

**TRABAJO PRÁCTICO FINAL**

**ESTRATEGIA EMPRESARIAL**

**“ANALISIS DE EMPRESA *DAHUA TECHNOLOGY*”**

Alumno: ABT NOELA

CEJAS VALENTINO

CORREA CAMILO

OSUNA MILAGROS

Profesor: CASTELO LEANDRO

Octubre 2025

INDICE

**1) DESCRIPCION INSTITUCIONAL GENERAL**

1. ***Seleccionar una Organización, emprendimiento, describir brevemente su Historia y su actualidad, definir Misión, Visión, Valores y propósito corporativo.***

introducción

Dahua fue fundada en 2001 por el ex técnico de la industria de defensa Fu Liquan, quien se desempeña como presidente de la compañía. A partir de 2021, Dahua es la segunda empresa de videovigilancia más grande del mundo

Historia

Dahua Technology[[1]](#footnote-1) es un proveedor de servicios y soluciones AIoT[[2]](#footnote-2) centrado en video líder en el mundo.

La empresa se centró inicialmente en la fabricación grabadoras de video digitales. En 2018 adquirió la empresa de cámaras de video de seguridad de Lorex. Para el 2021, tras el lanzamiento del Gobierno chino "Ojos afilados" programa de video vigilancia, Dahua había crecido hasta convertirse en la segunda empresa de videovigilancia más grande del mundo.

En noviembre de 2020, después de que los investigadores de seguridad identificaran el código del software de identificación facial con designaciones por origen étnico, Dahua eliminó el código en cuestión GitHub. En febrero de 2021, en Los Ángeles Times publicó una investigación sobre la tecnología de Dahua con fines de vigilancia uigur. Según la investigación, Dahua proporcionó un sistema de vigilancia que incluía "advertencias uigures en tiempo real" con la capacidad de clasificar a las personas por etnia y color de piel.

En 2021, tiendas como Best Buy, Home Depot y Lowe's dejaron de vender cámaras Dahua Lorex por su presunta participación en violaciones de derechos humanos en Xinjiang. La Asociación de la Industria de Seguridad de EE. UU. También canceló su membresía por violar su código de ética. En noviembre de ese año, Dahua fue incluida en la Ley de Equipos Seguros, que le prohíbe recibir licencias de telecomunicaciones en EE. UU. por motivos de seguridad nacional. A pesar de esto, en el mismo mes, Dahua instaló un sistema de seguridad en una empresa de alimentos en Panamá. En 2022, vendió Lorex a la firma taiwanesa Skywatch por 72 millones de dólares, y la operación se completó en febrero de 2023.

En 2022, Dahua proporcionó tecnología de video para el Juegos Olímpicos de Invierno de Pekín. Dahua Technology proporcionó soporte técnico y aplicaciones inteligentes para Centro deportivo Dragón Amarillo durante el Juegos Asiáticos 2022.

En mayo de 2023, IPVM informó que Dahua desarrolló una tecnología que "detecta e informa automáticamente señales de protesta y rostros de manifestantes a la policía de la República Popular China.

Dahua fue patrocinador del 2023 Tour de Langkawi. Fue uno de los proveedores de los principales sistemas de seguridad para el Juegos Panamericanos 2023. En abril de 2023, Dahua diseñó un proyecto de seguridad para Ibagué. En noviembre de 2023, Dahua vendió 90 millones de sus Motor de salto acciones a Estelantis, poniendo fin a su afiliación accionaria.

A partir de 2024, Dahua Technology y su competidor Hikvisión suministrar un 40% combinado del mercado mundial de cámaras de vigilancia. Dahua ha jugado un papel en el Vigilancia masiva de uigures en Xinjiang.

ESTRATIGIA CORPORATIVA

Con su estrategia corporativa 'Dahua Think#', Dahua Technology se enfoca en dos negocios principales: Ciudad y Empresa. La compañía fortalece firmemente sus estrategias tecnológicas que incluyen plataformas de inteligencia digital AloT e IoT, promoviendo de manera integral la mejora de la inteligencia digital de ciudades y empresas en función de las necesidades de los clientes, y creando más valor para la transformación digital inteligente de varias industrias.

La empresa cuenta con más de 23.000 empleados, de los cuales más del 50% son técnicos de I+D[[3]](#footnote-3). Comprometida con la innovación tecnológica, la empresa invierte aproximadamente el 10% de sus ingresos por ventas en I+D cada año. Ha establecido el Instituto de Tecnología Avanzada, el Instituto de Big Data, el Instituto Central de Investigación, el Instituto de Ciberseguridad y el Instituto de Ciudad Inteligente. Con conocimientos profundos y diseño de AIoT, la empresa continúa explorando oportunidades emergentes y ha ampliado sus negocios innovadores, incluidos Imou, iRAYPLE, Pixfra, Waythcan, Wisualarm, Dahua Memory, etc.

Con una red global de marketing y servicio, Dahua Technology ha establecido más de 200 oficinas en China, así como 67 filiales, sucursales y oficinas de representación en el extranjero que cubren Asia, América del Norte, América del Sur, Europa, África, Oceanía y otras regiones para brindar a los clientes una rápida y servicios de alta calidad.

La innovación es uno de los motores clave y una de las competencias claves del desarrollo de Dahua Technology. Cada año, la empresa invierte aproximadamente el 10% de sus ingresos por ventas en I + D e innovación.

MISIÓN y VISION

"Permitir una sociedad más segura y una vida más inteligente", Dahua Technology se adherirá a su valor fundamental de centrarse en el cliente para brindar al mercado una calidad y un servicio excelentes, crear más valor para los clientes y realizar esfuerzos incansables. Construir una sociedad segura, inteligente, conveniente y eficiente.

VALORES

La empresa Busca tener la mejor calidad en los productos y darle una buena experiencia al usuario/cliente a través de sus productos y servicios de alta calidad actuando con integridad y profesionalismo en todas sus interacciones.

1. **Que productos/ Servicios ofrece o busca ofrecer?**

Dahua busca ofrecer Soluciones de video AloT; tiene como objetivo crear sistemas que combinen el potencial de la Inteligencia Artificial e Internet de las Cosas para desarrollar tecnologías y soluciones inteligentes y eficientes centradas en las necesidades de los consumidores y las empresas.

Siguiendo la filosofía de "Innovación para todos", Dahua ofrece una amplia cartera de productos relacionados con la seguridad, que van desde IPC, NVR, cámaras HDCVI, HCVR, cámaras PTZ, cámaras térmicas, control de acceso, videoportero, alarmas, soluciones móviles y tráfico, pantallas y video wall, VMS, etc. Los productos Dahua se basan en una plataforma abierta que ofrece una fácil integración con socios externos a través de un SDK.

1. ***Que necesidades y deseos busca satisfacer?***

Dahua Technology, proveedor de servicios y soluciones AIoT centrado en video líder a nivel mundial, presenta la iniciativa "5E" para mejorar la experiencia del cliente elevando la eficiencia y adoptando la innovación. Con un enfoque en el diseño centrado en el usuario, la iniciativa tiene como objetivo brindar a los clientes operaciones eficientes, reducción de costos, garantías de seguridad y mejora del valor. A través de la innovación y el desarrollo continuos en 5 aspectos principales que incluyen fácil instalación, fácil conexión, fácil configuración, fácil uso y fácil mantenimiento, Dahua se dedica a ofrecer productos y soluciones más simples, fáciles de usar y más eficientes para los clientes.

1. ***Cuál es la demanda actual y cuál es la demanda potencial que tiene su oferta?***

La **demanda actual** de Dahua se enfoca en la creciente necesidad de seguridad integral, donde las ventas de sus **soluciones** superaron a las de productos en 2024, evidenciando el interés en ofertas completas impulsadas por IA que estan siendo impulsadas por tecnologías clave como Alot (inteligencia artificial de las cosas) y Big Data, que permiten un rápida detección y respuesta al riesgo.

Existe una fuerte demanda por parte de empresas y consumidores que buscan soluciones de seguridad más completas y complejas, que van más allá de una simple cámara de seguridad.

La **demanda potencial** reside en su capacidad de expandirse a nuevos mercados y segmentos con soluciones innovadoras, respondiendo a la necesidad de detección de riesgos, big data y soluciones de software, y aprovechando el crecimiento del mercado de circuito cerrado de televisión; además comercializar soluciones específicas para necesidades no cubiertas, como el control de aforo, la gestión de la temperatura, y otras soluciones de ciberseguridad y de videovigilancia para distintos sectores.

