

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS CON ÉNFASIS
EN GERENCIA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN CON ÉNFASIS EN
GERENCIA.**

**DETERMINAR UNA ESTRATEGIA PARA
INTERNACIONALIZAR LA EMPRESA TRITEC /
SKYTRACE DE CENTROAMERICA MEDIANTE
UN ANALISIS MACROAMBIENTAL Y LOS
DIFERENTES FACTORES QUE INFLUYEN A
NIVEL INTERNACIONAL EN EL TERCER
TRIMESTRE DEL 2020.**

Sustentante:

VERÓNICA NATALIA NAVARRO CHINCHILLA

Mayo, 2020.

ÍNDICE

Tabla de contenido

Tabla de contenido.....	2
CAPÍTULO I	10
INTRODUCCIÓN	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1.1 Antecedentes nacionales e internacionales.....	16
1.1.2 Delimitación del problema	18
1.1.3 Justificación del problema	18
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	20
1.3 OBJETIVOS	20
1.3.1 Objetivo General.....	20
1.3.2 Objetivos Específicos	20
CAPÍTULO II	22
MARCO TEÓRICO.....	22
2.1 CONTEXTO TEÓRICO – CONCEPTUAL	23
CAPÍTULO III	47
MARCO METODOLÓGICO	47
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.4 UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO	54
3.4.1 Población	54
3.4.2 Tipos de muestra	55
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.....	57
3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes	58
3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	58
3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS.....	59
3.7 ANÁLISIS DE DATOS.....	61
CAPÍTULO IV	63
RESULTADOS.....	63

4.1 GENERALIDADES.....	64
4.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA POR MEDIO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.	84
4.3 CADENA DE VALOR TRITEC	90
V CAPÍTULO	97
DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	97
VI CAPÍTULO	113
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
6.1 CONCLUSIONES	114
6.2 RECOMENDACIONES	119
REFERENCIAS.....	121
ANEXOS	123

Índice de tablas

Tabla N° 1 FODA	46
Tabla N° 2 MATRIZ DO FA	46
Tabla N° 3 Criterios de inclusión y exclusión	57
Tabla N° 4 Variables o categorías	59
Tabla N° 5 Población Honduras	65
Tabla N° 6 Población Panamá	67
Tabla N° 7 PIB Honduras	68
Tabla N° 8 PIB Panamá	70
Tabla N° 9 Salarios Honduras	71
Tabla N° 10 Salarios Panamá	75
Tabla N° 11 Matriz FODA.....	112
Tabla N° 12 Comparación de la población	114
Tabla N° 13 Comparación del PIB.....	115
Tabla N° 14 Comparación de salarios.....	115
Tabla N° 15 Poder adquisitivo	115
Tabla N° 16 Ambiente natural	115
Tabla N° 17 Comparación en costos de tramitología	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Elaboración de una estrategia.....	25
Figura N° 2: Diferencia entre misión y visión.....	28
Figura N° 3: Ventaja competitiva.....	31
Figura N° 4: Cadena de Valor.	37
Figura N° 5: Interrelación de la cadena de valor	40
Gráfico N° 1: Población hondureña estimada a la primera semana de febrero de 2020.	64
Gráfico N° 2: Población panameña estimada a la primera semana de febrero de 2020.	66
Gráfico N° 3: PIB Honduras	68
Gráfico N° 4 PIB Panamá.....	69
Gráfico N° 5 Robo vehicular en Panamá.....	82
Gráfico N° 6 Robo vehicular en Honduras	82

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mis padres y hermana, que a lo largo de mi vida han estado apoyándome, tanto personal como laboralmente y, por supuesto, a mi abuela, que a pesar de no estar con nosotros en vida, sé lo orgullosa que se sentiría de ver que, poco a poco y con ayuda de Dios, he logrado ir cumpliendo mis sueños.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradecer a Dios por permitirme cumplir una meta más al lado de mi familia, que no ha sido fácil porque conlleva mucho esfuerzo y dedicación, pero se logró.

A mis papas, por estar siempre ahí, apoyándome y, al igual que yo, orgullosos de verme cumplir mis sueños, siendo mis mayores motores para seguir adelante.

Y, por supuesto, al tutor que, sin duda, estuvo muy presente en todo el proceso de la investigación con paciencia y a plena disposición, además, de todas aquellas personas que, directa o indirectamente, me apoyaron hasta el final, siempre dándome ánimos y expresando la misma felicidad que siento.

DECLARACIÓN JURADA

Yo Verónica Navarro Chinchilla, cédula de identidad número 116320580, en condición de egresado de la carrera de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana, y advertido de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que mi trabajo de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Administración titulado "Determinar una estrategia para internacionalizar la empresa Tritec / Skytrace de Centroamérica mediante un análisis macroambiental y los diferentes factores que influyen a nivel internacional en el tercer trimestre del 2020." es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Llorente, Tibás el 05 de Mayo de 2020.



Firma de estudiante



Únicos con 3 tecnologías de rastreo

Tibás, San José. Costa Rica


04 de Abril, 2020.

Estimados Srs. Universidad Hispanoamericana

Por este medio, el suscrito Luis Fernando Guerra Tabarquino portador de la cédula 117000093722, Gerente General de la empresa SkyTrace de Centroamérica S.A cédula jurídica 3101595297, autorizo a la Srita Verónica Navarro Chinchilla cédula 116320580, a realizar su trabajo final de graduación sobre mi representada.

Sin más por el momento, me despido.

Saludos cordiales.



Luis Fernando Guerra Tabarquino
Gerente General

CARTA DEL TUTOR

San José, 4 de mayo de 2020

Carrera: Administración de Negocios con énfasis en Gerencia
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante Verónica Natalia Navarro Chinchilla, cédula de identidad número 116320580, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **DETERMINAR UNA ESTRATEGIA PARA INTERNACIONALIZAR LA EMPRESA TRITEC / SKYTRACE DE CENTROAMERICA MEDIANTE UN ANALISIS MACROAMBIENTAL Y LOS DIFERENTES FACTORES QUE INFLUYEN A NIVEL INTERNACIONAL EN EL TERCER TRIMESTRE DEL 2020.**

, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura. En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	15%	15
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		95

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



Nombre Seir Chacón Achi
Cédula identidad N 108480930
Carné Colegio Profesional N 38245

CARTA DE LECTOR

San José, 20 de mayo del 2020

**Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor

El estudiante **Verónica Natalia Navarro Chinchilla**, cédula de identidad **0116320580**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Determinar una estrategia para internacionalizar la empresa Tritec / Skytrace de Centroamérica mediante un análisis macro ambiental y los diferentes factores que influyen a nivel internacional en el tercer trimestre del 2020.”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

LUIS ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA) Firmado digitalmente por LUIS ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)
Fecha: 2020.05.20 22:00:04 -06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

CARTA DE REVISIÓN DEL FILÓLOGO

San José, jueves 28 de mayo de 2020

Señores

Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

Hago constar que he revisado el TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN de la estudiante Verónica Natalia Navarro Chinchilla , cédula de identidad número 116320580, denominado: **"DETERMINAR UNA ESTRATEGIA PARA INTERNACIONALIZAR LA EMPRESA TRITEC / SKYTRACE DE CENTROAMERICA MEDIANTE UN ANALISIS MACROAMBIENTAL Y LOS DIFERENTES FACTORES QUE INFLUYEN A NIVEL INTERNACIONAL EN EL TERCER TRIMESTRE DEL 2020."**.

Para optar por el grado de Licenciatura en la carrera de Administración con Énfasis en Gerencia. .

He revisado errores gramaticales, de puntuación, ortográficos y de estilo que, se manifiestan en el documento escrito, y he verificado que estos fueron corregidos por el autor.

Con base en lo anterior, se considera que, dicho trabajo cumple con los requisitos establecidos en la **Universidad Hispanoamericana**, para ser presentado como requisito final de graduación.

Atentamente,

Gloriana Bermúdez D.

Licda. Gloriana Bermúdez Durán
Código No. 47753
Colegio de Licenciados y Profesores

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, Tibás. Costa Rica

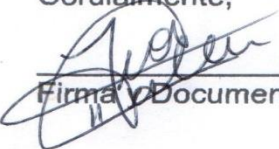
Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Verónica Navarro Chinchilla con número de identificación 116320580 autor (a) del trabajo de graduación titulado Determinar una estrategia para internacionalizar la empresa Tritec / SkyTrace de Centroamérica mediante un análisis macroambiental y los diferentes factores que influyen a nivel internacional en el tercer trimestre del 2020 presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Licenciatura en la carrera de Administración con énfasis en Gerencia ; Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,


116320580
Firma y Documento de Identidad

ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.

b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana

c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación, se desarrollará en la empresa Tritec / SkyTrace de Centroamérica, la cual, se dedicada al rastreo y localización en caso de robo vehicular, situada su oficina central en Tibás, San Juan, durante el tercer trimestre del dos mil veinte.

1.1.1 Antecedentes nacionales e internacionales

Las siglas de GPS, quieren decir: Sistemas de Posicionamiento Global, lo cual describe en pocas palabras qué es. Estos sistemas comenzaron su auge entre los años 1950 y 1960 para los diferentes servicios militares y de inteligencia.

En 1959, fue lanzado un satélite estadounidense llamado Vanguard, con el que se detectó que, mediante una transmisión de diferentes señales satelitales, se podían determinar ubicaciones de objetos, personas, animales, entre otros. Dichas señales no eran tan claras, debido a que, por diferentes factores, póngase de ejemplo el factor atmosférico, se perdían o desfazaban las transmisiones, no siendo precisas.

Por lo anterior, se comenzaron grandes estudios para inciar pruebas de cómo lograr estandarizar un método de transmision de datos claro y efectivo. Tras varios estudios, en 1993, los mismos encargados de lanzar el satélite Vanguard, pusieron en funcionamiento el primer dispositivo GPS ya con señal de radio, la que había sido colocada en el espacio cósmico para que emitieran señales codificadas a tierra y así tener precision de las señales emitidas.

Cabe recalcar que, en esos años, esa señal únicamente era utilizada para los efectos de Guerra, saber donde estaban atacantes y emitir con dirección las bombas para la destrucción de sus objetivos.

Los dispositivos GPS sirven para un sin fin de eventualidades, transmitiendo ubicaciones precisas en tres dimensiones, que son latitud, altura y longitud. Estos aparatos, conforme avanza el tiempo y la tecnología, son cada vez mejores y tienen mayores usos, sin embargo, pueden ser bloqueados mediante otra señal que corta la transmisión de satélites, por lo que la información queda incompleta y dejan de enviar los datos.

Un GPS puede ser encontrado en varias versiones, los típicos aparatos cuadrados en forma de cajita, los reloj, en celulares, chips y un sin fin de presentaciones, cada una adecuada a la necesidad de la persona.

Con respecto a la historia de Tritec, inicialmente la empresa operaba únicamente para brindarle servicio al estado en la parte policial y bancaria, esto en los años 2002- 2003. Posteriormente, al ver que el servicio prestado contaba con el potencial para ser ofrecido al público, en el año 2010 se abrieron operaciones en general, y desde entonces hasta a la fecha, se brinda el servicio que ha sido de utilidad para muchas personas en recuperar sus vehículos y mantener la tranquilidad de tener protegidos sus bienes.

1.1.2 Delimitación del problema

Según Kerlinger (1975) hay varios aspectos que se deben tomar en cuenta a la hora de plantear el problema, entre ellos, el poder hacer una prueba empírica, es decir verlo en la realidad, con base en esto, se determina la problemática del presente trabajo.

SkyTrace de Centroamérica, más conocido en el Mercado como Tritec, se creó a partir de una problemática cada vez más grande en el Mercado, el robo de vehículos y otros medios de transporte, sin embargo, se centra en la seguridad del usuario y la recuperación del bien en caso de robo, brindando una tercera tecnología que, a pesar de ser bloqueado el GPS, se puede localizar la unidad mediante radio frecuencia.

Por todo lo anteriormente mencionado, es que se pone en marcha el presente trabajo de investigación, para así, poder determinar qué factores, tanto a nivel interno como externo, afectan la economía y estabilidad de dicha empresa, qué efectos pueden provocarse por decisiones a nivel país y analizar cuál es la competencia más peligrosa o potente que pueda existir actualmente en el Mercado que ponga en riesgo a Tritec.

1.1.3 Justificación del problema

Dicha investigación se basa en la ampliación de operaciones a nivel internacional para captar mayores ingresos, ya que, como se mencionó anteriormente, la situación del país no es la mejor, por ejemplo: con la entrada de la nueva Ley de Fortalecimiento de

las Finanzas Públicas 9365, en la que se explica en el artículo 1, punto 1, del objeto del impuesto:

“Se establece un impuesto sobre el valor agregado en la venta de bienes y en la prestación de servicios, independientemente del medio por el que sean prestados, realizados en el territorio de la República”.

Con lo anterior, y al ser una empresa anteriormente libre de impuesto, debió acogerse a dicho régimen, por lo que, claramente, sus precios por los diferentes servicios prestados aumentaron con la aplicación del IVA, y varios clientes sienten que es un costo elevado, a pesar de ser incremento por ley y no por decisión meramente comercial de Tritec.

Adicional, se puede mencionar la competencia existente en el Mercado que, a pesar de no ser de la misma línea, ya que los beneficios y respaldos que se ofrecen no son los mismos que brinda Tritec, y en razón de precios, las personas se van a guiar por “economía”, sin detenerse a pensar desde un punto de vista más abierto a los pros y contras de lo que adquieren con los demás proveedores de un servicio similar mas no igual.

Por todo lo anterior, es que se busca determinar una estrategia para internacionalizar la empresa, realizando estudios macroambientales en Honduras y Panamá, así, de esta manera, tener una perspectiva estratégica del ambiente externo de la empresa en el Mercado, al obtener los resultados de lo anterior, se procede con la toma de decisiones según el análisis realizado y, de ese punto, partir con la visión estratégica de la organización, es decir, determinar el rumbo de la misma, evaluar las opciones

más favorables y, con base en todo lo anterior, elegir la mejor estrategia de negocio para emprender el proyecto como tal, con el fin de conseguir el mejor posicionamiento y logro de objetivos.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son los factores macroambientales que determinan la estrategia de internacionalización de la empresa Tritec?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Identificar la mejor opción a nivel país para iniciar operaciones tomando en cuenta los diferentes factores internacionales y estratégicos de la empresa Tritec / SkyTrace de Centroamérica en el tercer trimestre del 2020.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un análisis macroambiental de dos países para determinar la mejor opción de internacionalización.

- Desarrollar un análisis de la industria por medio de las cinco fuerzas de Porter de cada país elegido para determinar la mejor opción estratégicamente hablando de la empresa.
- Crear una estrategia genérica de competencia para iniciar operaciones en el país elegido.
- Analizar la cadena de valor de Tritec para identificar posibles ventajas competitivas que le ayudarán a posicionarse internacionalmente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 CONTEXTO TEÓRICO – CONCEPTUAL

Para dar inicio al contexto teórico conceptual, se detallarán algunos términos y / o conceptos relacionados a la investigación como tal y, de los cuales, partiremos para comenzar de lleno la misma.

Si bien es cierto, los antecedentes del problema nos brindan una idea clara del punto inicial o base para la elaboración del presente proyecto de tesis.

En este caso, se tiene como referencia para dicho estudio, el manual para comercio internacional, que es una recopilación de varios autores, basándonos, principalmente, en el Segundo capítulo.

Arias (2008) por ejemplo, da su idea de no cerrar el término “Internacionalización”, sino más bien, brindar amplitud al mismo.

Claver y Quer (2001) en conclusión de su investigación, nos dicen que el término anterior es complejo, que conlleva etapas de desarrollo de gran importancia, ya que el mercado es competitivo en diferentes áreas dependiendo la región, por lo que hay que analizar detenidamente los recursos con los que se cuentan, los mercados más aptos para el desarrollo de la empresa y determinar la ventaja competitiva que se debe poner en marcha para el logro de los objetivos propuestos.

También, se exponen varias teorías, por ejemplo, Hymer (1976), en su teoría de la organización industrial, nos da a entender que existen organizaciones que se han extendido internacionalmente, gracias a ventajas competitivas desarrolladas que brindan esta opción por sus logros y crecimiento en un lugar específico, siendo necesarios tenerlos presentes en el mundo entero por sus características.

Coase (1937), nos expone la teoría de la internacionalización, y explica desde su punto de vista que, para abrir una operación a nivel internacional, se debe analizar y determinar si los beneficios que se van a obtener de dicha operación, serán mayores a lo invertido durante el proceso.

Venon (1966), con su teoría del ciclo de vida de un producto, da a conocer la gran importancia del estudio general del mercado en el que se desea incursionar, identificar si brinda una verdadera ventaja y cuánto puede durar esta para mantener la empresa a flote y en sus mejores épocas, esto para evitar incurrir en gastos que, a corto plazo, podrían ser pérdida o, incluso, llevarían a buscar nuevos mercados y abandonar el elegido.

