



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

MCM20160616-01

Impacto de las Salvaguardas en las estrategias de Marketing de las comercializadoras de Artículos Eléctricos en Guayaquil

Propuesta de artículo presentado como requisito
para optar al título de:

**Magister en Comunicación y
Marketing**

Por el estudiante:

Ing. Karen CHACÓN CARDOSO

Bajo la dirección de:

**Ing. Diana Catalina CARDONA MENDOZA
MSc.**

Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil - Ecuador
Junio del 2016

Impacto de las salvaguardas en estrategias de marketing de comercializadoras de artículos eléctricos en Guayaquil

Impact of the Ecuadorian safeguards in marketing strategies of electric appliances distributors in Guayaquil

Karen CHACÓN CARDOSO¹
Diana Catalina CARDONA MENDOZA²

Resumen

La importación de artículos eléctricos y los planes de expansión de las empresas se han visto afectadas por las duras medidas comerciales en el periodo 2015 y 2016 influyendo en los intereses por crédito y mora con la aplicación de salvaguardas. A través de esta investigación se realizó un estudio empírico y de consulta a profesionales especializados para identificar los efectos más importantes de estas medidas encontrando entre algunos, reducción de la demanda de electrodomésticos importados, e incremento de artículos nacionales, con un recorte de puestos de empleo. Ante esta situación se propone incrementos en las líneas de costos razonables, intensificación del marketing digital, promoción del crédito controlado, no expansión y mantener niveles de stock eficientes para contribuir a que las empresas dispongan de una guía para mejorar sus decisiones de marketing.

Palabras clave:

Marketing diferenciado, empresa, Ley de salvaguardas, intereses por crédito y mora, estrategias de marketing.

ABSTRACT

The import of electrical goods and the expansion plans of companies have been affected by tough trade measures in the period 2015 and 2016 influencing credit and interest arrears with the application of safeguards. Through this research an empirical and consultation study was conducted to specialized professionals to identify the most important effects of these measures found among some reduction in demand for imported appliances, and increased domestic items, with a cut of jobs. In this situation it increases proposed in the lines of reasonable costs, intensification of digital marketing, promotion of credit controlled, no expansion and maintaining efficient inventory levels to help companies have a guide to improve your marketing decisions.

Key words

Differentiated marketing, business, law safeguards, interest credit and blackberry marketing strategies.

¹Ing. en Gestión Empresarial Especialidad en Marketing.

²Ingeniera en Finanzas y Relaciones Internacionales con una Maestría de Administración de Empresas y un Diplomado de Doing Business in Latinoamérica. Docente de la UEES en las materias de Gerencia Estratégica y Control de Gestión, Marketing Operativo y Toma de Decisiones Gerenciales. dcardona@uees.edu.ec

INTRODUCCIÓN

Las salvaguardias y su aplicación

La caída del precio del barril de petróleo y la apreciación del dólar son los factores principales que trazaron un curso complicado para la economía ecuatoriana en el 2015 (Scribb, 2016).

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos la inflación acumulada en abril del 2015 fue de 2,48% en comparación a 1,83% en abril de 2014 destacándose el segmento de alimentos como el que más contribuyó a la inflación (INEC, 2015).

Estas cifras y su tendencia, fueron las que a partir del 11 de marzo del 2014 llevaron al Gobierno a aplicar salvaguardas (32%) a las importaciones generales (2.800 subpartidas arancelarias), exceptuando a los repuestos de vehículos, bienes de capital y materia prima (Revista Líderes, 2015).

Las salvaguardias, las medidas antidumping y las compensatorias, son acciones especiales para proteger el comercio; estas restricciones cuantitativas de las importaciones o aumentos de los derechos, fueron aceptados por la Organización Mundial de Comercio (OMC) por considerar que existe una amenaza competitiva de daño grave a ciertos productos de fabricación nacional, con la condición de ser temporales (Scribb, 2016).

De acuerdo a la resolución 011-2015 del Comité de Comercio Exterior del año 2015, son 138 tipos de productos los gravados con porcentajes de tarifas y sobrecargas, y 120 partidas están vinculadas con electrodomésticos (Diario El Comercio, 2015).

Para los electrodomésticos las medidas arancelarias se determinan por las dimensiones en pulgadas o equivalentes, y en otros casos por las especificaciones de importación, ya sea en forma completa o en partes (Revista Líderes, 2015).

Con la imposición de salvaguardias se busca incrementar el número de

consumidores de un producto, pues es una tasa adicional que se suma al arancel que ya se pagaba anteriormente; en el caso de los electrodomésticos implica que la importación pagará en total 75% (Revista Líderes, 2015).

El horizonte de investigación fue hasta octubre del 2015, razón por la que se realizó una investigación a priori de los hechos actuales para contestar preguntas del día a día, dado que las salvaguardas se retiraron según el plan de eliminación a partir de enero del año 2016.

Para identificar el efecto generado por esta normativa y establecer el impacto en las empresas comercializadoras de artículos eléctricos activas en el mercado, se parte de las medidas implementadas por el gobierno para regular las importaciones, orientadas a equilibrar la balanza comercial y proteger la dolarización. Un detalle de los productos afectados se observa en el Anexo 1.

