



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

ESPOL

**ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACION
DE EMPRESAS**

ESPAE

POSTGRADO DE ESPECIALIDAD EN MARKETING

**PLAN DE MERCADEO
DE SEGINPORT S.A. 1997**



REALIZADO POR:

ING. FERNANDO WASHINGTON REYES MARIN

DIRECTOR :

DR. FABIO VILLEGAS ORREGO

1995 - 1996

GUAYAQUIL - ECUADOR



VISION

Construir una empresa sólida y solvente,
forjando un equipo altamente profesional con
tecnología de punta que esté a la vanguardia,
para orientar y mantener un desarrollo de
sustentabilidad ambiental e industrial.



Mano
Revis

MISION

Brindar un servicio industrial excelente con innovación tecnológica, enmarcado en la defensa y protección del medio ambiente, dirigido esencialmente al bienestar y desarrollo, de las personas y la industria; revirtiendo en la generación de utilidades que justifique nuestra misión.

PLAN DE MERCADEO DE SEGINPORT S.A. PARA 1997

A.- DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ECUATORIANA E INFORMACION SOBRE LA PRESTACION DE SERVICIOS INDUSTRIALES.-

- Está en desarrollo la contratación y prestación de servicios en la industria.
- Defensa y protección del medio ambiente.
- Formación de nuevas organizaciones en función del desarrollo sostenido.
- Déficit fiscal aproximadamente 3% del PIB (600 millones de dólares) en 1996.
- Aumento del índice inflacionario entre el 26% al 28% para fines de 1996.
- Índice de crecimiento de la economía ecuatoriana, bajó al 1.8% en 1996.
- El tamaño del mercado en los puertos ecuatorianos, en relación a la prestación de servicio ha ido en aumento en 1995, 1996 fue de \$300, \$450 mil dólares y para el año 1997 se estima crecerá en una tasa del 60%.



- Ha aumentado el índice de desempleo en un 17% en 1996.
- El cambio de gobierno a mediados de año, generó especulación e inestabilidad en la economía en 1996.
- Surgimiento de la competencia a nivel de pequeños talleres metal mecánicos, tanto formales como informales.
- La competencia ofrece buenos descuentos para tomar el servicio sin calidad.
- Segmento de mercado conformado, básicamente por compañías y agencias navieras nacionales y transnacionales, que exigen un servicio óptimo.
- La participación de SEGINPORT S.A., a nivel del mercado ha sido en 1995 de 5%, en 1996 del 15% y se espera para el año de 1997 un incremento del 30%.
- Empresas del sector de servicios, requieren de créditos para adquirir maquinarias y materiales.
- Las tasas de interés se mantienen en alrededor del 55 al 60%, pese a que las tasas para los ahorristas bajó a 36% en 1996.
- La banca ha restringido y cerrado los créditos en el último trimestre del año 1.996.
- Incremento del I.V.A. para 1997 a partir de S/. 50.000.00 sucres, encareciendo los materiales.



- Reforma tributaria, generando mayores y nuevos impuestos que afectan en la contratación de servicios para 1997.
- Se va conformando la presencia de competidores extranjeros en el área de servicios.
- El clima político generado por el gobierno en 1996 no es el más adecuado para la contratación de la prestación de servicios.



B.- DIAGNOSTICO DE LA SITUACION INTERNA DE SEGINPORT S.A. EN LA PRESTACION DE SERVICIOS INDUSTRIALES.-

SEGINPORT S.A. que presta servicios industriales cuenta con la Gerencia, Jefe de Operaciones, Area de Adquisición y Area de Personal.

AREA DE OPERACIONES

- Buena imagen en nuestros servicios.
- Elabora los proyectos de los trabajos o servicios a seguir.
- No controlan o realiza una secuencia de los servicios.
- Falta tomar autoridad o mando, todo recae sobre la Gerencia.
- Falta iniciativa en los servicios adicionales.
- Buen comportamiento y profesionalismo.
- Falta mayor producción, (es limitada).
- Buen nivel de capacidad y experiencia.
- La publicidad de nuestros servicios ha sido mínima.
- Se ha aprovechado muy poco nuestra buena imagen.
- Los gastos administrativos generales y operativos, son altos llegan al 19,5% de las ventas.

AREA DE ADQUISICIONES

- Se tiene conocimiento y buenas relaciones con los proveedores de materiales y maquinarias, lo cuál permite obtener buenos precios y calidad.
- Se maneja compra a crédito de 60 días.
- Falta organización del área, hay pérdida de materiales, por lo que se requiere tener un adecuado control.
- Falta implementar un sistema de costos de almacenamiento de los materiales y del área en relación a las ventas.