Porter (1990) y Rugman (1981), exponen sus teorías de localización y diversificación de riesgos según corresponden, donde se puede concluir que son dos aspectos de gran importancia, debido a que suponen el comienzo de la instalación o apertura, ya que sería la disponibilidad de recursos, permisos, ventajas, y pluses, además, de todo lo necesario para establecerse e iniciar.

2.1.1 Administración estratégica

Se entiende por dicho concepto, como el proceso de análisis y determinación del rumbo de una empresa, donde se fijan objetivos a largo plazo y aquellas metas a cumplir en un período determinado, como en este caso Tritec, que tiene la visión de internacionalizarse para incrementar operaciones, a la vez, se analizan los recursos con los que se debe contar para lograr lo propuesto y todas las posibles herramientas y estudios que se deben utilizar para llegar al fin.



Fuente: "El Proceso de Elaboración y Ejecución de una Estrategia", Administración Estratégica: Teoría y Casos, Arthur A. Thompson Jr, A. J Strickland III, John E. Gamble

Figura N° 1 Elaboración de una estrategia

En la imagen anterior, se detalla de una manera más sencilla lo explicado anteriormente sobre el proceso de elaboración de una estrategia de negocio. Tras lo anterior, se definirán las palabras clave.

Según Kotler (1992), la planificación consiste en "decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro", es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo.

Cabe recalcar que, cuando se habla de recursos, no solo se enfoca en lo económico, a pesar de ser punto clave claramente, sino también de personal, tiempo, ubicaciones, y todo lo que conlleva una operación, ya sea a nivel nacional o internacional, máxime en una operación de este tipo donde el recurso humano es de suma importancia por su naturaleza.

A partir de este punto, se logran definir ventajas competitivas, los diferentes ambientes en los que se pudiese abrir operación y, según el resultado, se realiza el estudio macro o micro ambiental.

Según el libro “Administración Estratégica de Thompson” en su 18° edición, nos invita a conocer todo lo que este término contiene.

2.1.2 Fases de una Administración estratégica

Llevar a cabo una buena administración estratégica, es necesario ejecutar tres etapas fundamentales, que son:

1. Determinar objetivos a largo plazo, claros y precisos.
2. Realizar un análisis interno profundo para así conocer los puntos fuertes y débiles de la compañía.
3. Crear estrategias que solventen los puntos determinados en la parte del análisis interno.
4. Tomar una decisión entre las opciones obtenidas en los puntos anteriores.
5. Mantener un control exhaustivo de los resultados que se van obteniendo a través de los estudios.

Para David Fred, es necesario, antes de implementar una administración estratégica, desarrollar la misión y visión de la estructura con base en lo que busca conseguir, es decir, teniendo claro hacia dónde se dirige la empresa, para lo que se necesitan tres pasos fundamentales, que son:

- Investigación interna y externa.
- Análisis de los resultados que se obtengan.
- Toma de decisiones con base en resultados.

2.1.3 Misión

Según O.C Ferrel, en su libro “Negocios en un mundo cambiante”, la misión es el propósito general de una empresa.

La misión responde, básicamente, a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿para quiénes trabajamos?, ¿qué nos diferencia?, ¿qué hacemos?

Las principales características de la misión son:

- Describe en breve la razón de ser y el propósito de la empresa como tal.
- Es precisa y factible, así es fácil de dominar por parte de los colaboradores de la organización.
- Generalmente, está pensada a corto plazo.
- Da a conocer los principales principios de la organización.

2.1.4 Visión

Fleitman Jack, en su libro “Negocios exitosos”, define la visión como el camino al cual se dirige la empresa, y así, determinar el rumbo con ayuda de los objetivos. La visión responde a ciertas preguntas, tales como: ¿Cómo seremos en el futuro?, ¿qué actividades haremos en el futuro?, ¿cuál es la imagen que se desea tener?

Algunas características de la visión son:

- Es dinámica, ya que puede evolucionar según evolucione la empresa
- Generalmente, es desafiante, debido a que pone a prueba si se logrará el objetivo propuesto.
- Es direccional, esto ya que se dirige al futuro.
- Es amplia y relevante, debido a que abarca la ambición.

	Misión	Visión
Definición	Razón y propósito de la organización	Lugar al que la organización desea llegar
Responde a	¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿que nos diferencia?	¿a dónde queremos llegar?, ¿qué valores tenemos?, ¿hacia dónde vamos?
Tiempo	Futuro a corto plazo	Futuro a largo plazo
Función	Identidad	Inspiración

Figura N° 2: Diferencia entre misión y visión

Fuente: *Elaboración propia, 2020.*

2.1.5 Factibilidad

Este es un estudio que es importante realizarlo antes de emprender de manera concreta un proyecto, ya que esto ayudará a la toma de decisiones en la ejecución y puesta en marcha del mismo.

Un estudio de esta clase, debe dirigirse a:

- Realizar un estudio de mercado, para así conocer el medio en el que se desarrollará.

- Determinar, mediante varios factores y estudios, la inversión que se deberá realizar y analizar, si es factible o no la deuda en el lugar donde se pretenda llevar a cabo.
- Analizar y diseñar, de acuerdo con la necesidad, el modelo administrativo que se llevaría a cabo en caso de iniciar el proyecto.
- Demostrar la viabilidad del proyecto.

2.1.6 Tipos de estrategias

Actualmente, en el mercado, según el propósito que se tenga, como en este caso de expandir a nivel internacional Tritec, se debe elegir una estrategia apta para el fin que se desea, algunas de las estrategias más reconocidas son:

1. Estrategias de integración: En estas, hay principalmente dos:

1.1 Horizontal: que hace referencia a una fusión entre competidores, para así dar aún más valor al producto o servicio que ofrecen.

1.2 Vertical: Hace referencia a competir directamente con los competidores, no uniéndose a él.

2. Estrategias de diversificación: Busca generar un valor diferente, seleccionando los productos o servicios a ofrecer, como Tritec en este caso, no es solo una empresa que brinda el servicio de GPS, sino que busca generar esa satisfacción en el cliente, dando a conocer que, en caso de robo se garantiza el servicio de recuperación del vehículo.

3. Estrategias defensivas: Estas surgen a raíz de mantener o resguardar los activos de la organización, en caso de verse en riesgo por la competencia existente en el mercado.

4. Estrategias de crecimiento: Son las que se implementan para mejorar aún más el estado de la organización, buscando nuevos horizontes, lo cual, busca en este caso SkyTrace de Centroamérica, con la idea de iniciar operaciones en otro país.

2.1.7 Ventaja competitiva

Según Porter (1985), una ventaja competitiva se desarrolla a partir del mismo producto o servicio que la empresa ofrece a los consumidores.

Depende el valor que generen los anteriores ante el resto de personas, ahí es donde se establece no solo como lo que es, sino que se hace parte del diario de las personas, generando un alto impacto para ellos, comenzando así la ventaja del producto, en este caso, en relación con los demás, sin tener que depender en gran parte de un precio, ya que no será su mercado susceptible a él, cuestión que es de gran beneficio para la organización, como en este caso, lo que le ofrece Tritec a sus clientes, no solo un servicio de GPS básico, sino la parte de localización y rastreo en caso de robo que crea una cierta confianza y tranquilidad en nuestros consumidores al saber que, en caso de cualquier eventualidad, ahí estaremos haciendo frente a la situación con ayuda de las autoridades correspondientes hasta lograr recuperar el bien.



Figura N° 3: Ventaja competitiva

Fuente: Economipedia (2019). Recuperado

de: <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>

Al observar detenidamente la imagen anterior, se denotan varias estrategias que podrían ser usadas como ventaja competitiva, llamadas estrategias genéricas, las cuales hacen enfoques en diferentes segmentos del Mercado para buscar su mejor nicho y colocarse de la mejor manera.

A continuación, se explicará brevemente cada uno de ellos:

- Estrategia de bajos costos dirigidos:

Esta estrategia específicamente, es empleada para un nicho de Mercado elegido, para ser más claros, se pondrá como ejemplo un caso visto en clase en el curso de “Estrategia de empresas”; una farmacia tiene un medicamento específico para personas que tienen un padecimiento en especial, llámese Cáncer. El mismo es difícil

de conseguir en otros lados y, cuando se logra encontrar, tiene un costo muy elevado. Con esta estrategia de bajo costo dirigido, se beneficia a las personas que tienen esa enfermedad, quienes son los únicos que acuden a dicho producto en el caso del ejemplo mencionado anteriormente.

- Estrategia de bajos costos generales:

Esta estrategia no suele ser la opción para la mayoría de compañías en las que se ofrecen servicios o productos de calidades altas, donde sus gastos o inversiones son costosos, económicamente hablando. Este tipo de estrategias son empleadas por comercializadores grandes, que exportan o importan en cantidades considerable y, los costos, al ser mayorista, se abarata considerablemente y, por ende, sirve aplicar este tipo de táctica para un segmento específicamente y que, al ser un costo tan bajo, sea difícil que la competencia acceda a ofrecer esa opción.

- Estrategia de diferenciación amplia:

La diferenciación amplia, hace referencia a la estrategia utilizada para un público grande, un ejemplo de esto según estudios vistos en algunas lecciones de mercadeo y administración, puede ser las cadenas de supermercados Vindi, FreshMarket, los cuales, si bien es cierto, cuentan con precios un poco más elevados en comparación a Walmart o Más x Menos por mencionar algunos, pero cuentan con algunos productos que no serán encontrados en los lugares mencionados anteriormente y, lo que son instalaciones y atención al cliente, serán notoriamente mucho mejores que los supermercados más grandes.

- Estrategia de diferenciación dirigida:

Por el contrario de la anterior, la diferenciación dirigida va enfocada a un nicho de mercado exclusivo; para esclarecer un poco lo comentado, se pondrá el ejemplo de un vehículo Roll Royce, el cual sabemos es de los más costosos que existen y que no son accesibles a un Mercado general por su costo y el mantenimiento que conlleva tener un vehículo de este tipo, por eso, el impulsor de esta estrategia, es complacer al nicho de mercado “High Class”, ya que ninguna de las otras estrategias está enfocada en él.

Ahora bien, dentro de lo que son ventajas competitivas dentro de la organización, se tienen varios factores a estudiar, ya se mencionaron las anteriores, que son enfocadas en costos, pero a nivel interno, también se pueden mencionar lo que son los recursos con los que cuenta la empresa que, a continuación, se explicarán un poco cada uno de ellos:

- Recursos Tangibles: Dentro de estos, se pueden mencionar aquellos que son físicos, es decir, las instalaciones, terrenos, vehículos con los que cuenta la organización como tal. En este caso, Tritec cuenta con sus instalaciones en Tibás y San José, los siete vehículos propios que se utilizan para el traslado de técnicos en giras y servicios a domicilio, los dispositivos GPS como tal y los adicionales RF y Triangulación, los servidores existentes en oficinas y el máster, entre otros. Dentro de estos, se pueden mencionar:

1. Recursos financieros: son todos aquellos activos económicos, la capacidad que cuenta para adquirir deuda.
2. Recursos tecnológicos: Estos pueden ser tanto tangibles como intangibles, si hablamos de los primeros, serían servidores, computadores, impresoras, escaners y, los segundos, hacen referencia a redes, telecomunicaciones, páginas web, y distintas aplicaciones.
- Recursos intangibles: Son aquellos que no podemos ver directamente, pero sí percibir, dentro de estos podemos mencionar:
 1. Experiencia, inteligencia, capital intelectual: Es lo que aporta cada uno de los colaboradores en las diferentes labores que realiza, no se pueden ver, pero están ahí y el resultado sería el trabajo realizado.
 2. La imagen de la organización: Es la manera en que es percibida la empresa en el mercado, tanto para la competencia como para sus clientes y posibles consumidores.
 3. Cultura organizacional: Esto hace referencia a los valores organizacionales, si se ponen en práctica la misión y visión.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, es necesario realizar una evaluación para determinar el recurso más importante, y analizar si este, en efecto, es el recurso más importante con el que cuenta la empresa, si es verdaderamente competitivo.

En este caso, Tritec cuenta con varios recursos de suma importancia, sin embargo, se podría decir que el capital sería el más importante, ya que de ahí se partiría para iniciar toda la operación.

Para determinar lo mencionado, es necesario realizar las cuatro pruebas del poder competitivo, las cuales son:

1. ¿Es valioso el recurso o capacidad competitivamente hablando?

Esto nos permite saber si verdaderamente es valioso el recurso que tenemos o si, por el contrario, mediante un análisis determinamos que se cuenta con uno más importante. Para Tritec sí es valioso, debido a que no cualquier empresa cuenta con capital propio, ya sea para de una vez invertirlo, o bien, generar deuda mediante el mismo y generar, posteriormente, utilidades e ir solventando lo adeudado.

2. ¿Es poco frecuente el recurso? ¿Los rivales carecen de él?

Al analizar esto, nos damos cuenta qué tan habitual es el recurso en la actualidad de obtener o conseguir, y de ahí, determinamos qué tan factible es considerarlo como recurso principal. Con base en lo anterior, podría decirse que, no toda persona física o jurídica, tendría una capacidad de endeudamiento grande, por lo que sería limitada la opción de crédito para expansión internacional.

3. ¿Es difícil de copiar el recurso?

Esta es una de las preguntas más importantes de estas cuatro, ya que, de acá, podemos obtener un panorama claro de qué tanto podemos considerarlo ventaja competitiva, debido a que, si es un recurso fácil de copiar, será probable que no sea un buen respaldo para nuestra organización, ya que, será común rápidamente al ser conocido por la competencia. No es un recurso tan fácil de copiar, debido a que no es un producto o innovación, por poner un ejemplo: El ofrecer un servicio a domicilio, que es fácil de imitar por la competencia, porque a través de este medio se adquieren otros recursos que sería complicado igualar.

4. ¿Puede eliminarse el recurso mediante diversos tipos de recursos y capacidades?

Pregunta clave, ya que se detecta si al usar un recurso diferente se puede llegar a obtener el mismo resultado, lo que nos permite contar con un panorama claro a la hora de la toma de decisiones en cuanto a nuestros recursos más importantes. Y en respuesta a dicha pregunta, no sería un recurso que puedan eliminar, debido a que son activos de Tritec, lo cual, no los hace accesibles a otras compañías dedicadas a prestar servicios de esta índole.

2.1.8 Cadena de valor



Figura N° 4: Cadena de Valor.

Toda empresa, ya sea de productos o servicios, lleva a cabo diferentes tareas que se complementan entre sí para la consecución del objetivo, dentro de esas tareas, se utilizan varios recursos, llámense humanos, tecnológicos, económicos, entre otros.

Según Porter 1985, en su libro “Ventaja Competitiva”, describe la cadena de valor como aquel proceso en el que la compañía crea un valor a partir de un producto o servicio que realiza u ofrece. La misma, se divide en dos grandes puntos clave para que se lleve a cabo de la mejor forma, los cuales son:

1. Actividades primarias: Estas actividades, básicamente están ligadas a lo que es el proceso de creación física del producto, lo que es la parte ya de la venta al público y, una parte muy importante del proceso, que no es frecuente ver el mismo en ninguna compañía, que es la post venta, la asistencia que se da una

vez vendido el producto, ya sea por un mal resultado o un muy buen servicio.

Las actividades primarias se dividen en cinco, que son:

- 1.1 Logística Interna: Es todo aquello que se tramita a nivel interno de la organización, para tener una previsualización de todo lo que se va a necesitar, los gastos extras que pueden surgir, y todo lo que se necesitará por una u otra razón. En este paso, Tritec planifica anualmente lo que necesitará para evitar contratiempos, sin embargo, mensualmente se analizan resultados para evaluar si van por el camino pre planificado o si se deben realizar ajustes.
- 1.2 Operaciones: Este paso es donde se toman las materias primas y se comienza a crear el producto. En este caso en específico, Tritec, al ser una empresa que ofrece un servicio, y el dispositivo GPS es exportado, ya viene “listo”, sin embargo, al ser tres tecnologías lo que nosotros utilizamos, una vez entregado el producto 1, se codifican en nuestra plataforma, y se agregan las otras dos tecnologías: Radio Frecuencia y Triangulación, además, de asignar el número de línea que tendrá cada unidad.
- 1.3 Logística externa: La fase tercera, es darle la salida al producto una vez terminado, en nuestro caso, somos los únicos que manejamos estos dispositivos, no brindamos a terceros los dispositivos debido a que puede darse un mal uso y verse afectada la unidad en que se vaya a utilizar.

- 1.4 Marketing y ventas: Ya esta fase es propiamente el mercadeo que se le da al servicio como tal, actualmente, lo que es publicidad se maneja mediante Facebook, y hemos sido conocidos por recomendaciones entre nuestros clientes básicamente, máxime, que se trabaja en conjunto con algunas empresas públicas y privadas grandes, lo que permite que tengamos salidas por ese lado.
- 1.5 Servicios: Esta fase, para Tritec, es de las más importantes, es la comunicación que se mantiene con el cliente desde antes de adquirir el servicio y hasta que se dé por finalizado el contrato del mismo. Actualmente, se mantiene una línea telefónica que es atendida 24/7, los 365 días al año, adicional de nuestras líneas centrales y celulares con los que cuentan algunos ejecutivos que tienen a su cargo cantidades importantes de clientes.
2. Actividades de apoyo: Para Porter, estas actividades son las que apoyan las actividades primarias, llámense Recurso Humano, Infraestructura, Tecnología entre otros de esa naturaleza.