REVISIÓN DE LITERATURA

Ambiente organizacional

Está formado por el macro entorno y microambiente. El macro entorno, es un conjunto de factores no controlables y en constante cambio, que conforman un campo dinámico de fuerzas que interactúan entre sí, y generan un efecto sistémico sobre todas las organizaciones. Puesto que las organizaciones son sistemas abiertos, el dinamismo de estos factores induce cambios en las organizaciones, de su capacidad de adaptabilidad depende su eficiencia y competitividad (Fredes, 2010, pág. 37).

Un modelo de amplia aceptación para el análisis del macro entorno, es el PESTEL (Anexo 2), que estudia en forma secuencial y sistemática los factores: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicas y legales presentes en el entorno de las empresas (Fredes, 2010, pág. 37)

El micro ambiente o entorno específico (Anexo 2), es el segmento cercano donde se desarrollan las operaciones de

cada organización, y que agrupa a: proveedores, clientes, competidores y entidades gubernamentales reguladoras (Fredes, 2010, pág. 34).

Salvaguardias

Consiste en adoptar una medida para proteger una rama específica de producción nacional ante un aumento imprevisto de las importaciones de un producto cualquiera, que cause o amenace causar daño grave a esa rama de producción (SICE, 2016)

De los repositorios de las universidades del país se han tomado como referencia tres trabajos de investigación afines al tema propuesto, y aunque no tratan sobre las medidas tomadas el año 2015, se relacionan con importaciones de bienes de consumo, y la aplicación de salvaguardias a importaciones de Colombia.

En el primer trabajo referencial: *Análisis de las importaciones ecuatorianas de bienes de consumo para evaluar la aplicación de salvaguardias en el marco de la OMC*, Noboa (2014) en su contenido realiza un análisis comercial de las importaciones de bienes de consumo en el Ecuador, y entre otros aspectos menciona que las salvaguardias son un mecanismo perfectamente compatible con el sistema comercial que administra la OMC, dado que permiten restringir las importaciones de determinados bienes, de manera temporal y bajo circunstancias especiales. Este mecanismo permite reducir los efectos adversos de estas importaciones, constituyendo un paliativo comercial que reduce cualquier efecto negativo en la producción local (Noboa, 2014, pág. 78)

Teresa Viteri (2011) en su trabajo: *La aplicación de salvaguardias a importaciones provenientes de Colombia y sus efectos en el comercio bilateral periodo 2008-2010*, concluye que los análisis realizados indican que el efecto de la depreciación de la moneda colombiana incide notablemente sobre el comercio entre los dos países beneficiando al uno (Colombia) y perjudicando al otro

(Ecuador) por lo que resulta justificable la imposición de medidas compensatorias por parte del gobierno ecuatoriano, pues las salvaguardias lograron disminuir las importaciones desde Colombia (Viteri, 2011, pág. 86). Mientras que Glenda Benavides (2013) en su estudio: *Impacto de la aplicación de salvaguardias arancelarias en el flujo Comercial Ecuador - Colombia – Análisis del periodo 2009 – 2011*, señala que, la especulación en los precios de algunos productos, el contrabando y el desempleo han sido, los aspectos negativos de la aplicación de la salvaguardia, especialmente en zona de frontera (Benavides, 2013 , pág. 74) aunque para el gobierno fue efectiva en el corto plazo, pues evitó un mayor déficit de cuenta corriente en balanza de pagos.

Marketing

Para definir la gestión de la organización respecto al mercado se requiere conocer el comportamiento, necesidades y expectativas del cliente para determinar qué, cómo, cuándo, dónde como y a quién se ofrecen los bienes o servicios; es imposible tener éxito si no se conoce cómo son y comportan las personas (Rivas & Grande, 2013).

Los pilares del marketing son la segmentación y conocer el comportamiento del consumidor, sus gustos y preferencias; en estos elementos se centran los objetivos, recursos y estrategias, y la elección del plan de marketing a aplicar (Viscarri & Mas, 2010).

El plan de marketing es la estrategia de marketing mix que luego de analizar el público objetivo, define el producto a ofrecer, el precio de venta, y la forma de comunicación para dar a conocer la marca (Donet & Juárez, 2015).

Hoyos propone que más allá de atraer al consumidor se debe comunicar, crear y entregarles valor más allá de la simple gestión de las 8P, para lograr su fidelidad. La estrategia de marketing comprende el marco de acciones comunicativas y relacionadas al

marketing mix, como actuaciones del producto, el precio o la distribución; los pronósticos y presupuestos delimitan el tipo de acción a implementar para el cumplimiento de los objetivos. (Hoyos, 2013).

En el mercado las necesidades de las personas difieren, por esto la mayoría de empresas segmenta el mercado, dividiéndolo en grupos con características relativamente similares u homogéneas, e intenta desarrollar un plan de marketing para uno o más segmentos (Ferrel, 2012).

El marketing concibe diversas estrategias dependiendo del número de productos y tipo de clientes, se identifican tres tipos: indiferenciado, diferenciado y concentrado, todos aplican el marketing mix pero difieren en el mercado al que se enfocan (García Fernández, 2014).

El marketing indiferenciado ignora la existencia de segmentos y considera al mercado como un grupo único; el diferenciado reconoce diversos segmentos y adapta sus planes de marketing a ellos y el concentrado también reconocen la existencia de segmentos, pero se centra en algunos de ellos ignorando al resto (Grande, 2014).

