



Universidad de Especialidades Espíritu Santo

Facultad de Postgrado

MAESTRÍA EN MARKETING

Título: PLAN DE MARKETING DE ELECNA, UNA EMPRESA
DE TELECOMUNICACIONES EN ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO COMO
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGÍSTER EN MARKETING

Nombre del maestrante:

LUCY RAQUEL SOBARZO BUENAÑO

Nombre del tutor:

ING. VIRGILIO PESANTEZ BURGOS, MAE

Samborondón, enero del 2019

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a mis padres quienes han sido mi guía y mis orientadores en mi formación humana y profesional, contribuyendo en todo momento para alcanzar los objetivos y metas propuestas. A la empresa que hemos visto crecer, afrontando las adversidades para su permanencia en el tiempo.

Agradecimientos

Deseo expresar mi agradecimiento a todos los que hacen la facultad de Postgrado de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo por todo lo entregado para mi formación profesional, en especial al Ing. Virgilio Pesantes Tutor del presente trabajo por su significativa guía desde el inicio hasta la conclusión del presente trabajo.

De igual manera agradezco a todas las personas mencionadas en el presente trabajo por el apoyo desinteresado y la apertura brindada.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	LA EMPRESA.....	9
1.1.	ANTECEDENTES	10
1.1.1.	ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	11
1.2.	UBICACIÓN	12
1.3.	ORGANIGRAMA.....	12
2.	OBJETIVO GENERAL E IMPERATIVO DEL NEGOCIO	12
2.1.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL NEGOCIO.....	12
2.2.	FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA	13
3.	DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO	14
3.1.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	14
3.1.1.	PESTEL	14
3.1.1.1.	<i>Legal</i>	14
3.1.1.2.	<i>Político</i>	15
3.1.1.3.	<i>Económico</i>	16
3.1.1.4.	<i>Social</i>	17
3.1.1.5.	<i>Tecnológico</i>	18
3.2.	ENTORNO MEDIO Y PRÓXIMO	19
3.2.1.	<i>Matriz de Porter</i>	22
3.2.2.	<i>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</i>	25
3.2.3.	<i>ANÁLISIS DE LAS VENTAS</i>	28
3.2.4.	<i>ANÁLISIS DE LOS CLIENTES</i>	30
3.2.5.	<i>ANÁLISIS FODA</i>	31
4.	INVESTIGACIÓN.....	32
4.1.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	32
4.1.1.	<i>Objetivo General</i>	33
4.1.2.	<i>Objetivos Específicos</i>	33
4.1.2.	<i>Perfil del consumidor</i>	33
4.2.	METODOLOGÍA	34
4.2.1.	<i>Muestra</i>	34
4.2.2.	<i>Técnicas e instrumentos de recolección de información</i>	34
4.3.	RESULTADO DE LA ENCUESTA	35
4.4.	ENTREVISTAS.....	39
4.5.	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
4.5.1.	<i>Conclusiones de las encuestas</i>	40
4.5.2.	<i>Conclusiones de las entrevistas</i>	41
5.	PLANIFICACIÓN	42
5.1.	OBJETIVOS.....	42
5.1.1.	<i>Objetivo General</i>	42
5.1.2.	<i>Objetivos Específicos</i>	42
5.2.	POSICIONAMIENTO.....	42
5.2.1.	<i>Propuesta de valor:</i>	42
5.3.	MARKETING MIX.....	43
5.3.1.	<i>Producto</i>	43

5.3.2.	<i>Precio</i>	45
5.3.3.	<i>Plaza</i>	49
5.3.4.	<i>Promoción</i>	49
5.3.5.	<i>Personas</i>	50
5.3.6.	<i>Evidencia física</i>	51
5.3.7.	<i>Proceso</i>	51
5.4.	SUPUESTOS A TENER EN CUENTA.....	54
5.5.	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....	55
5.5.1.	<i>Misión</i>	55
5.5.2.	<i>Visión</i>	55
5.5.3.	<i>Valores organizacionales</i>	55
5.6.	DETERMINACIÓN DE LOS MERCADOS.....	55
5.7.	DETERMINACIÓN DEL SERVICIOS.....	56
5.8.	ESTRATEGIAS.....	56
5.8.1.	<i>Dirigidas a la empresa</i>	57
5.8.2.	<i>Dirigidas al productos</i>	58
5.8.3.	<i>Dirigidas al mercado</i>	59
5.9.	TIEMPO EN EL QUE SE VA A DESARROLLAR EL PLAN.....	76
5.9.1.	<i>Presupuesto</i>	77
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
6.1.	CONCLUSIONES.....	80
6.2.	RECOMENDACIONES.....	81
	ANEXOS.....	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Funcionamiento del sistema de radiofrecuencia.....	11
Gráfico 2. Ubicación en el mapa.....	12
Gráfico 3. Organigrama.....	12
Gráfico 4. Productos importados adquiridos mediante procesos de compras públicas.....	16
Gráfico 5. Montos adjudicados SERCOP 2016.....	17
Gráfico 6: Actividad económica.....	21
Gráfico 7. Actividades comerciales de los entrevistados.....	34
Gráfico 8. Nivel de satisfacción del servicio de Elecna.....	35
Gráfico 9. Frecuencia de compra de equipos y accesorios en general.....	35
Gráfico 10. Características importantes.....	36
Gráfico 11. Beneficios y soluciones que aportan los radios.....	36
Gráfico 12. Medio de interacción y primer acercamiento.....	37
Gráfico 13. Medios de comunicación utilizados.....	37
Gráfico 14. Diseño de bono para personal.....	48
Gráfico 15. Diseño de uniforme.....	48
Gráfico 16. Diseño de oficina en punto de venta.....	49
Gráfico 17. Diseño de oficina recepción.....	49
Gráfico 18. Logo conmemorativo.....	55
Gráfico 19. Diseño de fachada.....	55
Gráfico 20. Marca paraguas.....	56
Gráfico 21. WEB Marca paraguas.....	57
Gráfico 22. Uso de internet en Ecuador.....	57
Gráfico 23. Trafico web por dispositivo.....	58
Gráfico 24. Ranking sitios web.....	58

Gráfico 25. Links de interés personalizados en página web.....	60
Gráfico 26. Home web ELECNA.....	61
Gráfico 27. Menú de soluciones para catálogo.....	62
Gráfico 28. Panel de control la herramienta My Business.....	63
Gráfico 29. Frontend, lo que usuario visualiza en la web.....	63
Gráfico 30. Visualización de la empresa en la web.....	64
Gráfico 31. Grupo de anuncios Adwords.....	66
Gráfico 32. Visualización de anuncios en el buscador.....	66
Gráfico 33.: Herramienta Google Analytics.....	67
Gráfico 34. FanPage Facebook.....	68
Gráfico 35. Herramientas de publicación (Publicaciones Programadas).....	69
Gráfico 36. Perfil You Tube.....	69
Gráfico 37. Perfil Instagram.....	69
Gráfico 38. Cupón de descuento.....	71
Gráfico 39. Diseño de stand para ferias o eventos.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Funcionarios de la empresa.....	13
Tabla 2: Actividad económica.....	20
Tabla 3. Matriz perfil competitivo.....	25
Tabla 4: Precios competencia.....	25
Tabla 5: Precios del mercado en servicios.....	26
Tabla 6: matriz MPC análisis SEO.....	27
Tabla 7: Ventas Elecna.....	28
Tabla 8: Ventas radios – enero a julio 2018.....	29
Tabla 9. FODA.....	30
Tabla 10: Productos más destacados.....	43
Tabla 11: Matriz de crecimiento Boston Consulting Group.....	43
Tabla 12. Cuota de mercado.....	44
Tabla 13. Precios unitarios de los equipos con mayor demanda.....	45
Tabla 14. Tabla de descuentos.....	45
Tabla 15: Matriz relación calidad – precio.....	46
Tabla 16: Precios servicios Elecna.....	46
Tabla 17: Canales de distribución.....	47
Tabla 18: Proceso Ventas de bienes y/o servicios.....	50
Tabla 19: Proceso Equipos en garantía.....	51
Tabla 20: Ventas de las industrias enero – julio 2018.....	54
Tabla 21. Lista de términos de búsqueda.....	59
Tabla 22. Puntaje / plan de fidelización.....	72
Tabla 23. Fases del plan de marketing.....	74
Tabla 24. Cronograma y presupuesto de actividades de implementación de plan de marketing.	75

