

**TÍTULO:** Resultado de la implementación de un plan de marketing en la empresa de seguridad y protección de Sancti Spíritus

**TITLE:** Result of the implementation of a marketing plan in the security and protection company of Sancti Spiritus

**AUTORES:**

Ing.Misleidy Hernández León<sup>1</sup> [misleivy@uniss.edu.cu](mailto:misleivy@uniss.edu.cu)

Ing. Niliét González Pérez<sup>2</sup> [jefeplanta@palamo.alinet.cu](mailto:jefeplanta@palamo.alinet.cu)

Dr. C. Alejandro Carbonell Duménigo<sup>3</sup> [alejandroc@uniss.edu.cu](mailto:alejandroc@uniss.edu.cu)

1. Empresa de Seguridad y Protección de Sancti Spíritus
2. Empresa Cárnica de Villa Clara
3. Profesor Titular, centro de Estudios de Técnicas Avanzadas de Dirección

**RESUMEN**

La investigación que lleva por título Resultados de la implementación de un plan de marketing en la Empresa de Seguridad y Protección de Sancti Spíritus, se trazó como propósito contribuir a la mejora de la satisfacción de los clientes de dicha empresa. Para ello se identifica como problema científico: cómo mejorar la satisfacción de los clientes en la Empresa de Seguridad y Protección Sancti Spíritus. Se aplicaron diferentes métodos como tormentas de ideas, análisis histórico-lógico, inducción-deducción y, además se adapta el procedimiento propuesto por Venegas Orozco (2011) a las condiciones de la empresa obteniendo un diagnóstico de la situación real que presenta la misma. Como resultado final se diseñó e implementó un plan de marketing en la Empresa de Seguridad y Protección de Sancti Spíritus basado en el contexto de la entidad y con total enfoque al cliente, lográndose un incremento del nivel de satisfacción percibido en los clientes de 2% en el año 2018 con respecto al 2017.

**Palabras claves:** PLAN DE ACCIÓN, MARKETING; PLANIFICACIÓN; SATISFACCIÓN; CLIENTE.

**ABSTRACT**

The investigation that has as a title: Results of a Marketing Plan in the enterprise of Security and Protection in Sancti Spíritus has as a purpose to contribute to improve customer satisfaction in the enterprise of Security and Protection. It is identified as a scientific problem: how to improve the customer satisfaction in the enterprise of Security and Protection of Sancti Spiritus. Different methods like brainstorming, historical logical,

induction and deduction, and also it is adapted the procedure proposed by Venega Orozco (2011) to the conditions of the enterprise obtaining a diagnosis of the real situation that has the same. As a final result it was designed and implemented a marketing plan in the enterprise of Security and Protection in Sancti Spíritus, based upon the context of the entity and with such a customer approach, obtaining an increase of 2% of the satisfaction level, perceived in customers in the year 2017 compared to 2018.

**Keywords:** ACTION PLAN; MARKETING; PLANNING; SATISFACTION; CUSTOMER.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el plan de marketing ha ganado mayor importancia para la empresa, en la medida que se ha convertido en una herramienta esencial para la toma de decisiones a nivel estratégico. Un plan de marketing es “un documento escrito en el que se establecen las estrategias y acciones de marketing para cumplir con los objetivos del área y de la empresa en un determinado periodo de tiempo”(Mayorga, 2014).

Según Soria (2016), el plan de marketing tiene como fin el establecimiento de estrategias que fidelicen al cliente frente a un determinado producto. Su fin es aumentar las ventas o fidelizarlas. El plan de marketing es el proceso mediante el cual se desarrollan técnicas de publicidad y promoción que vinculan la difusión masiva de un mensaje de la manera más rentable y eficaz. Se puede llevar a cabo a través de uno o varios soportes mediáticos y conlleva un plan de inversión publicitaria.

Para el conocimiento de la función de un plan de marketing Romero (2017) define que “el plan de marketing es un documento en formato texto o esquemático donde se recogen todos los estudios de mercado realizados por la empresa, los objetivos de marketing a conseguir, las estrategias a implementar y la planificación a seguir”.