El marketing diferenciado se dirige a varios segmentos o nichos de mercado, diseñando ofertas para cada uno de ellos (Kotler & Armstrong, 2012).

Roberto Goizueta, legendario presidente y director general de Coca Cola Company desde 1980 hasta su muerte en 1997, fue uno de los primeros en remarcar la importancia de conocer gustos y necesidades específicas del consumidor (Gómez, 2014); en esta línea Rivera y otros señalan la necesidad de dividir al mercado en segmentos e implementar una estrategia diferente para cada uno; un buen marketing diferenciado implica proponer ofertas distintas para segmentos distintos (Rivera, López, & Garcillán, 2012).

Sainz propone como estrategia de marketing diferenciado que la empresa adecue la oferta a la demanda y, que pese a un mayor costo, diseñe diferentes ofertas para cada uno de los segmentos para mejorar la satisfacción del consumidor; con esto se logra incrementar la participación del mercado; fidelizar la marca; diversificar riesgos, y reducir la vulnerabilidad ante los competidores (Sainz, 2015).

La estrategia de marketing debe balancear adecuadamente el beneficio y el riesgo, especialmente en épocas de crisis, muchas veces al buscar vender se corre riesgo de generar niveles altos de mora, principalmente porque el cliente tiene problemas de liquidez; ha perdido su capacidad de pago o no quiere pagar; este riesgo generalmente se compensa con penalidades por mora y mayores tasas de interés (Malcovich, 2012).

La situación del sector de empresas comercializadoras de artículos eléctricos

Aplicadas las medidas arancelarias al sector de empresas comercializadoras de artículos eléctricos, y pese a que en febrero del 2015 el gobierno se comprometió a reducir el porcentaje de salvaguardas a bienes de consumo del 45% al 40% en enero del 2016; la importación y venta de artículos eléctricos, así como los planes de expansión de las empresas del sector se vieron afectados, observándose efectos directos en los intereses por crédito y por mora (Diario El Comercio, 2015).

Cuando se anunció la aplicación de las salvaguardas, las ventas de los electrodomésticos se dispararon al igual que las de los dispositivos electrónicos, ante el encarecimiento de los productos (Ortiz, 2015); Barrera jefe de tienda de Almacenes España señaló que también el programa para reemplazar cocinas a gas por inducción y las facilidades de financiamiento ofrecidas por el Gobierno movieron el comercio durante los cuatro primeros meses del 2015 (Revista Líderes, 2015). Según la Asociación de Distribuidores de Artículos Electrónicos

del Ecuador las ventas del primer trimestre del 2015 en comparación con el mismo período el 2014, se incrementaron entre 10% y 15% (Diario El Comercio, 2015).

En los meses subsiguientes cuando entraron en vigencia las salvaguardas, las ventas del sector se vieron afectadas, la Revista Económica Líderes manifestó que este sector comercial está inmerso en un escenario complicado por la disminución de la demanda (Revista Líderes, 2015); coyuntura que ha llevado a la búsqueda de nuevas estrategias comerciales.

Por ejemplo la marca Mabe, registró una baja en las ventas del 50% tanto en línea blanca, artículos electrónicos, vehículos, entre otros productos; por lo que lanzó una nueva línea en el Perú de artículos eléctricos de lujo para el hogar, pues un segmento amplio del mercado peruano demanda productos sofisticados (Revista Líderes, 2015); información muy valiosa para que la industria de línea blanca del país conozca y revise su estrategia de posicionamiento en el mercado.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló en la ciudad de Guayaquil, con un ámbito temporal del segundo semestre del año 2015; la misma que tiene carácter descriptivo, no experimental y transversal pues se recogieron datos en un momento único para describir los factores determinantes de las estrategias de marketing y compararlas con la propuesta estratégica de marketing orientada a minimizar el impacto en los resultados económicos.

Se utilizó la entrevista a profundidad como técnica de investigación, porque se trata de una técnica cualitativa que permite alcanzar el objetivo concreto de establecer el impacto de las salvaguardas en las estrategias de marketing de las comercializadoras de artículos eléctricos en Guayaquil.

Al no buscar una representación estadística, sino acercarse al objeto de estudio desde el punto de vista cualitativo, considerando que las

empresas comercializadoras de electrodomésticos más importantes en Guayaquil son alrededor de 15 (Ver anexo 3), no fue necesario determinar un número mínimo o máximo de entrevistados, sino que se recabó tanta información como fue necesaria (Patton, 2011, pág. 98) escogiéndose a representantes de las cuatro empresas que mayor participación tiene en el mercado local (EKOS, 2015).

El instrumento de investigación (entrevista) fue diseñado con preguntas de tipo abiertas, aplicándose la selección por conveniencia para obtener amplia colaboración, además de que la información relacionada al tema era de índole confidencial (Hernández, Fernández, & Baptista, 2003, pág. 597). Se elaboró un cuestionario, cuyas preguntas (3) y respuestas constan en los Anexos 4 y 5 al final de este trabajo.

Como puede observarse a continuación, las cuatro personas que proporcionaron la información, pertenecen a tres de las principales cinco empresas comercializadoras de electrodomésticos de la ciudad de Guayaquil: ARTEFACTOS ECUATORIANOS PARA EL HOGAR S.A. ARTEFACTA, MABE ECUADOR S.A., ALMACENES LA GANGA R.A.C., ICESA S.A. (ALJAPON S.A.; ORBE HOGAR S.A.), e IMPOCOMJAHER CIA. LTDA. (EKOS, 2015).

