridad                      |
| <b>O4: Disminución de tasa de desempleo en el país.</b>                     |  |  |
| <b>O5: Regulaciones del Gobierno han reducido la competencia indirecta.</b> |  |  |
| <b>O6: Reducción de costos por medio de alianzas con los UPC</b>            |  |  |

---

*Nota:* Matriz FODA-DODA. Adaptado de Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017)

## **1.8.-Las 5 fuerzas de Porter**

### **Competidores del sector.**

En la actualidad existen decenas de empresas de seguridad, pero las más reconocidas y competitivas son cuatro: SESEI, G4S, LAAR y GUAYPRO. Estas empresas satisfacen la misma necesidad; sin embargo, se debe realizar una buena estrategia competitiva y desarrollar un valor agregado que cree una gran diferenciación para ganar mayor participación en el mercado.

### **Competidores entrantes.**

En cuanto a los aspectos legales, las empresas y sociedades que ven una oportunidad para ingresar a este segmento de mercado no enfrentan ninguna barrera de entrada, más bien tienen oportunidades de crecer dentro del mercado; sin embargo, deben realizar acciones que les permita ingresar de manera correcta dentro del segmento.

### **Productos sustitutos.**

Se considera que debido a la actividad de la empresa, no tiene sustitutos; sin embargo, es necesario destacar que existen programas que realiza el Estado con el afán de preservar la seguridad de las personas y la comunidad en general, de esa manera implementa planes y acciones que proporcionan seguridad a las personas, tal es el caso de los dispositivos celulares en el que con solo ejecutar ciertas acciones básicas, las personas pueden dar aviso a la policía de las situaciones irregulares que se presenten dentro de la comunidad. Estos planes y acciones son importantes dentro de la comunidad para su seguridad, además de no tener un precio, pueden acceder muchas personas que necesitan mantenerse seguras dentro de sus respectivos hogares y también en los lugares de trabajo.

A pesar de este servicio que ofrece el gobierno también están las empresas privadas con el servicio de guardias de seguridad que trabajan 24/7, y que, aunque el precio de ellos es mucho más elevado, representan

una mayor seguridad y tranquilidad para los consumidores; además, de una manera clandestina, están los guardias de residencias o barrios informales.

### **Poder de negociación de los clientes.**

La compañía ALARMOVIL S.A., tiene una excelente relación con los clientes, y el poder de negociación lo tiene repartido. Para el 80% de los clientes la flexibilidad de pagos y normas son las mismas, pero solo ciertos clientes que están adquiriendo el servicio constantemente e incluso recomendándolo sucesivamente, han obligado a la empresa a ofrecerles un trato especial para que el cliente quede satisfecho con el servicio brindado y mantener aquella relación comercial.

En Guayaquil, es probable que la situación sea algo más compleja, ya que es un mercado donde hay mucha más competencia. Esto podría obligar a ALARMOVIL S.A. a ceder más beneficios por un menor costo a los clientes, en especial al momento de ingresar a ese mercado hasta finalmente posicionarse.

### **Poder de negociación de los proveedores.**

Los proveedores es uno de los puntos más importantes dentro de la compañía, aunque la fuerza la tiene la empresa ya que existe un gran número de proveedores en la ciudad de Guayaquil, además que son muy flexibles con los métodos de pago, siempre ofrecen productos de buena calidad. Sin embargo, siempre se ha tenido en cuenta otros proveedores ya que suelen tener problemas con las fechas de sus reabastecimiento de stock.

## **Capítulo II: Diagnóstico de la empresa**

### **2.1 Misión**

Prestar seguridad a personas naturales y jurídicas, empresas públicas o privadas, a través de la implementación de dispositivos que les permitan desarrollar bien sus funciones cotidianas, cumpliendo así las actividades que se requieran con total tranquilidad y confiabilidad.

### **2.2 Visión**

Ser líderes a nivel provincial y nacional, alcanzando el posicionamiento de la empresa garantizando el desempeño de actividades de seguridad, con eficacia y eficiencia, logrando así la satisfacción de los clientes.

### **2.3 Estructura Organizacional**

La estructura de Alarmovil S.A. es vertical y consta de dos departamentos, sin embargo, en la empresa las funciones no se llevan a cabo de manera centralizada, permitiendo así realizar diversas funciones a cada departamento.

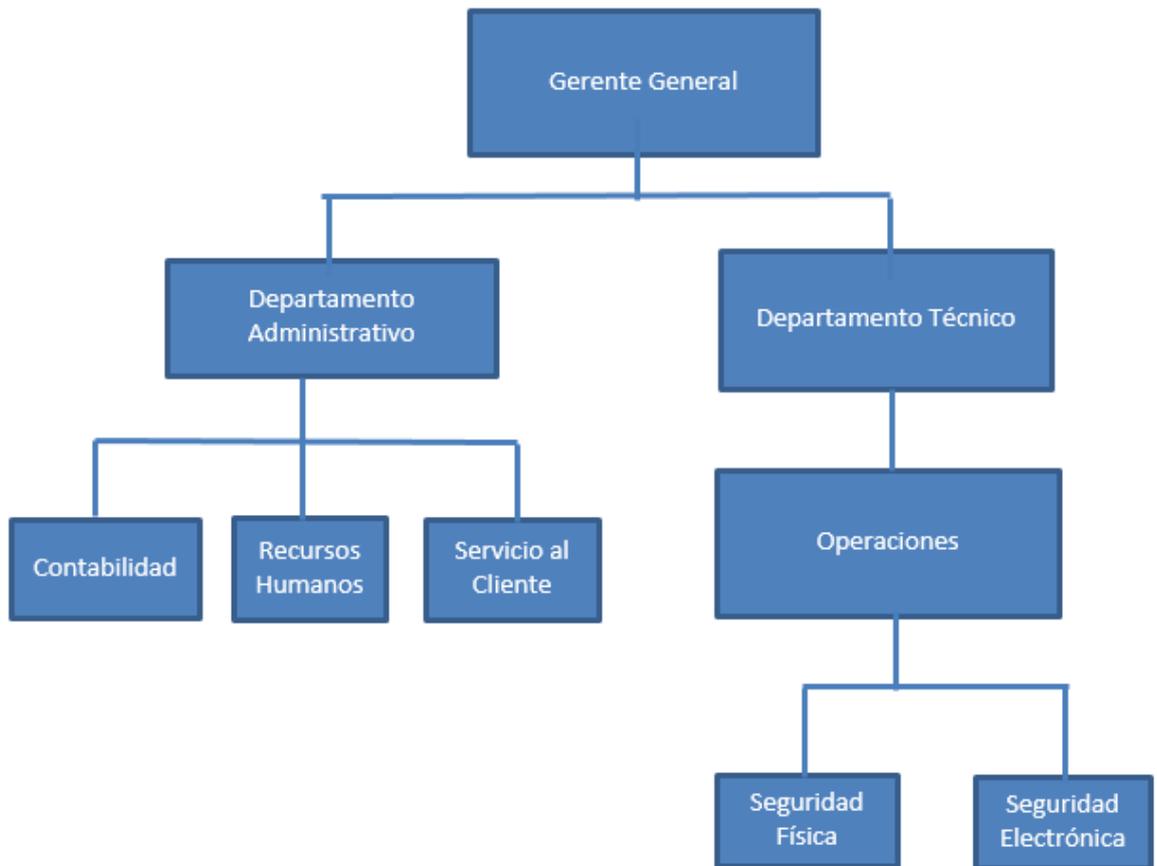


Figura 1 Organigrama

Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

### **2.3.1 Efectos económicos de las variables organizacionales**

#### **Clima organizacional**

El clima organizacional está ligado a los miembros de la empresa y a la manera en que cada empleado se siente identificado con la organización. El objetivo de la empresa en cuanto a sus empleados es proporcionar un ambiente de seguridad y armonía, que cada empleado sienta que forma un papel fundamental para el funcionamiento y el cumplimiento de las metas de la organización.

Cuando los trabajadores sienten que la empresa es su hogar, trabajan en pro de la organización poniéndose retos personales que no sólo les permiten ascender sino beneficiar a la organización cumpliendo con las políticas y normas establecidas.

#### **Estructura organizacional**

Una de las políticas de la empresa es realizar diferentes funciones en cada departamento, ya que no cuenta con una estructura centralizada; por dicha razón esta estructura crea un ambiente óptimo entre los empleados ya que no hay rivalidad entre departamentos y la empresa funciona en armonía. Además, en caso de ausencia de algún empleado este podría ser reemplazado por otro que conozca sus funciones.

#### **Factores externos**

Los factores externos como cambios en la demanda, tecnología y estrategias de la competencia podrían afectar el funcionamiento de la empresa creando presión y por lo tanto estrés entre los empleados. Este ambiente hostil podría afectar el cumplimiento de las metas de la empresa y reducir los ingresos de determinado periodo.

### 2.3.2 Valores corporativos

Dentro de los valores que tiene la compañía ALARMOVIL S.A., se encuentran los siguientes:

- Responsabilidad.- En cada una de las acciones que realiza la empresa, siendo responsable con los clientes, colaborando con ellos y la comunidad.
- Vocación de Servicio.- Brindar un servicio eficiente y eficaz que permita que los clientes se sientan satisfechos.
- Trabajo en Equipo.- Cuenta con la participación de todo el personal, que permite alcanzar las metas establecidas.
- Competitividad.- Comercializa productos de calidad, en que se establece una relación de precio y garantía.
- Ética.- Se actúa de acuerdo a los principios y valores morales.

### 2.4 Análisis e identificación de las actividades primarias y de soporte del negocio

Tabla 15 Cadena de valor

| Actividades de Soporte     | Actividades primarias |
|----------------------------|-----------------------|
| Infraestructura y sistemas | Logística de salida   |
| Recursos humanos           | Operaciones           |
| Tecnología                 | Logística de entrada  |
| Compras                    | Mercado y ventas      |
|                            | Servicio pos venta    |

*Nota:* Tabla de la cadena de valor. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## **2.5 Comercialización y Ventas**

Al momento de que el cliente contacta con la empresa, ya sea por mail, llamada o en persona, y está interesado en el producto, se le ofrece una visita gratuita para inspeccionar el lugar y dar las recomendaciones sobre lo que necesita para que cubra todos los puntos vulnerables de la empresa o casa. Dependiendo del presupuesto del cliente, se trata de proteger todo el lugar con el menor costo posible; si el cliente desea el servicio no se cobra la mano de obra de la instalación.

Incluso, cuando alguna persona no está satisfecha con la inspección realizada debido al costo de la instalación, se le aconseja los puntos más importantes a proteger y recomendaciones a tomar para los puntos vulnerables, esperando a que en algún futuro pueda ampliar su gama de dispositivos y pueda proteger las áreas restantes.

## **2.6.-Servicio Post – Ventas**

Una vez realizada la venta, si fue hecha de contado el vendedor encargado llamará al cliente para conocer el estado del dispositivo vendido; mientras que en una venta a crédito, un empleado del departamento de cobranzas se encargará de comunicarse periódicamente con el cliente para conocer el estado de los pagos.