Por otra parte Herrera Gabriel et al. (2014) enfatizan que un elemento de suma importancia para la aplicación de estrategias de marketing es tener en cuenta la elección del mercado.

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un plan de marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa (Palacio, 2007).

La Empresa Provincial de Seguridad y Protección Sancti Spíritus con su surgimiento, en el año 2002 dio los primeros pasos para introducir sus servicios en el mercado, desarrollando acciones para elevar la calidad de los mismos a través de la eficiente selección y capacitación del personal en busca de competencias laborales a tono con las exigencias del servicio, la esmerada atención al hombre, la especialización de una Unidad Empresarial de Base (UEB) en la prestación de servicios técnicos con modernización tanto tecnológica como estructural con el propósito de lograr una gestión con total enfoque al cliente. En el mes de noviembre de 2006 se aprueba la ejecución del expediente del perfeccionamiento empresarial lo que posibilita beneficios salariales a los trabajadores en pos del aumento de la eficiencia y eficacia en la empresa. Se transitó por un amplio proceso inversionista con el objetivo de aumentar las capacidades de prestación de servicios para lograr insertarse en el creciente mercado, potenciar la competitividad y efectividad en sus gestiones, procesos y servicios; conservar el patrimonio y el medio ambiente. Actualmente, la empresa apuesta por la excelencia empresarial y como resultado de tales acciones, se diseñó e implementó un Sistema de Mercadotecnia para perfeccionar su gestión, producto de estudios e investigaciones realizadas en estudios preliminares por otros especialistas de la entidad (Quesada Casas, 2012). Sin embargo, la ausencia de un plan de marketing que le permita una mayor y mejor promoción del servicio orientado al cliente representan para este sistema una debilidad, lo que trae consigo insuficientes sistemas de control de marketing que aseguren evaluar la efectividad en la toma de decisiones respecto al mercado, baja satisfacción de los clientes en diferentes criterios de evaluación y que no se realizan análisis basados en la cartera de productos/negocios a pesar de estar identificada, elementos que constituyen la situación problemática de la investigación.

La situación antes descrita permitió definir el **problema científico** siguiente: ¿Cómo mejorar la satisfacción de los clientes en la Empresa de Seguridad y Protección Sancti Spíritus?

Para ello se trazó como **Objetivo general**: Diseñar e implementar un plan de marketing basado en un procedimiento que mejore la satisfacción de los clientes en la Empresa de Seguridad y Protección Sancti Spíritus.

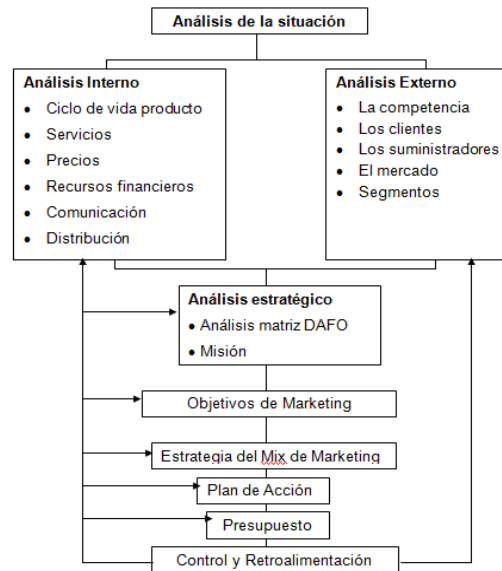
## **MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación se realizó en la Empresa de Seguridad y Protección de Sancti Spíritus en la etapa comprendida (2017-2018) para llevarla a cabo se utilizaron diferentes métodos del nivel teórico y empírico.