Recopilación de información

La información recopilada se obtuvo de cuatro ejecutivos de empresas que comercializan electrodomésticos en la ciudad de Guayaquil.

Por una parte se obtuvieron opiniones de los Ejecutivos MBA. Ing. Juan Carlos La Torre, y MBA. Ing. Kurt Domsy representantes de las cadenas de Almacenes Japón y Orbe Hogar respectivamente, para establecer el posible impacto de estas medidas en las estrategias de marketing. Por otra parte participaron el Ing. Mauricio Martínez Jefe Zonal de Comercialización de Artefacta, y Lcdo. Víctor Hugo Pérez Gerente de Almacenes La Ganga R.A.C., para corroborar los hallazgos.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

A partir de los criterios de aquellas personas directamente relacionadas con el tema en investigación fue posible establecer cuatro aspectos relevantes:

1. Consecuencia de las salvaguardas arancelarias

Según Ing. Juan Carlos La Torre e Ing. Kurt Domsy, personas relacionadas a la cadena de Almacenes Japón y Orbe Hogar, dependientes de la marca Icesa, coinciden en que tan pronto se anunciaron las medidas en marzo del 2014, se generaron picos sumamente altos de demanda de artículos eléctricos destinados al hogar subiendo hasta un 40% y una vez se agotaron los stocks esta cayó porque el precio se incrementó proporcionalmente a la variación del arancel; en televisores LED el incremento fue 30%, en lavadoras y secadoras 15%, otros productos se encarecieron tanto que muchos comerciantes no los ofrecen por alto el riesgo y costo de inversión (Revista Líderes, 2015).

Agotadas las existencias la demanda cayó, pues los costos se incrementaron, generando que las empresas limiten el tamaño de sus inventarios, y las distribuidoras minimicen sus importaciones. Esto lo corroboran Mauricio Martínez Jefe Zonal de Comercialización de Artefacta, y Víctor Hugo Pérez Gerente de Almacenes La Ganga RAC (Martínez & Pérez, 2016), ante inquietudes manifestadas por la investigadora.

En promedio las ventas de electrodomésticos importados bajaron a la mitad y la de productos nacionales se incrementó 20% en comparación con años anteriores; ante esta coyuntura las comercializadoras disminuyeron sus nóminas en 10% aproximadamente para bajar gastos operativos, incrementado el desempleo.

2. Ajustes en los planes de marketing

La imposición de salvaguardias ha causado un impacto perjudicial en el bienestar de la sociedad ecuatoriana, ya que con la implementación de restricciones al comercio no se estaría

aprovechando las ventajas del intercambio (Diario El Comercio, 2015).

Martínez y Pérez (2016), manifiestan que los principales ajustes realizados en los planes de marketing se reflejaron en cuanto al producto en el incremento de la oferta de artículos de hogar ensamblados en Ecuador, y de nuevas marcas de menor prestigio y reconocimiento (marcas propias).

Para establecer los precios, el margen de rentabilidad de los productos ecuatorianos ha sido aumentado en 10%, y los productos importados reducido entre 10% y 15%.

Desde el punto de vista de la plaza han sido cerrados los establecimientos menos eficientes y eficaces, dejando pendientes planes de expansión. El presupuesto de promoción y publicidad se redujo disminuyendo la publicidad en medios masivos, buscando promover el crédito.

Se sustituyeron promociones por otras de menor costo, por ejemplo Artefacta sustituyó la entrega de electrodomésticos pequeños como licuadoras, por camisetas de la selección y balones utilizados en la Copa Pilsener.

3. Efectos de las medidas implementadas

Una imposición de aranceles en las importaciones repercute en una baja importante de la demanda, y ante una baja de esta, las importadoras de diversos materiales y bienes en el país se ven perjudicadas y las empresas verán aminorados sus ingresos (Diario El Comercio, 2015).

Consecuentemente los resultados obtenidos con los ajustes en los planes de marketing han incidido en el incremento de la oferta de artículos eléctricos de la línea hogar, ensamblados en Ecuador y de marcas propias ha generado un ingreso del 25% del presupuesto establecido (Martínez & Pérez, 2016).

Con el ajuste del margen de rentabilidad, la rentabilidad general bajó

aproximadamente 10%. El cerrar los establecimientos y congelar la expansión, los presupuestos de ingresos bajaron 10% y de gastos operativos disminuyeron 5%. (Martínez & Pérez, 2016).

Con el control de la promoción y publicidad en medios masivos en el sector, se redujeron los gastos de comercialización. En conjunto las ventas se han contraído 50%; el gasto de comercialización bajó 35% y la rentabilidad 10% pues el mayor costo es variable (Martínez & Pérez, 2016).

4. Cambios estratégicos

Según la Cámara de Comercio de Guayaquil, no existen estrategias aplicables a todas las comercializadoras de artículos eléctricos de Guayaquil, pues cada una tiene un nivel de posicionamiento y competitividad diferente, por lo que sugiere que conforme su situación se diseñen estrategias específicas (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2016), tomando en consideración una o varias de las siguientes opciones:

- Incrementar líneas de productos de costo razonable, como artículos eléctricos para el hogar ensamblados en Ecuador, y de marcas propias de China o Latinoamérica que ofrezcan igual funcionalidad.
- Reducir los gastos de publicidad en medios de comunicación masivos, e intensificar canales y campañas de marketing digital.
- Promover el crédito y hacer una mejor calificación para minimizar la morosidad, paralelamente incrementar la tasa activa.
- Ofertar promociones novedosas de bajo costo.
- Dejar en espera los proyectos de expansión comercial mientras no se equilibre el mercado.
- Mantener niveles de stock mínimos, determinándolos en base a la demanda estimada y su estacionalidad.