Para concluir más claramente la parte de la cadena de valor, agregaré una imagen que detalla más claro lo que pretende la misma dentro de una organización y su interrelación, con el fin de reflejar las estrategias de negocio dentro de la misma y así, priorizar los cambios necesarios para lograr la obtención de los objetivos propuestos.



Figura N° 5: Interrelación de la cadena de valor

Fuente: Guerras y Navas (2007)

2.1.9 Estudio Macroambiental

Un estudio del macroambiente de una organización, tiene en cuenta lo que son las fuerzas que, unidas, dan forma a las posibles oportunidades, pero también, nos presentan las posibles amenazas a las que nos podemos enfrentar en el mercado competitivo.

Todos los anteriores, son conocidos como factores externos, que no pueden ser controlados por la organización en sí, sino que dependen del entorno en sí. Dentro de ellos se pueden mencionar:

- Político: Son todas aquellas posibles actividades que, de forma directa, pueden afectar considerablemente la operación de la empresa. Por ejemplo: Leyes, regulaciones, aranceles, permisos, patentes.
- Ambiental: Se conocen por factores ambientales, todos aquellos que condicionan la dinámica de vida en el planeta tierra. En este caso, por el tipo de operación, no sería de gran influencia, esto varía dependiendo del tipo de negocio.
- Legal: Este tipo de factor, va ligado al factor político, son sumamente importantes, debido a que, de ellos, depende que se dé o no el inicio de la apertura. Se dice que, para optar por lo anterior, se deben tener en cuenta ciertas preguntas que son: ¿Es un modelo de negocio legal?, ¿usa los instrumentos societarios adecuados?, ¿accede a los beneficios tributarios que la ley pone a su disposición?, ¿implementará forma de contratación eficientes y apegados a la ley?, ¿tiene instrumentos legales para exigir a sus aliados en el extranjero?, ¿tiene riesgos reputacionales y de discreción?
- Demográfico: Este factor hace referencia al tamaño, densidad, tasa de crecimiento y distribución de la población. Esto debido a que, la demanda de las personas, varía dependiendo del lugar.

- **Tecnológico:** Son todas aquellas innovaciones tecnológicas que pueden beneficiar a la organización, y, en este caso, es de las cuestiones más importantes, ya que, al ser una empresa de GPS, se necesita tecnología avanzada en ciertos aspectos para que la operación pueda darse de la mejor manera.
- **Económico:** Este es uno de los puntos claves a la hora de pretender iniciar una operación, debido a que, del sector económico, depende la mayoría de las decisiones. En este factor se toman en cuenta lo que son gastos públicos y las políticas monetarias.
- **Socio cultural:** Denotan todo aquello que tenga que ver con las costumbres y culturas sociales de la comunidad donde se pretenda emprender la operación.

Por todo lo anterior, es que es sumamente importante analizar el entorno de los posibles países en que se podría iniciar operaciones de TRITEC, ya que todos los factores mencionados anteriormente influyen de forma drástica en la toma de decisiones, de cuál sería la mejor opción.

2.1.10 Estudio Microambiental

El estudio microambiental, tiene que ver con todas aquellas fuerzas que son directas al entorno interno de la organización, que afectan directamente en la toma de decisiones y rendimiento de la empresa.

Lo anterior, en resumen, son los estudios a nivel interno, por mencionar un ejemplo, se puede decir que, a los diferentes departamentos, entre ellos se pueden mencionar:

- Colaboradores: Todas aquellas personas que realizan diferentes labores, en los distintos departamentos existentes dentro de la empresa, estos pueden ser directos o por servicios profesionales.
- Clientes: Son aquellos que adquieren nuestros productos o servicios, por lo que conocerlos y aprender a satisfacer sus necesidades de manera personalizada según lo necesiten, es un punto clave para mantenerlos fieles a nuestro producto.
- Competencia: Son todas aquellas personas, físicas o jurídicas, que ofrecen al mercado un producto similar o igual al nuestro. Por lo que es importante crear una necesidad un tanto diferente, alguna ventaja competitiva para que no exista posibilidad de ser reemplazados tan fácilmente.
- Dinero: Actualmente, el efectivo es tema de impacto a nivel internacional, esto por las diferentes normas que han aplicado en los diferentes países, por ejemplo, en el nuestro, con la implementación del IVA, ha generado más gastos, lo que a nivel país disminuye la solvencia económica, que es lo que determina, en gran medida, la sobrevivencia de un producto o servicio en el mercado.

- Cultura organizacional: Todos aquellos valores que se desarrollan dentro de la organización y se vuelven parte de ella, creando así, sus propias costumbres y tradiciones en el diario vivir.
- Proveedores: Son todos aquellos que nos brindan las materias primas para la elaboración de un producto, estos pueden ser nacionales o internacionales, depende mucho de las ventajas a nivel económico a la hora de las compras en grandes cantidades. En este caso, por ejemplo, Tritec compra una parte de los dispositivos en el exterior, esto por cuestiones de costos.

2.1.11 Análisis FODA

Esto es una herramienta básica de análisis en cualquier rama de la administración; ayuda a determinar la situación actual de una empresa desde diferentes puntos, esto para facilitar la toma de decisiones y mejorar en los puntos críticos que resulten tras el análisis exhaustivo.

Cada una de las letras que conforman dicho nombre “FODA”, tienen un significado, el cual es:

F: Fortalezas: Son aquellas capacidades especiales con las que cuenta la organización, que le permiten tener una posición de ventaja frente a la competencia.

O: Oportunidades: Todas aquellas acciones o posibilidades que van surgiendo en el entorno, que le permiten a la empresa surgir aún más, y crear ventaja a futuro ante sus competidores.

D: Debilidades: Son aquellos factores que, tras un estudio y análisis, logramos determinar qué se puede mejorar, para no tener posibilidades de ser atacados a través de ellos por la competencia.

A: Amenazas: Todas aquellas situaciones, por mínimas que sean, que pueden desatar problemas, e incluso, atentar contra la permanencia de la organización dentro del mercado competitivo.

Cabe recalcar que, las siglas, se agrupan según su condición; es decir: las fortalezas y debilidades se encuentran dentro del entorno interno de la organización, mientras que las Amenazas y Oportunidades se encuentran en el entorno externo de la organización.

2.2.11 Matriz FODA

El principal objetivo de llevar a cabo dicho análisis, es aprovechar alguna oportunidad para disminuir una amenaza, o bien, una debilidad, trabajar para convertirla en Fortaleza, siempre teniendo claro el panorama real de la organización como tal.

Esta matriz, según Fred (2017), nos ayuda a la adecuación de cuatro estrategias básicas para la consecución de objetivos: FO – DO, siendo así Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas y FA – DA, que serían la fortalezas y amenazas, debilidades y amenazas. Lo anterior, adecuando factores internos y externos para complementarse entre sí.

Así mismo, se realiza el estudio y aplicación de esta matriz en Tritec, más que todo por la gran cantidad de competencia existente en el mercado, lo que nos hace mantenernos alertas y combinar nuestros puntos a favor y en contra para mantenernos vigentes dentro del mercado y mantener la fidelidad de nuestros clientes.

Tabla N° 1 FODA

Matriz FODA		
	Positivos	Negativos
Factores internos de la empresa	Fortalezas	Debilidades
Factores externos del ambiente	Oportunidades	Amenazas

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla N° 2 MATRIZ DO FA

Matriz DOFA		
	Fortalezas (interno)	Debilidades (interno)
Oportunidades (externo)	Estrategia FO	Estrategia DO
Amenazas (externo)	Estrategia FA	Estrategia DA

Fuente: Elaboración propia, 2020.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Según Hernández et al., (2014), existen diversas corrientes que, con el paso del tiempo, se han absorbido, quedando así dos tipos de investigaciones principales: Cualitativo y Cuantitativo.

3.1.1 Método Cuantitativo

Rodríguez Peñuelas (2010, p.32), señala que, dicho método, se enfoca básicamente en hechos, fenómenos o causas sociales.

En este tipo de métodos, se utilizan medios para recolectar información, como cuestionarios, inventarios, análisis demográficos y se sustentan con gráficos y estadísticas. Y según Hernández, Fernández y Baptista (2010), se dice que, *“manifiestan que usan la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”*.

3.1.2. Método Cualitativo

Según Hernández Sampieri (2006), *“El enfoque cualitativo lo que nos modela es un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural”*, este método se basa en un estudio no estadístico de datos para formular propuestas, es un enfoque más subjetivo y trata más de entender una situación. Este es un método más dinámico ya que no tiene una estandarización de datos.

3.1.3 Método Mixto

Este método es la combinación de los anteriores: Cualitativo y Cuantitativo, donde se complementan ambos enfoques y así tener visiones más integrales.

En el caso de la presente investigación, se pretende determinar la mejor opción entre países de Centroamérica para iniciar operaciones de Tritec, por lo que se debe realizar una investigación exhaustiva de mercado de cada país, para así, crear una estrategia competitiva y poner en marcha dicho proyecto.

Por lo anterior, para llevar a cabo dicha investigación, se necesitan de los dos métodos mencionados anteriormente, debido a que se deben realizar estudios de ambas características para tener un panorama amplio y obtener un mejor resultado.

3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Cada investigación tiene una naturaleza distinta, ya que los objetivos son diferentes y, en algunos casos, no es necesario un análisis tan profundo como en otros. Sin embargo, esto no es un problema para poder desarrollar uno o más alcances, según nos dice Fernández (2014), por lo que, a continuación, se detallará un poco sobre los distintos tipos y así, determinar cuál es el más apto para aplicar al estudio de los países factibles para internacionalizar Tritec. Existen 4 tipos de investigación, que son:

3.2.1. Investigación exploratoria

Este tipo de investigación, se lleva a cabo cuando el objetivo por estudiar es algo no definido, que, si bien tiene algún tipo de estudio sobre él, no es muy claro. Generalmente, se lleva a cabo cuando está en modo preliminar, trata de generar una hipótesis, para así impulsar el desarrollo de un análisis e investigación profundos, con bases y fundamentos sustentados y claros. Algunas de sus características son:

- Da mayor importancia a puntos de vista de personas.
- No tiene una estructura como tal.
- Define soluciones que, probablemente, no existían antes de la investigación.

Además, hay dos tipos de investigación exploratoria que son: Primaria y Secundaria; en la primera de ellas se puede llevar a cabo mediante encuestas, entrevistas, focus group y la observación. Mientras que, la segunda, se puede llevar a cabo mediante la investigación en línea, investigación en bibliografías, investigar en casos de estudio abiertos sobre el tema en lugares específicos.

Algunas ventajas de este tipo de estudio son: Bajo costo, flexibilidad, intercambio de información; y, como desventajas, se podrían mencionar: Brinda datos cualitativos, sesgo en la información obtenida, genera muestras pequeñas por la poca disposición en ciertos casos.

3.2.2 Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva se centra, principalmente, en describir, a como su nombre lo indica, sin darle mayor importancia a la razón del por qué. La naturaleza de este tipo

de investigación, es descubrir la razón de qué patrón se da un comportamiento sobre algo sin determinar más allá del mismo.

Algunas características de este tipo de investigación son:

- Es una investigación de carácter cuantitativa, ya que su pretensión es contabilizar para describir el resultado posteriormente.
- Generalmente, son variables no controladas, debido a que usa más de un tipo de método para ver resultados.
- Realiza estudios transversales.

Algunas de sus ventajas podrían ser: Variedad de datos recopilados, costo bajo, facilidad de obtención de datos. Y dentro de sus desventajas se tienen: Confidencialidad, sesgos, datos no representativos.

3.2.3 Investigación Correlacional

Este tipo de investigación se centra, básicamente, en predecir y describir cómo se relacionan diferentes variables dentro un conjunto de elementos a estudiar. Generalmente, son complicados, y se llevan a cabo en tres tipos de estudios que son: casos de estudio, encuestas y la observación naturalista.

Se tiende a confundir este tipo de investigación con la descriptiva, pero su diferencia radica en que la descriptiva es analítica y describe, mientras que la correlacional es matemática y trata de investigar si un hecho tiene relación con otro o es totalmente independiente.

3.2.4 Investigación Explicativa o Causal

Este tipo de investigación, es aquella que estudia la relación que existe entre variables, y así, reconocer los efectos positivos y negativos de dicha relación. Es experimental y estadística.

Los métodos que se usan para obtener información son las encuestas, investigaciones en laboratorios o diferentes campos, según el tipo de caso de estudio. Dentro de sus principales características se tienen:

- Es cuantitativa.
- Generalmente, son muy disciplinadas y rígidas.
- Requiere la experimentación en casi todos los casos.
- Es secuencial.

Analizando la información de los tipos de investigación mencionados anteriormente, para el desarrollo de dicho proyecto se pueden utilizar los tipos: Descriptiva y Exploratoria, e, inclusive, la causal, dependiendo los resultados que se obtengan a través de los diferentes estudios. Lo anterior, debido a que, al ser un proyecto que por primera vez se va a realizar, no hay gran información detallada sobre el tema en específico de la apertura internacional de Tritec en un país centroamericano, por lo que se debe realiza un análisis micro y macroambiental entre, mínimo, dos países y, a partir de los resultados, analizar detenidamente cuál opción sería la mejor para aperturar de manera estratégica la compañía.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación es, básicamente, el plan estratégico que se va a seguir para llevar a cabo toda la recolección de datos necesarios, y así, lograr el objetivo de la tesis en este caso.

Generalmente, se recomienda según el tipo de proyecto, utilizar un único diseño de investigación, esto para evitar hacer mezclas que, al final, no brinden un buen resultado.

Existen, según lo anterior, dos tipos básicos de diseño de investigación que son:

3.3.1 Diseño no experimental: Es aquel diseño que, básicamente, se enfoca en la observación y no manipulación de variables, y así analizarlos posteriormente.

Existen dos tipos de diseño no experimental que son:

- Transversal: Según Oropeza, A (2017) Los datos se recolectan una única vez, no se regresa tiempo después a comparar lo recolectado con el paso del tiempo.
- Longitudinal: Opereza, A (2017), nos indica que es el diseño en que se da seguimiento a los datos que se recolectan, para retroalimentar y analizar con criterio los cambios surgidos a través del tiempo.

3.3.2 Diseño experimental: Es aquel tipo de diseño en el que se manipulan dos datos de manera premeditada, con un objetivo en específico.

Según todo lo anterior, se determina que el diseño no experimental será el utilizado, ya que se pretende analizar datos sin manipulación de los mismos, en un período determinado para, según los resultados obtenidos, tomar una decisión.

3.4 UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO

Con todo lo anteriormente explicado, se determina que la investigación es exploratoria y descriptiva; esto, ya que como se mencionó de forma breve, se debe realizar un estudio profundo de al menos dos de los países de Centroamérica, los cuales son: Guatemala (en donde ya se tiene la operación de Tritec mediante franquicia), Belice, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Panamá, donde sea posible aperturar la operación de Tritec, por lo que se realizará un análisis con datos que se obtendrán mediante vía web de las situaciones actuales de robo de vehículos en dichos lugares, y así, determinar qué compañías de seguridad GPS son efectivas en ese tipo de eventualidades y, posteriormente, determinar qué tan factible sería competir de manera directa con dichas entidades.

3.4.1 Población

Tamayo (2012), da a entender que la población es el conjunto o totalidad de aquello que se pretende estudiar, lo que debe ser cuantificable, para así, llegar a una conclusión de cantidad “x” de personas, entidades, objetos que participaron de dicho estudio.

3.4.2 Tipos de muestra

Balestrini (2001), nos dice que “*La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población*”. Esto quiere decir que, la misma, es una parte pequeña de los miembros que conforman la población.

Existen dos tipos de muestra principalmente, que son:

3.4.2.1 Muestra probabilística

Este tipo de muestra tiene como principal objetivo que todos los miembros del subgrupo de la población elegida, tengan la opción de ser escogidos aleatoriamente, es decir, por ejemplo: De cien personas que participan en una rifa, todas tienen un 1% de posibilidad de ganar. Dentro de la muestra probabilística hay varios tipos que son:

3.4.2.1.1 Muestreo aleatorio simple: Es el método más simple, es decir, se determinan los objetos, individuos u otros que se desean estudiar de forma aleatoria o sencilla.

3.4.2.1.2 Muestreo sistemático: Este se realiza mediante la división de subgrupos en un listado, donde, al final, se selecciona un número para cada objeto, individuo u otro y, posterior, se elige el número ganador que representará el elegido de cada subgrupo.

3.4.2.1.3 Muestreo estratificado: Es similar al anterior, solo que esta vez se dividen los objetos, individuos u otros en subgrupos de acuerdo con sus características

y, posteriormente, a través del muestreo aleatorio simple se determina uno por subgrupo.