**2) ANALISIS DEL MACROENTORNO**

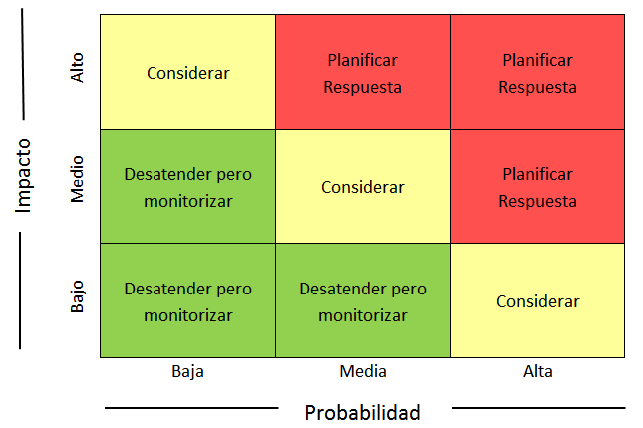
1. ***Realizar análisis y describir las variables del análisis PESTEL.***

Dentro del esquema clásico del planeamiento estratégico se deben analizar las variables y factores del macro entorno donde esta instalada la organización, para ello usamos el análisis PESTEL; esta herramienta básica que nos ayudara estratégicamente el camino que deben tomar nuestros negocios, considerando los siguientes factores:

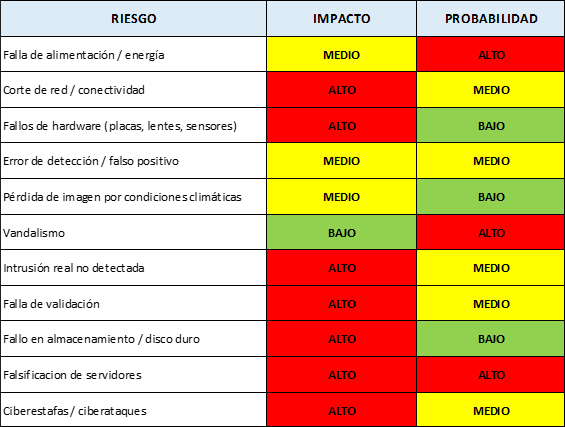
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Factores** | **Consideraciones para el análisis** | **Variable** |
| Político | Políticas gubernamentales a nivel local, regional, nacional y/o internacional que indicen de manera directa en la organización | * Legislaciones sobre privacidad y videovigilancia. * Acuerdos comerciales internacionales. * Estabilidad política de los países donde opera. |
| Economía | Factores macro de la economía que pueden afectar de manera directa la ejecución de planes y estrategias | * Inflación y tipos de cambio. * Costo de importación de componentes. * Nivel de inversión en seguridad en sectores públicos y privados. |
| Social | Factores culturales, educación, religión, sociales, hábitos de consumo, tendencias sociales, etc. Análisis de los usuarios. | * Aumento de la percepción de inseguridad. * Cambios en la aceptación del monitoreo en espacios públicos. * Tendencias hacia ciudades inteligentes. |
| Tecnológico | Factores asociados a la evolución y avance de la tecnología. Es necesario evaluarlos para no perder la competitividad en el mercado. | * Avances en IA y reconocimiento facial. * Obsolescencia rápida de tecnologías. * Integración con IoT. |
| Ecológico | Relacionados con la conservación del medio ambiente. Contempla la legislacion | * Regulaciones sobre residuos electrónicos. * Producción sostenible de componentes. * Presión para reducir consumo energético |
| Legal | Legislación del país donde se encuentra la empresa y donde busca expandirse. | * Normativas de protección de datos (ej. RGPD). * Leyes sobre seguridad electrónica. * Requisitos de certificaciones para productos. |

1. ***Desarrollar matriz Probabilidad de ocurrencia e impacto MATRIZ PROBABILIDAD/ OCURRENCIA.***

Una matriz de probabilidad y ocurrencia, también conocida como *matriz de riesgo o matriz de probabilidad e impacto*, es una herramienta de gestión que evalúa la probabilidad de un evento y la severidad de su impacto. Sirve para identificar, analizar y priorizar riesgos, permitiendo a las organizaciones asignar recursos y desarrollar estrategias para gestionarlos eficazmente. Se representa como una cuadrícula bidimensional con la probabilidad en un eje y el impacto en el otro, donde cada celda combina los niveles de ambos para clasificar el riesgo como bajo, medio o alto



La matriz de probabilidad y ocurrencia para *Dahua* es una herramienta de gestión de riesgos que evalúa la probabilidad de que un evento ocurra y el impacto o severidad de dicho evento en la organización, permitiendo así priorizar los riesgos y planificar estrategias de control o mitigación



1. ***Describir los FACTORES CLAVE DE ÉXITO del mercado donde va a operar la organización.***

Factores claves de éxito son los elementos que le permiten a *Dahua* alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola competitiva:

* Fuerte inversión en investigación y desarrollo; invirtiendo el 10% de sus ingresos.
* Innovación tecnológica; nuevos productos, mejoras en sensores, visión de baja luminosidad, tecnologías hibridas.
* Amplio portafolio de productos y soluciones integradas; ofreciendo soluciones “end-to-end” (cámaras, almacenamiento, software, plataformas de videos, etc).
* Amplia variedad de productos para distintos segmentos (empresas, transportes, entornos industriales, particulares, etc),
* Capacidad de producción a gran escala, lo que le permite reducir los costos unitarios.
* Desarrollo interno de componentes críticos que reducen la dependencia externa, mejorando los plazos y la calidad.
* Presencia global y red de servicios, operando en gran cantidad de países, mediante importadores, representantes o servicios postventas.
* Amplia cobertura que permite captar el mercado emergente.
* Adaptabilidad a las necesidades del mercado emergente.
* Rápida respuesta a cambios del mercado y/o nuevas demandas tecnológicas.
* Calidad y fiabilidad, con altos estándares internaciones, certificaciones y control de calidad.
* Acciones de responsabilidad social y ambiental, con productos eficientes asociados a la reducción de la huella de carbono).
* Enfoque al cliente, ofreciendo servicios y productos personalizados, adaptados a sus necesidades; además de servicio postventa.

1. ***Definir si se encuentra en mercados de océano rojo o azul. Proponer productos y servicios para generar un océano azul.***

El mercado de videovigilancia, en general, tiene características típicas de un océano rojo:

* Alta competencia directa: Dahua compite cara a cara con Hikvision, Uniview, Ezviz, Axis, marcas genéricas y kits económicos.
* Guerra de precios: Muchos productos se venden por precio, no por valor agregado. Las decisiones de compra muchas veces se basan en megapíxeles y costo, no en funciones únicas.
* Mercado maduro y saturado: Hay miles de distribuidores, instaladores, revendedores y plataformas vendiendo los mismos productos o similares.
* Diferenciación débil en la mayoría de los modelos: Salvo algunas líneas especiales, la mayoría de los modelos Dahua ofrecen lo mismo que otras marcas, al menos desde el punto de vista del consumidor promedio.

Hay líneas de productos y estrategias donde Dahua intenta diferenciarse y alejarse del conflicto directo, intentando buscar oportunidades de desarrollo, convirtiéndolas en océanos azules.

* Serie TiOC (Three-in-One Camera) Integran cámara, alarma (sirena) y luz disuasiva roja/azul. Buscan disuadir antes de que ocurra el delito. Esto no lo ofrecen todos.
* WizSense[[4]](#footnote-4) y WizMind[[5]](#footnote-5): Usan inteligencia artificial para identificar personas y vehículos con más precisión, reduciendo falsas alarmas.
* Soluciones integradas: No solo venden cámaras, sino soluciones completas para ciudades seguras, transporte, logística, comercio.
* Detección proactiva / alertas inteligentes Alerta en tiempo real al celular, análisis de movimiento sospechoso, reconocimiento facial, etc.
* Experiencia + innovación: Intentan diferenciarse por confiabilidad, garantía, y soporte a largo plazo. Aunque esto no siempre llega al cliente final.

Dahua opera en un océano rojo (mercado maduro, competido, basado en precio), pero está intentando abrir pequeñas rutas hacia el océano azul con productos diferenciados, más valor agregado, e innovación (como la serie TiOC y soluciones con IA).

**3) ANALISIS DEL MICROENTORNO:**

1. ***En qué tipo de mercado se encuentra la empresa? Cuáles son las barreras de entrada y salida en esa industria?***

La empresa se encuentra dentro del mercado internacional de sistemas de vigilancias o sistemas de seguridad de empresas y particulares.

|  |  |
| --- | --- |
| Barrera de entrada | Barrera de salida |
| * Inversión inicial del negocio en la adquisición de cámaras, vehículos para poder movilizarse a instarlas * Capacitar al personal en la tarea propiamente dicha, pero además brindarle capacitación acerca del manejo y reserva de la información * Crear política de confidencialidad de la información, para generar confianza en los clientes que eligen el servicio. * Evaluar tendencias tecnológicas del negocio. | * Regulaciones o restricciones en el mercado de las exportaciones que dificulten la adquisición de los equipos. * Obligaciones contractuales de manejo de información confidencial. * Servicio post venta de asesoramiento y mantenimiento de sistemas. |

1. ***Quienes son sus competidores actuales y potenciales? Como es el poder de negociación de los compradores y de sus proveedores? Existen bienes sustitutos? Representan una amenaza?***

Dahua se posiciona dentro de las tres primeras empresa líderes de videovigilancia a nivel mundial; ocupando el segundo puesto.

Los ***potenciales competidores*** están dados por:

* Compañías emergentes de India, américa latina que ofrezcan productos económicos adaptados a las regulaciones locales, con menor costo logístico.
* Empresas que capten un segmento de mercado donde el precio y el servicio local pesen mas que la marca global o reconocida mundialmente.
* Compañías de software, empresas de telecomunicaciones, fabricantes de dispositivos conectados que integren cámaras y análisis e videos.
* Compañías con altos estándares de sostenibilidad, privacidad y cumplimiento de regulaciones.

***Poder de negociación de clientes/ compradores***: Incluyen a todos los clientes actuales y potenciales de la cartera de productos y servicios que ofrece Dahua; los principales clientes va desde el gobierno, empresas, importadores, distribuidores y particulares.