AREA DE PERSONAL

- Tenemos un sistema de comunicación interno por necesidad del servicio con resultados positivos, que organiza y optimiza las actividades.
- Existe un personal técnico altamente calificado pero no se acopla al sistema de brindar un óptimo servicio.
- Falta mayor capacitación, de entregar un buen servicio y de manera inmediata.
- En relación a los salarios, se mantienen iguales o superiores, comparados con la competencia.
- En ocasiones hay retrasos de varios días en los pagos, lo que desestimula al personal.
- SEGINPORT S.A., no tiene nivel de promociones a sus empleados.
- Capacitación y preparación del empleado, cuando inicia su trabajo en la empresa.
- Falta programar la capacitación.
- El 65% de los empleados poseen vivienda propia, y el 47% tienen vehículo.
- Cada dos meses se realiza balances evaluativos del servicio que se presta , pero los resultados no son llevados y controlados de manera permanente.

1.- HISTORIA DE LAS VENTAS

	1995	1996	1997
TAMAÑO DEL MERCADO	205	348	
VENTAS NETAS	10.25	52.2	
% PARTICIPACION DEL MERCADO	5%	15%	

En miles de dólares

2.- TENDENCIAS EN LA PARTICIPACION EN EL MERCADO

	1995	1996	1997
SEGINPORT S.A.	5% 10.25	15% 52.2	--
PUERTOS A.P.G.	45% 92.25	10% 34.8	
MARINES U.	10% 20.5	16% 55.68	--
SHIPPING GLOB.	8.50% 17.43	12% 4176	
OTROS	31.50% 64.57	47% 163560	--

En Porcentajes y Miles de dólares

3.- MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACION	VALOR	RESULTADO PONDERADO
Intensidad Competitiva	0.15	3	0.45
Desarrollo tecnológico	0.15	3	0.45
Calidad del servicio	0.20	4	0.80
Control de la Contaminación y leyes de protección del medio ambiente	0.15	3	0.45
Políticas e impuestos fiscales	0.10	1	0.10
Medidas económicas	0.10	2	0.20
Políticas Laborales y modernización del estado	0.15	1	0.15
TOTAL	1.00		2.60

CONCLUSION:

El resultado ponderado, es superior al promedio evaluativo, esto significa que tenemos un entorno de oportunidad que debemos aprovechar.

4.- MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

FACTORES CLAVES DE EXITO	PONDERACION	SEGINPORT S.A.		MARINES U.		SHIPPING GLOB		PUERTOS A.P.G.	
		VALOR	RESULTADO PONDERADO	VALOR	RESULTADO PONDERADO	VALOR	RESULTADO PONDERADO	VALOR	RESULTADO PONDERADO
Participación del Mercado	0.15	2	0.3	2	0.3	2	0.3	1	0.15
Efectividad de la publicidad	0.10	2	0.2	4	0.4	2	0.2	3	0.3
Capacidad y supervisión técnica	0.20	3	0.6	3	0.6	2	0.4	1	0.2
Servicio al cliente	0.25	3	0.75	3	0.75	2	0.5	2	0.5
Experiencia Profesional	0.20	4	0.8	4	0.8	3	0.6	2	0.4
Servicio 24 horas	0.10	3	0.3	4	0.4	4	0.4	2	0.2
TOTAL	1.00		2.95		3.25		2.40		1.75
CONCLUSION:									

Como se puede observar, la competencia tiene un porcentaje superior, aunque nuestra empresa está por arriba del promedio, necesitamos desarrollar la diferenciación como estrategia para liderar el mercado.

5. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO

FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACION	VALOR	RESULTADO PONDERADO
Baja participación en el mercado	0.10	2	0.20
Cultura Organizacional	0.15	3	0.45
Conocimiento y profesionalización	0.20	3	0.60
Reputación de buena imagen	0.30	3	0.90
Actualización tecnológica	0.15	2	0.30
Recursos económicos	0.10	2	0.20
TOTAL	1.00		2.65
CONCLUSION:			

El resultado ponderado es bueno en relación al promedio, demostrando que se tiene alguna fortaleza interna en el mercadeo. Por lo que es necesario centrar sobre los factores claves con resultado ponderado bajo, para obtener óptimos resultados.