3.4.2.1.4 Muestreo por conglomerados: Este tipo se realiza cuando los detalles de la población por estudiar son muy grandes, entonces, se torna imposible, o poco práctico, la elección de los objetos, individuos u otros, por lo que se eligen por subgrupos ya establecidos.

3.4.2.2 Muestra no probabilística

Este tipo de muestreo es la técnica que no les permite a todos los objetos de estudio ser elegidos dentro del proceso; es decir, solo aquellos que cumplan con ciertas cualidades o características específicas tendrán la opción de ser seleccionados.

Dentro de esta gama de muestreo se pueden mencionar cuatro tipos:

3.4.2.2.1 Muestreo por cuotas: En este caso, la persona encargada determina que, la muestra elegida, sea equitativa de acuerdo con lo solicitado para el estudio como tal.

3.4.2.2.2 Muestreo por conveniencia: Dicho tipo, selecciona la muestra de acuerdo con su consideración, llámese factible, accesible, por cuestión de costos entre otros.

3.4.2.2.3 Muestreo por bola de nieve: Aquí, se le pide al primer elegido que seleccione un segundo que crea cumple con los requisitos necesarios para llevar a cabo el estudio. Es un estilo de cadena, donde se repite dicha acción.

3.4.2.2.4 Muestreo discrecional: Este estilo es selectivo o de juicio, donde se determina lo seleccionado por intuición, ya que conoce que hay objetos, individuos u otros que son más convenientes a comparación del resto.

Tras todo lo anterior, se determina que, para esta investigación, se utilizará la muestra no probabilística, ya que, al ser un estudio exhaustivo de, al menos dos países Centroamericanos, es imposible analizar toda la población como tal, y es más factible estudiar indicadores de tipo macroambiental de los países, los cuales tienen peso para poder así, determinar el país según el resultado de lo estudiado.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Tabla N° 3 Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión y exclusión	
Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Países de Centroamérica	Países fuera de Centroamerica
Indices altos de robo vehicular	Indices normales de robo vehicular

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes

Dicha investigación se realiza de Tritec, el trabajo actual de mi persona, donde el Sr. Andrés Brenes, dueño de la empresa, es el principal involucrado en brindar soporte con respecto a la información sensible de la organización. El Sr. Brenes, ha brindado información de manera personal (entrevista realizada), mediante correo electrónico y vía WhatsApp.

3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para llevar a cabo dicha investigación, se decidió realizar una pequeña entrevista al señor Andrés Brenes, dueño de la empresa Tritec / SkyTrace de Centroamérica S.A., en Costa Rica, y al señor Luis Fernando Guerra, actual gerente de dicha compañía, además, de aplicar una encuesta a algunos de nuestros clientes para obtener un panorama más claro sobre puntos clave de la organización.

Con respecto a la obtención de información sobre los países Centroamericanos, se obtiene en su mayoría de la página del World Bank Group.

3.5.1 Entrevista

Nahoum (1985), nos dice que *“La entrevista es un encuentro de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia o da la versión de los hechos, respondiendo a preguntas relacionadas con un problema en específico”*.

Mientras que, Alonso (1994), entiende la entrevista como *“Un discurso enunciado principalmente por el entrevistado, pero que comprende las intervenciones del entrevistador cada una con un sentido determinado”*

3.5.2 Encuesta

Según K. Naresh, las encuestas son entrevistas con la cantidad de personas deseadas, según lo requerido, conformada por un cuestionario ya preestablecido, generalmente, de forma escrita o electrónica.

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Tabla N° 4 Variables o categorías

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Conocer el tamaño de la población del posible país Centroamericano donde se establecería la operación de Tritec.	Demografía	Es el estudio de la población humana a través de diferentes medios.	Permite conocer el entorno y características del lugar que se establecería la empresa.	Estructura, cantidades, dinámica de la población	Natalidad, mortalidad, personas residentes, entre otros.	Institución encargada de cada país
No tiene injerencia en este estudio.	Ambiente natural	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Definir todo lo requerido a nivel legal, permisos y tramitología para poder operar dentro del país elegido.	Política	Todas aquellas normas que regulan negocios comerciales.	Determina los pasos a seguir para poder obtener el permiso de operar en otro país.	Permisos, políticas monetarias y fiscales.	Normas de calidad, trámites legales.	Gobiernos locales de cada país.

Determinar qué tan desarrollado está este factor, ya que es clave en la organización.	Tecnología	Son todos aquellos avances que se dan en el tiempo en relación con internet, computación, redes, sistemas entre otros.	Indica la posible evolución que se podría obtener en el tiempo, ya que, es factor clave.	Competencia, clientes directos e indirectos, proveedores .	Economía, desarrollo, capital humano.	Información determinada, resultados obtenidos de investigaciones clave.
Analizar el comportamiento social en relación con el tipo de producto que se pretende ofrecer en el mercado.	Factores sociales	Se refiere a las tendencias que suele seguir una sociedad por diferentes factores.	Brinda el detalle de qué tan aceptado y buscado sería nuestro servicio en el mercado a incursionar.	Indica el éxito o no del servicio.	Moda, necesidad, precios.	Encuestas, análisis del entorno, competencia.
Delimitar los proveedores con los que se contarían en el país elegido.	Proveedores	Personas físicas o jurídicas que brindan la materia prima para operar, o bien, crear el producto.	Es el panorama de qué posibles proveedores locales se podrían tener en cuenta en caso de requerirse.	Cantidad de proveedores que podrían ser de apoyo.	Tiempos, calidad, accesibilidad.	Experiencia, desempeño.
Fijar los proveedores de servicios GPS que estén establecidos en el sector elegido.	Competencia	Disputa entre personas o empresas por los mismos intereses en el mercado, de obtener compradores.	Nos ayuda a determinar qué tan saturado está el mercado con respecto al servicio de rastreo.	Es punto clave para definir si ingresar o no a un mercado	Tiempo en el mercado, preferencia y fidelidad de sus clientes	Encuestas, observación y análisis detallado.
Determina los posibles clientes que se pueden tener.	Compradores	Aquellas personas que requieren el producto o servicio.	Brinda el prospecto de clientes potenciales	Ayuda a definir la cantidad de clientes que se podrían atraer.	Necesidad, inseguridad, satisfacción.	Publicidad, encuestas.

Verificar qué productos ya existentes pueden suplir el nuestro en el mercado.	Productos sustitutos	Todos aquellos productos que no son el mismo, pero suplen la misma necesidad.	Muestra qué tan factible es establecernos según sea la situación y productos sustitutos existentes.	Delimita la posible participación asertiva de la empresa.	Análisis minucioso del mercado.	Investigación y análisis de mercado.
---	----------------------	---	---	---	---------------------------------	--------------------------------------

Tabla 3: Elaboración propia, 2020.

3.7 ANÁLISIS DE DATOS

Los datos del Capítulo IV, han sido recolectados mediante búsquedas en internet sobre ambos países y el estado de su economía actual, la cual, ha dado un giro drástico, tanto en los países en estudio como en el nuestro, a raíz de la pandemia COVID-19, ya que, ha provocado una disminución considerable de ingresos para el período 2020.

Se han tomado en cuenta datos brindados por el Sr. Fernando Guerra, quién conoce bastante bien el país panameño en cuanto al movimiento del mercado en relación con el servicio de los GPS y, quien tiene conocimiento de Honduras, en su forma de respuesta ante el mismo servicio, lo anterior, por carreras profesionales ejercidas años atrás en dichos países.

En relación con la cadena de valor, se ha realizado con base en la observación y conocimiento previo sobre el desarrollo de actividades de la empresa Tritec, donde actualmente laboro como asistente administrativa, pero, por la naturaleza del puesto, se tiene acceso a información amplia de los diferentes departamentos, lo cual ha sido de gran beneficio para retroalimentar asertivamente la investigación y, poder así,

conocer el estado actual y brindar opciones de mejoras en pro de la compañía y su futura expansión en alguno de los países mencionados de Centroamérica.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

Según el orden de los objetivos específicos planteados al inicio de la presente investigación, se detallarán los resultados obtenidos a través del proceso de búsqueda y obtención de información durante el desarrollo de dicho proyecto, para así, determinar cuál de los países elegidos, Panamá u Honduras, es el más conveniente para iniciar la operación de Tritec en otro país para extender su operación.

4.1.1 Componentes del macroambiente

4.1.1 Aspectos demográficos de Honduras y Panamá.

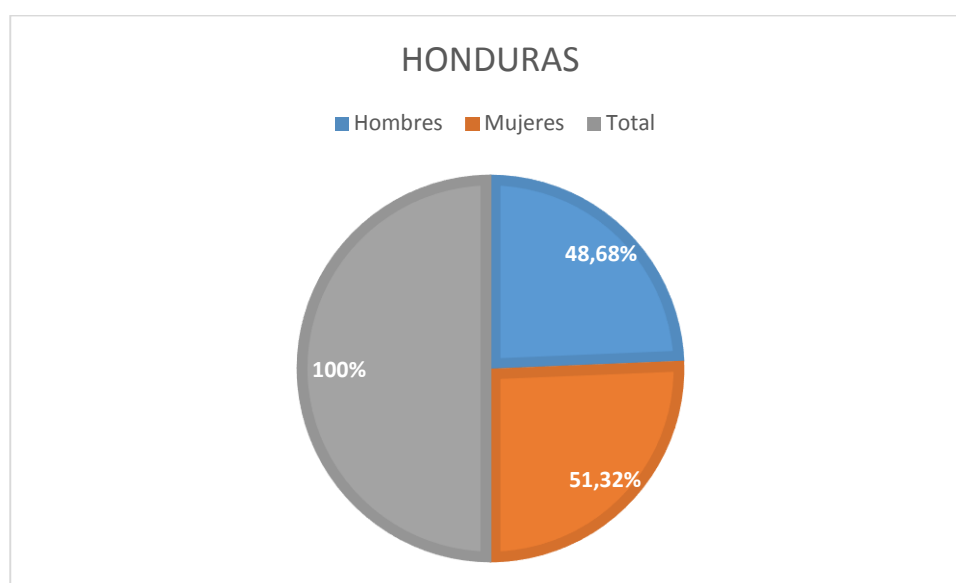


Gráfico N° 1: Población hondureña estimada a la primera semana de febrero de 2020.

Fuente: Elaboración propia con base en estimaciones de febrero, 2020.

Para el gráfico anterior, se tomaron en cuenta las estimaciones de los países en estudio, de la página encargada correspondiente como lo es el INE en el caso de

Honduras, ya que actualizan dicha información paulatinamente para los diferentes estudios.

En el mismo, se denota que la población mayoritaria son las mujeres, por un mínimo, pero es la población sobresaliente. Se encuentra que, en este país, el crecimiento ha sido notorio en los últimos años con respecto a vehículos; según el INE, por cada 4,3 habitantes, hay 2,5 vehículos, centrándose, en su mayoría, en Francisco Morazán, Cortés, Atlántida, Olancho, entre otros.

La demanda de estos bienes, se deduce de la inseguridad que se ha desarrollado en los últimos años.

Los datos gráficos de Honduras, con números reales, se encuentran plasmados en la siguiente tabla.

Tabla N° 5 Población Honduras

Sexo	Cantidad	Porcentaje
Hombres	4.501,05	48,68
Mujeres	4.744,67	51,32
Total	9.245,73	100%

Tabla 5: Elaboración propia con base en gráfico n° 1, 2020.

Como se denota, la diferencia entre la cantidad de hombres y mujeres es relativamente poca, sin embargo, se debe tomar en cuenta que, por cultura, son más los hombres

que poseen, actualmente, un vehículo y, las mujeres, suelen utilizar propios, sin embargo, otras utilizan el de sus parejas, familiares o prefieren pagar por el servicio de transporte, ya sea público o privado.

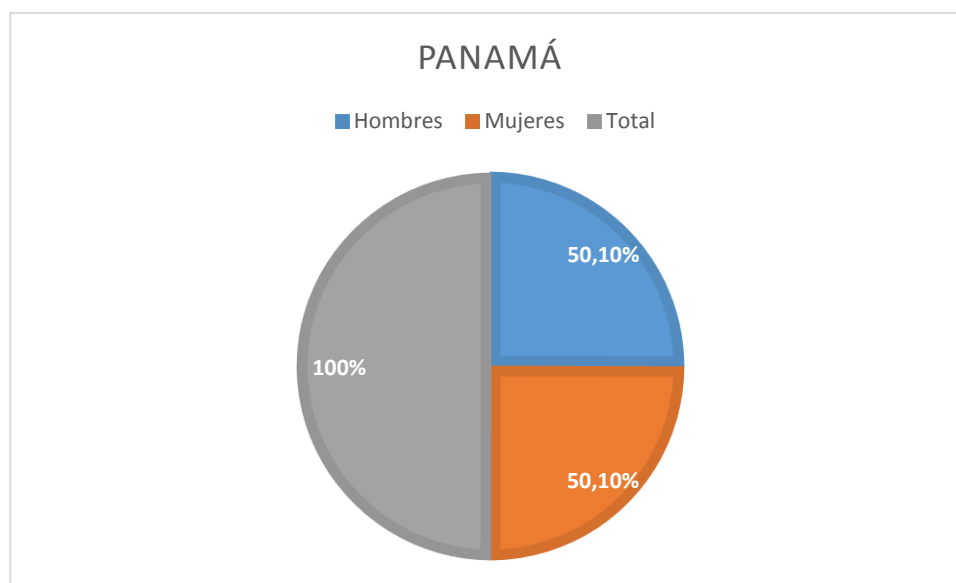


Gráfico N° 2: Población panameña estimada a la primera semana de febrero de 2020.

Fuente: Elaboración propia con base en estimaciones de febrero, 2020.

En este caso, al contrario de Honduras, Panamá muestra un balance en cuanto a su población.

En Panamá, se estipula que, aproximadamente, por cada 3,4 habitantes, hay 1 vehículo, la mayor concentración se da en el centro de la ciudad, seguido de Chiriquí y Ciudad Colón.

Una de las principales posibles causas del aumento automotor en dicho país, es la falta de seguridad y cantidad de transportes públicos.

Para un mayor detalle, se muestran los números correspondientes al gráfico en la siguiente tabla.

Tabla N° 6 Población Panamá

Sexo	Cantidad	Porcentaje
Hombres	2.092,35	50,1041
Mujeres	2.084,53	50,1041
Total	4.176	100%

Tabla 6: Elaboración propia con base en gráfico n° 2, 2020.

4.1.2 Condiciones económicas generales de Honduras y Panamá.

Estimación del producto interno bruto de los últimos años del país de Honduras.

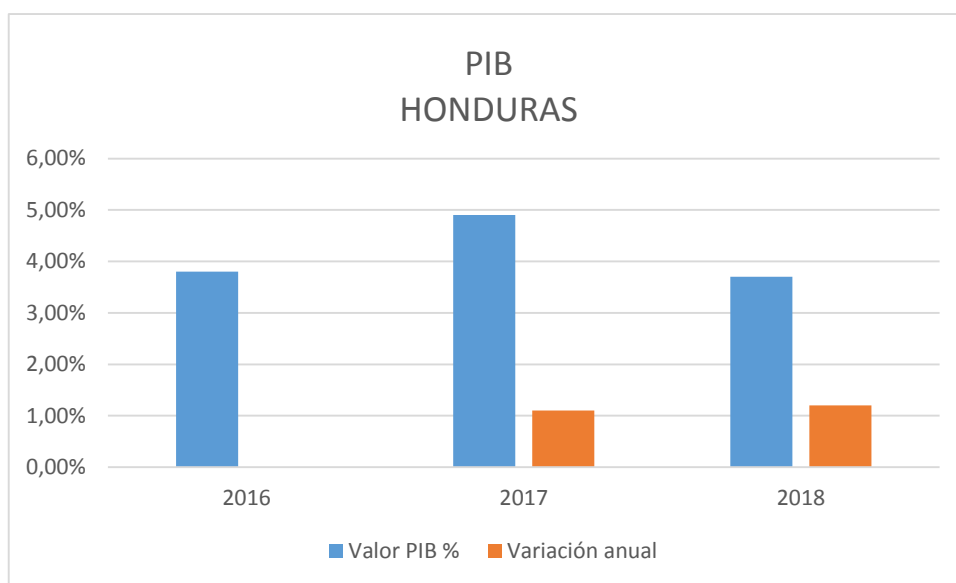


Gráfico N° 3: PIB Honduras Fuente:Elaboración propia con base en datos ma-

croeconómicos de Honduras.

En relación con el gráfico anterior, se denota la variación entre un año y otro del producto interno bruto del país. Lo que muestra el crecimiento de los bienes, productos y servicios en relación con el año 2016, que, entre los tres años por comparar, ha sido el más bajo.

Tabla N° 7 PIB Honduras

Año	Valor PIB %	Variación anual
2016	3,80%	constante respecto al 2015
2017	4,90%	1,10%
2018	3,70%	1,20%

Tabla 6: Elaboración propia con base en gráfico n° 3, 2020.