1. LA EMPRESA

Elecna creada en 1993 se desenvuelve en la industria de radiocomunicaciones y telecomunicaciones. Es una empresa autorizada como distribuidor de Motorola y Epcom; además brinda servicios complementarios de frecuencia que son bandas de frecuencias radioeléctricas en UHF y VHF que permiten que los equipos trabajen en zonas específicas. Tiene la capacidad de dar servicio en la zona costera del país y la ciudad de Quito.

El plan propuesto, pretende generar notoriedad de la marca en el mercado y mejorar el posicionamiento utilizando las herramientas web a su alcance, de esta manera existirá una percepción favorable de los interesados, incrementará la participación de mercado, aumentará la cartera de clientes y las ventas.

Razón Social: ELECTRONICA NACIONAL ELECNA CIA. LTDA.
MATRIZ GUAYAQUIL Dirección: Cdla. La Garzota mz 7 solar 2 Teléfono: 045030542
SUCURSAL MACHALA Dirección: Av. 25 de junio km. 1 Teléfono: 045030542
E-mail: info@elecna.net
Página Web: www.elecna.net
Total de ventas último año: 580.000
Actividades comerciales: J6110.01 - Actividades de operación, mantenimiento o facilitación del acceso a servicios de transmisión de voz, datos, texto, sonido y vídeo utilizando una infraestructura de telecomunicaciones alámbricas, como: operación y mantenimiento de sistemas de conmutación y transmisión para suministrar servicios de comunicaciones de punto a punto por líneas alámbricas, por microondas o por una combinación de líneas alámbricas y conexiones por satélite.

1.1. Antecedentes

Hace 25 años surgió un emprendimiento familiar. Bajo la dirección de Facundo Sobarzo Águila, chileno e ingeniero electrónico, se constituyó Electrónica Nacional ELECNA, el 27 de agosto de 1993; quien vio una oportunidad de negocio enfocado a personas y empresas, a través del uso de radios para comunicarse a grandes distancias. Para ese entonces el internet y las redes celulares no eran un servicio masivo, por lo que el radio fue el primer medio de comunicación “masivo” para coordinar labores y entregar mensajes desde puntos lejanos.

Inicialmente la empresa abrió sus puertas en la ciudad de Machala y, al cabo de un año, según el Ing. Facundo Sobarzo, el emprendimiento se mostró sólido y abrió una oficina matriz en Guayaquil. La primera marca que comercializó ELECNA fue Motorola, el gerente estableció un plan de importación a mayoristas desde los Estados Unidos, pero después de pocos años Motorola instituyó un mayorista en Ecuador y la empresa se convirtió en un canal de Distribución Autorizado Motorola tipo Oro, siendo acreedor de múltiples beneficios.

Además de la actividad de comercio, la empresa ofreció servicios complementarios: implementó sistemas de radiofrecuencia en cerros del país, que abarquen comunicación en las provincias del Guayas, Los Ríos, Bolívar y El Oro. También estableció un laboratorio técnico para reparación y mantenimiento de los sistemas de equipos.

Elecna también contó con dos sucursales más, una en Quito y otra en Naranjal, pero a partir del año 2000, la empresa sufrió paulatinamente una baja en ventas y reducción de personal debido al auge del celular y la infraestructura de banda ancha y estas sucursales cerraron cuatro años después.

En el 2010, el gerente de la empresa decidió ampliar la cartera de productos de radiocomunicaciones con la importación desde Estados Unidos de dos marcas japonesas: Kenwood y Icom. Esto benefició a la empresa incrementando sus oportunidades de negocio en el sector

público y privado, ofreciendo productos de calidad y a un precio más bajo.

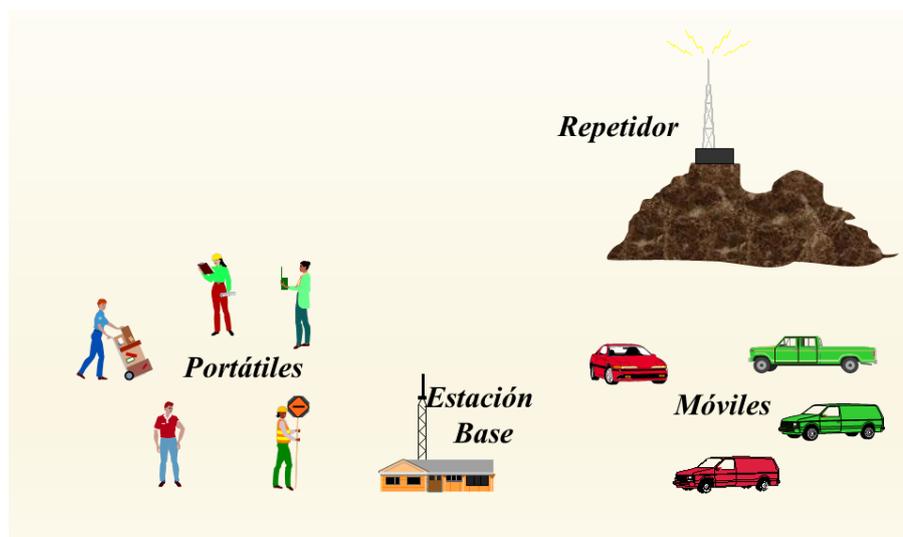
A mediados del año 2014, el gerente empezó a tener un enfoque en precios bajos, la competencia en Machala aumentó y disminuyó significativamente el uso de la capacidad instalada en los cerros sobre todo en la zona de El Oro.

En el 2016, la empresa empezó a integrar nuevas líneas de productos a su portafolio, con sistemas de seguridad electrónica y, en 2017, con redes ópticas; decisiones que evidencian la importancia de un plan estratégico de marketing para abarcar nuevos mercados.

1.1.1. Actividad de la empresa

Elecna se dedica principalmente a vender al por mayor y menor equipos de telecomunicaciones, entre sus principales marcas están Motorola, Kenwood y e Icom. Además brinda servicios complementarios como el de radio frecuencia que son bandas radioeléctricas en UHF y VHF que permiten que los radios trabajen en zonas específicas. Tiene la capacidad de dar servicio a Guayas, El Oro, Manabí, Los Ríos; y la ciudad de Quito.