La demanda de los productos ofrecidos es diversificada, tanto a nivel nacional o como internacional.

El poder de negociación está dado en base a diferentes característica entre ellas: el volumen de la compra, la diferenciación del producto, costo de cambio, importancia del producto para el comprador, etc. En general el poder de negociación de los compradores es alto, sobre todo para grandes empresas o gobiernos. En cambio, para compradores pequeños, el poder de negociación es menor, dado a que busca mantener su posicionamiento competitivo (precio – calidad)

***Poder de negociación con proveedores***: Es de moderado a alto, para ciertos componentes críticos; aunque muchas veces puede mitigarlos con otros proveedores calificados, desarrollo interno de algunos componentes, diversificación geográfica, etc.

Dentro de lo ***competidores actuales*** podemos destacar los siguientes los cuales brindan productos que podrían ser ***sustitos***:

* Hikvision: Se estima que ambas empresas, controlan una gran parte del mercado global de cámaras de vigilancias; al igual que Dahua, posee una producción a gran escala, con enorme presencia global; fuerte en desarrollo e inteligencia en AI, cámaras de alta gama.
* Axis: Marca Premium; alta calidad de imagen, buena reputación y servicio post venta. Innovacion en cámaras IP, audio de red. Segmento “Premium”, precios altos en comparación a Dahua.
* Bosch Security Systems: Amplio portafolio en seguridad electrónica, integrada con otras soluciones de infraestructura, fuerte presencia en la industria. Previo bajos, gran reputación.
* Hanwha Techwin: Diseño y tecnología moderna. Presencia creciente en el mercado fuera de Asia.
* Pelco (Morotola Solutions): Especialización en cámaras PTZ, video de alta gama; relevante en verticales como transporte, puertos o infraestructura críticas.

En resumen, los ***productos sustitutos*** principales podrían ser:

* Competencia directa con otras marcas de videovigilancia
* Sistemas de seguridad tradiciones (sensores, alarmas)
* Cámaras de consumo masivo para hogares y PyMES de menor precio y calidad.

Los productos sustitutos representan una amenaza creciente, en ciertos segmentos del mercado; principalmente teniendo en cuenta quien es el cliente, que necesita y como va evolucionando la tecnología y la regulación.

Algunos motivos que representan una amenaza son:

* Alternativas más baratas y fáciles de usar
* Cambio de modelos de servicio
* Soluciones sin cámaras
* Preferencias con productos con mayor privacidad

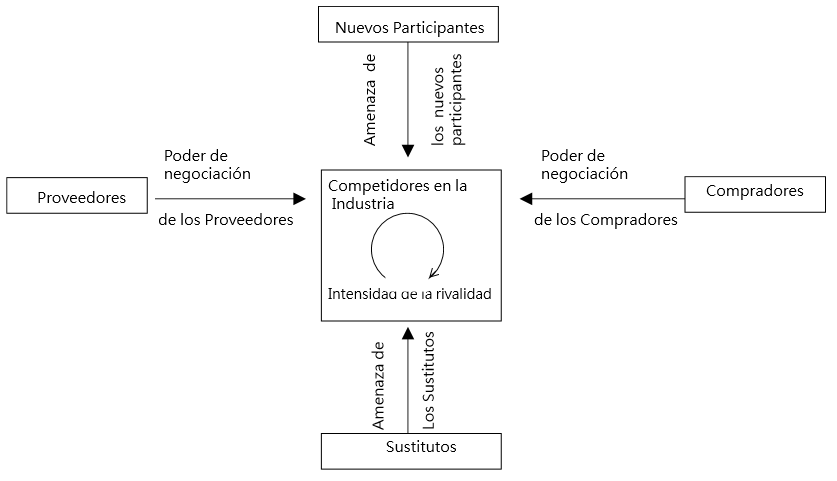
1. ***Con la información recaudada Desarrollar Matriz 5 Fuerzas Competitivas de M.Porter.***

Las 5 Fuerzas fueron desarrolladas por Michael Porteren 1979. Según el mismo, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

Cada industria tiene unos análisis fundamentales diferentes pero las 5 fuerzas ayudan a determinar qué produce la rentabilidad en cada industria, cuáles son las tendencias y las reglas del juego en la industria, cuales son las restricciones.La acción conjunta de estas fuerzas, determinan la intensidad de la competencia así como su rentabilidad.

La clave para la formulación de la estrategia, es hacer un análisis profundo de la interacción entre ellas. Cada una de estas cinco fuerzas pueden generar oportunidades o amenazas competitivas para la organización durante la interacción con el medio ambiente.

Porter habla de que la competición entre rivales puede ser negativa, si es una lucha destructiva por precio, o positiva, si cada competidor busca diferenciarse del resto en lugar de tratar de acaparar toda la cuota de mercado. El conocer dichas fuerzas puede ayudar a una empresa a encontrar su posicionamiento; además sostiene que una ventaja competitiva es una característica distintiva que hace diferenciar a una empresa de la competencia y colocarla en una posición competitiva sobre el resto de los participantes de la industria, a fin de obtener una mayor rentabilidad.[[6]](#footnote-6)



|  |  |
| --- | --- |
| Fuerza | Variables Principales |
| 1. Rivalidad entre competidores | * Alta presencia de marcas como Hikvision, Axis, Uniview. * Diferenciación por calidad, IA y software |
| 2. Amenaza de nuevos entrantes | * Alta inversión inicial en I+D y distribución. * Reputación de marca como barrera |
| 3. Poder de negociación de los proveedores | * Pocos fabricantes de sensores y chips especializados. * Dependencia de fabricantes asiáticos |
| 4. Poder de negociación de los clientes | * Clientes empresariales buscan calidad-precio. * Mayor poder en licitaciones públicas. |
| 5. Amenaza de productos sustitutos | * Soluciones cloud con cámaras plug & play. * Vigilancia privada humana |

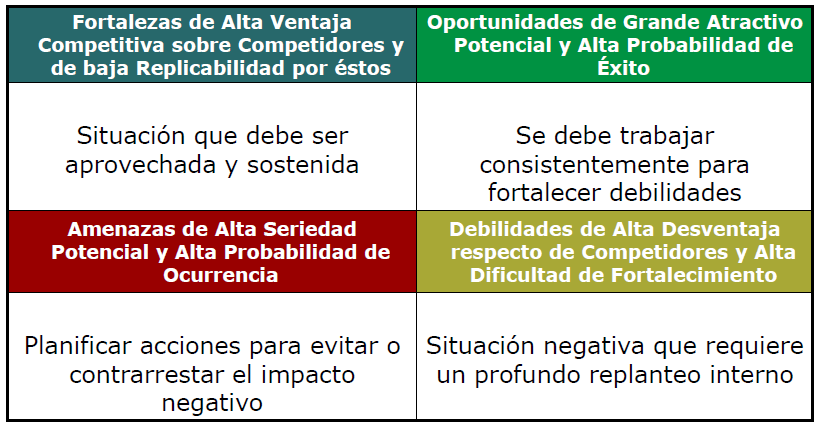
1. ***Cuáles son las Fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades del negocio? Describir la matriz de ampliación FODA Ampliada.***

El Análisis FODA es una herramienta de estudio la situación de la empresa en estudio; de aquí, obtendremos una mirada dinámica de las oportunidades y amenazas del entorno, como las fortalezas y debilidades propias de la organización.

En este caso aplicaremos el análisis FODA a la empresa *Dahua Technology;* la confección de esta matriz nos permitió interiorizarnos en el contexto donde opera a empresa y establecer cuáles podrían ser las oportunidades de mejoras que posee la organización.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Contexto interno** | **Contexto externo** | **Contexto interno** | **Contexto externo** |
| **FORTALEZAS** | **OPORTUNIDADES** | **DEBILIDADES** | **AMENAZAS** |
| Personal capacitado en instalación y configuración de sistemas modernos de cámaras de seguridad. | Creciente demanda de sistemas de seguridad dado a los niveles actuales de inseguridad | Proveedores externos e internacionales | Vulnerabilidad de los sistemas informáticos |
| Desarrollo estratégico con marcas reconocidas en el mercado, en materia de seguridad. Reputación de marca | Avances en IA, reconocimiento facial y/o acceso en los dispositivos móviles. | Demoras en la instalación de las cámaras | Alta competencia informal o de bajo costo también con empresas de vigilancia privada humana |
| Instalación de equipos de fabricantes confiables, lo que genera confianza en el cliente y garantía del servicio post venta | Producción sostenible de componentes. | Tiempos de despacho de los proveedores y servicios de entregas | Competividad en el mercado con alta presencia de marcas como Hikvision, Axis, Bosch, etc |
| Capacidad de adaptarse a las necesidades específicas del clientes que buscan calidad-precio | Software de servicio de alarma o aviso desde el dispositivo móvil a policía ante movimientos sospechosos (Servicio monitoreo 24/7, por parte de los usuarios) | Filtración de información confidencial por parte de los empleados | Obsolescencia rápida de tecnologías |
|  |  |  |  |
| Inversión en D+I | Crecimiento en nuevos mercados de cuidades inteligentes y seguridad en la nube | Dependencia de ciertos mercados | Tensiones comerciales |

El análisis ***FODA AMPLIADO***, es una herramienta de análisis estratégico que va más allá de la simple identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) para generar estrategias concretas a partir de la combinación de estos factores. En lugar de solo listar los elementos, esta técnica cruza los factores internos (fortalezas y debilidades) con los externos (oportunidades y amenazas) para crear hipótesis de trabajo y definir estrategias que permitan aprovechar los aspectos positivos y mitigar los negativos.