Adicional a la información mostrada en el gráfico y cuadro anterior, se tiene que, el BCH (Banco Central de Honduras), para el año 2019, tenía un reto a nivel nacional de crecer en cuanto a lo que es la deuda interna, tomando en cuenta que su proyección arrojaba resultados menores con respecto al año anterior, es decir, del 3,8% del año 2018, pretendían obtener, al final de dicho período, un 3,4%, esto ya que la economía había decaído un poco más que en los últimos años y se encuentran en la lucha de remediar un problema grave de confianza en la economía general del país, en las que los principales afectados, según se dice, han sido los hondureños de clase media baja, quienes se aquejan más de la dura situación financiera del país.

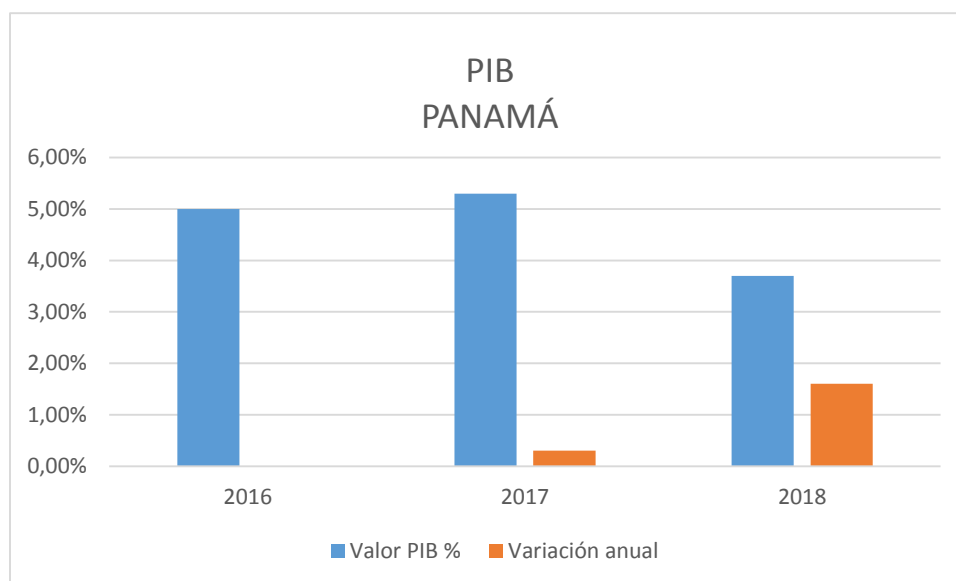


Gráfico N° 4 PIB Panamá Fuente:Elaboración propia con base en datos

macroeconómicos de Panamá, 2020.

Tabla N° 8 PIB Panamá

Año	Valor PIB %	Variación anual
2016	5,00%	Disminuyó al 2015
2017	5,30%	0,30%
2018	3,70%	1,60%

Tabla 8. Elaboración propia con base en gráfico n° 4, 2020.

Se denota que, durante el 2017, hubo una variación positiva para el PIB de dicho país, sin embargo, para el 2018 volvió a caer, y presentó una baja en la economía a nivel nacional.

En una nota de Jorge Navarro para “El capital financiero de Panamá”, se denota la preocupación existente en ese país con respecto a la economía, ya que hubo variaciones importantes como las mostradas en la parte posterior, llegando a superar un déficit del 2017, para en el 2018, caer nuevamente, e incluso, en el primer trimestre de 2019, se encontraba el PIB en 3,0%, siendo un factor de desaceleración económica alarmante según se indica en la nota.

Otra de las principales quejas de la sociedad, se relaciona con el tema de los salarios, ya que, con la dura situación, no es suficiente lo que devengan en sus trabajos, esto, a pesar de ser un costo de vida más barato en comparación con Costa Rica. A continuación, se anexa la tabla de salarios mínimos que rigió durante el 2019 en dicha nación.

Tabla N° 9 Salarios Honduras

Rama de actividad económica	Tamaño de la empresa	Salario mínimo por hora	Salario mínimo diario	Salario mínimo mensual
Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	26,84	214,69	6.440,66
Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	28,3	226,39	6.791,74
Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	29,92	239,33	7.179,88
Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	31,98	255,8	7.674,11
Industrias extractivas	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	36,66	293,31	8.799,15
Industrias extractivas	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	37,76	302,1	9.063,14
Industrias extractivas	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	42,56	340,48	10.214,45
Industrias extractivas	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	46,21	369,65	11.089,46
Industria manufacturera	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	35,99	287,9	8.636,96
Industria manufacturera	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	38,29	306,28	9.188,42
Industria manufacturera	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	43,15	345,19	10.355,65
Industria manufacturera	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	46,84	374,76	11.242,77
Electricidad, Gas y Agua	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	37,85	302,77	9.083,00

Electricidad, Gas y Agua	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	38,98	311,85	9.355,84
Electricidad, Gas y Agua	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	43,93	351,46	10.543,94
Electricidad, Gas y Agua	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	47,7	381,57	11.447,19
Construcción	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	37,17	297,36	8.920,80
Construcción	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	38,29	306,28	9.188,42
Construcción	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	43,15	345,19	10.355,65
Construcción	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	46,84	374,76	11.242,77
Comercio al por Mayor y Menor, Restaurantes y Hoteles	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	37,17	297,36	8.920,80
Comercio al por Mayor y Menor, Restaurantes y Hoteles	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	38,29	306,28	9.188,42
Comercio al por Mayor y Menor, Restaurantes y Hoteles	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	43,15	345,19	10.355,65
Comercio al por Mayor y Menor, Restaurantes y Hoteles	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	46,84	374,76	11.242,77
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	37,51	300,06	9.001,91
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	38,63	309,06	9.271,95
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	43,54	348,33	10.449,80
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	47,27	378,17	11.344,97

Establecimientos Financieros, Bienes Inmuebles y Servicios prestados a las Empresas	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	38,18	305,47	9.164,09
Establecimientos Financieros, Bienes Inmuebles y Servicios prestados a las Empresas	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	39,33	314,63	9.439,02
Establecimientos Financieros, Bienes Inmuebles y Servicios prestados a las Empresas	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	44,33	354,6	10.638,09
Establecimientos Financieros, Bienes Inmuebles y Servicios prestados a las Empresas	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	48,12	384,98	11.549,39
Servicios comunales sociales y personales, seguridad y limpieza	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	36,49	291,95	8.758,61
Servicios comunales sociales y personales, seguridad y limpieza	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	37,59	300,71	9.021,37
Servicios comunales sociales y personales, seguridad y limpieza	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	42,36	338,91	10.167,36
Servicios comunales sociales y personales, seguridad y limpieza	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	45,99	367,95	11.038,35
Actividades de hospitales	Tamaño de la empresa: 1-10 trabajadores	36,49	291,95	8.758,91
Actividades de hospitales	Tamaño de la empresa: 11-50 trabajadores	37,59	300,71	9.021,37
Actividades de hospitales	Tamaño de la empresa: 51-150 trabajadores	41,86	334,84	10.045,26
Actividades de hospitales	Tamaño de la empresa: 151 o más trabajadores	44,59	356,71	10.701,34

Tabla 9: Elaboración propia con base en tabla salarios minimos Honduras, 2019.

La tabla anterior, contiene los salarios mínimos en la moneda de dicho país, Lempira Hondureño, y se debe tener en cuenta las jornadas laborales que se manejan en dicha región, que son:

- La jornada normal de trabajo diurno, no puede sobrepasarse de 8 horas diarias y de 44 horas semanales, mismas que serán equivalentes a 48 horas semanales. Es decir, se pagan 48 horas de salario laborado, no las 44 horas laboradas.
- Lo que son horas extraordinarias laboradas, se remuneran según la ley y algún cambio o beneficio para el colaborador según acuerdo con la empresa generadora de trabajo, mientras no se violen las normas y reglamentos del país establecidos en las leyes, las cuales, si se rompen, tienen, al igual que en otras naciones, sanciones con multas, suspensiones y, en casos extremos, con penas de cárcel o cierres de los lugares de trabajo.

Con respecto a los factores económicos, más específicamente salarios, es todo un proceso y no se maneja como en la mayoría de países, más cercano un ejemplo como en Costa Rica, que, semestralmente, se actualiza una tabla del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social con los montos por pagar a los trabajadores, según el código de trabajo.

En Panamá, se establecen los mismos, pero lo que se publica en la gaceta de ellos es una tabla con el aumento de los salarios ya establecidos según la región de acuerdo con la actividad económica, tamaño de la organización, entre otros.

Para delimitar las regiones existentes y qué lugares los conforman, se presenta la siguiente tabla:

Tabla N° 10 Salarios Panamá

Región 1		Región 2
Panamá	Chepo	Distritos de Panamá
Colón	Guararé	Distritos de David
San Miguelito	Los santos	Distritos de Santiago
David	Pedasí	Distritos de Chitré
Santiago	Dolega	Distritos de Aguadulce
Chitré	San Felix	Distritos de Penonome
Aguadulce	Barú	Distritos de Bocas del Toro
Penonome	Boqueron	Distritos de La Chorrera
Bocas del Toro	Portobelo	Distritos de Arraijan
La Chorrera	Donoso	Distritos de Capiरा
Arraijan	Santa Isabel	Distritos de Chame
Capiरा	Santa Maria	Distritos de Anton
Chame	Parita	Distritos de Natá
Anton	Pesé	Distritos de Las Tablas
Natá	Atalaya	Distritos de Bugaba
Las Tablas	Cahnguinola	Distritos de Buquete
Bugaba	Chiriquí	Distritos de Taboga
Buquete	Almirante	Distritos de San Carlos
Taboga	Tierras Altas Omar	Distritos de Colón
San Carlos	Torrijos	Distritos de San Miguelito

Tabla 10 Elaboración propia con base en el decreto N°924 de Panamá, 2020.

Ahora bien, tanto en Honduras como en Panamá, y a nivel de países Centroamericanos, se ha tenido una desestabilización económica por diferentes factores, ya sean impuestos, costo de vida, tasas elevadas de desempleo, entre otros, que, sin duda, son elementos clave que aceleran o causan efecto contrario en la economía de una región.

Hoy en día, se tiene que, en Honduras, la clase media ha bajado, se estima que, alrededor de un 60,9% de la población es pobre y un 35% es extremadamente pobre, con ingresos de 2,5 dólares diarios como máximo y con miembros de 3 o 4 personas por familia. Mientras que, en Panamá, según datos que se manejan en el Banco Mundial, se tiene que, la clase media, ronda aproximadamente entre el 56,5% de la población y un 37.6% son población vulnerable, refiriéndose no a clase baja o pobre, sino a que peligran con ir decayendo según la economía del país y quedar en clase baja categorizada.

4.1.3 Ambiente natural de Honduras y Panamá.

En este caso, no se desarrolla el tema, ya que, por el tipo de investigación, este factor no tiene injerencia alguna que pueda afectar o beneficiar la iniciación de una operación internacional.

4.1.4 Factores políticos, regulatorios y legales de Honduras y Panamá.

Para dar inicio a este punto, se debe tomar en cuenta, principalmente, los requisitos necesarios para establecer una operación en los diferentes países, ya que se deben considerar puntos clave que difieren según el país en el que se desea operar.

A continuación, se presentan los requerimientos necesarios en cada nacionalidad.

4.1.4.1 Requisitos para operar en Panamá

4.1.4.2 Aperturas de cuentas en Panamá

Si bien es cierto, Panamá, actualmente, se ha ubicado en uno de los principales países en crecimiento económico y brinda estabilidad para invertir (en algunos negocios). En caso de tomar decisiones de inversión en dicho país, uno de los primeros pasos a seguir, es la apertura de cuentas bancarias para todos los movimientos que sean necesarios realizar: Pagos de nómina, servicios básicos, pagos de clientes y para proveedores, entre otros.

Cabe recalcar que, en esta nacionalidad, no todos los bancos permiten la inversión extranjera y existen unos que, al contrario, buscan captar clientes de ese tipo con el fin de ganar ellos y, por supuesto, ayudarle al inversor.

Otro punto importante, es tomar en cuenta que, si el inversor es extranjero, puede analizar la opción de aperturar una cuenta en un banco que exista en ambos países, tanto en Panamá como en el país de residencia, esto para mayor control de los cambios que se pueden ir presentando con el pasar del tiempo.

Los pasos a seguir para aperturas de cuentas en dicho país son:

- Contar con pasaporte al día.
- Cédula de identidad o ciudadanía vigente.
- Referencias de, al menos, una identidad bancaria de su país de origen con un mínimo de 6 meses.
- Extractos bancarios.

- Declaración de renta (último período reportado en su país de origen).
- Referencias comerciales y personales (esta última es necesaria y, si se tienen socios, es ideal que sea de uno de ellos).
- Contar con el monto mínimo de apertura, el cual varía de acuerdo con el banco.
- Realizar los trámites de manera personal, no se pueden enviar representantes.

El tiempo de análisis, generalmente, en cualquier entidad, tiende a tardar hasta 30 días y, en caso de requerir algún adicional, se estaría contactando a la persona indicada para comunicarle los pendientes o requerimientos adicionales.

4.1.4.3 Apertura de cuentas en Honduras

A pesar de clasificarse este país dentro de los más riesgosos por toda la situación de caída económica paulatina y la seguridad, existen personas que realizan sus inversiones ahí, ya que anteponen el mejoramiento leve del riesgo país en relación con los extranjeros, ya que, al ser foráneos, tienen ciertos beneficios con los que no cuentan los nacionales.

Los pasos a seguir para abrir una cuenta en Honduras son:

- Pueden ser solicitadas solamente por personas naturales, nacionales o extranjeros residentes con domicilio en el país.
- El titular o representante de la cuenta, no podrá tener más de una cuenta de ese tipo en todo el Sistema.
- Debe hacerse en la moneda nacional (esto se podría evaluar dependiendo de la necesidad y la urgencia).

- Tienen montos mínimos y máximos de movimientos y transacciones, los cuales se estipulan según los índices de precios al consumidor.
- Según la entidad, se necesitan certificaciones de los países de origen y recomendaciones comerciales y personales.

Cabe recalcar que, ya sea en un país u otro, no es ilegal mantener cuentas a nivel extranjero, siempre y cuando sea todo conformado de manera legal y sin fines ilícitos.

4.1.4.4 Requisitos para iniciar operaciones en Panamá

Para comenzar todo el proceso de establecimiento comercial en dicho país, se deben tomar en cuenta algunos pasos, los cuales se expondrán a continuación, sin dejar de lado que, es necesaria la ayuda de un profesional en el tema, lo cual tiene un costo, sin embargo, este punto se desarrollará más adelante en la investigación.

- Se debe presentar un escrito a la Administración Pública, y exponer el objeto de la operación en el país, el cual, debe contener algunos puntos:
 - Nombre del organismo al que va dirigido, nombre completo de quien solicita la petición, debe llevar residencia, oficina en la que puede ser localizable, teléfono o celular.
 - Pretensión del lugar, debe indicarse la dirección.
 - Pruebas que demuestren las prácticas por realizarse en caso de finiquitar el establecimiento.
 - Lugar, fecha y firma para que sea un documento formal.

- Solicitud de apertura de negocio.
- Copia autenticada del proceso de autenticación.
- Mapa de la ubicación del lugar, la cual debe ser detallada.
- Certificado de Paz y Salvo.
- Original y copia del aviso de operación.
- Actuar por representación, esto en caso de que se actúe por todos los procesos mediante un representante.
- Por último, se debe presentar la observación, la cual debe contener la información necesaria de la actividad económica a emprender en el país y, posterior a 30 días, se obtendrá una respuesta.

4.1.4.5 Requisitos para iniciar operaciones en Honduras

Para formalizar una empresa en Honduras, se deben presentar ciertos requisitos, con la asesoría adecuada, los cuales son:

- Presentar una petición formal para obtener la escritura pública, la cual debe contener: Nombre de la sociedad, descripción de la actividad económica, domicilio, describir el capital inicial, presentar copia de los documentos de los socios en caso de existir.

Una vez validado y aceptado lo anterior, se debe presentar una serie de documentos ante el registro mercantil:

- Pagar los derechos de inscripción.
- Presentar todos los documentos ante ventanilla.

- Otorgamiento del documento de constitución.
- Inscripción en registro de CCIT.
- Obtención de RTN en la SAR.
- Obtención del permiso de operación.
- Registro en régimen de aportación.

Cabe recalcar que, en cada país, al obtener el permiso principal de cada entidad encargada para operar, se debe seguir el trámite a nivel de municipio en la localidad, para obtener los permisos de construcción (en caso de requerirse), posteriormente, legalizar contratos, adquirir los servicios públicos a nombre de la sociedad, firmar los contratos necesarios y agilizar los pagos para comenzar los procesos de instalación y operación.

4.1.5 Fuerzas sociales

En este punto, se destacarán tanto de Panamá como en Honduras, la incidencia de robo vehicular, y los estilos de automóviles más buscados por el hampa para cometer dicho delito.