Los dispositivos son monitoreados constantemente, por ello cuando ocurre alguna irregularidad detectada por el sistema, el personal del departamento de operaciones contacta al cliente para notificarlo y encontrar una solución al problema.

Una vez realizada la venta, se enviarán periódicamente mensajes al correo electrónico de los clientes con información acerca de los nuevos productos o promociones que ofrezca la empresa. De esta manera, se crea una cultura de servicio personalizado con el objetivo de fidelizar al cliente.

## 2.7.-Descripción de la empresa

La compañía se dedica a la venta e instalación de equipos de seguridad anti robos en hogares y empresas, como detectores de movimiento cercos eléctricos, cámaras de seguridad e incluso alarmas contra incendios, además de proporcionar el servicio de monitoreo a las alarmas, el cual incluye respuesta física de colaboradores de la empresa.

### Productos

Tabla 16 *Productos*

---

#### Teclado



---

#### Detector de movimiento



#### Contacto magnético lanford



---

**Contacto magnético para  
puerta o ventana**



**Photobeam**



**Sirena**



**Control inalámbrico**



---

## Sensor de humo



## Botón de pánico



## Cámaras de vigilancia



---

*Nota:* Lista de productos. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## 2.8.- Proceso de prestación de servicio o producto

La empresa Alarmovil S.A. adquiere sus productos de diferentes proveedores de la ciudad de Guayaquil debido a que no existe ningún

proveedor en la provincia de Santa Elena y esta es la ciudad más cercana donde puede contactarlos. El sistema de promoción más usado y efectivo, por el que la empresa Alarmovil S.A ha obtenido clientes, es el *word of mouth*, ya que el 70% de los clientes ha ingresado a la empresa por recomendación de otro cliente.

Una vez que el posible cliente se acerca a la institución en busca de información, el servicio al cliente le sugiere que se le realice una inspección de sus instalaciones por parte del especialista/técnico para evaluar las debilidades y puntos de fragilidad donde puedan ingresar los intrusos; luego de la evaluación se realiza y entrega el presupuesto, además de recomendaciones al cliente.

Al final se espera la aceptación del presupuesto y fecha de instalación por parte del cliente. La demora de la instalación tiene un aproximado de un día laboral y culmina con la conectividad del sistema de alarma con el sistema de Alarmovil S.A. para brindar la seguridad electrónica con respuesta física de colaboradores de la empresa.

## **2.9.- Determinación de la capacidad instalada del negocio**

### **Localización del establecimiento**

La sucursal de Alarmovil estará ubicada en el norte de la ciudad de Guayaquil, ya que de acuerdo a resultados del estudio de mercado los hogares del norte de esta ciudad demandan en mayor cantidad este tipo de productos y servicios.

### **Horarios de trabajo**

Los empleados trabajan ocho horas diarias de acuerdo a lo estipulado por el código de trabajo, en un horario de 8:30 am a 17:00. Cada trabajador cuenta con 30 minutos para almorzar o realizar cualquier actividad fuera de

la empresa. Estas reglas también se aplicarán para los trabajadores de la ciudad de Guayaquil.

La inversión que se realizará en infraestructura o bienes inmuebles, se detalla a continuación:

## 2.10.-Costos y características de la inversión

La inversión inicial está compuesta por activos fijos como equipos de computación, de operación, maquinaria, vehículo y suministro de oficina, cuyo valor total asciende a 30.970 dólares. Los gastos de constitución y pre operacionales dan un total de 5.110 dólares, mientras que la inversión en capital de trabajo más los imprevistos 12.717,73 dólares. El total de inversión inicial que será contará con dos tipos de financiamiento: externo por parte del Banco Pacífico e interno conformado por el aporte de los socios, es de 51.237,62 dólares.

### 2.10.1.-Inversión

Tabla 17 *Plan de inversión*

| PLAN DE INVERSIONES                  |                     |                |
|--------------------------------------|---------------------|----------------|
| DESCRIPCIÓN                          | VALOR               | % DE INV.      |
| Equipos de Operación                 | \$ 3.150,00         | 6,15%          |
| Maquinaria                           | \$ 3.000,00         | 5,86%          |
| Equipos de Computación               | \$ 2.180,00         | 4,25%          |
| Edificios y Terrenos                 | \$ -                | 0,00%          |
| Muebles y enseres                    | \$ 1.240,00         | 2,42%          |
| Suministros de oficina               | \$ 1.000,00         | 1,95%          |
| Vehículo                             | \$ 20.400,00        | 39,81%         |
| <b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>           | <b>\$ 30.970,00</b> | <b>60,44%</b>  |
| Gastos de Constitución               | \$ 1.810,00         | 3,53%          |
| Gastos Preoperacionales              | \$ 3.300,00         | 6,44%          |
| <b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>       | <b>\$ 5.110,00</b>  | <b>9,97%</b>   |
| Capital de Trabajo                   | \$ 12.717,73        | 24,82%         |
| Imprevistos de capital (5%)          | \$ 2.439,89         | 4,76%          |
| <b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>      | <b>\$ 15.157,62</b> | <b>29,58%</b>  |
| <b>INVERSION INICIAL DEL PROYETO</b> | <b>\$ 51.237,62</b> | <b>100,00%</b> |

*Nota:* Muebles y enseres. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## 2.10.2.-Equipos de Computación y comunicación

Tabla 18 *Equipos de computación*

| <b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b> | <b>Cant.</b> | <b>C. Unitario</b> | <b>C. Total</b>    |
|-------------------------------|--------------|--------------------|--------------------|
| Computadores de Escritorio    | 2            | \$ 650,00          | \$ 1.300,00        |
| Impresora/Scanner/ Copiadora  | 1            | \$ 800,00          | \$ 800,00          |
| Router Inalámbrico            | 1            | \$ 80,00           | \$ 80,00           |
| <b>SUBTOTAL</b>               |              |                    | <b>\$ 2.180,00</b> |

*Nota:* Equipos de computación. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## 2.11.-Muebles de oficina

Tabla 19 *Muebles y enseres*

| <b>MUEBLES Y ENSERES</b> | <b>Cant.</b> | <b>C. Unitario</b> | <b>C. Total</b>    |
|--------------------------|--------------|--------------------|--------------------|
| Silla ejecutiva          | 2            | \$ 150,00          | \$ 300,00          |
| Sillas plásticas         | 5            | \$ 8,00            | \$ 40,00           |
| Escritorio               | 2            | \$ 300,00          | \$ 600,00          |
| Archivadores             | 3            | \$ 100,00          | \$ 300,00          |
| <b>SUBTOTAL</b>          |              |                    | <b>\$ 1.240,00</b> |

*Nota:* Muebles y enseres. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

### 2.11.1.-Utiles de oficina

Tabla 20 *Suministro de oficina*

| <b>SUMINISTROS DE OFICINA</b> | <b>Cant.</b> | <b>C. Unitario</b> | <b>C. Total</b>  |
|-------------------------------|--------------|--------------------|------------------|
| Utiles de oficina             | 1            | \$ 450,00          | \$ 450,00        |
| <b>SUBTOTAL</b>               |              |                    | <b>\$ 450,00</b> |

*Nota:* Suministro de oficina. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

### 2.11.2.-Movilizacion

Tabla 21 *Movilización*

| <b>VEHÍCULO</b>         | <b>Cant.</b> | <b>C. Unitario</b> | <b>C. Total</b>     |
|-------------------------|--------------|--------------------|---------------------|
| Van N300 CARGO CHEVROLE | 1            | \$ 18.000,00       | \$ 18.000,00        |
| MOTOS                   | 2            | \$ 1.200,00        | \$ 2.400,00         |
| <b>SUBTOTAL</b>         |              |                    | <b>\$ 20.400,00</b> |

*Nota:* Vehículo. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

### 2.11.3 Equipos de operación

Tabla 22 *Equipos de operación*

| <b>EQUIPOS DE OPERACIÓN</b>        | <b>Cant.</b> | <b>C. Unitario</b> | <b>C. Total</b>    |
|------------------------------------|--------------|--------------------|--------------------|
| Caja Registradora                  | 2            | \$ 150,00          | \$ 300,00          |
| DataFast                           | 1            | \$ 850,00          | \$ 850,00          |
| Equipos de Mantenimiento y Trabajo | 1            | \$ 2.000,00        | \$ 2.000,00        |
| <b>SUBTOTAL</b>                    |              |                    | <b>\$ 3.150,00</b> |

*Nota:* Equipos de operación. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

### 2.12 Maquinaria

Tabla 23 *Maquinarias*

| <b>MAQUINARIAS</b>             | <b>Cant.</b> | <b>C. Unitario</b> | <b>C. Total</b>    |
|--------------------------------|--------------|--------------------|--------------------|
|                                |              |                    | \$ -               |
| Central de aire de 240,000 BTU | 2            | \$ 1.500,00        | \$ 3.000,00        |
|                                |              |                    | \$ -               |
| <b>SUBTOTAL</b>                |              |                    | <b>\$ 3.000,00</b> |

*Nota:* Maquinarias. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

### 2.13 Capital de trabajo

Tabla 24 *Capital de trabajo*

| <b>METODO CICLO DE EFECTIVO</b> |                      |
|---------------------------------|----------------------|
| Dias de Aprovisionamiento       | 1                    |
| Dias de Produccion              | 0                    |
| Dias de venta                   | 1                    |
| Dias de Cobro                   | 90                   |
| (-) Dias de Pago                | 60                   |
|                                 | 32                   |
| <b>Costo Anual Operacional</b>  |                      |
| Costo de Produccion             | \$ 39.191,89         |
| Gastos Administrativos          | \$ 81.673,00         |
| Gastos de Ventas                | \$ 22.209,60         |
| <b>Total de CAO</b>             | <b>\$ 143.074,49</b> |
| <b>Capital de Trabajo</b>       | <b>\$ 12.717,73</b>  |

*Nota:* Capital de trabajo. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## 2.14 Financiamiento

Los socios realizarán un aporte total en partes iguales de diez mil dólares, mientras que el resto del financiamiento se realizará a través de un préstamo de 31.237,62 dólares al Banco Pacífico a cinco años con una tasa de interés de 9,76 por ciento pagadero mensualmente.