A continuación el modelo FODA ampliado de la empresa *DAHUA*:

|  |  |
| --- | --- |
| **Estrategias - FO** | **Estrategias - DO** |
| Aprovechar el crecimiento de la demanda mediante un servicio altamente confidencial y profesional | Antes las condiciones actuales del país, se deberán ofrecer una variada gama de productos que se adapten a las necesidades del cliente y a su poder adquisitivo |
| **Estrategias - FA** | **Estrategias - DA** |
| Realizar alianzas estratégicas con marcas líderes para mantenerse actualizado frente al cambio tecnológico constante; además de desarrollar software, que sean seguros y confiables que permitan el posicionamiento de la empresa. | Investigación de necesidades de los clientes en materia de seguridad; para poder desarrollar productos que puedan satisfacerlas o adaptarse a ellas |

**4) PLANIFICACION ESTRATEGICA:**

1. ***Definir la políticas generales del negocio, objetivos, metas, indicadores KPI de control de resultados. Se puede tomar de referencia la Política de Ventas de la misma.***

***Políticas generales***, que guían el comportamiento de la empresa son:

* *Calidad:* Todos los productos deben cumplir con normas internacionales de calidad y fiabilidad
* *Inversión en innovación y desarrollo*, fomentando I+D y la IA para estar el frente en el avance la video vigilancia
* *Satisfacción del cliente*: ofreciendo servicio eficiente postventa, garantías y soporte.
* *Cumplimiento regulatorio*: Respetando leyes locales e internacionales en seguridad y privacidad de datos
* *Sostenibilidad:* Uso eficiente de los recursos, reducción de la huella de carbono, eficiencia energética.
* *Seguridad y salud ocupacional:* Asegurar un ambiente de trabajo seguro para sus trabajadores
* *Ética empresarial y rechazo a la corrupción*
* *Expansión en el mercado y en la rentabilidad.*

***Objetivos:***

* Incrementar la participación en el mercado un 11% en los próximos 24 meses
* Reducir la tasa de fallas o devoluciones de distintos productos en un 3% al finalizar el año
* Mejorar margen de beneficios netos, optimizando costos operacionales, de logística, etc
* Elevar los tiempos de eficiencia interna, analizando procesos productivos, tiempos de entrega o soporte técnico
* Lanzar al menos un nuevo producto con tecnología de avanzada al año
* Mejorar la sostenibilidad, reduciendo el consumo energético y la generación de residuos.

***Metas:*** los objetivos planificados deben traducirse en metas concretas, medibles.

* Aumentar la participación en el mercado
* Disminuir la tasa de falla o devoluciones de productos del 5% al 2% al finalizar el año
* Reducir costes lógicos en un 10% durante los próximos dos trimestres
* Lanzar 3 nuevos modelos de cámaras con IA en los próximos 12 meses
* Obtener la certificación ISO 45001 en los próximos 12 meses
* Obtener la certificación ISO 27001 antes de diciembre del próximo año

***Indicadores – KPI,*** que se utilizan para medir si se están cumpliendo los objetivos y metas son:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Área*** | ***KPI*** | ***Que mide*** |
| Ventas / Mercado | Números de nuevos clientes  Crecimiento en el mercado por región | Expansión y crecimiento en el mercado. Fidelización de los clientes. |
| Calidad del producto | % Tasa de defectos por lote  % de productos que no pasan las pruebas de calidad  Tasa de devoluciones o fallas en garantía  % de productos que pasan la prueba de calidad por primera vez | Fiabilidad y reputación del producto con altos estándares de calidad |
| Atención al cliente / Soporte | Tiempos de respuestas al cliente.  Tiempos de resolución de la consulta/ problema del cliente.  Satisfacción del cliente | Satisfacción del cliente y su lealtad o fidelización con la empresa. |
| Logística | Tiempo de entrega promedio.  Cumplimiento de fechas de envió.  Costos logísticos  Utilización del inventario. Rotación del stock | Eficiencia de logística y costos |
| Innovación y desarrollo | Nº de productos nuevos lanzados al mercado al año  Tiempo promedio del desarrollo del producto.  Presupuesto de I+D como % de ventas | El tiempo de innovación y desarrollo. |
| Rentabilidad | Margen neto  Retorno sobre la inversión  Costo de producción por unidad  Costos operativos | Estado financiero de la empresa |
| Sostenibilidad y MA | Consumo energético por unidad producida o por lote de producción.  Emisiones al ambiente por unidad de trabajo  % residuos generados  % de materiales reciclados o reutilizado en otros procesos | Cumplimiento de normativa medioambiental |
| Seguridad laboral | Índice de accidentes (frecuencia, gravedad e incidencia)  Mejoras en proceso productivos que favorezcan las condiciones de seguridad  % de actos y condiciones sub estándares  Horas de capacitación anual por empleados | Cumplimientos de normas de seguridad e higiene laboral |
| Recursos humanos | % de rotación de los empleados  Índice de satisfacción del personal  Tiempo medio de contratación  Capacidad de desarrollo personal de operarios | Productividad, motivación, talentos |

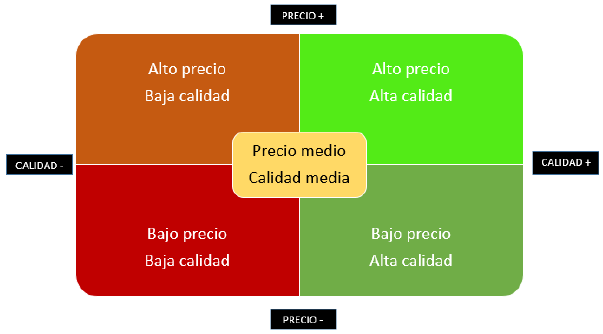
1. ***Definir la estrategia genérica de negocios que la empresa adopta (diferenciación; costos) y cuáles son sus bases para diferenciarse de los competidores.***

Tanto la estrategia genérica de negocios como las ventajas competitivas de Dahua que la diferencia de sus competidores son:

* Liderazgo en costos: Ofreciendo soluciones tecnológicas a precios más bajos que marcas “Premium” como Axis. Esto se logra gracias a Dahua fábrica muchos de sus componentes, optimizando su proceso productivo y logístico.
* Diferenciación tecnológica: Dahua invierte el 10% de sus ingresos en I+D para mantener un buen nivel de innovación. Esto genera que no solo compita en precios sino también en funcionalidad avanzada.
* Estrategias de enfoque, atendiendo a nichos de mercado concretos.
* Portaflio amplio de productos y servicios
* Personaliza las soluciones según el cliente

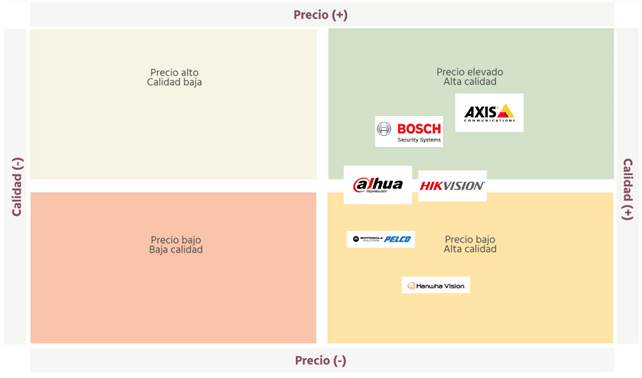
1. ***Identificar los principales competidores y realizar un MAPA DE POSICIONAMIENTO del mercado.***

En el mapa de posicionamiento tenemos como objetivo conseguir ver nuestra marca o producto como lo ven los clientes, además se busca estar lo más cerca posible de la zona de consumidores y lo más lejos posible de la competencia.



Principales competidores de *Dahua* son:

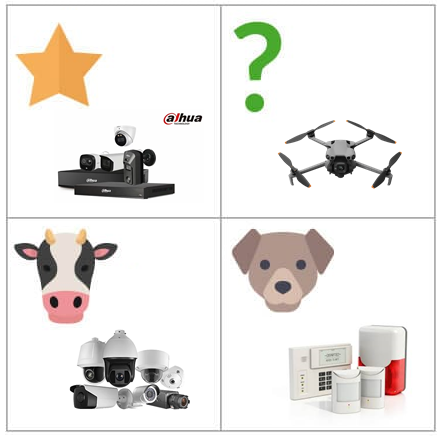
* Hikvision
* Axis
* Bosch Security Systems
* Hanwha Techwin
* Pelco (Morotola Solutions)
* Entre otras marcas menos reconocidas



*Dahua* se posiciona dentro de las tres primeras empresa líderes de videovigilancia a nivel mundial; ocupando el segundo[[7]](#footnote-7) puesto. Se posiciona como una marca tecnológicamente avanzada, confiable y accesible, ideal para quienes buscan innovación sin pagar precios premium.