4.1.5.1 Robo vehicular en Panamá

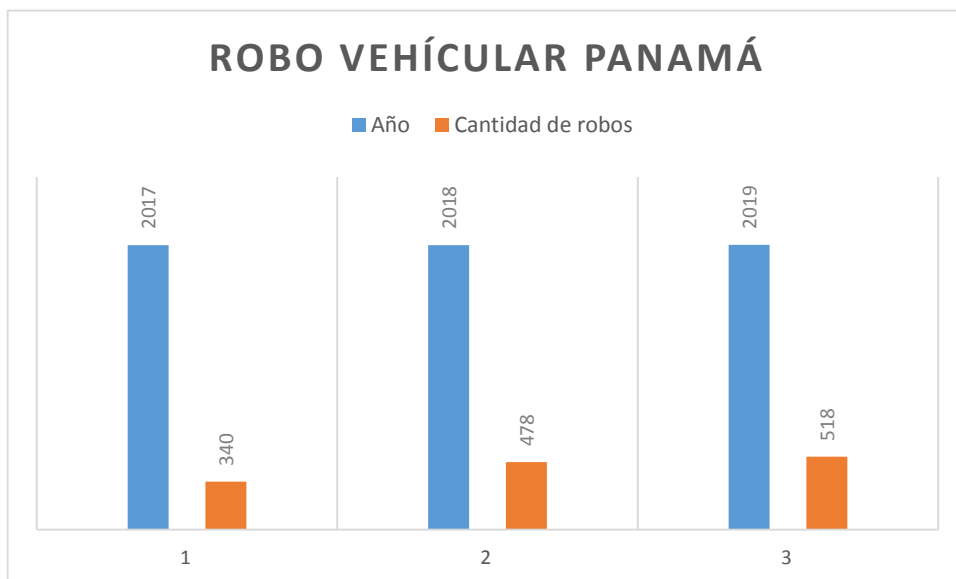


Gráfico N° 5 Robo vehicular en Panamá

4.1.5.2 Robo vehicular en Honduras

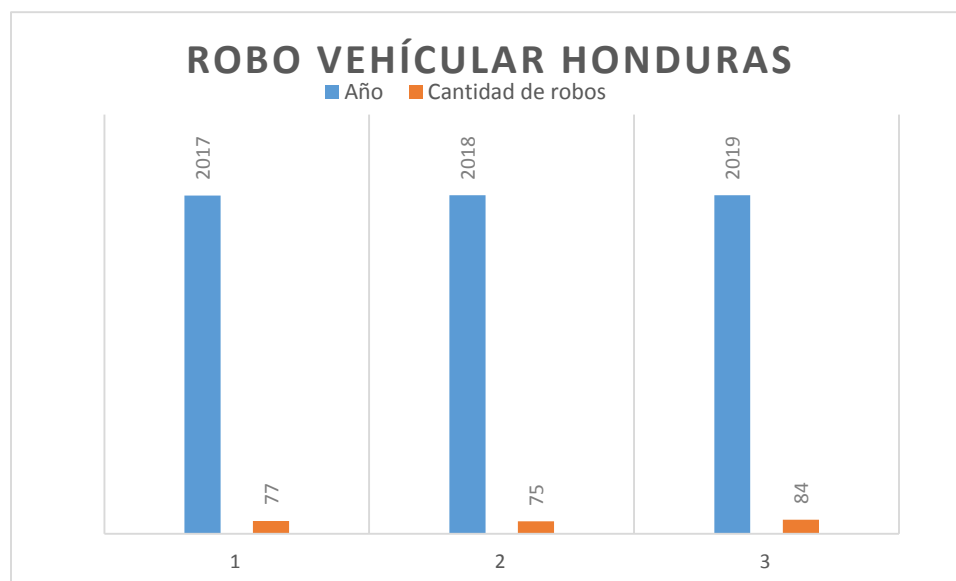


Gráfico N° 6 Robo vehicular en Honduras

Fuente: Elaboración propia con base en datos de robo vehicular de Honduras.

4.1.5.3 Tipos de vehículos más buscados para delinquir en ambos países

En este punto, se denota, tras la investigación realizada, que los vehículos más buscados para robo o hurto son los mismos modelos en los diferentes países. Lo anterior, ya que sus finalidades son las mismas: hacer atracos y, posteriormente, dejar abandonadas las unidades, vender las partes de los automóviles para repuestos, entre otros. A continuación, se muestran algunas marcas y estilos más buscados:

- Pick up 4x4 o 4x2 Navara, Amarock, L200.
- Montero Sport.
- Nissan Versa.
- Nissan b13.
- Toyota corolla 1993 – 1997.
- Ford 2000 – 2005.
-

4.1.6 Factores Tecnológicos

En este punto, tanto para Panamá, Honduras y hasta en Costa Rica, se tiene la incidencia de que, los vehículos más modernos, celulares de última generación, relojes inteligentes, entre otros, cuentan con dispositivos GPS, que ayudan a la localización de los mismos, sin embargo, son señales que pueden ser bloqueadas y dejar de marcar ubicación.

Otro punto son las tarjetas SIM que utilizan los dispositivos, cada vez son mejores en cobertura, opciones de rendimiento y ahorro, por lo que se debe verificar en cada país

la operadora que brinde mejores opciones, tanto en red como económicas y que sean compatibles con los dispositivos.

4.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA POR MEDIO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.

4.2.1 Análisis de la industria por medio de las 5 fuerzas de Porter de Panamá.

4.2.1.1 Poder de negociación de clientes o compradores

Si bien es cierto, Panamá cuenta con una población amplia, la cual podría dispersarse entre los otros proveedores de sistemas GPS de la región, quienes ofrecen únicamente el servicio de rastreo, mas no de localización.

Al ingresar Tritec al mercado, podrían contar con un nuevo panorama de seguridad, pero con el plus de recuperación en caso de robo o apropiación indebida, lo cual, según lo investigado, es singular en dicha región, donde los costes serían estudiados para que sean llamativos en caso de que exista sensibilidad de los posibles clientes y, a su vez, no dejarlos abiertos a que sean clientes los que tengan el control sobre los mismos, siendo así, el poder de negociación lo tendría la empresa, buscando que los costes de cambio de proveedor sean bajos y no tengan mayor repercusión en la economía del cliente.

4.2.1.2 Poder de negociación de proveedores o vendedores

En este punto, según lo investigado y consultado a una persona que vivió en Panamá por un largo tiempo y, que conoce del negocio, indica que, existen gran cantidad de proveedores que podrían brindar su servicio a Tritec, sin embargo, se cuenta con proveedor directo en Costa Rica y / o Guatemala en cuanto a consumibles, ya que del producto principal se tienen contratos con empresas del exterior, para evitar gastar reservas en caso de que se agoten los productos, por lo que, inicialmente, el poder de negociación en dicho país lo tendría Tritec, ya que por cuestión de precios y calidades, se mantiene con sus proveedores.

4.2.1.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Actualmente, se está observando que, al igual que en nuestro país, las personas optan por adquirir los GPS que mandan a traer por las plataformas más conocidas de internet, que son las mismas que personas externas ofrecen en el mercado a precios accesibles, sin embargo, son los sistemas de localización convencionales, que son bloqueados fácilmente y se pierde la señal y ubicación del bien. En este punto, se podría ver afectado el negocio que se pretende iniciar, ya que, por cuestión de costos, y, tal vez de desinformación por parte de compradores, podría existir una injerencia negativa, al preferir, los posibles clientes, precios más bajos, y si se analizan las barreras de entrada sobre una forma de comercialización como la ejemplificada anteriormente, sería una barrera de entrada mayor.

4.2.1.4 Amenazas de productos sustitutos

Este punto, es uno de los más vulnerables, ya que, con el avance de la tecnología, podemos encontrar en cualquier parte, dispositivos que incluyan un GPS que nos brinde la ubicación de un objeto, como, por ejemplo, celulares, los radios de los vehículos modernos, los relojes inteligentes, entre otros. Para esto, es necesario realizar el análisis de tres preguntas básicas:

- ¿Es disponible con facilidad?
- ¿Existe relación entre beneficio – precio?
- ¿Cuánto le cuesta al consumidor el cambio?

Y, en respuesta a las preguntas anteriores, y, basando el ejemplo en un celular inteligente, de gama alta, o un vehículo del año que ya cuenta con sistemas de localización, podemos determinar que, la disponibilidad en el mercado está, pero no está enfocado para todo público por sus costos, ya que son altos y va de la mano a diferentes segmentos del mercado y, por ende, el precio entre un sistema como el de Tritec, en comparación con los ejemplos anteriores, es mucho más bajo y más efectivo.

4.2.1.5 Rivalidad entre competidores

En este caso, investigando el mercado panameño en la parte de comercios encargados de brindar servicios de GPS, se denota que, la empresa Lojack, es la más fuerte, con gran cantidad de clientes. Tiene en el mercado más de 10 años, por lo que la fidelidad de sus clientes se podría pensar que es alta. Otro proveedor potencial es Navsat, el cual también está en Costa Rica.

Además, existen personas dedicadas a comerciar GPS convencionales, sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, no son fiables porque su señal puede ser bloqueada, pese a esto, la falta de información por parte de los consumidores, podría ser una barrera de entrada a dicho país.

Se podría decir que, según los factores que determinan la intensidad de la rivalidad, esta se definiría como intensidad mayor, ya que se estaría analizando los precios ofrecidos en el mercado para, estratégicamente, lanzar unos que sean competitivos y sea un costo bajo el cambio de proveedor por un mejor servicio, donde el énfasis nuestro sería el plus de la recuperación del bien.

4.2.2 Análisis de la industria por medio de las 5 fuerzas de Porter de Honduras.

4.2.2.1 Poder de negociacion de clientes o compradores

En el caso de Honduras es particular, ya que no se da gran importancia a este tipo de negocios, puesto que existen aseguradoras que lo brindan mediante alianzas, entonces, la población lo obtiene mediante ese medio, lo que deja abierta más la opción de buscar una alianza estratégica con alguna aseguradora y no dejarles el poder a los consumidores como tal. A ese punto, el poder de negociación no lo tendrían los clientes, pero si se tomara como real opción buscar una alianza como estrategia para ingresar al mercado hondureño, probablemente el control lo tendría la aseguradora como tal.

4.2.2.2 Poder de negociación de proveedores o vendedores

Según la información obtenida, al igual que en Costa Rica, el país hondureño cuenta con proveedores de consumibles que podrían proveer a Tritec, sin embargo, se mantendría la logística de enviar todo desde acá por calidades comprobadas, lo que, de momento, no le daría poder de negociación al proveedor. Al igual que en el punto de Panamá, inicialmente el poder de negociación en dicho país lo tendría Tritec, ya que por cuestión de precios y calidades se mantiene con sus proveedores.

4.2.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Por la situación económica que ha venido arrastrando el país hondureño, no es gran atractivo comercial para extranjeros, por ejemplo, ahora con todo lo de la pandemia, se ha venido abajo completamente la economía, y, por ende, las prioridades según se planifica con otras, y caso contrario de Panamá, los de este país no prestan atención a los GPS que ofrecen en el mercado. En este caso, según las barreras de entrada, sería una barrera mayor, ya que la apertura a este mercado, está más cerrada por el poco interés de las personas y, si se analiza desde la parte económica, no es la mejor posición que tiene el país siendo una barrera de entrada menor.

4.2.2.4 Amenaza de productos sustitutos

Este punto, al igual que el 4.2.2.1, es uno de lo más vulnerables, ya que con el avance de la tecnología podemos encontrar, en cualquier parte, dispositivos que incluyan un

GPS que nos brinde la ubicación de un objeto, como, por ejemplo, celulares, los radios de los vehículos modernos, los relojes inteligentes, entre otros. Para determinar qué tan importante es la amenaza de los productos sustitutos, se deben hacer igual que en el punto panameño, las tres preguntas claves:

- ¿Es disponible con facilidad?
- ¿Existe relación entre beneficio – precio?
- ¿Cuánto le cuesta al consumidor el cambio?

Y, como bien es conocido, pese a que la economía hondureña ha mejorado en los últimos años, la población sigue manteniendo la posición de economía baja, por lo que los productos sustitutos existentes, no estarían al alcance de la mayoría de la población.

4.2.2.5 Rivalidad entre competidores

En dicho país, como se mencionó anteriormente, la mayoría de compañías que brindan el servicio de rastreo, cuentan con alianzas con diferentes aseguradoras como HSBC Seguros, Pan American Life Insurance Company, Interamericana de Seguros, entre otras. Todas las anteriores ya conformadas hace varios años, lo que las denomina estables y confiables. Esto nos pondría en rivalidad mayor por ser compañías de años, y, entre ellas, existen alianzas con clientes, las cuales deben cumplir con los contratos para en un futuro, obtener nuestro servicio.

4.3 CADENA DE VALOR TRITEC

4.3.1 Actividades y costos primarios

4.3.1.1 Manejo de la cadena de abastecimiento

- Dispositivos
 - Se realiza pedido vía correo directamente al fabricante en Asia.
 - Posterior, se realiza el transporte vía aérea a través del servicio de Fedex.
 - Se recibe en aduana y se hace el proceso de nacionalización, pago de impuestos y revisión de aforadores.
 - Proceden con la entrega en el lugar indicado (ya sea oficina de Tibás o San José).
 - En este caso, el proveedor de logística se hace cargo de seguros y manejo.
 - Los proveedores de los dispositivos como tal, se manejan con pago de contado, ya que está estipulado desde la compra inicial. No hay por el momento alianzas.
- Materiales o consumibles
 - Se realiza pedido con anticipación, sin agotar existencia en inventario con algunos de los proveedores ya definidos. El método de inventario que se utiliza es el PEPS por estrategia.
 - Envían orden de pedido con montos para que sean aprobados a nivel interno por el gerente o subgerente de la compañía según la necesidad y oferta existente.

- Entregan en oficinas y el coordinador de operaciones revisa el estado y cantidad de los mismos, posterior, pasa un reporte al gerente y anota en control interno.
- Se procede con la cancelación de lo anterior (en este caso de materiales, los proveedores brindan un crédito de 30 días y cuentan con descuentos especiales por el servicio brindado).
-
- Herramientas de trabajo (técnicos)
 - Al contratar, el personal debe contar con herramienta básica para trabajar los vehículos, motos, camiones, aviones, entre otros, lo cual se estipula en el perfil a la hora de contratar y posterior en el contrato existe la cláusula.
 - Las herramientas más especializadas las brinda la empresa como tal.
 - Los medios de transporte (vehículos) para el traslado a los diferentes lugares del país son propiedad de Tritec.

4.2.2.6 Operaciones

- Dispositivos
 - Una vez recibidos los equipos, se proceden a revisarlos, de esto se encarga el coordinador de operaciones y, posterior, anota en el control interno.

- Ya estando revisados, se ingresan al sistema de inventario con un código único de control interno.
 - Cuando ya los técnicos presentan el informe de "reserva", se activa una cantidad "x" de dispositivos, para luego asignarlo a cada colaborador.
- Materiales
 - Una vez recibidos, se agrupan según su uso y son agregados a inventario.
 - Cuando ya los técnicos presentan informe de "reserva", se activa una cantidad "x" de dispositivos, para luego asignarlo a cada colaborador de acuerdo con los equipos ya establecidos.
 - Se destinan consumibles extra a cada colaborador, ya que, en ocasiones, depende del vehículo, moto, aeronave, entre otras que se trabaje, utiliza más del destinado.
- Servicios de instalaciones, reinstalaciones, revisiones de garantía o mantenimiento
 - Al llegar el técnico al lugar, debe revisar la unidad por trabajar, para anotar en un voucher el estado del mismo, de cómo se recibe y, posterior, cómo se entrega y pedir firma al encargado (dueño del bien).
 - Pide le pasen ubicaciones de los dispositivos en caso de revisiones, para instalaciones, comienza a trabajar.

- Durante el proceso de instalación, el técnico pide pruebas de satélites para verificar transmisión óptima, ya sea al coordinador de operaciones o a su asistente.
- Al momento de terminar, se realizan las pruebas al vehículo y, si todo quedó bien, se procede con la entrega.
- El técnico entrega el voucher en oficinas, a la recepcionista, ella le asigna un número y revisa por encima que no falten espacios por llenar, para luego ser archivado física y digitalmente, pero antes, debe ser revisado y verificado por el coordinador de operaciones que los IMEI y códigos internos, ubicaciones y otros, sean los correctos, y luego de unos días, se verifica que toda la transmisión sea alta.

4.3.1.3 Distribución

- Dispositivos
 - Posterior a la coordinación de la cita con alguna de las enargadas de SAC, ya sea para instalación, revisión de mantenimiento o garantía o reinstalación, se envía el técnico correspondiente para que proceda a brindar el servicio correspondiente.
- Materiales
 - Al indicar el colaborador que cuenta con pocos materiales, se le brindan la cantidad necesaria para que continúe con sus labores diarias.
- Vehículos para transporte

- Cada técnico tiene a cargo una unidad, esto para control de mantenimientos y otros.
 - Para el combustible, existe un control que lleva una de las encargadas de SAC y cada vez que llenan el carro con combustible, deben pasar los datos exactos de litros, monto y kilometraje.
 - En el caso del kilometraje, existe un control similar, lo tiene a cargo el coordinador de operaciones.
- Servicios de instalaciones, reinstalaciones, revisiones de garantía o mantenimiento
 - Las encargadas de SAC o los encargados del departamento de operaciones como tal, se encargan de coordinar los diferentes servicios, ya sea en oficinas o a domicilio, fuera y dentro del GAM.
 - Se ingresa a la agenda general, se define día, hora y lugar para realizar el servicio.
 - El coordinador de operaciones según un control interno asigna el trabajo a los técnicos.