Tabla 25 *Financiamiento*

| FINANCIAMIENTO         |                     |                |
|------------------------|---------------------|----------------|
| FUENTE                 | VALOR               | %              |
| CAPITAL PROPIO         | \$ 20.000,00        | 39,03%         |
| PRESTAMO BANCARIO      | \$ 31.237,62        | 60,97%         |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b> | <b>\$ 51.237,62</b> | <b>100,00%</b> |

*Nota:* Financiamiento. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 26 *Financiamiento del Banco*

|                                |                |
|--------------------------------|----------------|
| <b>INSTITUCIÓN FINANCIERA:</b> | BANCO PACIFICO |
| <b>MONTO:</b>                  | \$ 31.237,62   |
| <b>TASA:</b>                   | 9,76%          |
| <b>PLAZO:</b>                  | 5              |

*Nota:* Financiamiento del banco. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 27 Préstamo bancario

| PRESTAMO BANCARIO ANUAL |                     |                    |                     |
|-------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| PERIODO                 | CAPITAL             | INTERESES          | PAGO                |
| 1                       | \$ 5.095,44         | \$ 2.824,86        | \$ 7.920,29         |
| 2                       | \$ 5.615,61         | \$ 2.304,68        | \$ 7.920,29         |
| 3                       | \$ 6.188,89         | \$ 1.731,40        | \$ 7.920,29         |
| 4                       | \$ 6.820,69         | \$ 1.099,60        | \$ 7.920,29         |
| 5                       | \$ 7.516,99         | \$ 403,30          | \$ 7.920,29         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>\$ 31.237,62</b> | <b>\$ 8.363,84</b> | <b>\$ 39.601,46</b> |

Nota: Préstamo bancario. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## 2.15 Depreciación-Amortización

Tabla 28 Depreciación-Amortización

| ACTIVOS FIJOS                   | VALOR        | VIDA UTIL | DEPRECIACIÓN       | DEP.             |
|---------------------------------|--------------|-----------|--------------------|------------------|
| Equipos de Operación            | \$ 3.150,00  | 10        | \$ 315,00          | \$ 26,25         |
| Maquinaria                      | \$ 3.000,00  | 5         | \$ 600,00          | \$ 50,00         |
| Equipos de Computación          | \$ 2.180,00  | 3         | \$ 726,67          | \$ 60,56         |
| Edificios y Terrenos            | \$ -         | 20        | \$ -               | \$ -             |
| Muebles y enseres               | \$ 1.240,00  | 10        | \$ 124,00          | \$ 10,33         |
| Vehículo                        | \$ 20.400,00 | 5         | \$ 4.080,00        | \$ 340,00        |
| <b>TOTAL DEPRECIACION ANUAL</b> |              |           | <b>\$ 5.845,67</b> | <b>\$ 487,14</b> |
| AMORTIZACIÓN                    |              |           |                    |                  |
| ACTIVOS DIFERIDOS               | VALOR        | VIDA UTIL | AMORTIZACIÓN       | AMR. MENSUA      |
| Gastos de Constitucion          | \$ 1.950,00  | 5         | \$ 390,00          | \$ 32,50         |
| Gastos de Pre-Operacion         | \$ 3.300,00  | 5         | \$ 660,00          | \$ 55,00         |
| <b>TOTAL AMORTIZACION ANUAL</b> |              |           | <b>\$ 1.050,00</b> | <b>\$ 87,50</b>  |

Nota: Depreciación-Amortización. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## Capítulo III: Propuesta de mejora

### 3.1.-Segmentación de clientes

La segmentación de mercados selecciona ciertas características similares de distintos grupos de consumidores para asesorarse de quienes puedan requerir un enfoque diferente de *marketing* para lograr comunicar la información deseada. (Dvoskin, 2004).

Las variables escogidas para la segmentación son:

**Demográfica:** la cual está dirigida a los jefes de hogares y empresarios que tengan entre 25 y 64 años y pertenezcan a la clase social media alta – alta.

**Geográfica:** abarca el territorio de la ciudad de Guayaquil, principalmente en zonas residenciales privadas y cualquier área comercial.

**Psicográfica:** el proyecto está dirigido a personas que busquen un servicio asequible de calidad para el monitoreo y protección de sus bienes.

**Conductual:** De acuerdo con las entrevistas realizadas a expertos, se encontró que la razón principal para contratar este servicio, además del resguardo del hogar; es la necesidad de protección de los padres cuando dejan a sus hijos al cuidado de terceros, como niñeras.

Las empresas del sector empresarial son impulsadas por la necesidad de adquirir los dispositivos de seguridad para tener un mejor control del desempeño de sus colaboradores, la mayoría no duda en contratar también el servicio, obteniendo así un mejor resguardo de sus activos.

#### Macro segmentación

Analizando la información de las variables, se pueden definir dos mercados potenciales: el de hogares que buscan servicios de seguridad electrónica, y el de empresas que también necesitan de un servicio de monitoreo digital tanto para evitar robos externos como internos.

## **Micro segmentación**

De acuerdo a la información recolectada en las entrevistas, dentro de los dos segmentos de mercado se pueden definir cuatro micro segmentos. En el sector empresarial, se identificaron empresas que desean el servicio de seguridad digital para poder resguardar su mercancía a un costo más económico que la contratación de un guardia privado y también aquellos empresarios que desean tener un mejor control de las actividades que se realizan dentro de su empresa.

En el segmento de hogares, se encontró un grupo que contrata los servicios de monitoreo digital para resguardar los bienes de su hogar y otro grupo que desea tener un mayor control sobre las actividades que se realizan dentro de este durante su ausencia, como por ejemplo el control de menores de edad, mascotas, trabajadores domésticos o niñeras.

### **3.2.-Planificación de estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes**

- Descuento del 10 por ciento a clientes que realicen un pago correspondiente al servicio de todo un año.
- Siempre se llama a los clientes para definir una cita técnica con la persona especializada, cuando la computadora detecta alguna falla en el sistema de alarma.
- Las soluciones a problemas técnicos pueden realizarse vía telefónica donde el operador puede resolver dicho inconveniente vía satelital. Entre los problemas más frecuentes se encuentran avería telefónica o falta de pago, por lo tanto el cliente no está recibiendo el servicio.

### **3.3.-Estrategias Corporativas**

De acuerdo con el análisis de los factores externos, el país está actualmente cursando un periodo de cambios principalmente económicos. Las propuestas de campaña del nuevo presidente del Ecuador, Lenin Moreno, se están empezando a implementar. Las propuestas incluyen estrategias para la generación de más empleo a través de la estimulación del área empresarial en el sector privado.

Esta es una excelente oportunidad para que Alarmovil pueda introducir sus servicios de manera rápida y eficaz en el sector empresarial de la ciudad de Guayaquil, ya que de acuerdo con información obtenida en las entrevistas, es en el área empresarial donde se origina la mayor parte de usuarios de este servicio.

#### **3.3.1.-Marketing MIX**

##### **Producto**

El proyecto consiste en ofrecer los productos de instalación de seguridad electrónica en conjunto del servicio de monitoreo para complementar la seguridad del comprador a un bajo costo, destacándose como un servicio con un valor accesible y necesario para la tranquilidad del cliente en el entorno que vive.

##### **Dimensiones del producto**

##### **Producto Básico**

- El producto básico son los dispositivos de seguridad que se instalen en el perímetro deseado.
- El servicio de monitoreo, que indicará cuando ocurra algún incidente en el hogar o empresa.

## **Características del producto**

Los productos son de marca DSC o Honeywell de procedencia estadounidense reconocidas a nivel mundial, las cuales poseen una excelente calidad y son fáciles de operar.

El servicio es un dispositivo que envía señales mediante las líneas telefónicas o señales satelitales a una caja receptora, la cual informa el sector o sectores en los cuales ha ocurrido el incidente enviando una persona capacitada a investigar el lugar y asegurarlo.

## **Definición de calidad**

La calidad del producto se define por los dispositivos usados para el monitoreo, los cuales son de tecnología más avanzada en el área y poseen su prestigio de marca en el país de procedencia, que es Estados Unidos. Además, el servicio de monitoreo obtiene un alto valor a razón de las diversas opciones de control de hogares y empresas que se le ofrecen al cliente.

## **Marca**

Ya se encuentra posicionada en la provincia de Santa Elena y posee algunos clientes residentes de la ciudad de Guayaquil; por lo tanto, algunos ya tienen conocimiento de la marca e incluso una cierta cantidad es fiel a la empresa por el servicio que ofrece.

## **Precio**

El precio de los dispositivos de seguridad entrará al mercado con el mismo valor de venta de la matriz ubicada en Santa Elena.



## **Promoción**

Debido a la información recaudada de la investigación de mercado se ofrecerán algunas promociones para que este producto y servicio esté al alcance de todas las personas segmentadas, entre ellas:

- Todos los nuevos clientes del servicio de monitoreo tendrán los primeros tres meses un 50 por ciento de descuento, siempre y cuando firmen un contrato de un año.
- Un mes gratis al cliente que haya recomendado a un nuevo cliente (esta promoción se aplicará después de que el nuevo cliente haya firmado contrato con Alarmóvil).
- Diferir el pago del producto por el tiempo que deseen firmar el contrato (máximo hasta año y medio)

### **3.3.1.1.-Consumidor Satisfecho**

El servicio a brindar en las oficinas de Guayaquil, será personalizado; por ello los vendedores mantendrán contacto constantemente con los clientes y brindarán asesoría telefónica sobre los dispositivos adquiridos. De esta manera se pretende demostrar que la venta no es lo más importante sino la satisfacción del cliente.

### **3.3.1.2.-Costo a Satisfacer**

En la ciudad de Guayaquil el nivel de competencia es más alto que en la provincia de Santa Elena, por tal razón para satisfacer a los clientes se requerirá de precios especiales así como incentivos que atraigan su atención y les permitan fidelizarse con la marca Alarmovil

### **3.3.1.3.-Comunicación**

Entre las formas de comunicación con los empleados se encuentran:

**BTL:** Se realizarán activaciones en ciertos eventos que se realicen en la ciudad de Guayaquil, con el fin de atraer nuevos clientes y de la misma manera dar a conocer la empresa.

**Website:** La empresa ya cuenta con una página web; sin embargo, es necesario hacer ciertos ajustes para que ofrezca mejores funcionalidades y mayor información acerca de los productos y servicios.

**Redes sociales:** Actualmente, las redes sociales más utilizadas por los negocios son Facebook, Instagram y Snapchat; en las dos primeras ya se ha creado un usuario, sin embargo es necesario establecer una estrategia para administrar las tres herramientas y así llegar a un nuevo mercado.

### **3.4.-Estrategia Funcional**

Alarmovil cuenta con equipos para monitorear hasta un total de 1500 usuarios. Actualmente, la empresa sólo ocupa una tercera parte de la capacidad de sus equipos, esto significa que hay capacidad ociosa la cual puede ser aprovechada con usuarios en la ciudad de Guayaquil. Este servicio puede ofrecerse de manera independiente, evitando gastos administrativos como renta, agua, luz, entre otros.

Además, se planea formar alianzas con los puntos de UPC (Unidad de Policía Comunitaria). De acuerdo con información recolectada en las entrevistas de profundidad, en la ciudad de Guayaquil lo más óptimo es determinar estrategias en conjunto con entidades públicas que se encuentran distribuidas en las zonas sobre las que se enfocará el servicio.

Finalmente, siendo una empresa reconocida en la provincia de Santa Elena, se diseñarán estrategias comerciales para ofrecer un servicio completo destinado a aquellas personas que tengan propiedades en Guayaquil y en Santa Elena.