De acuerdo al Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador – SIISE- las expectativas del Gobierno eran que las sobretasas arancelarias

equilibren la balanza comercial desde las importaciones, pero con la caída del precio del petróleo, las exportaciones petroleras bajaron 48%, y por la apreciación del dólar las no petroleras se contrajeron 3%, consecuencia de esto el país registró un déficit comercial de 1.500 millones de dólares aproximadamente en el período analizado (SIISE, 2016); en resumen las salvaguardias han constituido un freno a la salida de divisas para proteger la balanza de pagos, pero esta se ha deteriorado por la baja en los ingresos petroleros y la apreciación del dólar que ha mermado la competitividad de las exportaciones ecuatorianas.

Ante la ausencia de una política monetaria propia, la medida buscaba equilibrar la balanza comercial y disponer de suficiente masa monetaria en dólares, aunque las salvaguardias limitaron la salida de dólares, incidieron en el índice de precios al consumidor (IPC); ventajosamente los ecuatorianos consumen 75% de bienes nacionales, 32% de productos importados con salvaguardas, que corresponden a 7% de todos los bienes y no son consumidos por los sectores de escasos recursos económicos, por lo que las medidas no afectan a la población y benefician a los productores nacionales (SIISE, 2016).

Conforme lo señala la Cámara de Comercio, las salvaguardas sí tuvieron un importante impacto en el equilibrio de las cuentas comerciales de la nación ya que los volúmenes de importación se redujeron 56% y los montos 27% dentro de las partidas que fueron afectadas por las medidas, mientras que en partidas excluidas la caída de las importaciones fue de 1.5% en volumen y en 17% en monto (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2016).

Conforme la Revista Líderes, en relación a las salvaguardias en el sector comercial de línea blanca y electrodomésticos, por la flexibilización del crédito directo con el Estado en lo que respecta a cocinas de inducción y refrigeradoras del Plan Renova, se han afectado únicamente 5%; las importaciones de productos electrónicos

y de computación bajaron 30% con respecto al año cronológico anterior; en teléfonos celulares 75%; 18% de las microempresas comerciales de electrodomésticos han cerrado y 12% pequeñas, que han sido los segmentos más afectados; como efecto en Guayaquil han quedado cesantes aproximadamente 1.500 personas (Revista Líderes, 2015).

CONCLUSIONES

De la investigación para definir el impacto de las salvaguardas en las estrategias de marketing de las comercializadoras de artículos eléctricos en Guayaquil el segundo semestre del año 2015, luego de la medida implementada el 10 de marzo del mismo año, se concluye:

Según versiones de representantes dependientes de Almacenes Japón, Orbe Hogar, La Ganga y Artefacta, empresas que en conjunto tienen una mayoritaria participación en el mercado, las estrategias que han implementado no son iguales, pues cada una tiene un nivel de posicionamiento y competitividad diferente. Por lo tanto se desprende que no existen estrategias genéricas para ser aplicadas a todas las empresas del sector sino que deben ser diseñadas específicamente en función de su balance situacional

Las medidas arancelarias han causado la disminución del 5% de las nóminas e incrementado el desempleo en 1.500 plazas (Diario El Comercio, 2015). Por lo tanto cada empresa, puede realizar ajustes a los planes de marketing a corto plazo, en situaciones o cambios en el entorno inesperados de acuerdos a las necesidades del mercado.

Se incluyen otros aspectos como ajuste del margen de rentabilidad; cierre de locales y la congelación de planes de expansión; la reducción de gastos de publicidad en medios masivos; el incentivo del crédito, y la sustitución de promociones por otras de menor costo. Estos aspectos son totalmente inesperados pero requieren ser considerados como resultado del actual escenario económico que atraviesa el Ecuador.

Como consecuencia de los aranceles se afectaron las ventas, se contrajo el gasto de comercialización y bajó la rentabilidad. Ante la medida de salvaguardas y la extensa variedad de artículos eléctricos, es necesario optimizar la segmentación para optimizar los presupuestos de Marketing y optimizar la distribución.

Respecto a la eficiencia de esta medida y su impacto en el comercio y empleo se concluye que las salvaguardas han afectado directamente a los bolsillos de los consumidores, gravando a ciertos productos de consumo diario que se importan (El Universo, 2015).

Con esta investigación se espera contribuir a que las empresas que comercializan productos eléctricos y electrónicos dispongan de información actualizada en base a lo cual les permita mejorar sus decisiones de marketing.

RECOMENDACIONES

Realizar futuras investigaciones respecto a dinamizar la producción y comercialización de equipos eléctricos y electrónicos de producción nacional.