- El análisis histórico-lógico se empleó para el estudio de los antecedentes de la investigación a través de la bibliografía existente. Se revisaron diferentes documentos relacionados con la actividad de marketing.
- La inducción-deducción, facilitó ir de los elementos particulares a los generales, estudiar cada elemento y cualidades del plan de marketing, con sus particularidades acorde a las características de la entidad.
- Se utilizó la encuesta de satisfacción empleada por la entidad en su Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la fase de diagnóstico, para caracterizar la situación actual de la satisfacción de los clientes y actividades de apoyo ejecutadas por la empresa. Para las encuestas que fueron realizadas a los clientes se tomó una muestra representativa a fin de garantizar la confirmación de las mediciones de forma aleatoria (tiro al azar) como método simple, fácilmente aplicable a los servicios.
- Se efectuaron tormentas de ideas entre dirigentes y trabajadores, donde se determinaron desviaciones, lo cual permitió la toma de decisiones efectivas para mejorar la gestión del marketing y la satisfacción de los clientes.
- Se aplicó el Procedimiento para diseñar el plan de marketing propuesto por Venegas Orozco (2011).

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Como resultado de la presente investigación se diseñó el plan de marketing en la empresa de Seguridad y Protección de Sancti Spíritus cumpliendo cada una de las etapas concebidas en el procedimiento de Venegas Orozco (2011), con el objetivo de crear y captar valor en el consumidor, lograr la lealtad y crear una relación valiosa con los clientes que repercuta en la aceptación de los productos y/o servicios que adquieren una vez comprendidas e identificadas sus necesidades.



**Fuente:** (Venegas Orozco, 2011)

Como propone el procedimiento seleccionado se realiza el análisis de la situación actual considerando en el contexto externo la competencia la cual arrojó la existencia de una fuerte rivalidad al existir varias organizaciones que comercializan similares productos y/o servicios para el mismo mercado, siendo en este aspecto determinante la calidad, confianza y seriedad lo cual le ha permitido a la empresa fortalecer su posicionamiento.

Se ratificaron los clientes principales de la empresa y de ellos los que mayores ingresos aportan; además los clientes potenciales fortaleciendo la práctica “ESCUCHA EFECTIVA DE LA VOZ DEL CLIENTE” como método efectivo que permitirá conocer al cliente y atender sus necesidades. Se determinaron los principales suministradores según su capacidad de ofertar productos y servicios confiables, se mantiene control y seguimiento del desempeño del proveedor. Se consideraron los aspectos relativos al mercado, teniendo en cuenta su estructura, ubicación geográfica, tamaño (número de clientes totales, grado de concentración de los clientes en el mercado), así como las tendencias del crecimiento de la demanda, aspecto que permitió determinar la aceptación y reconocimiento de los productos y servicios por parte de los clientes, el posicionamiento, aceptación y la competitividad de los productos. Fueron definidos los principales segmentos de mercado en los que interactúa, considerando el rendimiento de las ventas, el volumen de ventas y el potencial de crecimiento que tiene cada segmento de mercado.

En el análisis del contexto interno se consideró el comportamiento de los principales servicios que brinda la empresa y su ciclo de vida del producto, se realizó un estudio de los

precios persiguiendo que se destacaran por ser atractivos y factibles para los clientes, de modo que todas las partes resulten beneficiadas así como los recursos financieros requeridos que garantizan la realización de la actividad fundamental. Fueron estimados los aspectos relacionados con la comunicación considerando las cuatro herramientas básicas que conforman el mix de comunicación: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y venta personal, que garantizaran una auténtica difusión y posicionamiento en el mercado así como la distribución de los productos y servicios adoptando las modalidades de distribución y los canales más factibles.

Se realizó un análisis estratégico, en el cual se considera la definición de la misión y el diseño de la matriz DAFO permitiendo así definir la estrategia a partir de la cual se trazan los objetivos estratégicos de marketing, los cuales constituyen el punto de equilibrio del plan de marketing. Se definen posteriormente las estrategias del mix de marketing en perfecta coherencia con el plan propuesto: la estrategia de productos y servicios, la estrategia de distribución, la estrategia de comunicación y finalmente la estrategia de precio. Las acciones propuestas en el plan de acción de marketing fueron analizadas trimestralmente en el consejo de dirección para evaluar la efectividad de su cumplimiento y se aprueba el presupuesto para desarrollar el plan de marketing. Se establece el punto de control y retroalimentación para monitorear el cumplimiento de los objetivos propuestos detectando los fallos y las desviaciones, necesarios para la toma de decisiones y la aplicación de las medidas correctoras aplicando tres mecanismos básicos: control preventivo, control periódico y control de retroalimentación.