1. ***Describir los productos y servicios de la empresa e identificarlos en la Matriz BCG (Matriz Crecimiento-Participación).***

En el caso de *Dahua* la matriz BCG sería la siguiente:



A continuación se describe cada cuadrante:

* ***Producto estrella*** (producto con alto crecimiento y alta participación en el mercado, por lo que suelen ser productos que acaban de lanzarse o están en un mercado en fase de crecimiento): *SISTEMA DE CAMARAS CON IA*
* ***Producto vaca o producto vaca lechera*** (productos que necesitando una mínima inversión generan una gran liquidez. Generalmente son los productos que ya llevan tiempo en el mercado y están más consolidados): *SISTEMAS CCTV TRADICIONALES DE ALTA RESOLUCION DE MARCAS RECONCIDAS*
* ***Producto interrogante:*** (producto con gran potencial de crecimiento pero también con una baja cuota de mercado; Este tipo de productos acabará convirtiéndose en un producto vaca o un producto perro): *DRON CON CAMARAS DE USO PARTICULAR*
* ***Productos perro:*** (son aquellos que generan poca liquidez y además, no tienen una participación de mercado significativa): *EQUIPOS DE SEGURIDAD OBSOLETOS COMO SON LOS SISTEMAS DE ALARMA TRADICIONAL CON SENSORES DE MOVIMIENTOS.*

1. ***Desarrollar ejemplos aplicados de Competencia dentro del mercado en el que se encuentra la organización.***

Las estrategias competitivas que aplica Dahua son:

* Posicionamiento de marca: Usando del nombre como marca corporativa dominante, es decir, que todos los productos son comercializados bajo ese dominio, con subcategoría o marcas que refuerzan la identidad, como por ejemplo: Wizsense (IA simplificada para PyMES), WizMind (IA avanzadas para soluciones empresariales), Full Color (visión nocturna en color real), entre otras.
* Precios competitivos para ganar cuota en el mercado frente a competidores como más caros Axis o Bosch.
* Amplio portafolio de productos
* Alianzas estrategias
* Inversiones en I + D para ofrecer tecnología de punta.

**5) ESTRATEGIA APLICADA AL MODELO DE NEGOCIOS**





1. ***Establecer brevemente la formulación del plan de negocios con las etapas de implementación***

***Diagnóstico de la situación actual:***

* Análisis del contexto interno y externo, a través de la información obtenida del análisis FODA, Pestel y Porter.

***Definición de objetivos estratégicos:***

* ***Objetivos generales:*** Consolidar el liderazgo en soluciones integrales de seguridad inteligentes mediante la innovación y expansión en mercados emergentes.
* ***Objetivos específicos:*** Fortalecer la oferta de servicios basados en la nube e IA

Mejorar la percepción de la marca en torno a la ciber seguridad y la ética digital

Fortalece la presencia en nuevos mercados (latinoamericanos y europeos)

***Estrategias claves:***

* *de producto:* Desarrollar soluciones integrales (Hardware + software + nube)
* *de mercado:* Alianzas estratégicas con distribuidores locales
* *de marketing:* Posicionamiento de la marca como líder en innovación y confianza
* *financiera:* Reinversión en I+D

***Etapas de implementación:***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Etapa*** | ***Descripción*** | ***Duración estimada*** | ***Responsables de ejecución*** |
| Planificación estratégica | Ajuste del modelo de negocios y asignación de recursos | 3 – 6 meses | Alta dirección / CEO |
| Desarrollo tecnológico | Potenciar el desarrollo de IA, soluciones Cloud [[8]](#footnote-8), con compatibilidad con IoT | 6 – 12 meses | I + D, Equipos de ingeniería. |
| Expansión comercial | Fortalecer la presencia en nuevos mercados | 12 – 18 meses | Equipo de marketing, ventas, alianzas estratégicas |
| Marketing y posicionamiento de marca | Campañas globales enfocadas en confianza, innovación y ciberseguridad | 6 – 12 meses | Equipo de marketing, ventas, comunicación corporativa |
| Evaluación y control | Medición de resultados, ajustes estratégicos | Continua | CEO, Gerencia ejecutiva, direcciones corporativas operativas |

1. ***Describir y enumerar las acciones del plan táctico y operativo de corto y largo plazo.***

***ACCIONES A CORTO PLAZO:*** orientadas a fortalecer el posicionamiento actual en el mercado y optimizar sus operaciones.

Tiempo estimado de ejecución: 6 a 12 meses

*PLAN TACTICO:*

* Reforzar el posicionamiento de la marca mediante campañas digitales que destaquen la innovación
* Incrementar la capacidad de distribución
* Ofrecer promociones y programas de fidelización en nuevas soluciones o servicio post venta.
* Ampliar la red de soporte técnico
* Optimizar los canales de ventas

PLAN OPERATIVO:

* Lanzar un nuevo producto con funciones de IA mejoradas y bajo consumo
* Implementar auditorías internas de ciberseguridad en los productos conectados a la nube
* Mejorar el proceso logístico, para reducir tiempos de entrega y costos.
* Reforzar la relación con clientes corporativos mediante la organización de ferias, demostraciones, etc

***ACCIONES A LARGO PLAZO:*** Orientadas a la consolidar el crecimiento sostenible y la expansión.

Tiempo estimado de ejecución: de 2 a 5 años.

PLAN TACTICO:

* Desarrollar nuevas líneas de negocios basadas en servicion cloud y suscripciones
* Fortalecer alianzas estratégicas con desarrolladores de software y empresas de IA
* Promover políticas de sostenibilidad y responsabilidad social
* Diversificar la cartera de productos hacia la automatización y control de acceso

PLAN OPERATIVO:

* Invertir en centro regionales de I + D, para adaptar el producto al mercado local
* Desarrollar una plataforma global unificada de monitoreo inteligente en tiempo real
* Implementar programas de certificación internacional de calidad y eficiencia energética.
* Automatizar procesos productivos y logísticos
* Soporte multilingüe en zonas estratégicas.

1. ***Describir Brevemente VARIABLES IMPORTANES del mix de marketing 4p (producto, precios, promoción, plaza.)***

Las 4 P del marketing (Producto, Precio, Plaza, Promoción) a Dahua Technology, en base a su posicionamiento en el mercado de videovigilancia y soluciones de seguridad electrónica:

***1. Producto (Product):***

* Cámaras de videovigilancia (IP, analógicas, térmicas, PTZ, etc.)
* Grabadores (DVR, NVR)
* Control de acceso (lectores biométricos, tarjetas)
* Videoporteros inteligentes
* Alarmas y sensores
* Software de gestión (DSS, apps móviles)
* Soluciones integradas (Smart City, transporte, retail, etc.)

Características destacadas:

* Alta tecnología (IA, reconocimiento facial, seguimiento inteligente)
* Desarrollo e Innovación constante
* Compatibilidad con estándares internacionales (ONVIF, H.265, etc.)
* Escalabilidad: productos para hogares, pymes, grandes corporaciones
* Soluciones integrales
* Garantía, certificaciones y soporte técnico global

***2. Precio (Price):***

Estrategias de precios:

* Precio competitivo: Dahua se posiciona por debajo de marcas premium como Axis, ofreciendo tecnología avanzada a precios más accesibles.

Relación calidad-precio:

* Excelente equilibrio entre funcionalidad, durabilidad y costo.

Estrategias flexibles según segmento:

* Económico (líneas Lite o Cooper Series)
* Intermedio (Pro Series)
* Alta gama (Ultra Series, AIoT)

Otros aspectos:

* Precios diferenciados para distribuidores, integradores y clientes finales.
* Descuentos por volumen, licitaciones y proyectos especiales.

***3. Plaza (Place):***

Global: Presencia en más de 180 países.

Canales de distribución:

* Distribuidores autorizados Dahua
* Integradores y empresas instaladoras
* Tiendas en línea (Amazon, Aliexpress en algunos países)
* Marketplaces especializados en seguridad
* Alianzas estratégicas con partners tecnológicos, gobiernos y desarrolladores.
* Canales de youtube
* Webinars y exposiciones

Logística:

* Centros logísticos en Asia, Europa, América.
* Soporte técnico y capacitación en distintos idiomas y regiones.

***4. Promoción (Promotion)***:

Estrategias promocionales:

* Marketing digital: redes sociales, YouTube (demos de productos), webinars.
* Ferias y exposiciones: ISC West, Expo Seguridad, Intersec, etc.
* Capacitación y certificaciones: para integradores y técnicos (Dahua Partner Program).
* Catálogos digitales, demos, visitas técnicas.
* Promociones por lanzamiento de productos o temporadas (descuentos, kits de inicio).
* Soporte en proyectos: fichas técnicas, diseño de sistemas, asesoría pre-venta.

1. ***Producto: Desarrollar decisiones y estrategias de marca, productos, empaque y etiquetado. Estrategia para las empresas de servicios. Armar matriz de ciclo de vida de los productos y servicios.***

Las decisiones y estrategias de Dahua, respecto a marca, empaque y etiquetado son:

* Posicionamiento de marca: Usando del nombre como marca corporativa dominante, es decir, que todos los productos son comercializados bajo ese dominio, con subcategoría o marcas que refuerzan la identidad, como por ejemplo: Wizsense (IA simplificada para PyMES), WizMind (IA avanzadas para soluciones empresariales), Full Color (visión nocturna en color real), entre otras.
* Valores de marcas: como innvocacion y desarrollo accesible, seguridad, confiabilidad, soporte técnico.
* Amplitud de portafolio de productos, abarcando videovigilancia, grabación, control de acceso, alarmas, etc; además de organizar sus líneas para diferentes niveles o tipos de clientes
* Empaque con diseño minimalista y profesional donde predominan el blanco, rojo y gris, con el logotipo visible en el frente, con tendencia hacia empaques más ecológicos (uso de cartón reciclable). Diseñado para proteger componentes delicados
* Etiquetado con datos básicos como son: código del modelo, imagen del producto, especificaciones, QR para manuales.