Puesto que las estrategias de marketing a ser aplicadas por las empresas comercializadoras de electrodomésticos de Guayaquil deben ser específicas conforme su situación, la investigadora sugiere:

- Tomar como opción alterna el desarrollar de nuevas marcas de propiedad de las distribuidoras, lo cual significa ofrecer productos con precios más bajos que sus similares importados garantizando su calidad mediante alianzas estratégicas con reconocidos fabricantes nacionales, ya que el posicionar una marca permite crear activos intangibles y valor para las empresas.
- Desarrollar las campañas publicitarias mayoritariamente mediante redes sociales y otros canales digitales con el fin de optimizar costos y crear comunidades de clientes que

retroalimenten a la empresa respecto a sus gustos y preferencias.

- Focalizar ofertas y promociones de bajo costo hacia las comunidades virtuales para desarrollar lealtad hacia la empresa.
- Dar prioridad al funcionamiento de sucursales más rentables por sobre la apertura de nuevos almacenes.

Se sugiere aumentar el interés académico en las salvaguardas y tratar la situación con otros sectores importantes: industrial, tecnológico etc. impulsado por los grupos interesados y expertos en la materia, promoviendo conjuntamente con Gremios e Instituciones del estado espacios de socializados alrededor del tema.

Es recomendable que para futuras investigaciones se ponga mayor énfasis en la producción de temas ligados a salvaguardas, y que sean difundidos para su conocimiento, a través de publicaciones en medios impresos y/o digitales.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Andes. (20 de julio de 2015). Recuperado el 5 de julio de 2016, de Agencia de Noticias Andes Salvaguardias aplicadas en Ecuador permiten dar respuesta a situación externa compleja, afirma ministro de Comercio Exterior: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/salvaguardias-aplicadas-ecuador-permiten-dar-respuesta-situacion-externa-compleja-afirma>

Benavides, G. (2013). *Impacto de la aplicación de salvaguardias arancelarias en el flujo Comercial Ecuador - Colombia – Análisis del periodo 2009 – 2011*. Quito: Pontificia Universidad Católica Del Ecuador, Facultad de Economía.

Cámara de Comercio de Guayaquil. (01 de 02 de 2016). *Informes*. Recuperado el 20 de 05 de 2016, de http://www.lacamara.org/website/index.php?searchword=informes&ordering=&searchphrase=all&Itemid=70&option=com_search

Casal, J., & Mateu, E. (2003). *Tipos de Muestreo*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.

Diario El Comercio. (2015). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/importacion-bienes-consumo-ecuador.html>

Diario El Comercio. (11 de marzo de 2015). Obtenido de Bajo consumo impacta en la balanza comercial del país: <http://www.elcomercio.com/actualidad/c>

Sería interesante aplicar en otra investigación el estudio de un caso práctico de una empresa antes y después de las salvaguardas para medir el impacto de las estrategias modificadas en tan corto tiempo y luego de la eliminación de las mismas ya que esta medida genero expectativa, inversión y hasta un descenso de producción y precios generando una cierta alarma en el sector afectado para observar sus progresos en cuanto a competitividad aplicando marketing diferencial se refiere.

Se recomienda realizar otras investigaciones que consideren la importancia de que las empresas nacionales deben tener a más de un plan de marketing una estrategia diferenciada desde sus inicios dado la importancia del entorno, la comunidad, sus proveedores y clientes; de manera particular con situaciones como incremento de salvaguardas y la economía cambiante del Ecuador.

BIBLIOGRAFIA

- consumo-balanzacomercial-comercio-importaciones-negocios.html
- Diario El Comercio. (20 de 10 de 2015). *Los comerciantes prevén un alza de precios de electrodomésticos*. Recuperado el 05 de 02 de 2016, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/comerciantes-alza-precios-electrodomesticos-aranceles.html>
- Diario El Comercio. (2015). *Los comerciantes prevén un alza de precios de electrodomésticos*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/comerciantes-alza-precios-electrodomesticos-aranceles.html>.
- Donet, J. C., & Juárez, D. (2015). *Cuadernos de Marketing y Comunicación empresarial*. Madrid España: Atenea.
- EKOS. (2015). Obtenido de Principales empresas comercializadas electrodomésticos en Guayaquil: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/resultados.aspx?ids=222>
- El Universo. (29 de marzo de 2015). Recuperado el 14 de julio de 2016, de El efecto de las salvaguardias ya se siente en el consumo : <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/29/nota/4711516/efecto-salvaguardias-ya-se-siente-consumo>
- Ferrel, O. &. (2012). *Estrategia de Marketing*. Cengage Learning Editores.
- Freds, D. (2010). *Conceptos de Administración Estratégica, Sexta Edición*. México D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana.
- García Fernández, M. d. (2014). *Plan e informes de marketing internacional*. IC Editorial.