6.- OBJETIVOS

1.- OBJETIVO.-

Elevar nuestra participación en el mercado en un 30% para el año de 1997.

Indicador de comportamiento: Ventas 114.000 / tamaño del mercado 380.000.

2.- OBJETIVO.-

Alcanzar una rentabilidad de 21% para 1997.

Indicador de comportamiento: Utilidad de 80.000 / totalidad de 380.000.

3.- OBJETIVO.-

Capacitar el 35% del personal (Inspectores).

Indicador de comportamiento: Inspectores (6) / Total del personal (17).

7.- OBJETIVOS: TRADUCIDOS EN VENTAS 1997

VENTAS ESPERADAS	\$ 114.000
MENOS: COSTO DE VENTAS	16000
UTILIDAD BRUTA	98000
MENOS: GASTOS DE MERCADEO	10000
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	15000
UTILIDAD NETA	73000
% en el Mercado es de:	30%

En dólares

8.- MATRIZ FODA

		FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
OPORTUNIDADES - O *Calidad de servicio *Desarrollo tecnológico *Intensidad competitiva *Leyes de protección del medio ambiente.		*Buena imagen *Profesionalización técnica *Cultura organizacional *Actualización tecnológica	*Baja participación en el mercado *Recursos económicos
		ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
		*Brindar un óptimo servicio *Obtener una tecnología de punta *Mantener un desarrollo sostenible en defensa y protección del medio ambiental.	*Elevar la participación en el mercado, brindando un excelente servicio. *Obtener mayores recursos económicos intensificado la competitividad.
		ESTRATEGIAS - F.A.	ESTRATEGIAS - D.A.
AMENAZAS - A. *Política e impuestos fiscales *Medidas económicas *Políticas y modernización del estado.		*Desarrollar nuestro profesionalización y buena imagen para penetrar y consolidarnos en las cias. navieras. *Aprovechar la actualización tecnológica para generar mayores recursos económicos.	*Ampliar la participación en el mercado, incursionando en otro segmento, de cada arrendatario. *Trazar mecanismos de participación en cia. concesionarias para no depender de las políticas gubernamentales.

9.- SISTEMA DE EVALUACION Y CONTROL 1.997

CONTROL DE GESTION

ORGANIZACION: SEGINPORT S.A.

AREAS CLAVES	INDICADORES DE COMPORTAMIENTO	OBJETIVOS RESULTADO ESPERADO GLOBAL
MERCADEO	Participación: 144.000/380000	30%
FINANZAS	80.000/380.000	21%
PERSONAL	Capacitación = Seis/Dieciséte	35%

10.- MONITORIA ESTRATEGIA

ORGANIZACION: SEGINPORT S.A.

AREA CLAVE: MERCADEO

PERIODO DE EVALUACION: TRIMESTRE 1er. (MARZO 30/97)

2.3.4

OBJETIVO RESULTADO ESPERADO GLOBAL (STANDARD)	INDICADOR	OBJETIVO PARCIAL A	LOGRO PARCIAL B	INDICE DE GESTION PARCIAL	INDICE DE GESTION ACUMULADO	RESPONSABLE (CARGO)	CONTROLADOR (CARGO)
1.- Participación		1.- 15%	15%	1	0.5	José	
en el	114000	2.- 25%	26%	1.04	0.866	Arciniegas	Fernando
mercado	380000	3.- 27%	2850%	1.05	0.95	(Jefe de	Reyes
30%		4.- 30%	3050%	1.01	1.016	Operaciones)	(Gerente)

11.- MATRIZ OBJETIVOS - ESTRATEGIAS

1997

OBJETIVOS

1.- Elevar nuestra participación en el mercado a un 30%.

ESTRATEGIAS

- Penetrar en el mercado.
- Programas de servicio al cliente.
- Desarrollo de servicios
- Otorgar servicio 24 horas del día.
- Programa de capacitación.
- Demostrar experiencia y profesionalismo.
- Desarrollo de tecnología de punta.
- Protección y desarrollo del medio ambiente.
- Desarrollo de un sistema integrado.

2.- Aumentar la rentabilidad sobre las ventas a un 21% en 1997.

- Desarrollar el servicio a las 3 empresas que son el 40% del tamaño del mercado.
- Programar el servicio a dos cías. navieras poderosas (2da. y 3era.) y a la empresa del estado.
- Reducción de costos.
- Desarrollo de servicios.

3.- Capacitar en función del avance tecnológico al 35% en 1997

- Programa de capacitación al área de inspectores.