Matriz de ciclo de vida de los productos Dahua:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Etapa*** | ***Producto/ servicio*** | ***Característica*** | ***Estrategia recomendada*** |
| Introducción  (Las ventas crecen lentamente y los beneficios son prácticamente inexistentes) | Nuevos modelos de equipos con IA y sistema Cloud | Alta inversión, poca rentabilidad inicial | Campaña de marketing con el lanzamiento  Demostraciones de producto  Promociones para distribuidores |
| Crecimiento  (El producto va siendo más conocido, las ventas crecen sustancialmente y los beneficios.) | Serie WinzSense y WizMind | Alta demanda, aumento de ventas y reconcomiendo de marca | Expansion en el mercado emergente  Reforzar soporte post venta |
| Madurez  (La mayoría de los consumidores ya han adquirido el producto. La demanda, las ventas y los beneficios se estancan e incluso comienzan a disminuir. Existe un gran número de competidores) | Cámaras IP tradicionales, grabadores DVR | Mercado saturado, competencia por precio | Renovar diseño  Paquetes promocionales con software  Enfoque en fidelización de clientes |
| Declive  (La demanda se reduce y la gente deja de comprar el producto) | Sistemas de baja resolución o productos analógicos | Baja demanda y rentabilidad | Sustitutos por modelos progresivos  Descuentos para liquidar stock |
| Obsolescencia programada  (La demanda del mercado es enorme, la oferta lo es aún más. Las empresas, aparte de intentar satisfacer las necesidades de los consumidores, quieren incentivar y motivar a los consumidores a que consuman más y en menos tiempo | Plataformas en nube, mantenimiento remoto | Alta retención | Ofrecer servicio por suscripción  Actualizaciones continuas y personalizadas |

1. ***Precios: Desarrollar Estrategia de fijación y selección de precios. Establecer ejemplos de estrategias de Adaptación del precio en contextos de incertidumbre macroeconomica.***

Dahua busca mantener la competividad frente a marcas como Hikvision, Axis, Hanwha, Bosch, entre otras marcas, utilizando una estrategia de valor percibido; donde combina la alta calidad tecnológica con precios competitivos.

La estrategia principal está dada por *el valor percibido por el cliente*; donde se fija el valor en base a lo que el cliente percibe del producto y la innovación, independiente del dinero que deba pagar por él. Es decir, el mercado elije Dahua, por la sensación que se genera en el usario que por el valor comercial del producto ofrecido, más allá de satisfacer una necesidad (seguridad, protección, etc)

Otros factores que son tomados a la hora de fijar los precios son:

* Los costos: donde se calcula el precio considerando los costos de producción, logística, distribución y un margen de beneficio deseado.
* En la competencia: Se observa el precio de competidores directos
* Según el cliente o mercado: El precio se ajusta según al cliente (corporativo, minorista o domestico)
* Línea de productos: donde el precio es establecido según la línea de productos y el mercado al cual va orientado.

Además, adapta sus precios a contextos de incertidumbre macroeconómica, mediante

* Precios dinámicos: Ajusta periódicamente los precios según la variación de costos, tipo de cambio o demanda
* Diferenciados por región: Adapta precios a la capacidad adquisitiva y entorno del mercado; así como también ajusta sus precios según el cliente. Para grandes proyectos (gobiernos o corporaciones) aplica precios personalizados por volumen. Para pymes y usuarios finales, mantiene precios estandarizados a través de distribuidores oficiales.
* Renegociación contractual: Ajusta sus precios en contratos gubernamentales o empresariales a través de una cláusula de revisión por inflación o tipo de cambio.
* Sostenibilidad comercial: Manteniendo márgenes estables para los socios estratégicos mediantes descuentos especiales en épocas de crisis.

1. ***Plaza: Desarrollar Decisiones estratégicas en el diseño y administración de canales de comercialización. Como va a ser la distribución física de los productos y servicios?***

Decisiones estratégicas para el diseño y administración de canales de comercialización:

* La marca se posiciona como referente en innovación y confianza tecnológica, priorizando la comunicación técnica y educativa sobre la publicitaria.
* Segmentación de mercado, adaptando el idioma y el mensaje según el público. Por ejemplo la campaña será más técnica para instaladores; mientras que mostrara lo beneficios para los usuarios; como así también la traducción y/o adaptación de la campaña para cada país o región.
* Marketing digital: sitio web, redes sociales, videos, tutoriales y webinars, utilizados para amplificar los lanzamientos.
* Eventos y ferias: participación en expos internacionales como Intersec o Expo Seguridad.
* Relaciones públicas: alianzas con gobiernos y medios especializados.
* Certificaciones: programas de formación Dahua Partner Academy para fidelizar instaladores e integradores.

Dahua utiliza como canales de distribución:

* Distribuidores autorizados Dahua
* Integradores y empresas instaladoras
* Tiendas en línea (Amazon, Aliexpress en algunos países)
* Marketplaces especializados en seguridad
* Alianzas estratégicas con partners tecnológicos, gobiernos y desarrolladores.
* Canales de youtube
* Webinars y exposiciones

Logística:

* Centros logísticos en Asia, Europa, América.
* Soporte técnico y capacitación en distintos idiomas y regiones.

1. ***Promocion: Desarrollar Estrategias integradas de la comunicación y promoción. Canales tradicionales como canales electrónicos y su combinación.***

Estrategias promocionales:

* Marketing digital: redes sociales, YouTube (demos de productos), webinars.
* Ferias y exposiciones: ISC West, Expo Seguridad, Intersec, etc.
* Capacitación y certificaciones: para integradores y técnicos (Dahua Partner Program).
* Catálogos digitales, demos, visitas técnicas.
* Promociones por lanzamiento de productos o temporadas (descuentos, kits de inicio).
* Soporte en proyectos: fichas técnicas, diseño de sistemas, asesoría pre-venta.

1. ***Establecer cuál es el presupuesto a asignar para los planes de implementación.***

El presupuesto a asignar para los planes de implementación por áreas:

* I + D (Investigación y Desarrollo): 10% de la facturación anual destinado a innovación.
* Marketing, Promoción y branding: inversión en ferias, marketing digital y programas de partners.
* Capacitación: Fondos para certificación técnica y formación continúa.

**6) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y GOBIERNO DE LAS EMPRESAS DE NEGOCIOS**

1. ***Determinar cómo se va a componer el gobierno de la empresa seleccionada. (La Asamblea de Accionistas, El Directorio, La gerencia, Gobierno corporativo, dirección estratégica).***

El gobierno de la empresa Dahua está compuesto por:

***Asamblea de Accionistas:*** Compuesta por los titulares de acciones de la empresa (tanto capitales estatales como privados); también integrada por el Estado chino (participación minoritaria) e inversores privados. El Estado chino posee una participación minoritaria (~11,67%), mientras que el resto pertenece a inversores privados e institucionales.

Funciones principales:

* Aprobar balances y estados financieros.
* Decidir sobre distribución de dividendos.
* Designar o remover directores.
* Autorizar ampliaciones de capital o fusiones.

***Directorio:*** Integrado por un grupo de directores encabezados por el fundador y presidente Fu Liquan; establece políticas corporativas y aprueba la estrategia global.

El directorio representa a los accionistas y define las políticas corporativas de alto nivel.

Funciones:

* Supervisar la estrategia global.
* Aprobar presupuestos e inversiones mayores.
* Evaluar y controlar a la gerencia ejecutiva.
* Asegurar el cumplimiento de normas legales y regulatorias en los distintos países donde opera.

***Gerencia (Equipo Ejecutivo):*** Conformada por gerentes de áreas clave: I+D, operaciones globales, finanzas, recursos humanos, marketing, ventas, seguridad laboral y ciberseguridad.

Funciones:

* Implementar las decisiones del Directorio.
* Gestionar la operación diaria (producción, innovación, distribución).
* Liderar los proyectos de expansión internacional.
* Coordinar con los centros de servicio y filiales regionales.

***Gobierno corporativo:*** Se apoya en comités especializados (auditoría interna, riesgos, innovación, cumplimiento regulatorio).

Busca cumplir estándares internacionales (ISO, certificaciones de seguridad y privacidad), incluyendo políticas de sostenibilidad

***Dirección estratégica:*** Orientada por el plan “Think#2.0”[[9]](#footnote-9), que impulsa el desarrollo de un ecosistema de inteligencia integrada.

Ejes centrales de trabajo son:

* Innovación tecnológica constante (inversión anual de ~10% en I+D).
* Expansión en mercados de seguridad pública, empresas privadas, ciudades inteligentes y AIoT.
* Fortalecer la confianza global a través de ciberseguridad y cumplimiento normativo.
* Alianzas estratégicas con integradores locales y socios tecnológicos.