### **3.5.-Estrategia de Amplia Diferenciación**

El valor agregado son los descuentos y promociones que se realizarán si un cliente adquiere el producto con el servicio incluido. El valor agregado que se ofrece en el servicio es el conjunto de información recopilada para brindar una seguridad más personalizada, además se proporcionan visitas periódicas a los hogares o empresas.

Tener un historial de las horas de actividad de los clientes, considerando los horarios en que activan las alarmas, y en caso de irregularidades se contactará a la persona encargada del establecimiento para conocer si existe algún inconveniente.

En caso de un siniestro, el cual incluya daño a una puerta porque intentaron ingresar a la fuerza o rompiendo una ventana, dejando vulnerable la vivienda o local comercial, se proporcionará un supervisor que cuide el lugar por un máximo de 24 horas para que el cliente pueda realizar los respectivos arreglos con tranquilidad.

### **3.6.-Estrategia de enfoque de Nicho de Mercado basado en diferenciación**

El mercado objetivo son personas naturales o jurídicas que desean sentir seguridad y tranquilidad mientras se encuentran en su hogar o lugares de trabajo; por ello, les atraerá la idea de encontrar un guardia de seguridad resguardando sus viviendas o empresas vigilándolas en diferentes horas del día y la noche.

Para atraer a aquellos clientes que consideran al servicio y equipos como de un costo elevado, se les otorgarán pagos diferidos de hasta un año con intereses para los equipos. Sin embargo, si contratan el servicio de monitoreo digital el pago será sin intereses.

## Capítulo IV: Plan financiero

### 4.1.-Demanda Actual del Mercado

La proyección de la demanda de mercado se ha realizado en base a las encuestas realizadas a los clientes de Alarmovil donde el 38,9 por ciento afirmó estar de acuerdo con la expansión de la empresa a la ciudad de Guayaquil.

Tabla 29 *Estimación de la demanda de hogares*

| <b>Estimacion de la demanda</b>    |              |
|------------------------------------|--------------|
| POBLACION OBJETIVO                 | 614.453,00   |
| Porcentaje de Factibilidad         | 0,13         |
| Demanda Objetivo                   | 0,810        |
| Porcentaje de Aceptación           | 0,389        |
| Porcentaje de la Demanda Potencial | 0,25%        |
| <b>DEMANDA POTENCIAL</b>           | <b>63,41</b> |

*Nota:* Estimación de la demanda de hogares. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 30 *Estimación de la demanda de empresas*

| <b>Estimacion de la demanda</b>    |               |
|------------------------------------|---------------|
| POBLACION OBJETIVO                 | 97.374,00     |
| Porcentaje de Factibilidad         | 0,9740        |
| Demanda Objetivo                   | 94.842        |
| Porcentaje de Aceptación           | 0,500         |
| Porcentaje de la Demanda Potencial | 0,50%         |
| <b>DEMANDA EMPRESAS</b>            | <b>237,11</b> |

*Nota:* Estimación de la demanda de empresas. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## **Demanda actual del mercado**

Información de la cartera de clientes de Alarmovil indica que se debe tomar en consideración el nivel socioeconómico de los hogares que se investigarán, ya que este servicio es adquirido casi en su totalidad por hogares de un nivel medio alto – alto.

De esta manera, se puede calcular entonces la demanda actual del mercado tomando en cuenta la cifra total de hogares dentro Guayaquil, el porcentaje de la distribución de los niveles socioeconómicos medio alto y alto, y el porcentaje total de personas que no poseen este servicio y sí estarían dispuestos a contratarlo. El objetivo de la empresa es satisfacer la demanda de las personas que no poseen ni el servicio ni alguna clase de dispositivos en su hogar.

Se tiene entonces 614.453 hogares en Guayaquil de los cuales un 13,1% posee un nivel socioeconómico medio alto – alto (INEC, 2011). Esto da como resultado un total de 80.494 hogares pertenecientes a esta clasificación. De acuerdo a la información obtenida en la encuesta, un 6,1% de los hogares de este nivel socioeconómico en Guayaquil posee este servicio (por lo tanto también posee dispositivos) y un 12,9% posee únicamente los dispositivos, se puede entonces determinar que un 93,9% de los hogares no posee el servicio, siendo un 81% la población que no posee ningún dispositivo y por lo tanto tampoco el servicio, y un 12,9% que no posee el servicio pero sí los dispositivos.

Se puede determinar entonces que 65.200 hogares no poseen el servicio ni tampoco algún dispositivo en su residencia. De esta manera se calcula la demanda del mercado meta, considerando el porcentaje de personas que adquirirían el servicio obtenido en la encuesta el cual fue de un 38,9% de personas que no poseen ni el servicio ni los dispositivos, obteniendo así un total de 9.131 hogares que adquirirían el servicio.

Dentro el grupo de potencial de personas que dijeron que adquirirían el servicio, un 58.8% informó que pagaría entre \$31 y \$40 dólares lo que en promedio representa \$35,5 mensuales; además, de acuerdo a las

entrevistas, se estima que el promedio que las empresas cobran en Guayaquil por este servicio es de \$35 mensuales, podemos definir entonces el valor mensual del servicio en \$35 dólares.

Respecto al valor que las personas pagarían por la compra e instalación de los dispositivos, se encontró que 81,5% de los encuestados pagaría entre \$270 y \$374 por la compra e instalación de los dispositivos, definiendo así un valor promedio de \$322.

De acuerdo con las entrevistas, el ingeniero Fajardo informa que las empresas tienen una aceptabilidad muy alta cuando se trata de los servicios de seguridad electrónica, en especial cuando estas se encuentran en una etapa de crecimiento. Se presume entonces que empresas de tamaño mediano o grande ya poseen este servicio en casi su totalidad, por lo que el mercado meta estará enfocado en las micro y pequeñas empresas. De acuerdo con datos del INEC (2011), en Guayaquil existe un total de 97.374 empresas, entre las cuales un 97,4% pertenece a la categoría de microempresa y pequeña empresa, totalizando así una demanda objetivo de 94.842 empresas, siendo para este sector el mismo precio de instalación de dispositivos y la utilización del servicio los valores de \$322 y \$35 respectivamente.

## 4.2.-Flujo de caja

El flujo de caja se ha estimado de acuerdo al histórico del flujo de caja del año 2016 que se presenta a continuación.

Tabla 31 *Flujo de caja 2016*

|  |                     | VARIABLES | FIJOS     |
|--|---------------------|-----------|-----------|
| Ingresos   | \$ 60.261,33        |           |           |
| (-) Costo de Venta                                   | \$ 29.204,55        | 48%       |           |
| <b>(=) Utilidad Bruta</b>                            | <b>\$ 31.056,78</b> |           |           |
| <b>(-) Gastos Operacionales</b>                      |                     |           |           |
| Gastos Administrativos                               | \$ 27.151,92        | 45%       |           |
| Depreciación (de activos fijos) administración       | \$ 949,99           |           | \$ 949,99 |
|  | \$ 28.101,91        |           |           |
| <b>(=) Utilidad Operacional</b>                      | <b>\$ 2.954,87</b>  |           |           |
| <b>(-) Gastos No Operacionales</b>                   |                     |           |           |
| Gastos Financieros                                   | \$ 0,00             |           |           |
| <b>(=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impuestos</b> | <b>\$ 2.954,87</b>  |           |           |
| (-) 15% Participación de Trabajadores                | \$ 443,23           | 15%       |           |
| <b>(=) Utilidad antes de Impuestos</b>               | <b>\$ 2.511,64</b>  |           |           |
| (-) 22% Impuesto a la Renta                          | \$ 552,56           | 22%       |           |
| <b>(=) UTILIDAD NETA</b>                             | <b>\$ 1.959,08</b>  |           |           |
| (+) Amortización (de Intangibles)                    |                     |           |           |
| (+) Depreciación (de activos fijos)                  | \$ 949,99           |           | \$ 949,99 |
| <b>(=) Flujo Neto Efectivo</b>                       | <b>\$ 2.909,07</b>  |           |           |

Nota: Flujo de caja 2016. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

El flujo de caja 2017 se ha basado en el 48 por ciento que representan los costos variables, 45 por ciento de los gastos operacionales, 15 por ciento de participación y 22 por ciento del impuesto a la renta. De acuerdo con dicha estimación, el flujo neto de efectivo en el primer año sería 3.794,43 dólares.

Tabla 32 *Flujo de la caja 2017*

|  |           |                 |
|--|-----------|-----------------|
| Ingresos                                       | \$        | 80.869,44       |
| (-) Costo de Venta                             | \$        | 39.191,89       |
| (=) Utilidad Bruta                             | \$        | 41.677,55       |
|  |           |                 |
| (-) Gastos Operacionales                       | \$        | -               |
| Gastos Administrativos                         | \$        | 36.437,31       |
| Depreciación (de activos fijos) administración | \$        | 949,99          |
|  | \$        | 37.387,30       |
| (=) Utilidad Operacional                       | \$        | 4.290,25        |
| (-) Gastos No Operacionales                    |           |                 |
| Gastos Financieros                             |           |                 |
| (=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impuestos  | \$        | <b>4.290,25</b> |
| (-) 15% Participación de Trabajadores          | \$        | 643,54          |
| (=) Utilidad antes de Impuestos                | \$        | <b>3.646,71</b> |
| (-) 22% Impuesto a la Renta                    | \$        | 802,28          |
| (=) UTILIDAD NETA                              | \$        | <b>2.844,44</b> |
| (+) Amortización (de Intangibles)              |           |                 |
| (+) Depreciación (de activos fijos)            | \$        | 949,99          |
| <b>(=) Flujo Neto Efectivo</b>                 | <b>\$</b> | <b>3.794,43</b> |

Nota: Flujo de caja 2017. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

El flujo de caja proyectado para los cinco años que se plantea llevar a cabo este proyecto, considerando unas tasas de incremento de 20,99% y 6,07% para la provincia de Santa Elena y la ciudad de Guayaquil respectivamente, es el siguiente:

Tabla 33 *Flujo de caja proyectado*

|  | AÑO 0 | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
|--|-------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Ingresos   |       | \$ 80.869,44 | \$ 97.847,56 | \$ 118.390,13 | \$ 143.245,52 | \$ 173.319,16 |
| (-) Costo de Venta                                   |       | \$ 39.191,89 | \$ 47.420,03 | \$ 57.375,61  | \$ 69.421,32  | \$ 83.995,96  |
| <b>(=) Utilidad Bruta</b>                            |       | \$ 41.677,55 | \$ 50.427,53 | \$ 61.014,52  | \$ 73.824,20  | \$ 89.323,20  |
| (-) Gastos Operacionales                             |       |              |              |               |               |               |
| Gasto de ventas                                      |       | \$ -         | \$ -         | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| Gastos Administrativos                               |       | \$ 36.437,31 | \$ 38.306,81 | \$ 40.272,23  | \$ 42.338,49  | \$ 44.510,76  |
| Depreciación (de activos fijos) administración       |       | \$ 949,99    | \$ 949,99    | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     |
| TOTAL GASTOS   |       | \$ 37.387,30 | \$ 39.256,80 | \$ 41.222,22  | \$ 43.288,48  | \$ 45.460,75  |
| <b>(=) Utilidad Operacional</b>                      |       | \$ 4.290,25  | \$ 11.170,73 | \$ 19.792,31  | \$ 30.535,72  | \$ 43.862,45  |
| (-) Gastos No Operacionales                          |       |              |              |               |               |               |
| Gastos Financieros                                   |       |              |              |               |               |               |
| <b>(=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impuestos</b> |       | \$ 4.290,25  | \$ 11.170,73 | \$ 19.792,31  | \$ 30.535,72  | \$ 43.862,45  |
| (-) 15% Participación de Trabajadores                |       | \$ 643,54    | \$ 1.675,61  | \$ 2.968,85   | \$ 4.580,36   | \$ 6.579,37   |
| <b>(=) Utilidad antes de Impuestos</b>               |       | \$ 3.646,71  | \$ 9.495,12  | \$ 16.823,46  | \$ 25.955,37  | \$ 37.283,08  |
| (-) 22% Impuesto a la Renta                          |       | \$ 802,28    | \$ 2.088,93  | \$ 3.701,16   | \$ 5.710,18   | \$ 8.202,28   |
| <b>(=) UTILIDAD NETA</b>                             |       | \$ 2.844,44  | \$ 7.406,19  | \$ 13.122,30  | \$ 20.245,18  | \$ 29.080,81  |
| (+) Amortización (de Intangibles)                    |       |              |              |               |               |               |
| (+) Depreciacion (de activos fijos)                  |       | \$ 949,99    | \$ 949,99    | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     |
| <b>(=) Flujo Neto Efectivo</b>                       |       | \$ 3.794,43  | \$ 8.356,18  | \$ 14.072,29  | \$ 21.195,17  | \$ 30.030,80  |

*Nota:* Flujo de caja proyectado. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 34 *Flujo de caja proyectado con expansión*

|  | AÑO 0                | AÑO 1               | AÑO 2               | AÑO 3               | AÑO 4               | AÑO 5               |
|--|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ingresos   |                      | \$ 80.869,44        | \$ 97.847,56        | \$ 118.390,13       | \$ 143.245,52       | \$ 173.319,16       |
| Ingreso por Expansión                                |                      | \$ 222.980,13       | \$ 139.750,06       | \$ 148.232,89       | \$ 157.230,63       | \$ 166.774,53       |
| (-) Costo de Venta                                   |                      | \$ 39.191,89        | \$ 47.420,03        | \$ 57.375,61        | \$ 69.421,32        | \$ 83.995,96        |
| (-) Costo de Vta Expansión                           |                      | \$ 67.581,88        | \$ 4.102,22         | \$ 4.351,22         | \$ 4.615,34         | \$ 4.895,50         |
| <b>(=) Utilidad Bruta</b>                            |                      | \$ 197.075,80       | \$ 186.075,37       | \$ 204.896,19       | \$ 226.439,49       | \$ 251.202,24       |
| <b>(-) Gastos Operacionales</b>                      |                      |                     |                     |                     |                     |                     |
|  |                      | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| Gastos Administrativos                               |                      | \$ 34.615,44        | \$ 36.391,47        | \$ 38.258,62        | \$ 40.221,56        | \$ 42.285,22        |
| Nuevos Gastos Administrativos                        |                      | \$ 81.673,00        | \$ 84.718,24        | \$ 87.919,73        | \$ 91.285,47        | \$ 94.823,91        |
| Nuevos Gastos Ventas                                 |                      | \$ 22.209,60        | \$ 24.361,26        | \$ 25.525,20        | \$ 26.748,40        | \$ 28.033,90        |
| Depreciación (de activos fijos) administración       |                      | \$ 949,99           | \$ 949,99           | \$ 949,99           | \$ 949,99           | \$ 949,99           |
| Depreciación nuevos activos                          |                      | \$ 5.845,67         | \$ 5.845,67         | \$ 5.845,67         | \$ 5.845,67         | \$ 5.845,67         |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                                  |                      | \$ 145.293,70       | \$ 152.266,62       | \$ 158.499,20       | \$ 165.051,10       | \$ 171.938,69       |
| <b>(=) Utilidad Operacional</b>                      |                      | \$ 51.782,10        | \$ 33.808,75        | \$ 46.396,99        | \$ 61.388,39        | \$ 79.263,54        |
| <b>(-) Gastos No Operacionales</b>                   |                      |                     |                     |                     |                     |                     |
| Gastos Financieros                                   |                      | \$ 2.824,86         | \$ 2.304,68         | \$ 1.731,40         | \$ 1.099,60         | \$ 403,30           |
| Otros gastos no operacionales                        |                      | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| <b>(=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impuestos</b> |                      | \$ 48.957,25        | \$ 33.808,75        | \$ 46.396,99        | \$ 61.388,39        | \$ 79.263,54        |
| (-) 15% Participación de Trabajadores                |                      | \$ 7.343,59         | \$ 5.071,31         | \$ 6.959,55         | \$ 9.208,26         | \$ 11.889,53        |
| <b>(=) Utilidad antes de Impuestos</b>               |                      | \$ 41.613,66        | \$ 28.737,44        | \$ 39.437,44        | \$ 52.180,13        | \$ 67.374,01        |
| (-) 22% Impuesto a la Renta                          |                      | \$ 9.155,01         | \$ 6.322,24         | \$ 8.676,24         | \$ 11.479,63        | \$ 14.822,28        |
| <b>(=) UTILIDAD NETA</b>                             |                      | \$ 32.458,65        | \$ 22.415,20        | \$ 30.761,20        | \$ 40.700,50        | \$ 52.551,73        |
|  | -\$ 51.237,62        |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>(-)Pagos de Capital</b>                           |                      | \$ 5.095,44         | \$ 5.615,61         | \$ 6.188,89         | \$ 6.820,69         | \$ 7.516,99         |
| (+) Amortización (de Intangibles)                    |                      | \$ 1.050,00         | \$ 1.050,00         | \$ 1.050,00         | \$ 1.050,00         | \$ 1.050,00         |
| (+) Depreciacion (de activos fijos)                  |                      | \$ 949,99           | \$ 949,99           | \$ 949,99           | \$ 949,99           | \$ 949,99           |
| (+) Depreciacion (nuevos activos)                    |                      | \$ 5.845,67         | \$ 5.845,67         | \$ 5.845,67         | \$ 5.845,67         | \$ 5.845,67         |
| <b>(=) Flujo Neto Efectivo</b>                       | <b>-\$ 51.237,62</b> | <b>\$ 35.208,88</b> | <b>\$ 24.645,25</b> | <b>\$ 32.417,97</b> | <b>\$ 41.725,47</b> | <b>\$ 52.880,39</b> |

Nota: Flujo de caja proyectado con expansión. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

### 4.3.-Balance de Gastos

En total la empresa contará con ocho empleados, donde solamente el Gerente General recibirá un sueldo de 700 dólares. El crecimiento anual de los sueldos es de 5,13 por ciento, determinado de acuerdo con el promedio de sueldos básicos unificados de los últimos cinco años.

Tabla 35 *Sueldos y salarios*

| Sueldos y Salarios                | No. de personal     | Sueldo mensual Bruto | BSL                 | TOTAL/PERSON A      | Gasto Total Sueldos y Salarios |
|-----------------------------------|---------------------|----------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------|
| Gerente General                   | 1                   | \$ 700,00            | \$ 289,22           | \$ 989,22           | 989,22                         |
| Técnicos                          | 2                   | \$ 400,00            | \$ 165,27           | \$ 565,27           | 1.130,53                       |
| Supervisores                      | 5                   | \$ 400,00            | \$ 165,27           | \$ 565,27           | 2.826,33                       |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>8</b>            | <b>1.500,00</b>      | <b>\$ 619,75</b>    | <b>\$ 2.119,75</b>  | 4.946,08                       |
| Presupuesto de SUELDOS y SALARIOS |                     |                      |                     |                     |                                |
|                                   | Año 1               | Año 2                | Año 3               | Año 4               | Año 5                          |
| Sueldos y Salarios / mes          | \$ 4.946,08         | \$ 5.199,85          | \$ 5.466,64         | \$ 5.747,12         | \$ 6.041,99                    |
| <b>Sueldos y Salarios / año</b>   | <b>\$ 59.353,00</b> | <b>\$ 62.398,24</b>  | <b>\$ 65.599,73</b> | <b>\$ 68.965,47</b> | <b>\$ 72.503,91</b>            |

*Nota:* Sueldos y salarios. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Otros gastos administrativos son el de energía eléctrica, de internet y telefonía para el establecimiento, el alquiler del local que estará ubicado en el centro comercial Albán Borja y el gasto mensual en útiles de oficina; los cuales ascienden a un valor de 1.860 dólares mensuales y 22.320 dólares anuales.

Tabla 36 *Otros gastos administrativos*

| <b>Otros gastos administrativos</b> |                      |
|-------------------------------------|----------------------|
| <b>Detalle</b>                      | <b>Valor Mensual</b> |
| Energia Electrica                   | \$ 100,00            |
| Internet/Celular                    | \$ 75,00             |
| Telefono                            | \$ 35,00             |
| ALQUILER LOCAL                      | \$ 1.500,00          |
| Útiles de oficina                   | \$ 150,00            |
| Subtotal (Mensual)                  | \$ 1.860,00          |
| Subtotal (Anual)                    | \$ 22.320,00         |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>\$ 22.320,00</b>  |

*Nota:* Otros gastos administrativos. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

La proyección de los gastos administrativos es la siguiente:

Tabla 37 *Proyección gastos administrativos*

| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>       |                     |                     |                     |                     |                     |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                     | <b>Año 1</b>        | <b>Año 2</b>        | <b>Año 3</b>        | <b>Año 4</b>        | <b>Año 5</b>        |
| Sueldos Administrativos             | \$ 59.353,00        | \$ 62.398,24        | \$ 65.599,73        | \$ 68.965,47        | \$ 72.503,91        |
| Otros Gastos                        | \$ 22.320,00        | \$ 22.320,00        | \$ 22.320,00        | \$ 22.320,00        | \$ 22.320,00        |
| <b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> | <b>\$ 81.673,00</b> | <b>\$ 84.718,24</b> | <b>\$ 87.919,73</b> | <b>\$ 91.285,47</b> | <b>\$ 94.823,91</b> |

*Nota:* Proyección de gastos administrativos. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 38 *Gastos de publicidad*

| <b>Publicidad</b>            |                    |
|------------------------------|--------------------|
| Redes sociales               | \$ 35,00           |
| Volantes con diseño (millar) | \$ 120,00          |
| Total Mensual                | \$ 155,00          |
| <b>Total Anual</b>           | <b>\$ 1.860,00</b> |