- Gómez, C. (2014). *Branding: esencia de marketing moderno*. New York: LID Editorial.
- Grande, I. E. (2014). *Marketing de los servicios*. Madrid: ESIC.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación Científica*. México: Mac Graw Hill.
- Hoyos, R. (2013). *Plan de Marketing: diseño, implementación y control*. Madrid España: ECOE.
- INEC. (01 de 06 de 2015). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 01 de 02 de 2016, de Estadísticas Económicas: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-economicas/>
- Instituto de la Ciudad. (2015). Recuperado el 20 de junio de 2016, de Salvaguardias: evaluación de efectos tres meses después de su implementación: <http://www.institutodelaciudad.com.ec/documentos/coyuntura/salvaguardias/salvaguardias2web.pdf> Banco Central del Ecuador
- Malcovich, M. (2012). *Tratado de Marketing Estratégico*. México D.F.: Prentice Hall.
- Martínez, M., & Pérez, V. (2016). Las Salvaguardias. (C. Karen, Entrevistador)
- MTTSE. (01 de 03 de 2016). *Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador*. Recuperado el 25 de 05 de 2016, de http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWeb/RES/Econom%C3%ADa/ficeco_Y09.htm
- Noboa, M. J. (2014). *Análisis de las importaciones ecuatorianas de bienes de consumo para evaluar la aplicación de salvaguardias en el marco de la OMC (Tesis de Maestría en Economía y Gestión Empresarial)*. Quito: FLACSO Sede Ecuador,.
- Ortíz, G. (01 de 06 de 2015). Obtenido de Venta local de electrodomésticos y salvaguardias: <http://www.planv.com.ec/ideas/ideas/venta-local-electrodomesticos-y-salvaguardias>
- Patton, M. (2011). *Qualitative Evaluation and Research Methods 4th. Ed.* California, USA: Sage Publications .
- Prime, E. (2012). *Gestión Estratégica Integral, 2da. Edición*. México D.F.: Prentice Hall.
- Revista Líderes. (2015). El sector comercial se mueve ante un escenario complicado. *Líderes*, 23.
- Revista Líderes. (2015). *Salvaguardias en el sector comercial, económica*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-comercial-economia-ecuador-salvaguardias.html>.
- Ribeiro, L. (2013). *Generar Beneficios 3a. Ed.* México D.F.: McGraw Hill.
- Rivas, A. J., & Grande, I. E. (2013). *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing*. Madrid, España: ESIC .
- Rivera, J., López, R., & Garcillán, M. d. (2012). *Dirección de Marketing, Fundamentos y aplicaciones*. Madrid España: ESIC .
- Sainz, A. J. (2015). *El plan de marketing digital en la práctica*. Madrid: ESIC .
- Scribb. (23 de marzo de 2016). *Salvaguardias en el Ecuador*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/293016285/Salvaguardias-en-Ecuador>
- SICE. (2016). *Diccionario de términos de comercio*. Washington: Sistema de Información sobre Comercio Exterior.
- SIISE. (01 de 03 de 2016). *Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador*. Recuperado el 25 de 05 de 2016, de http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWeb/RES/Econom%C3%ADa/ficeco_Y09.htm
- Viscarri, J., & Mas, M. (2010). *Los Pilares del Marketing*. Barcelona, España: Universitat Politècnica de Catalunya. Iniciativa Digital Politècnica.
- Viteri, T. d. (2011). *La aplicación de salvaguardias a importaciones provenientes de Colombia y sus efectos en el comercio bilateral periodo 2008-2010 (Tesis para optar el Título de Economista)*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias económicas <https://es.scribd.com/doc/293016285/Salvaguardias-en-Ecuador>

ANEXOS

Anexo 1 Lista de productos afectados por las salvaguardias

ESTOS SON LOS PRODUCTOS AFECTADOS			
SOBRETASA DEL			
5 %	15 %	25 %	45 %
<ul style="list-style-type: none"> • Cables • Electrificaciones de cercas • Elevadores • Compresores para vehiculos • Herramientas de jardinería o agricultura • Cisternas de aluminio • Tubos de perforación • Perlas, esmeraldas, rubies • Telas y artículos de hilado 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de medición eléctrica, tensión o radiación • Detectores de humo • Taxímetros • Contadores de agua • Bicicletas, llantas y frenos • Parlantes • Convertidores de energía • Máquinas para amasar cemento • Máquinas para obras públicas • Cajeros automáticos • Calculadoras • Básculas • Motores • Herramientas como martillos, taladros o pinzas • Puertas y ventanas • Clínter 	<ul style="list-style-type: none"> • Piezas para ensamblar vehiculos variados • Tubos y canalones, excepto los de cerámica • Calzado • Cinturones de seguridad • Paños para fregar • Mantas • Ropa de algodón, lana o fibras sintéticas • Bebidas alcohólicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Salsas y condimentos • Jugos, pastas y harinas • Alimentos de carácter suntuario • Frutas y verduras • Carnes y pescados • Tampones • Encendedores • Artículos deportivos como pelotas o raquetas • Juguetes • Muebles • Instrumentos de música • Gafas de sol • Cámaras de fotos • Aviones, barcos y motos • Camiones y hormigoneras • Decodificadores • Artículos audiovisuales (televisión, radio, etc.) • Electrodomésticos • Impresos, carteles y grabados • Tabaco

FUENTE: COMERCIO EXTERIOR

Fuente: Comercio Exterior Vía [@quillermex](#)

Anexo 2. Entorno de la empresa



Fuente: Steiner, Planeación Estratégica

Anexo 3 Principales empresas que comercializan electrodomésticos en Guayaquil

1	ARTEFACTOS ECUATORIANOS PARA EL HOGAR S.A. ARTEFACTA
2	MABE ECUADOR S.A.
3	ALMACENES LA GANGA R.A.C
4	ICESA S.A. (ALJAPON S.A. ORBE HOGAR S.A.)
5	IMPOCOMJAHER CIA. LTDA.
6	FEMAR S.A.
7	ELECTROLUX C.A.
8	VIAPCOM CIA.LTDA.
9	TEKA ECUADOR S.A
10	HACEB DEL ECUADOR S.A.
11	SAFIED S.A.
12	PRIMA ELECTRONICORP S.A.
13	WHIRLPOOL ECUADOR S.A.
14	ASANTECORP S.A.
15	MIPROARSA S.A.