1. ***Establecer de la estructura organizacional en función de las estrategias determinadas.***

La estructura organizacional de Dahua se puede representar como una pirámide jerárquica:

* En la cima, Accionistas → Directorio → CEO.
* En el nivel medio, Direcciones corporativas (I+D, Finanzas, Marketing, Cumplimiento, RRHH, Sustentabilidad).
* En la base, áreas de ejecución (filiales regionales, centros de servicio y plantas productivas, que permiten ejecutar la estrategia en cada mercado)

A continuación se describen cada uno de ellos:

***Nivel estratégico (Alta Dirección)***

* *Asamblea de Accionistas* → órgano supremo de decisiones financieras y de capital.
* *Directorio* → define políticas y aprueba los lineamientos estratégicos globales.
* *Presidencia / CEO* (Fu Liquan, fundador) → liderazgo general, imagen corporativa, dirección de la estrategia Think#2.0.

***Nivel táctico (Direcciones corporativas):*** Organizadas según las estrategias clave de Dahua: innovación, expansión global, cumplimiento y servicio.

* *Dirección de I+D (Investigación y Desarrollo)*: responsable de nuevas tecnologías, IA, IoT, edge computing.
* *Dirección de Operaciones Globales:* gestiona manufactura, logística, distribución internacional.
* *Dirección de Finanzas (CFO):* planificación financiera, inversiones en I+D, control de costos, relación con accionistas.
* *Dirección de Marketing y Ventas Globales:* posicionamiento, relaciones comerciales, alianzas con integradores locales, adaptación a mercados.
* *Dirección de Cumplimiento y Ciberseguridad*: asegura estándares internacionales de seguridad de datos y regulaciones en cada país.
* *Dirección de Recursos Humanos:* reclutamiento de talento especializado en tecnología, formación continua, cultura organizacional innovadora.
* *Dirección de Responsabilidad Social y Sustentabilidad*: impulsa políticas eco-friendly, gobernanza responsable y proyectos de sostenibilidad.

***Nivel operativo (Áreas de ejecución):*** Está conformado por:

* Unidades de negocio por región: América Latina, Europa, Asia-Pacífico, Medio Oriente, África.
* Centros de servicio técnico locales: soporte, garantía, mantenimiento y relación con clientes.
* Plantas de producción y ensamblaje: fabricación de cámaras, NVR/DVR, sensores, hardware especializado.
* Equipos de desarrollo de software y plataformas en la nube.

1. ***Definir su organigrama general y describir específicamente el área comercial.***

Organigrama General de Dahua Technology

***Nivel Estratégico (Gobierno Corporativo):***

* Asamblea de Accionistas
* Directorio
* Presidente / CEO (Fu Liquan)

***Nivel Táctico (Direcciones Corporativas):***

* Dirección de I+D (Innovación y Tecnología)
* Dirección de Operaciones Globales
* Dirección de Finanzas (CFO)
* Dirección de Marketing y Ventas (Área Comercial)
* Dirección de Cumplimiento y Ciberseguridad
* Dirección de Recursos Humanos
* Dirección de Sustentabilidad y RSC

***Nivel Operativo:***

* Unidades de negocio regionales (Latinoamérica, Europa, Asia, Medio Oriente, África).
* Centros de servicio técnico y soporte local.
* Plantas de manufactura y ensamblaje.
* Equipos de desarrollo de software / nube.

***Área Comercial (Marketing y Ventas):***

El área comercial de Dahua es global, descentralizada y orientada a alianzas estratégicas, con un enfoque fuerte en ventas B2B y proyectos gubernamentales. Se articula como un puente entre la innovación tecnológica y el mercado internacional.

*Estructura interna:*

* Director Comercial Global (Chief Commercial Officer - CCO)  
  Coordina todas las actividades de ventas y marketing a nivel internacional.
* Gerencias Regionales de Ventas: América Latina, Europa, Asia-Pacífico, Medio Oriente y África
* *Departamentos específicos*:
  + Marketing Estratégico: branding, posicionamiento de marca, comunicación global.
  + Ventas Corporativas: negociación con grandes clientes (ciudades inteligentes, gobiernos, bancos, retail).
  + Canales y Distribuidores: relación con integradores, distribuidores locales y mayoristas.
  + Soporte Comercial y Post-venta: capacitación a clientes, garantías, asistencia técnica en proyectos.
  + Inteligencia de Mercado: análisis de tendencias, monitoreo de la competencia, precios y nuevas oportunidades.

*Funciones clave del Área Comercial*

* Diseñar estrategias de entrada y expansión en cada región (ejemplo: en LATAM trabajar con integradores de seguridad y partners locales).
* Liderar campañas de marketing digital y ferias internacionales para posicionar la marca Dahua como referente en AIoT y videovigilancia.
* Administrar relaciones con gobiernos y grandes empresas, dado que gran parte del negocio está en contratos institucionales (smart cities, seguridad pública).
* Gestionar la red global de distribuidores e instaladores, asegurando soporte, capacitación y fidelización.
* Monitorear KPI’s comerciales: volumen de ventas, participación de mercado, rentabilidad por producto, satisfacción de clientes.
* Coordinar con I+D y operaciones para adaptar productos a las necesidades de cada mercado.

1. ***Determinar cómo la empresa puede asegurar mediante procedimientos Eficacia, eficiencia y competitividad para sus actividades principales.***

*Dahua* puede asegurar eficacia cumpliendo objetivos mediante control de calidad y gestión ágil; eficiencia optimizando recursos con automatización y logística inteligente, y competitividad gracias a innovación, cumplimiento regulatorio y alianzas globales.

A continuación se describen las acciones de cada punto:

***Eficacia (lograr los objetivos propuestos)***

* *Gestión de calidad total (TQM):* aplicar normas internacionales (ISO 9001, ISO/IEC 27001 para seguridad de la información) para garantizar que los productos cumplen los estándares exigidos.
* *KPIs de desempeño:* establecer indicadores claros en ventas, innovación, servicio postventa y satisfacción del cliente.
* *Gestión de proyectos ágiles:* uso de metodologías ágiles en desarrollo de software e implementación de proyectos de smart cities para cumplir plazos y requisitos de los clientes.
* *Auditorías internas periódicas:* asegurar que cada área cumpla los objetivos establecidos por la dirección estratégica.

***Eficiencia (uso óptimo de recursos)***

* *Optimización de la cadena de suministro:* digitalización del flujo logístico, acuerdos con proveedores globales, control de inventarios con IoT.
* *Automatización de procesos productivos:* uso de robótica e inteligencia artificial en las plantas de ensamblaje y control de calidad.
* *Gestión de talento:* planes de capacitación continua y programas de retención de personal altamente calificado (ingenieros de software, expertos en IA, técnicos de campo).
* *Ahorro energético y sustentabilidad:* implementación de tecnologías eco-friendly en la fabricación y logística, reducción de huella de carbono.

***Competitividad (ventaja en el mercado frente a rivales)***

* *Inversión constante en I+D (10% de ingresos):* mantener la innovación en inteligencia artificial, IoT, edge computing y soluciones integradas.
* *Diferenciación en el servicio:* ofrecer no solo hardware (cámaras, NVR) sino también software, plataformas en la nube y servicios postventa (AIoT como servicio).
* *Cumplimiento normativo y reputación:* certificaciones internacionales en ciberseguridad y privacidad, aspecto clave para competir en mercados regulados (EE.UU., Europa, LATAM).
* *Alianzas estratégicas locales:* trabajar con distribuidores, integradores y gobiernos locales para adaptarse a la demanda específica de cada mercado.
* *Estrategias de marketing:* participación en ferias de seguridad, branding orientado a soluciones completas, marketing digital enfocado en clientes corporativos.

1. ***Armar un tablero de control de las estrategias. Establecer los KPI los indicadores estratégicos. Técnica de BalancedScorecard.***
2. ***Realizar un ejemplo práctico de la técnica de formulación de escenarios para situaciones de status quo, optimistas y pesimistas, desarrollar estrategias creativas en base a cada escenario.***

***Situación base (Status Quo)***

***Descripción:***

* Dahua mantiene su posición como uno de los líderes globales en videovigilancia.
* Sigue creciendo en mercados emergentes (LatAm, África, Medio Oriente).
* En mercados regulados (EE.UU., Europa) enfrenta restricciones pero logra conservar una presencia limitada a través de distribuidores.
* Ingresos estables, con crecimiento moderado.

***Estrategias creativas:***

* *Diversificación de portafolio:* reforzar soluciones de IoT y smart cities donde no hay tantas barreras regulatorias.
* *Servicio postventa como diferencial* (soporte, mantenimiento predictivo con IA).
* *Alianzas locales* con integradores para mantener operaciones indirectas en mercados con barreras.

***Escenario Optimista***

***Descripción:***

* Crece la demanda global de soluciones de seguridad inteligente impulsada por smart cities, 5G y AI.
* Regulaciones en algunos países se flexibilizan tras certificaciones de seguridad y transparencia.
* Dahua consigue contratos estratégicos en proyectos gubernamentales y corporativos de gran escala.
* Aumenta cuota de mercado frente a competidores.

***Estrategias creativas:***

* *Innovación acelerada:* lanzar soluciones propias de ciberseguridad integradas en sus dispositivos.
* *Expansión regional agresiva* con proyectos de infraestructura nacional.
* *Modelo SaaS (seguridad como servicio):* cámaras y software bajo suscripción mensual.
* *Marketing de confianza*: campañas de reputación y cumplimiento normativo para limpiar percepciones negativas.

***Escenario Pesimista***

***Descripción:***

* Se endurecen regulaciones en EE.UU. y Europa (incluso vetos en más países).
* Competidores locales (Hikvision, Axis, Bosch) ganan espacio en regiones clave.
* Aparecen vulnerabilidades críticas en sus equipos que afectan la confianza del cliente.
* Pérdida de contratos internacionales importantes → caída de ingresos.