Gráfico 1. Funcionamiento del sistema de radiofrecuencia



Fuente: Pablo Turmero, 2015

1.2. Ubicación

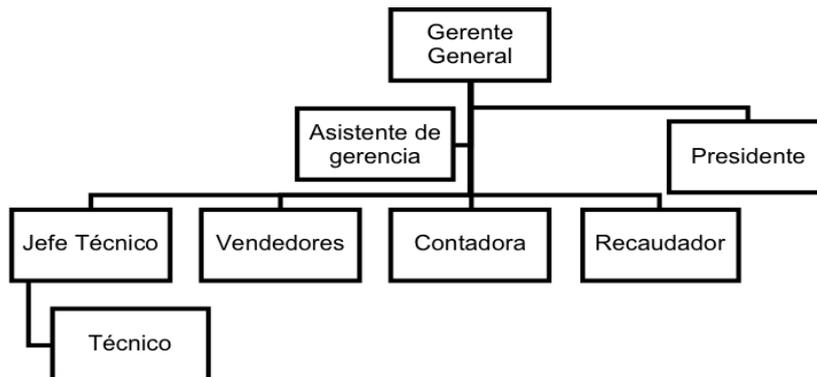
Gráfico 2. Ubicación en el mapa



Fuente: Google Maps, 2019

1.3. Organigrama.

Gráfico 3. Organigrama



Elaboración: Autora

2. OBJETIVO GENERAL E IMPERATIVO DEL NEGOCIO

Lograr un crecimiento de clientes sostenible que aumente la participación en el sector de las telecomunicaciones y radiocomunicaciones.

2.1. Objetivos específicos del negocio

- Satisfacer las necesidades de los clientes, contando siempre con la tecnología de punta.

- Cumplir con todas las obligaciones que la ley exija en el país.
- Implementar nuevas tecnologías en el servicio de radiocomunicación.

2.2. Funcionarios de la empresa

A continuación, se enlistan las personas que laboran en la empresa, además se ha colocado en qué fase del plan de marketing está implicado el funcionario.

Tabla 1: Funcionarios de la empresa

NOMBRE	CARGO	FUNCIONES PLAN MKT	E-MAIL @elecna.net	TELÉFONO
Facundo Sobarzo	Gerente	Ejecución y control. Presupuesto de plan de marketing y control de resultados	facundo.sobarzo	0985903888
Lucy Sobarzo	Asistente de Marketing y Publicidad	Planeación, ejecución y control. Intervendrá en todas las actividades del plan.	sobarzol	0984943945
Francisco Barros	Diseñador web	Ejecución. Diseño web y diseño de todas las publicaciones en línea	fbarros	0998458129
Fabrizio Chevasco	Supervisor Técnico Administrativo	Ejecución. Plan de fidelización	soporte.tecnico	0988150447
Betty Buenaño	Vendedora	Ejecución. Plan de fidelización	ventasof	0984146348
Patricia Panta	Contadora		contabilidad	0991937430
Darwin Quimí	Técnico		-	0997647923
Alberto Córdova	Técnico recaudador		-	0984943139
Daniela Toro	Jefa de sucursal Machala	Ejecución. Plan de fidelización	<u>elecnamachala</u>	0999933691
Abraham Mendoza	Técnico recaudador		-	0985964466

Elaborado: Autora

3. DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO

3.1. Análisis de la situación

3.1.1. Pestel

El análisis Pestel enumera los factores del entorno externos que podrían incidir en el futuro del negocio. Este análisis es una herramienta muy utilizada en el análisis de los factores externos de un determinado negocio debido a que es una herramienta simple, que no requiere un gran nivel de formación para su empleo, además ofrece una información de enorme valor para la empresa. Es muy útil en situaciones en las que se carece de información anterior ya que es un excelente punto de partida. (Fern Fort University, Johnson & Johnson PESTEL & Environment Analysis, 2010)

3.1.1.1. Legal

La Agencia de Regulación y Control de las telecomunicaciones (ARCOTEL), es el ente encargado de monitorear el espectro radioeléctrico con la finalidad de controlar la calidad de servicio y emitir sanciones. Desde el 2015 la ARCOTEL comenzó el proceso de “Títulos habilitantes” que determina cuáles son las empresas calificadas para dar servicio de radiocomunicación en el país. Las empresas pagan al estado la concesión de cada frecuencia cada tres o cinco años.

Elecna está en el proceso de obtener su título habilitante esto significará un aumento en costos del 3% por cada frecuencia. Este proceso impulsará el sector logrando que la obtención de frecuencias sea más ágil, además es una forma de ejercer mayor control debido a los casos de corrupción e irregularidades en las concesiones de frecuencias de televisión durante el anterior gobierno. Según el gerente, siente que tantas regulaciones son un obstáculo para el usuario ya la entidad de control “no está cumpliendo con el monitoreo del mal uso de frecuencias o la piratería”.

Una limitación de los sistemas convencionales es la prohibición a troncalizarlos, que permiten que varios usuarios hablen al mismo tiempo sin tiempos de espera; según el gerente de Elecna, Ing. Facundo Sobarzo, esta opción sería “una excelente forma de comunicación y fuente de ingreso”

En cuando a las importaciones en el 2016, Ecuador estaba ubicado en número 62 de la lista mundial, según The Observatory of Economic Complexity, las importaciones disminuyeron en los últimos 5 años (The Observatory of Economic Complexity). Estos cambios son producto de los la subida de aranceles en el 2015 y la implantación de salvaguardias entre el 2015 y 2017; esto afectó a la calidad de productos de marcas importadas limitando a la empresa a comercializar equipos de estándares básicos.

A inicios del abril 2018, el presidente del Ecuador de turno indico que para proteger la dolarización se hará un incremento temporal de techos arancelarios, dentro de los límites que permite la Organización Mundial del Comercio (OMC) y los acuerdos comerciales, sin afectar materias primas, ni bienes de capital, y sin discriminación del origen (El Universo, 2018)

Actualmente los radios no se encuentran en este grupo de artículos suntuarios, pero todavía existen aranceles altos que elevan el costo CIF de la mercadería importada.

3.1.1.2. Político

El Ministerio de Telecomunicaciones de Ecuador presentó un plan para la transición a lo digital, estaba previsto para el 2016, luego se trasladó a 2017, ahora se hará por etapas desde mayo de 2020 hasta diciembre de 2023. La primera fase, que se hará efectiva en mayo de 2020, incluirá a la ciudad de Quito y sus alrededores. La segunda, prevista para julio del mismo año, incluye a la ciudad de Guayaquil y sus alrededores. La fase 3 se producirá en junio de 2020 (Nicolás Larocca, Telesemana, 2018).

Este plan coincide con lo estipulado en el plan Nacional DE Desarrollo 2017-2021, dentro del objetivo cinco “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” indica que se busca incrementar de 4,6 a 5,6 el índice de Desarrollo de Tecnologías de la Información y Comunicación a 2021 (Senplades, 2017).

Según el gerente de Elecna esto fortalecerá la regulación radioeléctrica, mejorará la infraestructura para brindar un servicio con calidad, e impulsará el sector logrando el aumento de las ventas de equipos de radiocomunicación.

3.1.1.3. Económico

Entre el 2011 al 2015, Ecuador vivió una época de bonanza petrolera, donde Elecna tuvo la capacidad de mejorar su economía e invertir en mejorar su infraestructura y migrar a sistemas digitales.

Desde el 2010 la empresa comenzó a usar el Sistema Oficial de Contratación Pública del Servicio Nacional de Contratación Pública “SERCOP”, donde el gobierno destinada el 17% de las compras a equipos de comunicación, como lo muestra el siguiente gráfico (Telegrafo, 2013)

Gráfico 4. Productos importados adquiridos mediante procesos de compras públicas.