### **Evaluar la satisfacción de los clientes como resultado de la aplicación del plan de marketing en la Empresa de Seguridad y Protección Sancti Spíritus.**

Con el diseño del plan de marketing y su implementación se han obtenido resultados materializados en el incremento de la satisfacción del cliente. En el periodo de tiempo evaluado (2018) ha existido eficacia en el proceso de gestión comercial, al cumplirse con todos los objetivos planificados, aunque los resultados demostraron que en el caso específico de la satisfacción de los clientes existían aún porcentos por debajo del valor planificado (95,5%), siendo objeto de análisis por parte de la alta dirección.

La empresa consideró en su diseño el empleo de encuestas a sus clientes como método de estudio que le permitió recopilar de manera rigurosa y estructurada los niveles de

satisfacción. La medición de la satisfacción se realizó a través de la obtención de una medida cuantificada de la satisfacción, en forma de indicadores y análisis de datos, así como acciones de mejoras derivado de su análisis por parte de la dirección de la empresa.

Las encuestas se diseñaron en el área comercial y la dirección de calidad basada en un estudio exploratorio cualitativo que profundizó en los requisitos exigidos por los clientes y sus componentes de percepción, ambos según el lenguaje del cliente.

Las encuestas fueron aplicadas al 100% de la población a fin de garantizar la confirmación de las mediciones, y teniendo en cuenta el listado fijo de clientes.

La frecuencia de aplicación: Periódica, siendo ejecutadas de forma repetitiva para controlar la progresión de los resultados en el tiempo.

La aplicación de este método de medición ha permitido a través de los resultados obtenidos, determinar el nivel de satisfacción de los clientes, facilitando conocer el porcentaje de clientes satisfechos o no con la gestión de la entidad, en función de satisfacer sus expectativas y necesidades. Así como determinar las causas de insatisfacción.

Como resultados del análisis se asumen acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades y promover la mejora continua del proceso. La dirección de la empresa, la dirección comercial y la de calidad, por otra parte, atiende y analiza todas las opiniones, sugerencias, quejas y reclamaciones que los clientes puedan poseer acerca del cumplimiento de sus requisitos.

Con la implementación del plan de marketing se observó un salto cualitativo en el nivel de satisfacción de los clientes; antes de la implementación mostraba un 97,4% y al cierre del año 2018 de un 99,4%, con un incremento de un 2%, cumpliendo con el valor planificado (95,5%) para la eficacia de este proceso. Como resultado todos los clientes encuestados se declaran conformes con los servicios recibidos y muestran su intención de no sólo volverlos a contratar, sino también, a recomendarlos; potenciándose así el valor agregado de los servicios.

En las encuestas realizadas antes de la implantación del plan de marketing, se obtuvo un nivel de satisfacción percibido general de un 97,4%, este porcentaje aunque cumple con el objetivo planificado mostró que existían criterios con valores de bajo porcentaje teniendo en cuenta el valor planificado (95,5%) en los siguientes criterios:

- Criterio dos: Comunicación (93,4%)
- Criterio siete: Tiempo de respuesta a las necesidades (94,4%)

- Criterio nueve: Respuesta ante las reclamaciones (93,4%)

El bajo nivel reportado por estos criterios derivó en un análisis de la alta dirección con las partes interesadas, trazándose acciones dirigidas a establecer la mejora en el proceso:

- Corrección de la disciplina técnica en la prestación de los servicios, dirigida a reducir el tiempo de espera de los clientes creando condiciones amenas en su estadía en la entidad.
- Introducción de mejoras tecnológicas que faciliten reducir el tiempo de atención al cliente con sistemas automatizados que optimizan y proporcionan la agilidad y confidencialidad requerida en el trabajo.
- Ampliar el programa de capacitación principalmente en los trabajadores que mantienen contacto directo con el cliente, para lograr una actitud positiva, agradable, educada, de respeto, consideración y amabilidad.
- Incrementar la retroalimentación con los clientes a través de la activación del día de atención al cliente logrando un acercamiento real a sus necesidades.
- Introducción de transferencias de tecnología de última generación y con ello significativas mejoras que eleven la competitividad y favorecen el posicionamiento en el mercado meta.
- Fortalecimiento de los canales de comunicación para la promoción de la actividad fundamental de la empresa, empleando con mayor frecuencia el contacto directo y la divulgación sobre las particularidades y requisitos de los servicios que se brindan.
- Implementar el libro de orientación al cliente sobre los principales servicios que se prestan en la entidad con facilidad de acceso y actualizado.

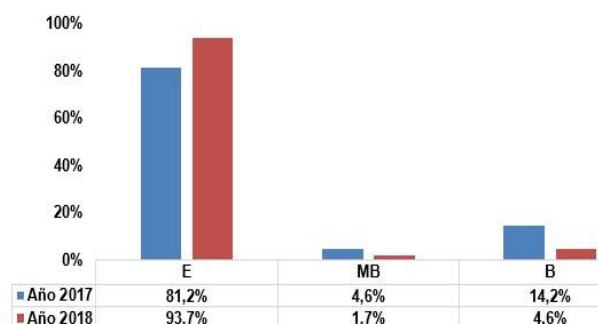
Las encuestas aplicadas a igual cantidad de clientes, en igual periodo de tiempo, posterior a la implementación del plan de marketing y considerando las acciones de mejora tomadas, registró un nivel de satisfacción general percibido a un 99,4% con un incremento con relación al año 2017 de 2%. Transcurrido un año de aplicación, los criterios analizados registraron mejora en sus valores.

#### **Criterio dos: Comunicación (97,8%)**

A partir de la confección del Manual de Comunicación Institucional en el cual quedaron correctamente definidos las vías y los métodos que propician fortalecer la comunicación de todos los elementos y actividades que se desarrollan en la gestión empresarial, se promovió un acertado flujo comunicativo entre los diferentes niveles de la organización y los

clientes externos al quedar correctamente definidos los públicos, los flujos de información y canales de comunicación, los tipos de mensajes, redes, elementos que conforman la cultura organizacional etc, que se tradujo en la mejora del nivel de satisfacción en el criterio dos; mostrando que ha existido un incremento en el porcentaje del criterio de excelencia en el año 2018 con respecto al 2017 de un 81,2% a un 93,7 % respectivamente con una disminución significativa favoreciendo los criterios de Muy Bien (MB) de un 4,6% a 1,7% y el criterio Bien(B) de 14,2% a 4,6% en el año 2018. Estos porcentajes representan como se muestra en el gráfico 1, un incremento de un 12,5% en el criterio de excelencia con respecto al año 2017, reflejándose una disminución de un 2,9% en MB y de un 9,6% en B, respectivamente.