***Estrategias creativas:***

* *Estrategia de “plan B”*: desarrollar filiales con marcas locales en países regulados (marca blanca).
* *Diversificación radical:* expandirse más allá de videovigilancia (IoT industrial, domótica, movilidad inteligente).
* *Reducción de costos estructurales* con mayor automatización en fabricación.
* *Plan de transparencia extrema*: auditar públicamente firmware y abrir parte.

1. ***Desarrollar Estrategias de supervivencia y crecimiento en mercados en crisis.***

***Estrategias de Supervivencia:*** Cuando el entorno es adverso (caída de ventas, sanciones, competencia fuerte, desconfianza):

* ***Optimización de costos y eficiencia***
  + Automatizar procesos de manufactura y logística para bajar costos.
  + “Tercerizar” servicios no esenciales.
  + Aplicar metodologías de mejora continua (Lean, Six Sigma).
* ***Diversificación geográfica***
  + Apostar a mercados emergentes menos restrictivos (África, Medio Oriente, Latinoamérica).
  + Reforzar la red de distribuidores locales con acuerdos de exclusividad.
* ***Fortalecer la confianza del cliente***
* Transparencia tecnológica (auditorías externas de ciberseguridad)
* Mejorar protocolos de privacidad y certificaciones internacionales (ISO/IEC 27001).
* Comunicación clara para contrarrestar noticias negativas.
* ***Alianzas estratégicas***
  + Asociarse con integradores locales para operar bajo marca compartida (joint ventures, marca blanca).
  + Buscar cooperación con empresas de software de IA y ciberseguridad para mejorar la percepción de seguridad.

***Estrategias de Crecimiento:*** Una vez estabilizada la supervivencia, buscar expansión sostenible:

* ***Transformación del modelo de negocio***
  + Migrar de vender solo hardware a soluciones integrales: *Seguridad como servicio (SaaS)* con cámaras, almacenamiento en la nube y analítica de IA bajo suscripción.
  + Ofrecer contratos de mantenimiento predictivo y actualizaciones automáticas.
* ***Innovación tecnológica como ventaja competitiva***
  + Potenciar soluciones de *video analytics*, *edge computing*, *IoT* y *AIoT*.
  + Desarrollar productos diferenciados en ciberseguridad (ejemplo: cámaras con encriptación end-to-end).
* ***Expansión a nuevos sectores***
  + Aplicar su tecnología en retail, salud, educación y movilidad inteligente.
  + Participar en proyectos de ciudades inteligentes con soluciones de tráfico, transporte público y gestión de emergencias.
* ***Modelos de negocio adaptables***
  + Financiamiento flexible para clientes en crisis
  + Proyectos escalables (desde pequeñas PYMEs hasta gobiernos).
* ***Fortalecimiento del ecosistema***
  + Crear plataformas abiertas para que desarrolladores externos integren apps sobre su hardware.
  + Incentivar comunidades de partners (instaladores, integradores, software houses).

1. ***Desarrolle en base a los valores de la empresa un breve manual de ética con lineamientos generales para el comportamiento de la fuerza de ventas .Código de Conducta O ética Comercial***
2. ***Formule estrategias para que su negocio pueda convertirse en una empresa triple impacto en base a la teoría de los Stakeholders.***

La Teoría de los Stakeholders, postula que una empresa debe generar valor no solo para los accionistas, sino también para todos sus grupos de interés: empleados, clientes, proveedores, comunidad, gobierno, medioambiente, inversores, sociedad en general.

Mientras que la teoría de Triple Impacto trabaja sobre 3 pilares:

1. *Económico:* Sostenibilidad financiera y generación de valor.
2. *Social:* Aportes positivos a la comunidad, empleados y clientes.
3. *Ambiental:* Minimizar el impacto negativo y promover prácticas responsables.

Las estrategias formuladas para que Dahua pueda convertirse en una empresa triple impacto pueden ser:

**Perspectiva Económica (Valor sostenible para accionistas y clientes)**

* *Innovación responsable***:** invertir en productos con IA y analítica que no solo generen eficiencia, sino que respeten estándares de privacidad y derechos humanos.
* *Modelos de negocio inclusivos***:** ofrecer planes de financiamiento accesibles a PYMEs y municipios, contribuyendo a democratizar el acceso a tecnología alto nivel de seguridad.
* *Ecosistema de partners***:** fortalecer alianzas con distribuidores y emprendedores locales, impulsando desarrollo económico regional.

Partes interesas claves: Accionistas, clientes, socios comerciales, gobiernos.

**Perspectiva Social (Impacto en comunidad y personas)**

* *Acceso equitativo a la seguridad***:** proyectos de videovigilancia en escuelas, hospitales y espacios públicos con precios sociales o donaciones tecnológicas.
* *Desarrollo del talento humano:* programas de capacitación constante para empleados y certificaciones para instaladores locales.
* *Ética en el uso de la tecnología***:** establecer políticas claras contra el uso de productos en contextos de vigilancia invasiva o violación de derechos humanos.
* *Participación comunitaria***:** escuchar a ciudadanos y ONGs sobre el uso responsable de cámaras y analítica.

Partes interesadas clave**:** empleados, comunidades locales, ONGs, gobiernos, clientes finales.

**Perspectiva Ambiental (Impacto ecológico positivo)**

* *Ecodiseño de productos***:** cámaras y equipos con bajo consumo energético, mayor vida útil y reciclaje de componentes.
* *Economía circular***:** programas de recolección y reciclaje de equipos en desuso.
* *Operaciones verdes:* reducir huella de carbono en fábricas y oficinas con energías renovables.
* *Transporte sostenible***:** logística optimizada y vehículos eléctricos en la cadena de distribución.

Partes interesadas claves: medioambiente, comunidades, reguladores, clientes institucionales.

**BIBLIOGRAFIA**

* https://www.dahuasecurity.com/es/aboutUs/introduction/0
* Modelo Pestel
* <https://safetyculture.com/es/temas/evaluacion-de-riesgos/matriz-de-riesgo>
* <https://dharmacon.net/2023/07/26/entendiendo-los-riesgos-del-proyecto-la-matriz-de-probabilidad-e-impacto/#:~:text=En%20resumen%2C%20la%20matriz%20de,y%20prepararse%20para%20posibles%20eventualidades>.
* Análisis FODA
* Estrategia competitiva Michael Porter
* Matriz Canva
* PPT. Unidad 2. Lic. Castelo Leandro
* PPT. Unidad 3. Lic. Castelo Leandro
* PPT. Unidad 4. Lic. Castelo Leandro
* mordorintelligence.ar/industry-reports/video-surveillance-systems-market
* https://edit.org/es/blog/plantillas-mapa-perceptual-posicionamiento#navigate1
* https://www.dahuatech.com
* https://www.dahuasecurity.com/support/cybersecurity
* https://asana.com/es/resources/bcg-matrix

1. https://www.dahuasecurity.com/es/aboutUs/introduction/0 [↑](#footnote-ref-1)
2. AIoT (Inteligencia Artificial de las Cosas); es la convergencia del Internet de las Cosas (IoT) y la Inteligencia Artificial (IA), que combina dispositivos conectados que recogen datos con sistemas de IA que analizan y actúan sobre esos datos para tomar decisiones inteligentes y automatizar procesos. El objetivo de AIoT es crear sistemas más eficientes, autónomos y personalizados, mejorando desde el mantenimiento predictivo en la industria hasta las experiencias en ciudades inteligentes y la optimización de cadenas de suministro.  [↑](#footnote-ref-2)
3. Abreviatura: Investigación y Desarrollo [↑](#footnote-ref-3)
4. WizSense puede reconocer personas y vehículos en una imagen con gran precisión, lo que permite a los usuarios centrarse en objetivos reales. WizSense se centra en humanos y vehículos, beneficiando a todos con funciones inteligentes, configuración simple y productos inclusivos.

   https://www.dahuasecurity.com/la/products/All-Products/Network-Cameras/WizSense-Series/2-Series/4MP/IPC-HDBW2441R-ZS [↑](#footnote-ref-4)
5. WizMind es una cartera completa de soluciones compuesta por productos orientados a proyectos que incluyen IPC, NVR, PTZ, IVSS, plataforma térmica y de software que adopta algoritmos de aprendizaje profundo líderes en la industria. WizMind proporciona soluciones de IA precisas, fiables y completas para mercados verticales como la administración pública, el comercio minorista, la energía, las finanzas y el transporte. https://www.dahuasecurity.com/la/products/keyTechnologies/992 [↑](#footnote-ref-5)
6. Apuntes de Lic Castelo Leandro. Unidad 2 [↑](#footnote-ref-6)
7. https://jer-tech.com/es/top-10-fabricantes-de-sistemas-de-camaras-de-seguridad-en-china-2025/ [↑](#footnote-ref-7)
8. Las **soluciones cloud** son un conjunto de servicios y tecnologías que permiten a usuarios y organizaciones acceder a recursos informáticos —como almacenamiento, servidores, bases de datos, redes y software— a través de Internet. [↑](#footnote-ref-8)
9. Estrategia para acelerar la innovación hacia un futuro digital inteligente.

   https://www.dahuasecurity.com/newsEvents/pressRelease/9167 [↑](#footnote-ref-9)