*Nota:* Gastos de publicidad. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 39 Sueldos de trabajadores del departamento de ventas

| Sueldos y Salarios                       | No. de personal     | Sueldo mensual Bruto | BSL                 | TOTAL/PER SONA      | Gasto Total Sueldos y Salarios |
|--|---------------------|----------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------|
| Community Man                            | 1                   | \$ 400,00            | \$ 165,27           | \$ 565,27           | 565,27                         |
| Vendedores                               | 2                   | \$ 400,00            | \$ 165,27           | \$ 565,27           | 1.130,53                       |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>3</b>            | <b>800,00</b>        | <b>\$ 330,53</b>    | <b>\$ 1.130,53</b>  | 1.695,80                       |
| <b>Presupuesto de SUELDOS y SALARIOS</b> |                     |                      |                     |                     |                                |
|  | Año 1               | Año 2                | Año 3               | Año 4               | Año 5                          |
| Sueldos y Salarios / mes                 | \$ 1.695,80         | \$ 1.782,81          | \$ 1.874,28         | \$ 1.970,44         | \$ 2.071,54                    |
| <b>Sueldos y Salarios / año</b>          | <b>\$ 20.349,60</b> | <b>\$ 22.491,34</b>  | <b>\$ 23.645,31</b> | <b>\$ 24.858,48</b> | <b>\$ 26.133,90</b>            |

Nota: Sueldos del departamento de ventas. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 40 *Proyección gastos de ventas*

|                               | <b>Año 1</b>        | <b>Año 2</b>        | <b>Año 3</b>        | <b>Año 4</b>        | <b>Año 5</b>        |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Sueldos Administrativos       | \$ 20.349,60        | \$ 22.491,34        | \$ 23.645,31        | \$ 24.858,48        | \$ 26.133,90        |
| Publicidad                    | \$ 1.860,00         | \$ 1.869,92         | \$ 1.879,89         | \$ 1.889,92         | \$ 1.900,00         |
| <b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b> | <b>\$ 22.209,60</b> | <b>\$ 24.361,26</b> | <b>\$ 25.525,20</b> | <b>\$ 26.748,40</b> | <b>\$ 28.033,90</b> |

*Nota:* Sueldos del departamento de ventas. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

#### 4.5.-Pronóstico de Ventas

Para determinar las ventas para el periodo 2017 se ha empleado un análisis de regresión lineal simple, del cual se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 41 *Pronóstico de ventas*

| <b>PROYECCION DE INGRESOS</b> |          |                 |                               |           |
|-------------------------------|----------|-----------------|-------------------------------|-----------|
| <b>AÑO</b>                    | <b>N</b> | <b>INGRESOS</b> | <b>Ingresos con Regresión</b> |           |
| 2014                          | 1        | \$ 41.163,06    | \$                            | 52.222,04 |
| 2015                          | 2        | \$ 83.889,13    | \$                            | 61.771,17 |
| 2016                          | 3        | \$ 60.261,33    | \$                            | 71.320,31 |
| 2017                          | 4        | \$ 80.869,44    | \$                            | 80.869,44 |

Nota: Proyección de ingresos. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

#### 4.6.-Punto de equilibrio

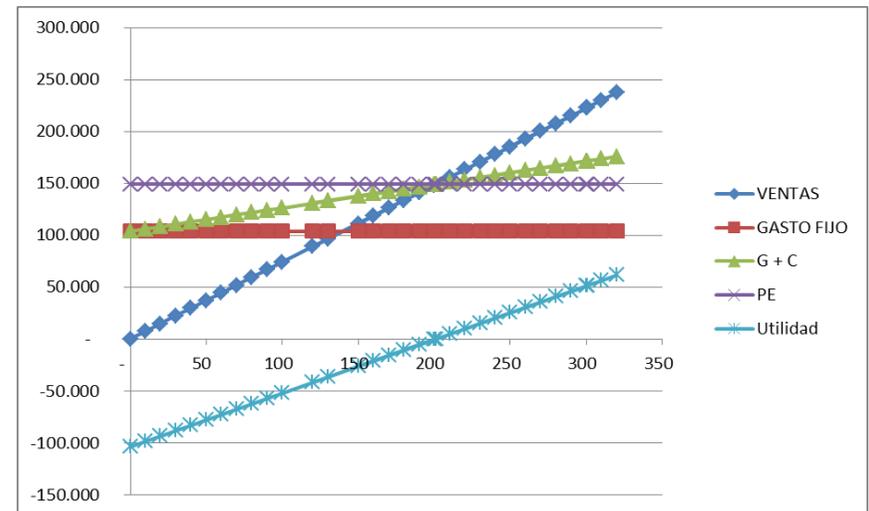
El punto de equilibrio monetario es 149.061 dólares, el equilibrio por unidades se da cuando estas alcanzan las 200.

Tabla 42 Punto de equilibrio

|                     |            |
|---------------------|------------|
| <b>VOLUMEN</b>      | 300,5      |
| <b>VENTAS</b>       | 222.980,1  |
| <b>COSTOS</b>       | 67.581,9   |
| <b>GASTOS</b>       | 103.882,6  |
| <b>b</b>            | 0,30       |
| <b>PE \$</b>        | \$ 149.061 |
| <b>PE VOLUMEN</b>   | 200,89     |
| <b>PRECIO VENTA</b> | 742,00000  |
| <b>CVU</b>          | 224,88889  |

*Nota:* Análisis de TIR y VAN con expansión.  
Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Figura 3 Punto de equilibrio



Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

#### 4.6.-Indices Financieros

Tabla 43 *Análisis de TIR y VAN con implementación*

| ANÁLISIS TIR Y VAN DEL PROYECTO CON IMPLEMENTACION |                      |                     |                     |                     |                     |                     |
|--|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| DESCRIPCION  | AÑO 0                | AÑO 1               | AÑO 2               | AÑO 3               | AÑO 4               | AÑO 5               |
| FLUJOS DE CAJA NETO                                |                      | \$ 35.208,88        | \$ 24.645,25        | \$ 32.417,97        | \$ 41.725,47        | \$ 52.880,39        |
| (-) Inversion                                      | -\$ 51.237,62        |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>RESULTADO</b>                                   | <b>-\$ 51.237,62</b> | <b>\$ 35.208,88</b> | <b>\$ 24.645,25</b> | <b>\$ 32.417,97</b> | <b>\$ 41.725,47</b> | <b>\$ 52.880,39</b> |
| RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN                       | -\$ 51.237,62        | -\$ 16.028,74       | \$ 8.616,50         | \$ 41.034,48        | \$ 82.759,94        | \$ 135.640,34       |

Nota: Análisis de TIR y VAN con expansión. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 44 *Análisis TIR y VAN sin implementación*

| <b>ANALISIS TIR Y VAN DEL PROYECTO SIN IMPLEMENTACION</b> |                |                    |                     |                     |                     |                     |
|---|----------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>DESCRIPCION</b>  | <b>AÑO 0</b>   | <b>AÑO 1</b>       | <b>AÑO 2</b>        | <b>AÑO 3</b>        | <b>AÑO 4</b>        | <b>AÑO 5</b>        |
| FLUJOS DE CAJA NETO                                       |                | \$ 3.794,43        | \$ 8.356,18         | \$ 14.072,29        | \$ 21.195,17        | \$ 30.030,80        |
| (-) Inversion   | \$ 0,00        |                    |                     |                     |                     |                     |
| <b>RESULTADO</b>  | <b>\$ 0,00</b> | <b>\$ 3.794,43</b> | <b>\$ 8.356,18</b>  | <b>\$ 14.072,29</b> | <b>\$ 21.195,17</b> | <b>\$ 30.030,80</b> |
| <b>RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b>                       | <b>\$ 0,00</b> | <b>\$ 3.794,43</b> | <b>\$ 12.150,61</b> | <b>\$ 26.222,90</b> | <b>\$ 47.418,07</b> | <b>\$ 77.448,87</b> |

Nota: Análisis de TIR y VAN sin implementación. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 45 TIR y VAN del proyecto

**ANALISIS TIR Y VAN DEL PROYECTO**

| DESCRIPCION                         | AÑO 0                | AÑO 1                | AÑO 2               | AÑO 3               | AÑO 4               | AÑO 5               |
|-------------------------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| FLUJOS DE CAJA NETO                 |                      | \$ 31.414,45         | \$ 16.289,06        | \$ 18.345,68        | \$ 20.530,29        | \$ 22.849,60        |
| (-) Inversion                       | -\$ 51.237,62        |                      |                     |                     |                     |                     |
| <b>RESULTADO</b>                    | <b>-\$ 51.237,62</b> | <b>\$ 31.414,45</b>  | <b>\$ 16.289,06</b> | <b>\$ 18.345,68</b> | <b>\$ 20.530,29</b> | <b>\$ 22.849,60</b> |
| <b>RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b> | <b>-\$ 51.237,62</b> | <b>-\$ 19.823,17</b> | <b>-\$ 3.534,11</b> | <b>\$ 14.811,58</b> | <b>\$ 35.341,87</b> | <b>\$ 58.191,47</b> |

Nota: Análisis de TIR y VAN del proyecto. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 46 *Recuperación de la inversión*

| <b>Rentabilidad del proyecto</b> |                     |                                     |
|----------------------------------|---------------------|-------------------------------------|
| <b>Años</b>                      | <b>FLUJOS NETOS</b> | <b>RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b> |
| <b>Año 0</b>                     | (\$ 51.237,62)      | (\$ 51.237,62)                      |
| <b>Año 1</b>                     | \$ 31.414,45        | (\$ 19.823,17)                      |
| <b>Año 2</b>                     | \$ 16.289,06        | (\$ 3.534,11)                       |
| <b>Año 3</b>                     | \$ 18.345,68        | \$ 14.811,58                        |
| <b>Año 4</b>                     | \$ 20.530,29        | \$ 35.341,87                        |
| <b>Año 5</b>                     | \$ 22.849,60        | \$ 58.191,47                        |

Nota: Recuperación de la inversión. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 47 *Análisis de rentabilidad*

| <b>ANÁLISIS DE RENTABILIDAD</b> |                    |
|---------------------------------|--------------------|
| <b>TMAR</b>                     | <b>14,13%</b>      |
| <b>TIR</b>                      | <b>34,65%</b>      |
| <b>VAN</b>                      | <b>\$25.031,67</b> |

Nota: Análisis de rentabilidad. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 48 Costo promedio ponderado de capital

| CALCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL   |              |        |        |               |
|---|--------------|--------|--------|---------------|
| FUENTE  | INVERSION    | PESO   | TASA   | PONDERACION   |
| CAPITAL PROPIO                                    | \$ 20,000.00 | 39.03% | 21.63% | 8.44%         |
| PRESTAMO  | \$ 31,237.62 | 60.97% | 9.33%  | 5.69%         |
| <b>TMAR- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento</b> |              |        |        | <b>14.13%</b> |

Nota: Costo promedio ponderado de capital. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## 4.6.-Análisis de Sensibilidad

### 4.6.1 Escenario optimista

El escenario optimista ocurrirá cuando las ventas tengan un incremento del 25 por ciento en el mercado de Santa Elena y un 10 por ciento en el mercado de Guayaquil. Con este escenario el periodo de recuperación ocurre en el segundo año de operaciones, la TIR es de 48,01 por ciento y el valor actual neto de 50.076,20 dólares.