**Gráfico 1: Análisis comparativo del año 2017 con respecto al año 2018 para el criterio dos: Comunicación.**



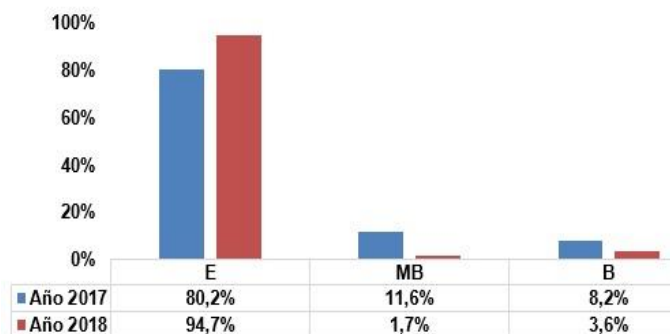
**Fuente:** Elaboración propia

### **Criterio siete: Tiempo de respuesta a las necesidades (98,2%)**

A partir de la introducción de transferencias de tecnología de última generación, novedosas innovaciones tecnológicas, mejoras en el confort de los clientes en lo referido al tiempo de espera unido a un amplio programa de capacitación a todo el personal de contacto, dirigido a incrementar las habilidades y destrezas en su accionar, se logró fortalecer la atención, respeto, amabilidad y profesionalidad en el trato a dispensar a los clientes, lo que se tradujo en la mejora del nivel de satisfacción.

El gráfico 2 muestra que ha existido un incremento en el porcentaje del criterio de excelencia en el año 2018 con respecto al 2017 de un 80,2% a un 94,7 % respectivamente con una disminución significativa favoreciendo los criterios de MB de un 11,6% a 1,7% y el criterio B de 8,2% a 3,6% en el año 2018, estos porcentajes representan un incremento de un 14,5% en el criterio de excelencia con respecto al año 2017, reflejándose una disminución de un 9,9% en MB y de un 4,6% en B, respectivamente.

**Gráfico 2: Análisis comparativo del año 2017 con respecto al año 2018 para el criterio siete: Tiempo de respuesta a las necesidades.**

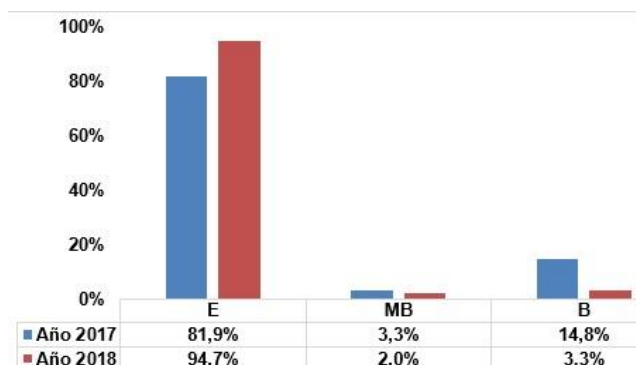


Fuente: Elaboración propia

### **Criterio nueve: Respuesta ante las reclamaciones (98,3%)**

A partir de las acciones dirigidas a incrementar los contactos con los clientes (visitas, día de atención al cliente, día de la calidad y contactos personales etc), se logró brindar una atención más personalizada al fortalecerse la retroalimentación y la participación de los clientes en el análisis del tratamiento de las quejas y reclamaciones, esto unido a un amplio programa de capacitación para el personal de contacto, se tradujo en un incremento en el porcentaje del criterio de excelencia en el año 2018 con respecto al 2017, de un 81,9% a un 94,7% respectivamente con una disminución significativa favoreciendo el criterio de MB de un 3,3% a 2% y de un 14,8% a 3,3% en B. En el año 2018 estos porcentajes representan como se muestra en el gráfico 3, un incremento de un 12,8% en el criterio de excelencia con respecto al año 2017 reflejándose una disminución de un 1,3% en MB y una disminución de 11,5% en el criterio B, respectivamente.

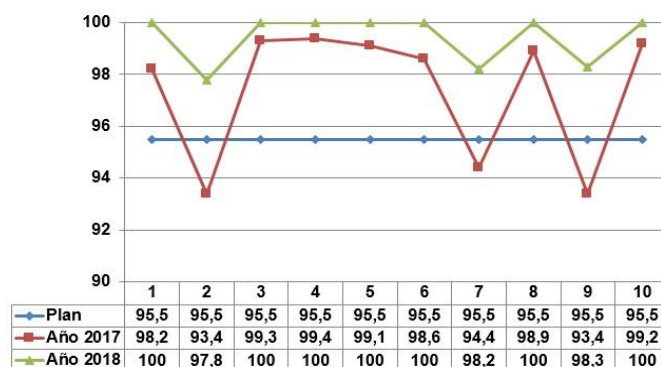
**Gráfico 3: Análisis comparativo del año 2017 con respecto al año 2018 para el criterio nueve: Respuestas ante las reclamaciones.**



Fuente: Elaboración propia

Para concluir el análisis en este período de tiempo (2017-2018), se realiza un análisis estadístico comparativo en el gráfico 4 que muestra el comportamiento de los criterios encuestados.