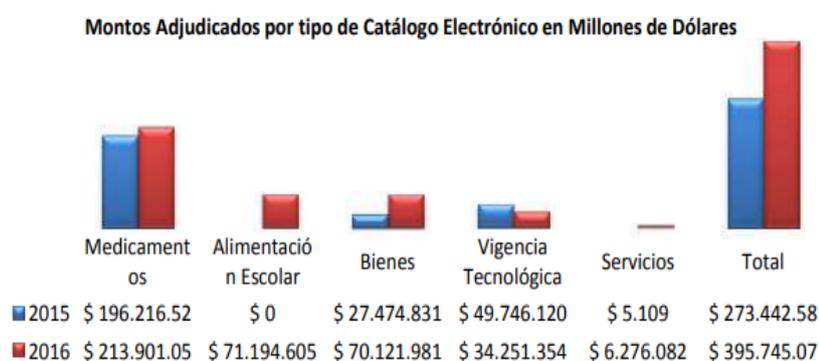
Fuente: (Telegrafo, 2013)

Luego, el país mostró bajas debido a una reducción considerable en su balanza comercial por el desplome del precio de petróleo. Según Francisco Velasco, quién expone en el sitio web Tusfinanzas.ec, el precio por barril llegó a caer por debajo de \$26, siendo el precio más bajo desde el año 2003. (Velasco, 2016)

Para el 2015, el gobierno vio la necesidad de realizar varios ajustes en el Presupuesto General del Estado para poder cumplir con sus compromisos, dejando a un lado las nuevas inversiones y destinar menos recursos a proyectos que pueden ser diferidos para los siguientes años. (El Comercio, 2015)

Según el gerente de la empresa esta situación fue poco provechosa, los equipos y aparatos de comunicaciones fueron menos solicitados, colocándose en el puesto número cuatro de los bienes que más se compran a través del sistema.

Gráfico 5. Montos adjudicados SERCOP 2016



Fuente: (Sistema Nacional de Contratación Pública, 2017)

Según el Banco Central la caída de los precios del petróleo y un gran terremoto contribuyeron a una contracción de la economía de un 1,5% en el 2016. Finalmente el país registra crecimiento de 3,3% en segundo trimestre de 2017. (Universo, 2017)

3.1.1.4. Social

Con la multimillonaria inversión de las empresas telefónicas, los radios de dos vías parece una tecnología obsoleta en la mente de las personas;

sin embargo, esta tecnología sigue siendo aprovechada por la industria agrícola, acuicultura, logística y de seguridad.

Motorola, marca líder en radiocomunicaciones, expone en su página web que los sistemas de radio de dos vías son más útiles de lo que pensamos. Las empresas solo necesitan de una inversión inicial con tarifas mensuales significativamente más económicas a los celulares.

Silvana Hermosa, Directora de Canal Motorola en Ecuador afirma que “a pesar del gran mercado que abarca la telefonía celular, las empresas y el sector público continúan utilizando los radios de dos vías para trabajar”. Esto quiere decir que el negocio de los radios no ha caducado, el problema podría ser el desconocimiento de las nuevas funciones. Hermosa asegura que “las aplicaciones digitales son de mucha utilidad para las empresas con reducción de costos”.

3.1.1.5. Tecnológico

Según Luis Lorenzo gerente de portafolio de productos de radio y accesorios, para América Latina, Motorola Solutions, los radios digitales proveen la posibilidad de incluir aplicaciones personalizadas dependiendo de las necesidades de cada empresa, como mensajería, servicios basados en localización (LBS), consultas a bases de datos, lectura de códigos de barras a través de *bluetooth* para agilizar procesos de producción y aplicaciones de relleno de formularios, [...] se pueden programar aplicaciones de telemetría, controlar dispositivos externos, tales como alarmas o puertas. (Revista de Logística, 2016)

En cuanto a la tecnología de la información Ecuador es un país que está en desarrollo, en el último reporte elaborado el 2016 por el Foro Económico Mundial, el país se encuentra en el puesto ochenta y dos. Según diario El Comercio, este reporte pone su atención en el impacto y aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) “como un vector del desarrollo social y de la transformación” (El Comercio, 2015).

El cambio de lo analógico a lo digital es un salto tecnológico que Ecuador se ha trazado desde el 2010. Ya sea con decretos, resoluciones y leyes, el objetivo ha apuntado a varios frentes: mejorar la calidad de servicio, utilizar las bandas del dividendo digital y reducir la brecha digital (Extra, 2017).

El celular fue el primer servicio/producto que sustituyó el uso de radios de dos vías. Según un reportaje en Revista Lideres, el 11 de mayo del 1994 se inauguró el servicio de telefonía móvil en el país. En esa época, dos compañías privadas, Conecel, bajo la marca Porta, y Otecel, con Cellular Power, iniciaban la competencia por ganar clientes en Ecuador. 20 años después el mercado de telefonía móvil desbordó las expectativas de todos sus actores. Con una penetración del 108% se convirtió en uno de los sectores con mayores ganancias en el país (Revista Líderes, 2015).

Por otro lado, en una entrevista a Sebastián Cabello, representante regional de GSMA, indicó que la cobertura que posee Ecuador de redes está al tope y eso es porque hay un gran trabajo y un enfoque bastante importante en tratar de llevar mayor despliegue, infraestructura y conectividad de antenas y sitios. Entre 2006 y 2016 se multiplicó casi por ocho la cantidad de las que había. (EITelégrafo, 2017)

3.2. Entorno medio y próximo

Para el diseño de este apartado, se incluyeron pequeñas entrevistas a dos contactos del gerente de Elecna que también se desenvuelven en el sector de radiocomunicaciones, lo que permitió que el análisis del entorno próximo sea el más objetivo posible.

Todos concuerdan que el radio dejó de ser un dispositivo de solo voz para convertirse en una herramienta más completa, pero que el usuario desconoce las soluciones digitales y le cuesta invertir. Natasha Larrea, presidenta de Praconsa en Quito, indica que el reto de su empresa es conservar la cartera de clientes, “no es fácil negociar con el cliente; ahora están bien informados y preparados para la negociación”. Raúl

Cedeño gerente de Eprosú en Manabí, dice que el cliente espera un servicio de mucha calidad pero a bajo precio.

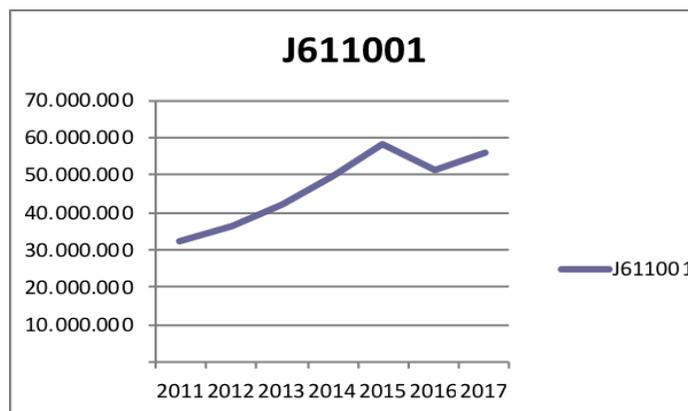
También coinciden en afirmar que la mayor parte de los clientes trabajan con radios analógicos, pero pocos han migrado su tecnología a equipos digitales. También concuerdan que los radios son para mercados y necesidades muy específicas, el gerente de Elecna comenta que “es común ver que empresas que en algún momento optaron por celulares regresen a los radios principalmente porque la comunicación es inmediata y grupal”.