Fuente: (EKOS, 2015)

Anexo 4 Preguntas para entrevistas

Preguntas en entrevista a Especialistas

La entrevista a personas conocedoras del tema se orientó a establecer:

- Potenciales impactos de las salvaguardas arancelarias en la cadena de suministros y los aspectos comerciales de los de artículos eléctricos de la ciudad de Guayaquil, para las empresas comercializadora identificar oportunidades y amenazas.
- Estrategias a implementar en los planes de marketing de estas empresas, para posicionamiento y generar ventajas diferenciales.
- Jerarquización de las posibles estrategias sugeridas.

1. ¿Según su criterio, cuales son los potenciales impactos de las salvaguardas arancelarias en las empresas que comercializan artículos eléctricos, en la ciudad de Guayaquil?
2. ¿Considerando la situación actual, como parte de los planes de marketing, qué estrategias sugiere implementar en estas empresas?
3. ¿Podría jerarquizar las posibles estrategias sugeridas?

Preguntas en entrevista a actores

La entrevista a actores del segmento de las empresas comercializadoras de artículos eléctricos de la ciudad de Guayaquil, estuvo orientada a establecer:

- Los impactos que de las salvaguardas arancelarias han tenido en las empresas comercializadoras de artículos eléctricos de la ciudad de Guayaquil, para identificar oportunidades y amenazas.
 - Los ajustes realizados a los planes de marketing de estas empresas.
 - Las acciones estratégicas de marketing implementadas.
 - Resultados (eficiencia y eficacia) obtenidos con las acciones estratégicas de marketing implementadas.
1. ¿Según su criterio, cuales son los potenciales impactos de las salvaguardas arancelarias en la empresa donde usted presta servicios?
 2. ¿Considerando la situación actual, usted cree que su empresa debe realizar ajustes a los planes de marketing.
 3. ¿Qué estrategias sugiere implementar en su empresa?
 4. ¿Podría jerarquizar las posibles estrategias sugeridas?

Anexo 5 Respuestas a entrevistas

Consecuencia de las salvaguardas arancelarias

Los entrevistados Ing. Juan Carlos La Torre e Ing. Kurt Domsy, personas relacionadas con la cadena de Almacenes Japón y Orbe Hogar, señalan que una vez anunciadas las medidas arancelarias, los clientes en una cantidad superior a la normal (40% más) se acercaron a los respectivos almacenes a realizar compras de electrodomésticos, gracias a al anuncio del propio Presidente de la República en una cadena sabatina. Una vez se agotaron los stocks la demanda cayó abruptamente, ya que subieron los precios debido al incremento de impuestos de las salvaguardias.

Mauricio Martínez Jefe Zonal de Comercialización de Artefacta, y Víctor Hugo Pérez Gerente de Comercializadora La Ganguita señalaron que las medidas arancelarias aplicadas por el Gobierno obligo a las empresas a disponer de menor mercadería en stock en sus bodegas y en el caso de los importadores a disminuir sus pedidos.

Según Martínez y Pérez, en promedio las ventas de electrodomésticos importados bajaron a la mitad, mientras que los productos ensamblados o fabricados en el país debido a su costo incrementaron al menos un 20% respecto a las ventas realizadas por las mismas fecha en años anteriores. Al bajar los volúmenes de ventas las empresas comercializadoras se vieron obligadas a despedir trabajadores en aproximadamente un 10% con la finalidad de optimizar gastos operativos. Manifiestan que ello afecto también a los rubros destinados a promociones y publicidad

Ajustes en los planes de marketing

Martínez y Pérez (2016), señalaron que los principales ajustes a aplicarse en los planes de marketing debe consideran el incremento de la oferta de artículos de hogar ensamblados en Ecuador, así como de productos con nuevas marcas menos conocidas o marcas propias debido a los costos más bajos.

En cuanto a los precios señalan que para establecer los precios, es necesario tomar en cuenta el margen de rentabilidad de los productos ecuatorianos, por lo que se ha aumentado en 10%, y los productos importados reducido entre 10% y 15%.

Como medidas de optimización de costos opinan que deben cerrarse las sucursales o locales que se consideren menos eficientes, debiendo postergarse planes de ampliación del campo de acción de las empresas con la implementación de otros locales

Como otra de las medidas inmediatas a tomarse debe constar la de incentivar con fuerza los planes de crédito, y paquetes promocionales a menor costo con la finalidad de dar mayores facilidades a los usuarios y de esta manera compensar la baja de ventas. Cambios notables como el de entregar camisetas y balones en reemplazo de pequeños electrodomésticos pequeños como licuadoras, que se entregaban antes de la aplicación de las medidas arancelarias

Jerarquización de estrategias

La opinión consensuada indica que se debe dar prioridad a la venta de productos ensamblados en el país; optimizar los costos de rentabilidad; cerrar locales (sucursales) que se consideren poco rentables y postergar la apertura de otros locales; disminuir costos operativos destinados a campañas de publicidad y tratar de mantener stocks mínimos de productos considerando que la mayoría de los productos a disponer son de origen nacional.