**Gráfico 4: Análisis del comportamiento del nivel de satisfacción percibido en las encuestas aplicadas en el año 2017 con respecto a igual periodo en el 2018.**



**Fuente: Elaboración propia**

Como se puede apreciar en la gráfica 4 ha existido un incremento en el nivel de satisfacción de los clientes en el año 2018 con respecto al 2017 reflejándose un equilibrio en los valores registrados en los criterios encuestados. Se evidencia la mejora de los criterios dos, siete y nueve analizados en la investigación, que muestran un incremento de un 4,4%, 3,8% y 4,9% respectivamente, con un crecimiento general en el nivel de satisfacción percibido de un 2%. La aplicación práctica del procedimiento permitió constatar la factibilidad y racional utilización como instrumento para incrementar el nivel de satisfacción general percibido por los clientes al:

- Quedar establecida la clara definición de medición de la satisfacción del cliente como herramienta de trabajo, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos establecidos para su medición.
- Mejora integral de la imagen de la empresa y por consiguiente la mejora del ambiente de trabajo que ha incidido en el nivel de satisfacción de las partes interesadas.
- Mayor capacitación del personal en relación a su enfoque hacia el cliente y su satisfacción.
- Mejora de la calidad de productos y/o servicios materializada en un incremento del nivel de satisfacción percibido de los clientes 2% del 2018 con respecto al 2017.
- Introducción de mejoras tecnológicas en los procesos claves que garantizan la calidad y competitividad de los servicios.

## CONCLUSIONES

1. Como resultado del estudio de las fuentes teóricas se determinó que el procedimiento Venegas Orozco (2011) se ajusta al contexto y necesidades de la empresa, muestra resultados consistentes en el tiempo y posee facilidades en su uso para el diseño de planes de marketing.
2. Se diseñó un plan de marketing en la Empresa de Seguridad y Protección Sancti Spíritus basado en el contexto de la entidad y con total enfoque al cliente.
3. La implementación del plan de marketing incidió favorablemente en la satisfacción del cliente en la Empresa de Seguridad y Protección Sancti Spíritus, lográndose un incremento del nivel de satisfacción percibido en los clientes de 2%, en el 2018 con respecto al 2017.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Herrera Gabriel, H., Quispe Mamani, Z. & Paco, B. 2014. *Plan estratégico de marketing de productos y servicios: caso Museo de Arte Antonio Paredes Candia*. Universidad Mayor de San Andres.
- Mayorga, D., Araujo, P. 2014. *El plan de marketing.*, Lima, Perú Centro de Investigación Universidad Pacífico.
- NC-ISO-9001 2015. *Sistema de Gestión de la Calidad. Principios Fundamentales y Vocabulario*. Ginebra, Suiza. Secretaria General ISO.
- Palacio, R. 2007. *Plan Estratégico de Marketing para la Empresa de Cereales Cienfuegos*.
- Quesada Casas, J. M. 2012. *Diseño e implementación de un Sistema de Mercadotecnia en la Empresa de Seguridad y Protección Sancti Spíritus*. Maestría, Universidad de Sancti Spíritus.
- Romero, D. 2017. *Inbound Cycle*. *Obtenido de Plan de marketing: qué es y cómo hacer uno* [Online]. [Accessed Visitado el 17 de Abril de 2017].
- Venegas Orozco, M. 2011. *Plan de Marketing para la Dirección Provincial del Banco Popular de Ahorro en Sancti Spíritus* . Tesis de Grado. Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez".

**Recibido: 8 de mayo de 2019**

**Aprobado: 27 de diciembre de 2019**