Para tener una idea de cómo se desenvuelve la industria de las teSegún datos obtenidos en la página del SRI, la evolución de esta industria, desde el 2011 al 2015 las ventas locales subían cada año dos puntos en relación al año anterior, solo en el 2016 tuvo una caída del -12% y en 2017 una recuperación del 7%.

Tabla 2: Actividad económica

	VENTAS LOCALES 12% (411)						
ACTIVIDAD ECONÓMICA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
J611001	\$32.315.307	\$36.354.807	\$41.898.238	\$49.329.001	\$57.973.920	\$51.581.406	\$55.696.698

Grafico 6: Actividad económica



Fuente: SRI, 2011-2017

3.2.1. Matriz de Porter

Para analizar la competitividad de la empresa y del mercado se ha usado la matriz de Porter, un modelo que mediante cinco variables nos brinda un amplio panorama sobre los personajes que intervienen en la transacción y sus posibles decisiones. (Porter, 1979)

Al clasificar y usar estas fuerzas es posible conseguir un mejor análisis de la empresa. Se pueden diseñar nuevas estrategias y se puede detectar nuevas amenazas o encontrar un sinfín de nuevas oportunidades.

La primera de las fuerzas es la existencia de los productos que pueden sustituir el nuestro. La segunda es la rivalidad entre las empresas, si un producto lo dan muchas más empresas, la rivalidad será muy superior. La tercera mide si el producto realmente es rentable o no, y si es atractivo para los clientes cuando comparan con otras empresas. La cuarta es la negociación con los proveedores y finalmente la quinta fuerza es la negociación directa con los clientes, que indica si conexión con ellos y cuál es el grado de dependencia o lealtad con el producto que ofrecemos. (Riquelme Leiva, 2016)

En este caso, el desarrollo de la matriz se llevó a cabo junto al gerente de la compañía.

Variable 1. Amenaza de nuevos competidores

Desde el 2015 la evidente reducción en la demanda motivó a Motorola a ampliar su canal de distribución, integrando a más distribuidores autorizados. El gerente de la empresa considera que podría ser fácil para cualquier persona vender los radios, lo difícil es brindar calidad en el servicio. Este tipo de negocio necesita de una buena inversión tecnológica y constantes mantenimientos, que según el ingeniero Sobarzo podría ser fácil dar servicio con la utilización de sistemas mediocres a bajos costos. Actualmente las empresas constituidas luchan por ofrecer el mejor servicio y diferenciarse uno del otro. Y la competencia más fuerte se evidencia en la venta de equipos.

Esta variable podría ser considerada alta, sobre todo cuando hay guerra de precios ya que genera un gran impacto sobre los beneficios de la empresa.

Variable 2. Poder de negociación de los clientes

Elecna maneja dos nichos de mercados, los distribuidores y el cliente final. La empresa no cuenta con un plan de incentivos ni requisitos para la elección de distribuidores, son muy pocos los distribuidores fieles a la empresa.

Al ser un producto de demanda elástica, los clientes son mercenarios que se cambian por precio y parecieran no ser fieles a ninguna empresa. Elecna en estos casos aplica descuentos según el volumen y establece opciones en la forma de pago. Han existido ocasiones que por cerrar una venta han reducido los márgenes de utilidad. Actualmente no tiene una estrategia de fijación de precios, pero tienden a disminuir el precio para vender más.

Esta negociación puede tener una reacción de alto riesgo si no se tiene en cuenta el impacto en la reducción de precios sobre los beneficios de la empresa, significativamente es una amenaza alta.

Variable 3. Amenaza de productos y servicios sustitutivos

El celular fue el primer servicio/producto que sustituyó de manera abismal a los radios de dos vías. Las personas naturales dejaron de utilizar radios, pero las compañías aún los ven como algo necesario. Es común ver que empresas que en algún momento optaron por celulares regresen a los radios principalmente porque la comunicación es inmediata y grupal.

Un servicio sustitutivo para Elecna son las empresas que ofrecen alquiler de radios, pero es considerada como una baja amenaza por la poca oferta y demanda del mercado.

Variable 4. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pertenecen a la cadena de abastecimiento que llega hasta el cliente final. Elecna maneja dos proveedores principales, uno local Motorola y otro internacional Epcorn quien es mayorista de Kenwood, Icom y otras marcas que comercializa.

Los dos proveedores alcanzan las expectativas deseadas como:

- Calidad del producto, precio, entrega y repuesta a los problemas.
- Capacidad para proporcionar los productos requeridos, y entrega oportuna
- Respuesta inmediata a consultas y solicitudes de presupuestos
- Demostración de que lo suministrado es confiable
- Permiten la reducción de costos cuando se trata de garantizar entregas de acuerdo a requerimientos pre-establecidos.
- Cumplen un excelente desempeño en relación con los competidores.
- Mantienen políticas de venta estables donde solo venden a distribuidores.

La marca con mayor demanda es Motorola y el competir en un mercado elástico obliga a la empresa a negociar grandes volúmenes de compras para obtener mayores privilegios. Son contados los casos donde los proveedores en una posición negociadora fuerte han optado por reducir la cantidad de producto disponible, que obliga a ampliar los tiempos de entrega al cliente final.

Adicionalmente, Elecna maneja un excelente estado crediticio con sus proveedores tanto locales como extranjeros. Esta variable no es considerada como una amenaza, la distribución del poder es equitativa.

Variable 5. Rivalidad entre competidores existentes

Cuando se trata de Motorola se ingresa a un campo en el que hay demasiada oferta, una pequeña disminución en el precio genera cambios en el volumen de ventas, generando una rivalidad marcada

entre los competidores; esta reacción puede dañar a todas las empresas y al sector en general.

En conclusión, el análisis de Porter, muestra que Elecna posee ventajas competitivas que deberían ser llevadas a procesos claros como la fijación de precios y entrenar a su personal en atención al cliente para retener y captar clientes. Elecna se encuentra en un mercado de crecimiento lento y algunas empresas podrían influir negativamente en la rentabilidad del sector, por tal motivo es importante tomar acciones acertadas a esta realidad.

3.2.2. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Existen muchas pymes y empresas pequeñas con la misma actividad, pero junto al Gerente se han identificaron los principales competidores directos, y a través de la matriz MPC se comparará las variables de éxito en la industria. Esta evaluación fue desarrollada en los años 60 y puede ser muy útil cuando hay muchas opciones potenciales a tener en cuenta y también cuando hay muchos posibles efectos no deseados, la idea con este método es minimizar algunos de los efectos negativos que afectan a la empresa. (Universidad Francisco Gavidia, 2015)

Este análisis fue realizado a través de un *focus group* entre el gerente de la compañía y la fuerza de ventas, entre todos se determinó la calificación del competidor.

Ponderación: la suma debe ser igual a 1		Clasificación de competidores	
0.0	sin importancia	1	debilidad grave
1.0	muy importante	2	debilidad menor
		3	fortaleza mayor
		4	factor importante

- a. se multiplica la ponderación por la clasificación
- b. se suman la columna de resultados ponderados por empresa. El más alto indicará al competidor más amenazador.