Tabla 49 *Escenario optimista*

|  | AÑO 0         | AÑO 1         | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ingresos   |               | \$ 80.869,44  | \$ 101.086,80 | \$ 126.358,51 | \$ 157.948,13 | \$ 197.435,16 |
| Ingreso por Expansión                                |               | \$ 222.980,13 | \$ 148.513,18 | \$ 163.364,50 | \$ 179.700,95 | \$ 197.671,05 |
| (-) Costo de Venta                                   |               | \$ 39.191,89  | \$ 48.989,87  | \$ 61.237,34  | \$ 76.546,67  | \$ 95.683,34  |
| (-) Costo de Vta Expansión                           |               | \$ 67.581,88  | \$ 6.758,19   | \$ 7.434,01   | \$ 8.177,41   | \$ 8.995,15   |
| <b>(=) Utilidad Bruta</b>                            |               | \$ 197.075,80 | \$ 193.851,93 | \$ 221.051,66 | \$ 252.925,01 | \$ 290.427,73 |
| <b>(-) Gastos Operacionales</b>                      |               |               |               |               |               |               |
|  |               | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| Gastos Administrativos                               |               | \$ 34.615,44  | \$ 36.391,47  | \$ 38.258,62  | \$ 40.221,56  | \$ 42.285,22  |
| Nuevos Gastos Administrativos                        |               | \$ 81.673,00  | \$ 84.718,24  | \$ 87.919,73  | \$ 91.285,47  | \$ 94.823,91  |
| Nuevos Gastos Ventas                                 |               | \$ 22.209,60  | \$ 24.361,26  | \$ 25.525,20  | \$ 26.748,40  | \$ 28.033,90  |
| Depreciación (de activos fijos) administración       |               | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     |
| Depreciación nuevos activos                          |               | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                                  |               | \$ 145.293,70 | \$ 152.266,62 | \$ 158.499,20 | \$ 165.051,10 | \$ 171.938,69 |
| <b>(=) Utilidad Operacional</b>                      |               | \$ 51.782,10  | \$ 41.585,31  | \$ 62.552,46  | \$ 87.873,91  | \$ 118.489,03 |
| <b>(-) Gastos No Operacionales</b>                   |               |               |               |               |               |               |
| Gastos Financieros                                   |               | \$ 2.824,86   | \$ 2.304,68   | \$ 1.731,40   | \$ 1.099,60   | \$ 403,30     |
| Otros gastos no operacionales                        |               | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| <b>(=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impuestos</b> |               | \$ 48.957,25  | \$ 41.585,31  | \$ 62.552,46  | \$ 87.873,91  | \$ 118.489,03 |
| (-) 15% Participación de Trabajadores                |               | \$ 7.343,59   | \$ 6.237,80   | \$ 9.382,87   | \$ 13.181,09  | \$ 17.773,36  |
| <b>(=) Utilidad antes de Impuestos</b>               |               | \$ 41.613,66  | \$ 35.347,51  | \$ 53.169,59  | \$ 74.692,82  | \$ 100.715,68 |
| (-) 22% Impuesto a la Renta                          |               | \$ 9.155,01   | \$ 7.776,45   | \$ 11.697,31  | \$ 16.432,42  | \$ 22.157,45  |
| <b>(=) UTILIDAD NETA</b>                             |               | \$ 32.458,65  | \$ 27.571,06  | \$ 41.472,28  | \$ 58.260,40  | \$ 78.558,23  |
|  | -\$ 51.237,62 |               |               |               |               |               |
| <b>(-) Pagos de Capital</b>                          |               | \$ 5.095,44   | \$ 5.615,61   | \$ 6.188,89   | \$ 6.820,69   | \$ 7.516,99   |
| (+) Amortización (de Intangibles)                    |               | \$ 1.050,00   | \$ 1.050,00   | \$ 1.050,00   | \$ 1.050,00   | \$ 1.050,00   |
| (+) Depreciación (de activos fijos)                  |               | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     |
| (+) Depreciación (nuevos activos)                    |               | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   |
| <b>(=) Flujo Neto Efectivo</b>                       | -\$ 51.237,62 | \$ 35.208,88  | \$ 29.801,10  | \$ 43.129,05  | \$ 59.285,37  | \$ 78.886,89  |

*Nota:* Flujo de caja escenario optimista. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 50 *Indicadores*

| ANÁLISIS DE RENTABILIDAD |             |
|--------------------------|-------------|
| TMAR                     | 14,13%      |
| TIR                      | 48,01%      |
| VAN                      | \$50.076,20 |

*Nota:* Indicadores financieros escenario optimista. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 51 *Recuperación de la inversión*

| <b>Rentabilidad del proyecto</b> |                     |                                     |
|----------------------------------|---------------------|-------------------------------------|
| <b>Años</b>                      | <b>FLUJOS NETOS</b> | <b>RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b> |
| <b>Año 0</b>                     | (\$ 51.237,62)      | (\$ 51.237,62)                      |
| <b>Año 1</b>                     | \$ 31.414,45        | (\$ 19.823,17)                      |
| <b>Año 2</b>                     | \$ 20.338,10        | \$ 514,93                           |
| <b>Año 3</b>                     | \$ 26.334,06        | \$ 26.848,99                        |
| <b>Año 4</b>                     | \$ 33.066,47        | \$ 59.915,46                        |
| <b>Año 5</b>                     | \$ 40.615,92        | \$ 100.531,38                       |

*Nota:* Recuperación de la inversión escenario optimista. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## 4.6.2 Escenario pesimista

En el escenario pesimista, el incremento de las ventas es de tres por ciento.

Tabla 52 *Flujo de caja escenario pesimista*

|  | AÑO 0         | AÑO 1         | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ingresos   |               | \$ 80.869,44  | \$ 92.999,86  | \$ 106.949,84 | \$ 122.992,31 | \$ 141.441,16 |
| Ingreso por Expansión                                |               | \$ 222.980,13 | \$ 132.904,57 | \$ 136.891,71 | \$ 140.998,46 | \$ 145.228,42 |
| (-) Costo de Venta                                   |               | \$ 39.191,89  | \$ 45.070,68  | \$ 51.831,28  | \$ 59.605,97  | \$ 68.546,87  |
| (-) Costo de Via Expansión                           |               | \$ 67.581,88  | \$ 2.027,46   | \$ 2.088,28   | \$ 2.150,93   | \$ 2.215,46   |
| <b>(=) Utilidad Bruta</b>                            |               | \$ 197.075,80 | \$ 178.806,30 | \$ 189.921,99 | \$ 202.233,88 | \$ 215.907,25 |
| <b>(-) Gastos Operacionales</b>                      |               | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| Gastos Administrativos                               |               | \$ 34.615,44  | \$ 36.391,47  | \$ 38.258,62  | \$ 40.221,56  | \$ 42.285,22  |
| Nuevos Gastos Administrativos                        |               | \$ 81.673,00  | \$ 84.718,24  | \$ 87.919,73  | \$ 91.285,47  | \$ 94.823,91  |
| Nuevos Gastos Ventas                                 |               | \$ 22.209,60  | \$ 24.361,26  | \$ 25.525,20  | \$ 26.748,40  | \$ 28.033,90  |
| Depreciación (de activos fijos) administración       |               | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     |
| Depreciación nuevos activos                          |               | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                                  |               | \$ 145.293,70 | \$ 152.266,62 | \$ 158.499,20 | \$ 165.051,10 | \$ 171.938,69 |
| <b>(=) Utilidad Operacional</b>                      |               | \$ 51.782,10  | \$ 26.539,67  | \$ 31.422,79  | \$ 37.182,78  | \$ 43.968,56  |
| <b>(-) Gastos No Operacionales</b>                   |               | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| Gastos Financieros                                   |               | \$ 2.824,86   | \$ 2.304,68   | \$ 1.731,40   | \$ 1.099,60   | \$ 403,30     |
| Otros gastos no operacionales                        |               | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| <b>(=) Utilidad antes de Part. Trab. E Impuestos</b> |               | \$ 48.957,25  | \$ 26.539,67  | \$ 31.422,79  | \$ 37.182,78  | \$ 43.968,56  |
| (-) 15% Participación de Trabajadores                |               | \$ 7.343,59   | \$ 3.980,95   | \$ 4.713,42   | \$ 5.577,42   | \$ 6.595,28   |
| <b>(=) Utilidad antes de Impuestos</b>               |               | \$ 41.613,66  | \$ 22.558,72  | \$ 26.709,37  | \$ 31.605,36  | \$ 37.373,28  |
| (-) 22% Impuesto a la Renta                          |               | \$ 9.155,01   | \$ 4.962,92   | \$ 5.876,06   | \$ 6.953,18   | \$ 8.222,12   |
| <b>(=) UTILIDAD NETA</b>                             |               | \$ 32.458,65  | \$ 17.595,80  | \$ 20.833,31  | \$ 24.652,18  | \$ 29.151,16  |
|  | -\$ 51.237,62 |               |               |               |               |               |
| <b>(-) Pagos de Capital</b>                          |               | \$ 5.095,44   | \$ 5.615,61   | \$ 6.188,89   | \$ 6.820,69   | \$ 7.516,99   |
| (+) Amortización (de Intangibles)                    |               | \$ 1.050,00   | \$ 1.050,00   | \$ 1.050,00   | \$ 1.050,00   | \$ 1.050,00   |
| (+) Depreciación (de activos fijos)                  |               | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     | \$ 949,99     |
| (+) Depreciación (nuevos activos)                    |               | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   | \$ 5.845,67   |
| <b>(=) Flujo Neto Efectivo</b>                       | -\$ 51.237,62 | \$ 35.208,88  | \$ 19.825,85  | \$ 22.490,08  | \$ 25.677,15  | \$ 29.479,82  |

Nota: Flujo de caja escenario pesimista. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 53 *Indicadores escenario pesimista*

| ANALISIS DE RENTABILIDAD |                   |
|--------------------------|-------------------|
| <b>TMAR</b>              | <b>14,13%</b>     |
| <b>TIR</b>               | <b>20,95%</b>     |
| <b>VAN</b>               | <b>\$6.716,01</b> |

Nota: Indicadores financieros escenario pesimista. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

Tabla 54 *Periodo de recuperación*

| <b>Rentabilidad del proyecto</b> |                     |                                     |
|----------------------------------|---------------------|-------------------------------------|
| <b>Años</b>                      | <b>FLUJOS NETOS</b> | <b>RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</b> |
| <b>Año 0</b>                     | (\$ 51.237,62)      | (\$ 51.237,62)                      |
| <b>Año 1</b>                     | \$ 31.414,45        | (\$ 19.823,17)                      |
| <b>Año 2</b>                     | \$ 13.126,07        | (\$ 6.697,10)                       |
| <b>Año 3</b>                     | \$ 12.326,81        | \$ 5.629,71                         |
| <b>Año 4</b>                     | \$ 11.402,27        | \$ 17.031,99                        |
| <b>Año 5</b>                     | \$ 10.341,39        | \$ 27.373,38                        |

*Nota:* Recuperación de la inversión escenario pesimista. Adaptado de González, R. & Rivera, F. (2017).