4.3.1.4 Ventas y marketing

- Se trabaja con empresas grandes y pequeñas mediante contrato, además, de clientes particulares, lo que nos da publicidad entre los mismos.
- Se maneja publicidad en Facebook y Twitter.
- No hay encargado como tal de manejo de publicidad de la empresa.

4.3.1.5 Servicio

- Se contacta, primeramente, al cliente, al adquirir cualquiera de los tres servicios que se brindan, para explicarle todos los beneficios con los que cuenta y cómo funciona el sistema como tal.
- Cada seis meses, aproximadamente, se realizan llamadas de servicio al cliente, esto para saber el sentir de nuestros clientes con respecto al servicio que se brinda.
- El departamento encargado recibe las llamadas de prueba que realizan los clientes, para comprobar la funcionalidad del sistema instalado.

4.3.1.6 Ganancias

- Este punto no se desarrolla en la cadena de valor, ya que la misma se está haciendo cualitativa y no cuantitativa.

4.3.2 Actividades de apoyo

- IyD del producto, tecnología y desarrollo del sistema.
- Gestión de recursos humanos.
- Administración general.

V CAPÍTULO
DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1.1 Análisis Macroambiental

Según los gráficos mostrados en el capítulo anterior, acerca de la población, tanto de Honduras y Panamá, se denota que existe gran cantidad de personas que habitan dichas naciones.

En los últimos años, según estudios realizados en Panamá, publicados en el Diario “El Siglo” (Peña, El Siglo, 2016), se dice que, en 2016, se dio un giro drástico en el aumento vehicular en la región, ya que, debido a la falta de transporte público, muchas personas optaron por comprar su vehículo propio; en el 2013, hubo un incremento de poco más de cincuenta y seis mil automotores, mientras que para el 2014, fueron cincuenta y ocho mil, pero el giro enorme se dio para el 2015, donde fueron más de setenta y ocho mil carros en la flota vehicular a nivel nacional y, si vemos la cantidad de personas estimadas en el gráfico n°1, podríamos decir que, la estimación de dicho artículo, no está lejos de la realidad, que de cada 3.4 personas, hay uno de estos bienes.

Ahora bien, en Honduras, la situación se torna un poco diferente, ya que, por la situación, muchas personas prefieren tener su medio de transporte propio, pero optan por comprar motocicleta, ya que es más económica e igual cubre la necesidad básica de transporte.

Se dice que, por cada 4,3 habitantes, hay 2,5 vehículos (tomando en cuenta automóvil y motocicletas), lo cual nos empieza a dar un panorama más claro de cuál país cuenta con más vehículos que son los más buscados por el hampa, para robos o hurtos.

Si se analiza detenidamente según cantidad de personas y vehículos estimados en cada país, podemos determinar que, en Panamá, hay más oportunidad de captar posibles clientes, ya que el mercado se presta para ofrecer el servicio.

5.1.2 Condiciones económicas generales de Honduras y Panamá

Para introducir el tema, es necesario conocer qué es lo que mantiene la economía activa de estos países, para así determinar qué tan estable es o podría ser. En el caso de Honduras, se tiene que, la principal entrada económica, es la producción de algunos productos como el banano, la palma africana y el café, mientras que, en Panamá, lo que mantiene activa la economía es el turismo, servicios financieros y la inversión extranjera.

Ahora bien, conociendo lo anterior y analizando los gráficos y tablas n°3 y n°4, podemos ver que, en Honduras, el PIB ha mantenido un comportamiento de subida y bajada, manteniéndose entre 3% y 4,80%, sin embargo, esta nación es un país de ingreso medio – bajo por los diferentes desafíos que enfrenta en ámbitos como desempleo, delincuencia, pobreza y desigualdad.

Mientras que, Panamá, se conoce como una de las economías más estables, presenta rangos entre 3,70 % y 5,30%, y el primero es el más bajo en tres años y, a raíz de problemas de desempleo específicamente, sin dejar de presentar inversión interna y externa según lo investigado, lo cual hace que el país sea competitivo y atraiga mercados nacionales e internacionales.

En las tablas n°5 y n°6, se encuentra información relacionada con salarios de Honduras y Panamá correspondientemente, ambos países trabajan sumamente distinto en ese tema, en Honduras, al igual que en Costa Rica, se maneja una base de salarios mínimos para que los patronos tengan guía para el pago a sus colaboradores según la labor realizada y el estudio, especialización o experiencia con la que cuentan, sin embargo, en Panamá, esto se hace solo con la parte gubernamental, para la parte asalariada que es privada, se tiene una tabla, pero según la zona de residencia de las personas y, de acuerdo con ello, se establece el salario como tal.

En este punto, se debe considerar que, en Honduras, la moneda es el Lempira Hondureño, que equivale aproximadamente a 22,60 colones, mientras que, en Panamá, se utiliza el colón, y con frecuencia, el dólar, moneda extranjera más utilizada a nivel mundial, lo cual hace que en Honduras sea más barata la vida y, por ende, los salarios más bajos, comparando con nuestro país y Panamá, es decir, mano de obra más barata.

5.1.3 Ambiente Natural de Honduras y Panamá

En este caso no se desarrolla el tema, ya que, por el tipo de investigación, este factor no tiene injerencia alguna que pueda afectar o beneficiar la iniciación de una operación internacional.

5.1.4 Factores políticos, regulatorios y legales de Honduras y Panamá

Este es uno de los puntos claves de la investigación, ya que, de esto, depende qué tan factible sea iniciar operaciones en alguno de estos países Centroamericanos.

Si analizamos la información del capítulo anterior, la logística de ambos países es similar, al inicio, se debe tener clara la idea de qué es lo que se pretende poner en marcha, el lugar más apto estratégicamente hablando y, posterior, comenzar con la tramitología correspondiente en las diferentes entidades, ya sean ministerios, municipalidades, cámaras de comercio, entre otros, para obtener los permisos necesarios, lo cual es importante tener claro para evitar atrasos y contratiempos, por lo que es recomendable contar con ayuda de asesores y así agilizar todo lo anterior.

Uno de los factores primordiales, a pesar de no ser el enfoque a investigar, se debe tomar en cuenta al tener como objetivo la internacionalización de una compañía, el coste económico que esto conlleva. Este análisis debe hacerse para conocer el costo de establecimiento que se estaría asumiendo y así, tener claro el panorama de si se puede seguir con el fin, o bien, dejar de lado hasta tener el capital necesario.

Se debe tener clara la normativa por la cual se rige cada país, su gobierno, idioma, moneda, la parte tributaria, regulación de la parte laboral, condiciones para establecer domicilio y todas sus implicaciones de servicios fijos (luz, agua, teléfono, proveedor de internet, entre otros).

Posteriormente, se debe tomar en consideración que, tanto en Panamá como en Honduras, para formar una sociedad anónima, se debe contar con un representante

legal apoderado, que sea nacionalizado de dicho país, por lo que este punto es vital y se debe ver con la gerencia para que sea tomado en cuenta.

5.1.5 Fuerzas sociales

Según los gráficos n°5 y n°6, se denota que, en Honduras el robo de vehículos es menor en comparación con Panamá.

Un punto por considerar es que, en el primer país mencionado, la mayoría de automóviles que cuentan con servicio de GPS son por medio de aseguradoras, no particulares, lo que hace que no se contabilicen tan estrictamente los robos o hurtos, mientras que, en Panamá, sí es bastante alta la incidencia de apropiación indebida de este tipo de bienes.

Según estadísticas, los vehículos más buscados para cometer ilícitos son los pick up, y los sedan sencillos como Nissan y Toyota.

A razón de nuestro trabajo en Tritec y ciertos contactos con los que cuenta la gerencia, tanto de personas particulares como policiales, se tienen datos de que, en ocasiones, vehículos de Costa Rica son robados y se pasan a Panamá o viceversa, ya que hemos tenido casos de autos que aparecen en registros y, para lograr su captura, se procede con toda una logística con ayuda del Poder Judicial y se logra capturar y son de casos como este tipo.

5.1.6 Factores tecnológicos

A este punto, sería necesario hacer todo un énfasis en la diferenciación que trata de marcar la compañía en relación con los dispositivos que cuenten con la parte de GPS, ya que, no por ser de ese tipo, garantizan que sea localizable 24/7, y que sea una ubicación precisa la que se brinda, ya que, el fin de esas aplicaciones instalaciones son más para ubicar a las personas, como por ejemplo Waze u otras que sirvan para direcciones.

En relación con las líneas telefónicas utilizadas, se debe realizar un estudio profundo con las operadoras para determinar lo que son alcances, coberturas según las zonas, entre otros factores clave para la operación.

Según el Índice Mundial de Innovación, Panamá se encuentra muy por encima de Honduras en cuestión de tecnología, ya que por todas las crisis económicas que han atravesado, la poca inversión extranjera que se ha tenido y la gran cantidad de población en pobreza, hacen que el país no logre desarrollarse y competir en esta área, lo cual, pone al país panameño en ventaja para este tipo de operación, ya que se necesita contar con implementos tecnológicos que faciliten las operaciones.

5.2 ANÁLISIS DE LAS INDUSTRIAS DE HONDURAS Y PANAMÁ POR MEDIO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

En este punto, al ser un tema en el que hay ciertas similitudes entre ambos países, pero con algunas diferencias notables, a continuación, se hará un análisis mediante la comparación entre Panamá y Honduras en relación con las cinco fuerzas de Porter.

5.2.1.1 Poder de negociación de clientes o compradores

En este punto, si se analiza lo descrito para ambos países, no se pretende dejar el poder de negociación al cliente como tal, ya que, en el caso panameño, hay ciertos proveedores del servicio de rastreo, mas no de localización, lo que le permitiría a Tritec tener una posibilidad de analizar el mercado y tomar eso como ventaja competitiva, al ofrecer un excelente servicio, completo y a un precio llamativo para los futuros compradores. Mientras que, en el escenario hondureño, no es tan común los negocios dedicados a este tipo de servicio, debido a que, en su mayoría, lo manejan las aseguradoras, por lo que el rastreo es común para quienes tengan vehículos, motocicletas u otros asegurados, lo que pondría a Tritec en una condición de ventaja en la parte que no existe competencia como tal, pero en desventaja, ya que una de las opciones, sería buscar alianza con alguna aseguradora, pero al ser lo más comercial, no sabemos que tanto poder se debería ceder en ese caso.

Acá se podría decir que, en el caso de Panamá, quién tiene el poder sería Tritec, ya que realizaría un benchmarking para analizar a detalle la competencia y precios ofrecidos y así crear una propuesta llamativa y atraer los clientes de manera que no tenga impacto monetario alto el cambio de un proveedor a otro. Mientras que

Honduras, sí nos brinda de primera mano un panorama distinto, ya que, si se pretende establecer operaciones en ese país, se debe tener todo un plan de trabajo en el que se logre una alianza, y así, tener ventas más altas, lo que estaría dando paso a que sea la empresa que nos brinde alianza la que tenga el poder al ser una organización ya establecida, con sus normas ya pactadas.

5.2.1.2 Poder de negociación de proveedores o vendedores

Para este punto ambos países se encuentran en posición similar, ya que en caso de darse la oportunidad de expandir Tritec en alguno de los anteriores, al inicio sería mantener la logística de exportar los materiales, tanto los dispositivos, mediante la manera en que más adelante se desarrollará en la cadena de valor, y con el tema de materiales secundarios que serían los consumibles, al conocer la calidad, precios, respaldos, entre otros, se estarían enviando de Costa Rica hasta tener ya todo establecido se podría pensar en probar con proveedores de dicho país y ver si económicamente es factible y desde luego, en la parte de calidad que para la compañía es de gran importancia. Por lo que el poder de negociación, inicialmente, la tendría la empresa como tal, sin dejar abierta la posibilidad posterior al establecimiento comercial, el analizar y probar productos del lugar y tal vez utilizar proveedores nacionales.

5.2.1.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Si bien es cierto, en el mercado actual, a nivel mundial, existe gran cantidad de GPS que se ofrecen a los consumidores, los cuales, han servido para que algunas empresas de alarmas o electromecánica, ofrezcan el servicio de instalación de los anteriores, por un precio mucho más bajo que el nuestro, pero no con la misma garantía que brindamos, debido a que son señales fáciles de bloquear, y, en ocasiones, hasta de manipular, ya que, por su composición, son expuestos o visibles al ojo humano, donde pueden, incluso, hacer un cambio de tarjeta fácilmente, y así, ya perder control del bien. En Panamá, según se tiene conocimiento, está fuerte ese tipo de ofertas, al igual que en Costa Rica, sin embargo, en Honduras no está tan desarrollado este tipo de negocio, ya que, las personas de dicho sitio, no prestan mayor atención al mismo, debido a que no está dentro de sus preferencias y debido también a la situación económica.

Si lo analizamos desde la parte de barreras de entrada, para ambos países, hay opción de ingreso sin mayor problema en la parte gubernamental y legal, siempre y cuando se cumpla con lo establecido por la ley, sin embargo, si se analiza desde la parte económica, hay mayor probabilidad de que se piense para establecer un negocio en Panamá y no en Honduras, por sus diversas situaciones, mientras que Panamá presenta una barrera de entrada mayor por su capitalismo, cantidad de personas y otros atractivos para establecer comercios en dicho país.

5.2.1.4 Amenaza de productos sustitutos

Al igual que otros puntos, se mantiene similar Honduras y Panamá en relación con la amenaza de productos sustitutos, ya que, por el avance tecnológico que se ha venido presentando con el paso de los años, desde luego, existe gran cantidad de dispositivos electrónicos que vienen a suplir parte de las funciones básicas de un dispositivo de localización en tiempo real, un ejemplo sencillo son los drones, que ahora son llamativos y hasta utilizados por partes policiales para algunos cometidos; están los celulares, los automóviles modernos, entre otros que, como se mencionó, cumplen la función de brindar ubicaciones en tiempo real, pero no son del todo certeros o creados con el objetivo nuestro. En ambos países se presenta una situación similar con respecto a los productos sustitutos, puesto que, luego de analizar las tres preguntas en los dos países, se determina que, independientemente del lugar donde se pretendan adquirir, son costosos, no dirigidos al mercado en general, sino a diferentes segmentos del mismo y con una función extra de GPS, sin ser su principal función, y pone en ventaja nuestro servicio mediante la estrategia de diversificación, que es especial en sus funciones y a un costo accesible para todos.

5.2.1.5 Rivalidad entre competidores

La rivalidad siempre estará presente en cualquier país que se pretenda establecer una operación, sin embargo, hay que definir muy minuciosamente qué tanto estamos dispuestos a competir y qué es lo que ofrece la competencia como tal, para así analizar nuestro servicio o producto y ver las fortalezas con las que se cuentan en comparación

con el resto. En el caso de Panamá, según lo estudiado y por el conocimiento que se tiene al trabajar en esta área y, conociendo la competencia en Costa Rica, que es realmente similar a la de dicho país, se tiene como principales rivales a Lojack, o más conocido como Detektor y Navsat, y es el primero de ellos el más “fuerte”, ya que el servicio brindado es realmente similar, mas no cuentan con nuestro mismo respaldo de trabajar con entidades de seguridad como lo es el O.I.J., que sería una de las principales pretensiones al establecernos en otro país, máxime que, trabajando desde Costa Rica, se ha tenido contacto con la policía extranjera por casos de robos presentados y que se ha servido de colaboración para las capturas y recuperación de bienes. En relación con Honduras, la situación se torna un tanto distinto, debido a que el enfoque en ese país, no es tanto hacia la seguridad y protección del bien por la persona, sino por la pérdida que provocaría a las financieras o aseguradoras perder lo que hacen que ellos estén a flote, y no existe una compañía como tal que dé el servicio desde nuestro enfoque, sin embargo, sí existen empresas que sobreviven a la economía y prestan servicios de este tipo sin ser lo más común en dicho país.

5.3 Análisis de la cadena de valor Tritec

Como toda cadena de valor, es importante recalcar que son importantes y vitales para que las organizaciones mantengan un orden y partan de un punto para la realización de tareas y consecución de objetivos. Si bien es cierto, sin analizar este punto tan detalladamente, se puede observar, según la información brindada anteriormente, que, la cadena de valor de Tritec, es muy descriptiva y no se menciona al 100%, debido a que hay puntos clave que solo la gerencia y colaboradores de confianza tienen acceso y conocimiento.

En la primera parte del manejo de abastecimiento, es toda una logística interna sencilla, como se menciona, se tiene dividido según la materia prima, por ejemplo, con los dispositivos, en realidad es sencilla la forma de traer al país la materia prima para la empresa, en este caso, los dispositivos GPS (ya sean portátiles, los de instalación a detalle y otros), ya que se tiene la relación comercial con el fabricante en el continente para así satisfacer la necesidad al detalle.