Tabla 3. Matriz perfil competitivo

Factor clave del éxito	Pon.	Comunidor		Grupo Maxi		Servapsa		Astelcom		Elecna	
Gama de productos	0.15	4	0.60	3	0.45	2	0.30	2	0.30	4	0.60
Calidad de servicio	0.15	3	0.45	2	0.30	2	0.30	4	0.60	3	0.45
Experiencia	0.05	3	0.15	2	0.10	1	0.05	2	0.10	4	0.20
Tecnología	0.15	4	0.60	3	0.45	2	0.30	2	0.30	2	0.30
Competitividad de precios	0.25	4	1.00	4	1.00	4	1.00	4	1.00	4	1.00
Publicidad	0.25	4	1.00	3	0.75	2	0.50	1	0.25	1	0.25
TOTAL	1.00		3.80		3.05		2.45		2.55		2.80

Elaborado: Autora

Esta tabla establece quiénes podrían ser mayor competencia y hacia donde la empresa podría enfocar sus recursos. No todos los competidores ofrecen una variedad de marcas como Elecna, en su mayoría venden solo Motorola o solo Kenwood. Ninguno centra recursos en publicidad ATL o en estrategias digitales. Por otro lado, se evidencia la competitividad en precios, para presentar un ejemplo se hizo un sondeo del precio del radio Motorola con mayor demanda:

Tabla 4: Precios competencia

Motorola DEP450	Comunidor	Servapsa	Astelcom	Elecna
Unitario	\$362.00	\$330.00	\$315.00	\$330.00
+ 30 unidades	\$315.00	\$315.00	\$280.00	\$300.00

En cuanto al servicio se consideró necesario explorar los precios de la competencia para poder tener una base comparativa de cómo se desarrolla el mercado en este aspecto.

Tabla 5: Precios del mercado en servicios

EMPRESA	REPETIDORA	
	EXCLUSIVA	COMUNITARIA
ELECNA	\$250.00	\$15.00
SERVAPSA	\$250.00	
COMUNIDOR	\$250.00	\$10.00
GRUPO MAXI	\$250.00	
ASTELCOM	\$220.00	\$10.00

Elaboración: Autor

Otro eje fundamental es analizar la competencia en SEO. Existen cinco aspectos principales que se las pueden aplicar en tu propio beneficio (Montoto, 2012).

- a) **Experiencia de usuario:** ¿qué objetivo tienen: vender, descargar un PDF, una *newsletter*, ofertas, etc; a través de *call to action* gigantes, descuentos, etc? ¿Tiene carrito de compra, es fácil su uso?, ¿posee sello de confianza online?, ¿visualmente es llamativa?
- b) **Perfil de enlaces:** enlaces comprados, naturales, de directorios, foros, blogs, etc. ¿Tiene infografías, vídeos, links? ¿Qué *Anchor Text* están usando para los enlaces?
- c) **Redes Sociales:** ¿cómo interactúan con sus clientes?, ¿cómo reaccionan ante los comentarios negativos?, ¿qué tipo de contenido comparten, es propio o de terceros también?
- d) **Estrategia de contenido:** *reviews* de los productos, foros o blog ¿es una comunidad activa?, se comenta en sus publicaciones y las veces que se comparte
- e) **Análisis On-Site:** arquitectura tiene la web, categorías, palabras clave y etiquetas *title* y *description*.

Tabla 6: matriz MPC análisis SEO

Factor clave del éxito	Pon.	Comunidor		Grupo Maxi		Servapsa		Astelcom		Elecna	
Experiencia del usuario	0.25	2	0.50	3	0.75	1	0.25	2	0.50	2	0.50
Perfil de enlaces	0.15	3	0.45	3	0.45	1	0.15	2	0.30	2	0.30
Redes Sociales	0.10	3	0.30	1	0.10	1	0.10	2	0.20	1	0.10
Estrategia de contenido	0.25	2	0.50	3	0.75	2	0.50	1	0.25	1	0.25
Análisis On-Site	0.25	3	0.75	3	0.75	1	0.25	2	0.50	2	0.50
TOTAL	1.00		2.50		2.80		1.25		1.75		1.65

Este análisis nos indica que ninguna empresa obtiene un valor representativo. ¿Por qué ninguna tienen éxito? ¿Por qué esta industria no aprovechan las herramientas digitales? Elecna puede sacar una gran ventaja con estrategias web bien estructuradas.

3.2.3. ANÁLISIS DE LAS VENTAS

Al igual que en toda la industria, para Elecna el 2015 fue un año con altos ingresos, luego el 2016 las ventas redujeron significativamente y el comercio en general se vio afectado por la incertidumbre de estado. A inicios del 2017 la empresa perdió clientes de servicio en Machala, se facturó menos en servicio, pero las ventas generales aumentaron un 6,5% gracias al incremento de radios y accesorios.

Tabla 7: Ventas Elecna

AÑO	RADIOS	ACCESORIOS	SERVICIOS	FIBRA	OTROS	TOTAL
2014	\$157247,30	\$62049,73	\$196517,82		\$227284,37	\$643099,22
2015	\$218610,50	\$62550,21	\$207582,67		\$266304,14	\$755047,52
2016	\$149844,78	\$49090,09	\$239243,39		\$140635,27	\$578813,53
2017	\$274459,15	\$137991,40	\$165868,89	\$995,56	\$37121,17	\$616436,17
2018	\$257990,72	\$35355,56	\$104969,01	\$26772,99	\$10069,89	\$435158,19

Elaboración: Autora

La cifra del año 2017 superó el año 2016, y los valores de hasta julio 2018 indican que la empresa tiene potenciales para aumentar sus ventas y fortalecer su marca, lo que puede traducirse en la necesidad de la empresa en renovarse y tomar acciones que potencien su participación.

Tabla 8: Ventas radios – enero a julio 2018

Línea Radios								
Marca	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Total
Motorola	\$5073	\$5178	\$12324	\$3747	\$43504	\$12816	\$6944	\$89,586
Kenwood	\$7952	\$8916	\$22113	\$16178	\$30593	\$39027	\$9408	\$134187
Icom	\$7524	\$2774	\$4040	\$4603	\$1123	\$5980	\$1400	\$27444

Según este cuadro, las ventas de Kenwood son mayores, pero en su mayoría corresponden a distribuidores. Teniendo en consideración que el total de las ventas a este grupo ha sido de *\$159,745.00*

3.2.4. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

Según el gerente de ELECNA los radios son para mercados específicos y homogéneos, no es un servicio o producto de consumo masivo por lo que él considera que sus clientes potenciales mantienen un mismo perfil a los actuales. Los clientes antiguos suelen tener más equipos analógicos, pero a los clientes nuevos ya no se sugieren estos equipos por el avance de la tecnología.

Según el gerente son pocos los clientes fieles a su empresa con más de cinco años, cuando se trata de servicio comunitarios, hay casos que los clientes permanecen menos de un año, algunos se van sin pagar. El gerente considera que su retirada es porque se desilusionan del sistema, el servicio comunitario es más económico que el de celular, pero es compartido.

A continuación se especifican ciertas características de los clientes según el gerente:

- Los clientes se inclinan por el precio más bajo, existen casos donde el cliente ignora sobre los equipos que le ofrecen y por el

precio adquiere modelos de una sola vida que terminan siendo una mala inversión.