## CONCLUSIONES

La expansión de la empresa de seguridad Alarmovil al norte de la ciudad de Guayaquil ayuda a que esta organización se dé a conocer alrededor del país, cumpliendo con la visión que consiste en “ser líderes a nivel provincial y nacional”. A través de este proyecto, se puede concluir lo siguiente:

- El análisis FODA demostró que la empresa carece de experiencia para conquistar nuevos mercados; sin embargo, aprovechando la oportunidades del entorno, como por ejemplo, los planes para incentivos en el sector empresarial por parte del gobierno y un esperado fortalecimiento en la cultura de seguridad, combinado con las fortalezas de la empresa al contar con una capacidad instalada que puede ser aprovechada sin necesidad de elevar los costos, será fácil llegar al cliente final.
- El estudio de mercado realizado a empresas de Guayaquil demostró que ya existen empresas posicionadas en este sector; sin embargo, Alarmovil brindará un servicio personalizado a todos sus clientes buscando constantemente maneras de fidelizarlos. Alianzas con los puestos UPC (Unidad de Policía Comunitaria) y las estrategias de comercialización como los descuentos a nuevos clientes, ayudará a cumplir con los factores considerados como los más importantes para el mercado meta, como el precio y el tiempo de respuesta.
- Para que la empresa pueda posicionarse en el mercado es necesario que los productos cumplan con los requerimientos de calidad y precio que exigen los clientes, además de una óptima ubicación para una mejor distribución y promoción del servicio.
- Los indicadores demuestran que el proyecto es rentable financieramente.

## **RECOMENDACIONES**

Para la implementación de futuros proyectos como el que se presenta, es necesario seguir las siguientes recomendaciones:

- Asesorar a los trabajadores sobre las estrategias que se emplean en la matriz, con el fin de crear armonía en toda la organización.
- Presentar el plan de marketing a los trabajadores para que conozcan cuales es la misión, visión, objetivos y estrategias de la organización, buscando siempre el posicionamiento del mercado.
- Generar encuestas periódicamente para conocer las necesidades de los clientes así como las recomendaciones o sugerencias para mejorar el servicio brindado o los productos que se ofrecen.
- Elaborar planes de capacitación para que los trabajadores se encuentren actualizados.

## Bibliografía

- Amador , S., & Romano, J. (2007). *Manual del Nuevo Plan General Contable 2007*. Centro Estudios Financieros (CEF).
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Carcas: Episteme.
- ASTROSEG. (2017). *ASTROSEG*. Obtenido de <http://www.guimun.com/ecuador/secciones/3319/empresas-de-seguridad-en-guayaquil-astroseg-cia-ltda-seguridad-integral-con-tecnologia/informacion>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *BCE*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *BCE*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *BCE*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Dolarizacion/dolarizar.html>
- Baptista, P., Fernández, C., & Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Macgraw Hill/Interamericana Editores.
- Best, R. (2007). *Marketing Estratégico* (Cuarta edición ed.). (A. Cañizal, Ed., & D. C. Ibáñez, Trad.) Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Cámara de Comercio de Quito. (2008). *Reglamento a la Ley de vigilancia y seguridad privada 17-07-08*.
- CEDATOS. (2011). *LA INSEGURIDAD EN EL ECUADOR*.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing* . Buenos Aires : Ediciones Garnica .
- El Universo. (11 de Julio de 2011). Crece demanda de equipos y servicios ligados a seguridad. *Diario El Universo*.
- El Universo. (30 de Julio de 2015). Hay un incremento de robos en Samborondón. *Diario El Universo*.
- El Universo. (10 de Mayo de 2015). Un robo a domicilio cada 4 horas ocurre, en promedio, en Guayaquil. *Diario El Universo*.

- El Universo. (10 de Enero de 2017). Cifras del crecimiento del PIB para el 2017 difieren según la institución. *Diario El Universo*.
- Fajardo, E. (9 de Agosto de 2017). Avances tecnológicos de las empresas de seguridad. (F. Rivera, & R. González, Entrevistadores)
- Gallucci, C., Sicurello, C., & Lambin, J.-J. (2009). *Dirección de Marketing, Gestión Estratégica y Operativa del Mercador*. México D.F.: MC Graw Hill. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/Direccion%20de%20Marketing,%20Gestion%20estrategica%20y%20operativa%20del%20mercado%20-%20Jean-Jacques%20Lambin%20\(2009\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Direccion%20de%20Marketing,%20Gestion%20estrategica%20y%20operativa%20del%20mercado%20-%20Jean-Jacques%20Lambin%20(2009).pdf)
- Google maps. (2017). *Google maps*. Obtenido de [https://www.google.com.ec/maps/place/Centro+Comercial+Alb%C3%A1n+Borja/@-2.1686967,-79.9166498,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0xc759a0f267e8cca9?sa=X&ved=0ahUKEwjOt43jqf3VAhVqsFQKHRcMC64Q\\_BIlEeDAK](https://www.google.com.ec/maps/place/Centro+Comercial+Alb%C3%A1n+Borja/@-2.1686967,-79.9166498,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0xc759a0f267e8cca9?sa=X&ved=0ahUKEwjOt43jqf3VAhVqsFQKHRcMC64Q_BIlEeDAK)
- Ila, M. (2012). *Desarrollo de un plan estrategico que mejore la administracion y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada Cusprosevi Cia. Ltda*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- INEC. (2010). *Promedio de personas por hogar a nivel nacional*. Quito: INEC.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education.
- kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- La Hora. (31 de Julio de 2011). 10 provincias lideran la lista de inseguridad. *Diario La Hora*.
- Lamb, C., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. Mexico: Cengage Learning.
- Mac security. (2009). *Mac security*. Obtenido de [http://www.macsecurity.com.ec/quienes\\_somos.php](http://www.macsecurity.com.ec/quienes_somos.php)
- Ministerio del Interior. (2011). *Desconcentración de los Servicios de Seguridad en Circuitos y Distritos*.
- Ministerio del Interior. (2016). *Acuerdo Nro. 6910*.

- Mora, V. (9 de Agosto de 2017). Aspectos Generales de la Industria de Seguridad y Vigilancia. (F. Rivera, & R. González, Entrevistadores)
- Porter, M. (1980). *Estrategias Competitivas*.
- Romero, L. A. (2004). *Marketing Social Teoría y Practica* . Mexico: Person Prentice Hall .
- SECRETARÍA NACIONAL DE COMUNICACIÓN. (2017). *Lenín Moreno pone en marcha "Impulso Joven"*.
- SESEI. (2014). SESEI. Obtenido de <http://www.sesei.com/sesei/servicios.php>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing* . Mexico : MC Graw Hill.
- Stanton, w., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México, D.F.: MC Graw Hill.



## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **González Serrano, Ronald David**, con C.C: # 0923400394; y **Rivera Mendoza, Franklin Javier**, con C.C: # 0919666883, autores del trabajo de titulación: **Estudio de factibilidad para la expansión comercial de la empresa Alarmovil S.A. en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **28 de Agosto** de **2017**.

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **González Serrano, Ronald David**

C.C: **0923400394**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Rivera Mendoza, Franklin Javier**

C.C: **0919666883**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

|   |  |  |    |
|---|--|--|----|
| TEMA Y SUBTEMA:   | Estudio de factibilidad para la expansión comercial de la empresa Alarmovil S.A. en la ciudad de Guayaquil   |  |    |
| AUTOR(ES)   | González Serrano, Ronald David<br>Rivera Mendoza, Franklin Javier  |  |    |
| REVISOR(ES)/TUTOR(ES)                                       | Baños Mora, Patricia Denise  |  |    |
| INSTITUCIÓN:  | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil  |  |    |
| FACULTAD:   | Ciencias Económicas y Administrativas  |  |    |
| CARRERA:  | Gestión Empresarial Internacional  |  |    |
| TÍTULO OBTENIDO:  | Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional   |  |    |
| FECHA DE PUBLICACIÓN:                                       | 28 de Agosto de 2017   | No. DE PÁGINAS:  | 97 |
| ÁREAS TEMÁTICAS:  | finanzas, planificación estratégica, marketing   |  |    |
| PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:                                   | análisis; expansión comercial; factibilidad; mercadeo; sistema de seguridad electrónica; estrategia  |  |    |
| RESUMEN/ABSTRACT:   | <p>El Proyecto se enfoca en un Plan de marketing dirigido a la empresa Alarmovil S.A. la cual brinda seguridad monitoreada a las empresas y hogares, además de la instalación de estos dispositivos; su sede se encuentra en la ciudad de La Libertad, en la provincia de Santa Elena. Debido a no poder utilizar toda la capacidad instalada que posee, se realizó un plan estratégico de expansión: se seleccionó la ciudad de Guayaquil, la cual ya cuenta con un posible mercado inicial debido a la cartera de clientes que posee en las oficinas principales en Santa Elena. Además, teniendo en cuenta que Guayaquil es una de las ciudades más pobladas del país. Primero, se determinó y analizó las destrezas y debilidades de la compañía, seguido por una investigación de mercado segmento y dividió hogares y empresas la cual incluyó información cuantitativa (encuesta) para el mercado de los hogares, y cualitativas (entrevistas) para el mercado de las empresas, para así y lograr identificar el comportamiento del mercado actual e idear planes de acción para el segmento a cual se dirigirá. El plan de comercialización se enfocó en estrategias de fidelización de los clientes para lograr una diferenciación con el resto de la competencia. Finalmente, el análisis financiero demostró el capital que se requiere para el inicio de operación del proyecto, y los gastos mensuales de publicidad requeridos para alcanzar los consumidores deseados, logrando obtener una VAN de \$25.031,67 y una TIR de 34,65% demostrando la factibilidad y viabilidad del proyecto.</p> |  |    |
| ADJUNTO PDF:  | <input checked="" type="checkbox"/> SI   | <input type="checkbox"/> NO  |    |
| CONTACTO CON AUTORES:                                       | Teléfono:+593 984134160- 986722527   | E-mail: <a href="mailto:ronaldqs2202@gmail.com">ronaldqs2202@gmail.com</a><br><a href="mailto:framclym@gmail.com">framclym@gmail.com</a> |    |
| CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):: | Nombre: Román Bermeo, Cynthia Lizbeth<br>Teléfono: +593-4-3804600 Ext. 1637<br>E-mail: <a href="mailto:cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec">cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec</a>  |  |    |
| <b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>                       |  |  |    |
| Nº. DE REGISTRO (en base a datos):                          |  |  |    |
| Nº. DE CLASIFICACIÓN:                                       |  |  |    |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web):                            |  |  |    |