Con respecto a lo que son consumibles, llámense tapes, cintas, cableados, baterías, dispositivos especiales para procesos de instalaciones, entre otros, se tienen dentro de nuestro país los proveedores con los que se manejan los pedidos y, por decir algo, una opción B para evitar cualquier tipo de contratiempo en caso de requerirse mayor cantidad de material y no tener abasto con los proveedores fijos.

Uno de los puntos, que probablemente llame la atención, es la parte de la herramienta con la que trabajan los técnicos, la cual debe ser propia. Esto se aplica debido a que al ser varios, la manipulación y uso de la misma, va generando desgastes, pueden perderse implementos o cualquier eventualidad podría acontecer, por lo que es requisito que cuenten personalmente con lo necesario, cabe recalcar que, estando dentro de la compañía, si se requiere algún implemento necesario y de uso por todos, la gerencia asume el gasto y se los brinda a los colaboradores, con su respectivo documento de entrega y el compromiso de reportar cualquier daño que suceda.

En la parte de operaciones, se detalla el proceso de manera básica en que se lleva a cabo la transformación de un simple dispositivo de rastreo en una herramienta de gran utilidad para empresas y personas particulares.

Con lo que son dispositivos y materiales, la persona encargada del departamento de operaciones como tal, lleva un control manual muy detallado de qué ingresa, la forma en que ingresa y cómo se almacena, para posterior, dividir entre los técnicos y así, llevar a cabo de la mejor manera los diferentes servicios.

Al momento que ya los colaboradores están trabajando los vehículos, tal y como se menciona en la cadena de valor, se realizan diferentes pruebas de satélites para garantizar la mejor transmisión de datos, y, una vez finalizado el servicio que se realizó, se genera un documento “voucher” donde está toda la información del vehículo, desde quién entregó la unidad, hasta la cantidad utilizada de algún consumible, lo cual, se utiliza como control tanto físico como electrónico.

Para distribución, la coordinación de los diferentes servicios se tiene encomendado a la parte de SAC, debido a que las compañeras tienen las carteras de clientes divididas, para brindar una mejor atención, aunque, en ocasiones, los encargados de operaciones y otras partes no relacionadas a servicio al cliente, coordinan uno que otro servicio, ya que los clientes ya los conocen y prefieren llamar a quien les ha atendido en algún momento, lo que se puede tomar como fortaleza y, a su vez, como punto por mejorar.

Lo que es la distribución de los vehículos para transporte, se tiene asignada una unidad por técnico, y los diferentes cambios por cuestiones de restricción de placa, pero sí se lleva un orden, ya que así cada encargado tiene control de lo que son mantenimientos, revisión técnica, cambios de aceite, entre otros, coordinando con el Director de operaciones como tal.

Para la parte de ventas y marketing, se tiene un manejo muy por debajo del que podría tenerse, si se piensa en la cantidad de clientes con los que se cuenta; la publicidad se da mediante redes sociales como Facebook y Twitter, que, a pesar de retomarse un poco hace algún tiempo, no es el mejor uso que se le da a dichas herramientas que serían de bastante provecho, lo que se podría mencionar como debilidad y punto de mejora.

En cuanto a servicio, sí se tiene un buen control y seguimiento a los clientes, debido a que, independientemente de si son particulares, de empresas o financieras / arrendadoras, se les da una continuidad desde el momento que se instala nuestro sistema, hasta el momento de hacer desinstalación, no solo se les contacta para cobrar, como es usual en muchas compañías, sino que se tiene un trato personalizado según sea el caso, ya que se cuenta con clientes de más de 7 años de mantener el servicio.

Y adicional a todo lo anterior, que va de la mano con una buena administración general de todos y cada uno de los departamentos, debido a que trabajan muy relacionados entre sí, pero en ocasiones con dualidad de puestos, lo que, en un futuro, podría causar algún tipo de problema en atención a clientes, por ejemplo.

Una vez expuesto lo anterior, se puede ver que hay puntos fuertes que hacen que la organización siga por buen camino, y otros, de los cuales se puede hacer una mejora, todo en beneficio de la misma compañía y con fines de crecimiento, tanto de Tritec como de sus colaboradores, ya que, en experiencia, se adquiere bastante conocimiento, tanto en la parte operativa como administrativa.

A continuación, se detalla un análisis FODA sobre lo mencionado, para mayor detalle y comprensión.

Tabla N° 11 Matriz FODA

MATRIZ FODA	
Fortalezas	Oportunidades
Clientes	Digitalización de procesos
Calidad	Expansión Centroamericana
Garantía	Alianzas con más empresas del país
Experiencia	Brindar servicios de revisión eléctrica
Debilidades	Amenazas
Publicidad	Competencia
Dualidad de puestos	Falta de publicidad
Controles internos manuales	Crisis económica del país

Tabla No 11. Elaboración propia con base en datos de Tritec 2020.

Con dicho análisis, se puede determinar mejoras en el siguiente capítulo, con el fin de hacer crecer aún más la compañía, ya que tiene el potencial suficiente para hacerlo de la mejor manera posible.

VI CAPÍTULO

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

De acuerdo con todo lo expuesto en la presente investigación, a través de los diferentes análisis realizados a los mercados, tanto de Panamá como de Honduras, se tienen criterios con los que podemos concluir ciertos puntos clave, según todo lo estudiado en diferentes cursos de administración y estrategias de empresas, para que las mismas puedan sobrevivir en un mercado tan competitivo como el que, actualmente, existe a nivel mundial.

A continuación, se presentan tablas con el fin de comparar ciertos factores analizados anteriormente y exponer las diferencias que se marcan entre ambos países, y se denota cuál es la mejor opción.

6.1.1 Conclusiones del análisis macroambiental

Tabla N° 12 Comparación de la población

Macroeconomía	
Población	
Panamá	Honduras
Mas habitantes	Menos habitantes

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla N° 13 Comparación del PIB

Economía	
PIB	
Panamá	Honduras
La tendencia de aumento	La tendencia constante y a disminuir

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla N° 14 Comparación de salarios

Salarios	
Panamá	Honduras
Según la zona	Tablas para salarios mínimos
Salarios promedio	Salarios bajos

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla N° 15 Poder adquisitivo

Poder adquisitivo promedio	
Panamá	Honduras
Mensual \$ 620,00	Mensual \$ 400,79
Anual \$ 7.740,00	Anual \$ 4.809,48

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla N° 16 Ambiente natural

Ambiente natural	
Panamá	Honduras
No aplica	No aplica

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla N° 17 Comparación en costos de tramitología

Costos de tramitología apróximado para ingreso al país		
Gasto	Panamá	Honduras
Abogados	\$ 1.200,00	\$ 1.279,00
Impuestos	Promedio de 15% a 20% sobre ventas	Promedio de 25% sobre ventas

Fuente: elaboración propia, 2020.

En este punto, cabe recalcar que, por muchos años, se ha tenido un panorama de que en el país panameño es más “fácil” establecer operaciones en relación con los costos, debido a que se considera como un paraíso fiscal, sin embargo, según lo investigado, se puede ver que, al ser una muy buena opción de mercado, el país presenta apertura y facilidades con respecto a la apertura de comercios internacionales. Por ejemplo, en la información de la tabla anterior, lo que es el gasto de abogados, no incluye los honorarios del profesional en sí, solo trámite de documentos básicos, y como es notorio, Panamá es más cómodo por una diferencia sin importancia, pero, si se analiza la parte de impuestos, Honduras no ofrece esa apertura de negociación y beneficios en el pago de impuestos y es lógico, debido a que el país necesita dinero para mejorar sus índices, mientras que, Panamá, ofrece negociaciones, depende el monto generado en ingresos anuales y otros temas según la zona de establecimiento.

Por las condiciones presentadas en cada país, se torna más viable establecer una operación en un país con mejores índices económicos, las condiciones regulatorias y legales están dentro del rango aceptable y no tienen mayor complejidad, excepto, la parte del representante legal que debe ser nacionalizado y, por ende, una persona de confianza que tenga las referencias de peso, donde los salarios sean competitivos y la demanda del servicio tenga posibilidades de crecimiento a pesar de la competencia.

6.1.2 Conclusiones de las cinco fuerzas de Porter

Según el análisis realizado en el capítulo anterior, se denota que, ya sea en Panamá u Honduras, el poder de negociación no se pretende que sean los clientes quienes tengan esa ventaja sobre la compañía, pero analizando un poco más profundo en el caso del país Hondureño, por la tendencia del comportamiento de la población con respecto a este tipo de servicios, la mejor opción sería buscar una alianza, lo cual, evidentemente, sería darle poder a la sociedad con la que se establecería la misma por ser ya posicionada y no se tendría el enfoque que se planea presentar ante el mercado, lo que nos direcciona a Panamá como mejor opción.

Para la parte de los proveedores, por logística interna, la pretensión inicial sería mantener con los que se trabaja actualmente en la operación de Costa Rica y, posterior, según la oferta que se presente ya en el país establecido, probar calidades y, por supuesto, lo que son costos. Según los datos obtenidos, la importación de materias primas sería más caro enviarlo a Honduras que a Panamá; en el primer país, se han realizado ajustes, y queda como el lugar más caro para exportar e importar según el Banco Mundial, pese a que sus logísticas y tiempos son considerados deficientes, mientras que, en Panamá, se encuentra dentro del rango normal y sus tiempos, se encuentran dentro del rango aceptable, siempre tomando en cuenta que según la mercadería, su valor, peso y otros factores, así serán los impuestos de venta, gastos por desalmacenaje y transporte.

Con el tema de entrada de nuevos competidores al mercado, es un punto que se podría deducir que, por toda la situación que ha estado ocurriendo en este momento, con la paralización económica de muchos países por la pandemia, no sería óptimo

para nadie, por ahora, invertir hasta esperar a que se dé una reactivación positiva, sin embargo, para ingreso de competencia nueva, sería mucho más probable que se dé en Panamá, por su gran apertura a comercios internacionales, presentando menos barreras de entrada a comercios internacionales.

En relación con los productos sustitutos, podemos concluir que sí existen, tanto en el mercado panameño como en Honduras, pero no cumplen a cabalidad el objetivo de Tritec, debido a que son, en ocasiones, “extras” dentro de un producto fabricado para un fin totalmente distinto, además, de ser costosos económicamente hablando y que, por ende, no serían accesibles para todo el público. Ahora bien, tomando en cuenta el poder adquisitivo de las poblaciones de ambos países, estarían más a la mano de los panameños.

Y finalizando con la competencia, punto clave para la toma de decisiones de apertura comercial, definitivamente en Panamá, que es el mercado con apertura para operar con este tipo de negocio, existen varias compañías proveedoras de servicios de GPS, sin embargo, el enfoque de las mismas es el rastreo de flotillas, por ejemplo, siendo una diferenciación por el lado de seguridad que, actualmente, es tema en ese país y brinda el plus de la recuperación del bien, mientras que, en Honduras, sí existen empresas dedicadas a este mismo servicio, pero, para sobrevivencia dentro de ese mercado, funcionan en conjunto con aseguradoras, y es muy probable que, luego de algún tiempo, al finalizar pólizas y demás, el servicio deje de ser renovado, lo que, evidentemente, hará que la rentabilidad no sea la mejor.

6.1.3 Conclusiones sobre la cadena de valor

Según lo descrito anteriormente, y, el conocimiento con el que se cuenta tras laborar actualmente para la compañía, se concluye que, hasta el momento, la forma de trabajar ha resultado eficiente, ya que las tareas de cada colaborador y departamento son cumplidas a cabalidad y con buenos resultados, los clientes quedan satisfechos con el servicio brindado y se ha logrado mantener a flote la compañía de forma activa por 10 años en el mercado, pero hay que considerar que, al internacionalizarse, se deben tomar medidas de mejora e implementar algunos cambios para adecuarse al mercado y demanda existentes en el país elegido.

En conclusión, hay ciertos puntos que se podrían mejorar para aumentar productividad de la compañía, un ejemplo de esto, podría ser la sistematización de algunos procesos, como el manejo de inventarios, se debe crear toda una estrategia de mercadeo para darse a conocer en el mercado e irse consolidando de manera competitiva dentro del mismo, debido a que la empresa como tal, tiene el potencial para crecer dentro del país panameño, pero se debe trabajar en la confianza de los clientes y su fidelización, además, sería necesario establecer un organigrama para que cada persona tenga claro su rol dentro de la empresa.

6.2 RECOMENDACIONES

Para que la empresa como tal crezca aún más dentro de nuestro país, y, en una futura expansión a otro país Centroamericano, se brindan una serie de recomendaciones como puntos de mejora, todos en pro de Tritec, las cuales se detallan a continuación:

- Implementar sistematización de procesos para agilizar algunas funciones, e inclusive, podrían manejarse desde la sede central de Costa Rica.
- Organizar las tareas entre departamentos, para evitar que dos o más personas realicen el mismo trabajo y aumentar la productividad.
- Ejecutar un plan mercadeo de la compañía, ya que tiene el potencial necesario para darse a conocer e influenciar de manera positiva a la población.
- Crear estrategias de alianza estratégicas con las autoridades policiales del país, y así, ofrecer un servicio con respaldo certificado.
- Buscar alianzas con empresas de ventas de vehículos, aeropuertos, en las que se pueda establecer relación comercial.

REFERENCIAS

- Corvo, H. S. (s.f.). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/macroambiente-empresa/>
- *Datosmacro.com*. (s.f.). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/panama>
- Fernandez, L. (2020). *Mindmeister*. Obtenido de <https://www.mindmeister.com/es/302094059/requisitos-para-constituir-y-operar-una-empresa-en-honduras>
- *Gerencie.com*. (3 de Abril de 2018). Obtenido de <https://www.gerencie.com/como-abrir-una-cuenta-bancaria-en-panama.html>
- *INE HONDURAS*. (s.f.). Obtenido de <https://www.ine.gob.hn/V3/>
- *Infobae*. (s.f.). Obtenido de <https://www.infobae.com/america/mexico/2020/02/07/cuales-son-los-autos-mas-robados-y-en-que-estados-se-concentran-los-crimenes/>
- Navarro, J. (13 de Octubre de 2019). La situación económica de Panamá. *El Capital financiero*. Obtenido de <https://elcapitalfinanciero.com/la-situacion-economica-de-panama/>
- *Panamá tramita*. (2020). Obtenido de <https://panamatramita.gob.pa/es/tramite/solicitud-de-apertura-de-negocio>
- Peña, J. (29 de 04 de 2016). *El Siglo*. Obtenido de <http://elsiglo.com.pa/panama/panama-auto-cada-34-habitantes/23936981>
- Peña, J. (29 de Abril de 2016). En Panamá hay un auto por cada 3.4 habitantes. *El Siglo*. Obtenido de <http://elsiglo.com.pa/panama/panama-auto-cada-34-habitantes/23936981>
- Prensa, L. (16 de Noviembre de 2016). La Prensa. Obtenido de https://www.prensa.com/sociedad/Panama-millones-vehiculos-registrados-ATTT_0_4622537799.html
- *Pro Honduras*. (s.f.). Obtenido de <http://www.prohonduras.hn/index.php/espanol/constitucion-de-una-empresa/obtencion-de-escritura-publica>
- *PROYECTO DE NORMAS PARA APERTURA, MANEJO Y CIERRE DE CUENTAS BÁSICAS DE*. (s.f.). Obtenido de https://www.cnbs.gob.hn/files/Proyectos_normativa/NORMAS_PARA_APERT

URA_MANEJO_Y_CIERRE_DE_CUENTAS_BASICAS_DE_DEPOSITOS_DE_AHORRO_EN_INSTITUCIONES_SUPERVISADAS.pdf

- Quiroa, M. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/poder-de-negociacion-de-los-clientes.html>
- Rodriguez, L. (9 de Setiembre de 2019). El Herald. Obtenido de <https://www.elheraldo.hn/economia/1317214-466/la-confianza-en-la-econom%C3%ADa-de-honduras-baja-en-tres-puntos>
- *Trámites y requisitos*. (s.f.). Obtenido de <https://tramitesyrequisitos.com/panama/abrir-empresa/>
- *Tu salario Honduras*. (s.f.). Obtenido de <https://tusalario.org/honduras/salario/salario-minimo/archive-before-2019/salarios-minimos-en-honduras-desde-el-01-01-2019-al-31-12-2019>

ANEXOS

Entrevista

1. ¿Conoce usted el comportamiento del mercado hondureño y panameño en cuanto a dispositivos de rastreo y localización? Si la respuesta es sí ¿Por qué?

2. ¿Qué tan utilizado es el servicio y por quiénes?

3. ¿Conoce la competencia dentro de los mercados? ¿Qué las diferencia entre sí?

4. ¿Cree que Tritec sea competente en alguno de estos países?

5. ¿Cuál cree que sea la mayor limitante para el ingreso a estos países?

6. ¿Qué tan frecuente es el robo de vehículos en Panamá y Honduras?