- La agroindustria, la seguridad y los transportistas son los perfiles de clientes que más utilizan radios. Para otras industrias el sistema de radiocomunicación puede ser sustituido por otros sistemas.
- El cliente espera el mejor servicio a un bajo precio, por tal razón, Elecna cambiará sus sistemas paulatinamente a la tecnología.

En cuanto al mercado de fibra óptica los componentes importados vienen de china, el “boom” de esta línea inició hace muchos años atrás donde el cliente era muy exigente solicitando marcas específicas de Alemania, actualmente el precio es el decisor de compra.

3.2.5. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA creado por Albert S. Humphrey sirve para determinar los factores que la impulsan en el mercado, así como aquellos que están retrasando su evolución. “El objetivo es lograr determinar, pronosticar y poder tomar una decisión, asimismo, de tener en conocimiento cual es el entorno de la empresa y cuáles son las amenazas y oportunidades, e internamente saber su fortaleza o debilidades con el objeto de poder hacerle frente a cualquier situación amenazante.” (Riquelme Leiva, 2016)

Tabla 9. FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria. Cuenta con 25 años en el mercado. • Mantiene buenas relaciones comerciales con proveedores • Innovación. Los representantes están dispuestos a generar cambios. • Título habilitante que certifica sus operaciones. • Amplio portafolio de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de los impuestos a los artículos importados. • Eliminación de los servicios analógicos podrá aumentar la demanda de equipos. • Las clientes solo necesitan de una inversión inicial con tarifas mensuales significativamente más económicas a los celulares.

	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia no realiza publicidad de ningún tipo. • La competencia no explota los beneficios del marketing digital. • Auge del marketing digital para establecer estrategias de ventas. • El cliente desconoce las nuevas funciones de los radios. • La evolución de esta industria está recuperándose.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No posee sistemas de interconectados ya que requieren de alta inversión. • No existe un plan de marketing. • No cuenta con estrategias de venta ni fijación de precios. • Presupuesto limitado • No cuenta con acciones destinadas garantizar la satisfacción de los actuales y posibles clientes. • Subestimación a las capacidades de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • La penetración de la red celular es un servicio sustituto. • Pocas barreras de entrada para nuevos competidores. • Los clientes no son fieles a la marca. •

4. INVESTIGACIÓN

4.1. Investigación de mercado

Muchas de las empresas pequeñas realizan sus operaciones de forma empírica y no ejecutan procesos de investigación; lo que da como

resultado pocos beneficios o que tengan una marca definida. Ese es caso de Elecna, nunca han realizado un estudio de mercado que analice qué buscan y qué piensan. La empresa desconoce cuáles deben ser las estrategias para fidelizar a sus actuales clientes y captar nuevos. El estudio de mercado nos permitirá conocer al mercado que nos enfrentamos, recuperar clientes retirados y finalmente obtener nuevos clientes, aunque no sea el objetivo principal del estudio.

4.1.1. Objetivo General

Identificar atributos y características más valorados por los actuales clientes que permita obtener ventajas competitivas en el mercado, mantener los clientes actuales y recuperar los antiguos.

4.1.2. Objetivos Específicos

- Conocer las preferencias, hábitos de compra y percepción general de los clientes ante la oferta de servicios y productos que ofrece la empresa.
- Determinar los canales de comunicación más idóneos acorde al presupuesto de la empresa para crear un acercamiento a los clientes actuales, recuperar los antiguos y a nuevos clientes.
- Obtener datos del sector en el que se desempeña la empresa, así como la evolución del mismo, para deducir si es un sector atractivo.

4.1.2. Perfil del consumidor

Los segmentos de consumidores actuales se identificaron según la industria en la que operan, entre ellas se identifican: empresas de seguridad, agrícolas, acuicultura, transporte y entidades del estado; ubicados, en su mayoría, costa del Ecuador. Son mujeres y hombres de mandos medios, departamentos de compras, operaciones o logístico.

4.2. Metodología

La investigación nos proporcionará información relevante para la toma de decisiones, por tal motivo para examinar el mercado llevaremos a cabo una investigación cualitativa y cuantitativa. La investigación cualitativa nos permitirá conocer el comportamiento del mercado.

La cuantitativa nos ayudará a tomar decisiones importantes para mejorar el posicionamiento de Elecna en el mercado.

4.2.1. Muestra

El método a utilizar para la recolección de datos será la encuesta. Para determinar la muestra fue realizado un censo de la base de datos del 2016 a 2017 de la empresa. La razón por la cual se utilizó esta muestra fue debido a la poca accesibilidad a los segmentos de las industrias antes mencionadas, además, la base de datos a partir del 2016 era la más completa que registraba un correo electrónico que facilitó la comunicación.

A partir del censo se obtuvo una lista de 80 clientes de los cuales solo se consiguieron 50 encuestas, las 30 restantes no se pudieron contactar debido a problemas con la información obtenida de la base de datos de la empresa. Las preguntas fueron de opciones múltiples.

4.2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de información

4.2.2.1. Técnicas de investigación secundarias:

Documentos de la empresa: los mismos servirán de apoyo para obtener información en cuanto a número de clientes, a qué industrias pertenecen los clientes de la empresa, quiénes son sus competidores, ventas de los últimos años, determinar los modelos más vendidos y demás información de la empresa que sirve para el presente trabajo.

4.2.2.2. Técnicas de investigación primarias:

Encuestas: la redacción del cuestionario se realizó bajo los objetivos planteados, pues tras la tabulación de las respuestas se obtuvieron datos precisos que responden a la necesidad de realizar un estudio de mercado. La encuesta contiene 17 preguntas relacionadas a los atributos y características más valorados por el cliente.

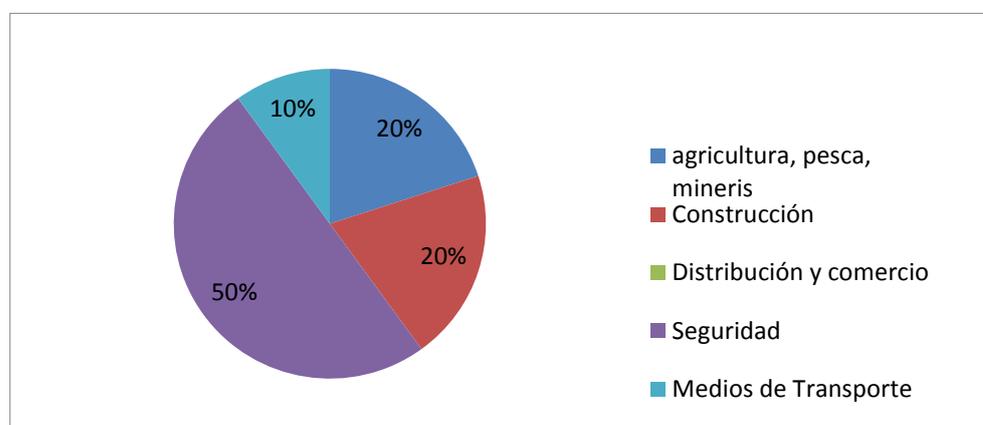
Entrevistas: se realizaron dos entrevistas, una al Gerente General de Elecna da a conocer cómo se gestionan las relaciones comerciales de la empresa; y también se entrevistó a la representante de Motorola en Ecuador para conocer datos de la marca número uno en el país.

4.3. Resultado de la encuesta

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de mayor importancia, las demás gráficas están ubicadas en la sección de anexos, con su respectivo análisis.