12.- MATRIZ ESTRATEGIAS - TACTICAS

1997

ESTRATEGIAS

TACTICAS

* Penetrar en el mercado	-Calidad en el servicio - Desarrollo de publicidad escrita -Dar servicios adicionales -El servicio darlo en el menor tiempo posible.
* Programa de servicio al cliente	-Línea 333 -Inspeccionar áreas de trabajo del cliente -Dar recomendaciones de cómo se cumplen las normas de seguridad -Tener información de primera mano
* Desarrollo de servicios	-Entregar información periódica de los avances en el control de la seguridad -Diagnosticar todo tipo de riesgo en sus áreas de trabajo.
* Otorgar servicio las 24 horas del día	-Programar el servicio en horas que no afecte las actividades operacionales. -Darle seguridad a su actividad a cualquier hora del día.

12.- MATRIZ ESTRATEGIAS - TACTICAS

1997

ESTRATEGIAS

TACTICAS

* Programa de capacitación

- Capacitación en la detección de riesgos industriales
- Capacitación en la atención personalizada en el menor tiempo.
- Capacitación en la dirección de los empleados.

* Demostrar experiencia y profesionalismo

- Poner al servicio del cliente nuestra experiencia en el conocimiento de los riesgos industriales.
- Atender sin demora los requerim.de los clientes
- Ser meticulouso en la observación de las normas

* Desarrollo de tecnología de punta

- Tener acceso a internet.
- Entregar normas vigentes y actualizadas
- Realizar programas de informática para el control de la carga.

* Desarrollo de un sistema integrado

- Unificar la información con nuestros clientes
- Crear terminales de computadoras con los clientes
- Asesoramiento inmediato

12 - 13.- MATRIZ ESTRATEGIAS - TACTICAS

1997

ESTRATEGIAS

TACTICAS

- * Protección y desarrollo del medio ambiente
 - Reducir la contaminación ambiental por derrames.
 - Programas para evitar la contaminación.
 - Programa de protección del ecosistema
- * Programación del servicio a las 3 empresas más grandes.
 - Demostrar que pueden reducir costo con un control del sistema.
 - Que podemos dar el servicio con costos mínimos.
 - Globalizar los riesgos y optimizar sus recursos
- * Reducción de costos
 - Reducción de gastos de papelería.
 - Optimizar el tiempo horas - hombres.
 - Disminuir personal.
 - Aumentar la financiación de operaciones a través de clientes y proveedores

14.- CALENDARIO DE ACTIVIDADES (TIME TABLES)

ACCIONES	FECHAS CLAVES	CANTIDAD	COSTOS	RESPONSABLE
Esquelas	05/01/1997	1,000	1,000,000	Jefe de Operaciones José Arciniegas
Elaboración de folletos	15/01/1997	100	400,000	Jefe. Inspectores Pedro Osorio
Propaganda estática	25/02/1997	200	20,000,000	Asistente Luis Mite
" El Universo "	03/0397	2	2,500,000	J. de Inspectores Pedro Osorio
Difusión logotipo	10/04/1997	200	5,000,000	Asistente Luis Mite
Reparto de boletín	15/05/1997	1,000	3,500,000	J. Operaciones José Arciniegas
Boletín informativo	10/08/1997	1,000	3,500,000	J Operaciones José Arciniegas
Jornadas y clausura	18/10/1997	3 días	10,800,000	Asistente Luis Mite
Anuncio revista	12/11/1997	1	1,300,000	J Operaciones José Arciniegas
TOTAL			48,000,000	

15.- RIESGOS CLAVES

- * Políticas económicas del Gobierno del Sr. Presidente de la República Ab. Abdalá Bucarán Ortiz y el Programa de Convertibilidad, que aún no se han dictado. genera incertidumbre.
- * Inestabilidad, en funcionarios públicos y en la contratación con empresas privadas.
- * Incorrecta aplicación de Normas de Seguridad y un mal servicio

16.- CONTROL DEL PLAN SEGINPORT S.A. 1997

TIPO DE CONTROL	RESPONSABLE	OBJETIVO DEL CONTROL	EVALUACION DEL DESEMPEÑO
PLAN ANUAL SEGINPORT S.A.	Fernando Reyes Marin GERENTE	Realizar un balance y comparar los resultados contra lo planificado.	* Análisis sobre el aumento de participación en el mercado. * Análisis de la contratación de servicios. * Razón de gastos del mercado contra ventas. * Actitudes de eliminación de los clientes hacia los servicios.