De acuerdo con los datos obtenidos y el análisis de los mismos, las encuestas arrojaron los siguientes resultados:

Gráfico 7. Actividades comerciales de los entrevistados



Fuente: Encuesta

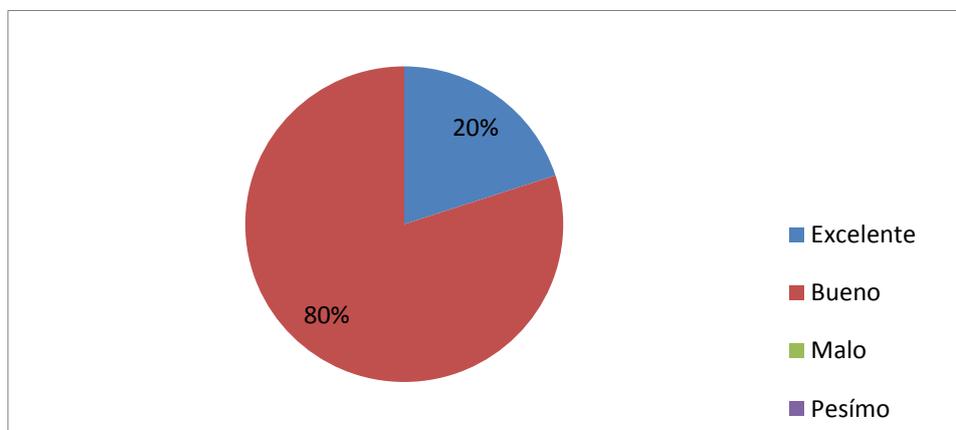
Elaborado: Autor

Análisis:

Esto confirma los perfiles de clientes actuales de la empresa, en su mayoría son empresas seguridad, seguido por agroindustria, construcción y transporte. Este resultado se debe tomar en cuenta para todas las estrategias de comunicación que se apliquen. Según esta

población asumimos que la compañía puede alcanzar potenciales clientes con las mismas necesidades de los actuales.

Gráfico 8. Nivel de satisfacción del servicio de Elecna



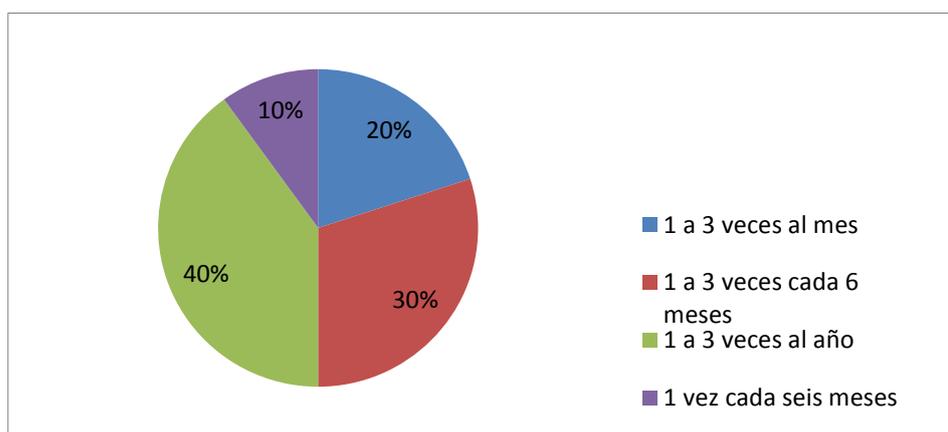
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Cabe mencionar que de todos los encuestados el 50% utiliza el servicio de Elecna y según su percepción, el 80% lo calificó como un servicio bueno y el 20% excelente. Este resulta demuestra que la empresa ofrece buen servicio, lo que incrementa la relación satisfacción y lealtad.

Gráfico 9. Frecuencia de compra de equipos y accesorios en general



Fuente: Encuesta

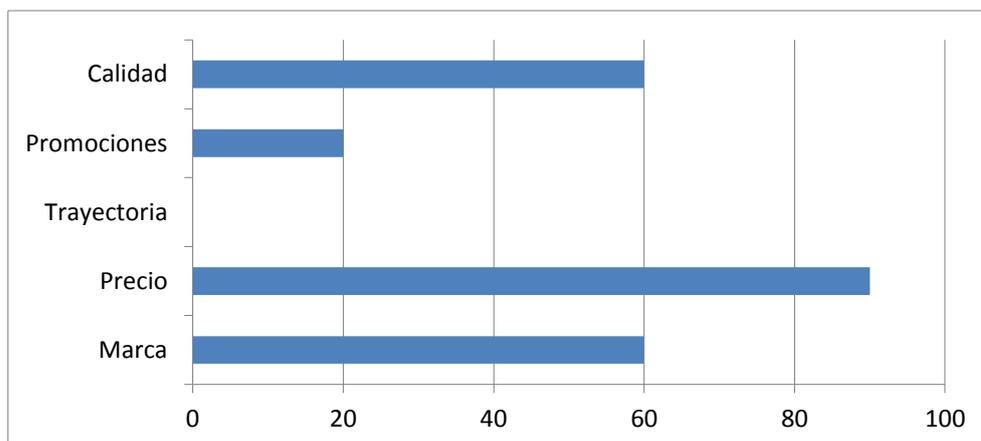
Elaborado: Autor

Análisis:

Esta pregunta determina las veces que un cliente ve la necesidad de adquirir un radio o un accesorio para su uso. Según el 50% de los encuestados compran de 1 a 3 veces en el año. Este resultado es

impactante, la empresa debe tomar acciones enérgicas para acaparar un mayor número de ventas a los segmentos que está dirigida, por tal motivo es importante que las acciones a tomar sean atractivas para potenciales clientes.

Gráfico 10. Características importantes



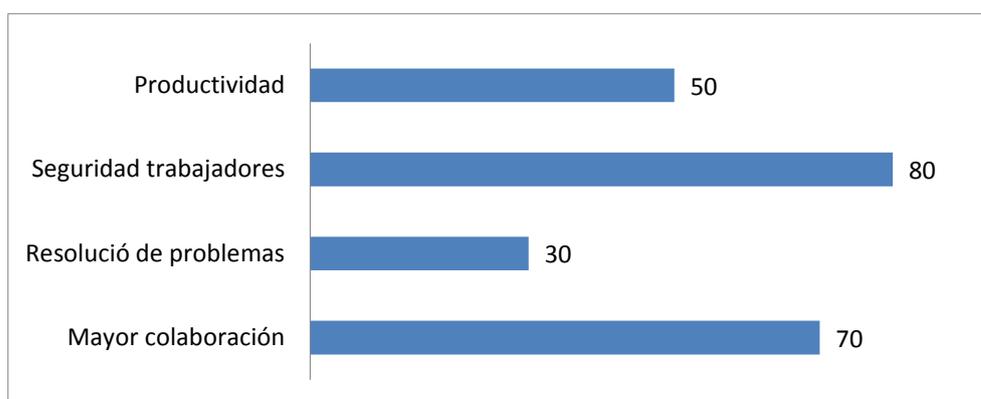
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

En la gráfica nos demuestra que el precio es de suma importancia para el cliente. Seguido por la marca y calidad; no están tan interesados en promociones. La empresa debe entregar productos de calidad a precios atractivos para el cliente actual y potencial. No debe bajar el estándar de las marcas reconocidas en el mercado ya que tendría poca aceptación.

Gráfico 11. Beneficios y soluciones que aportan los radios



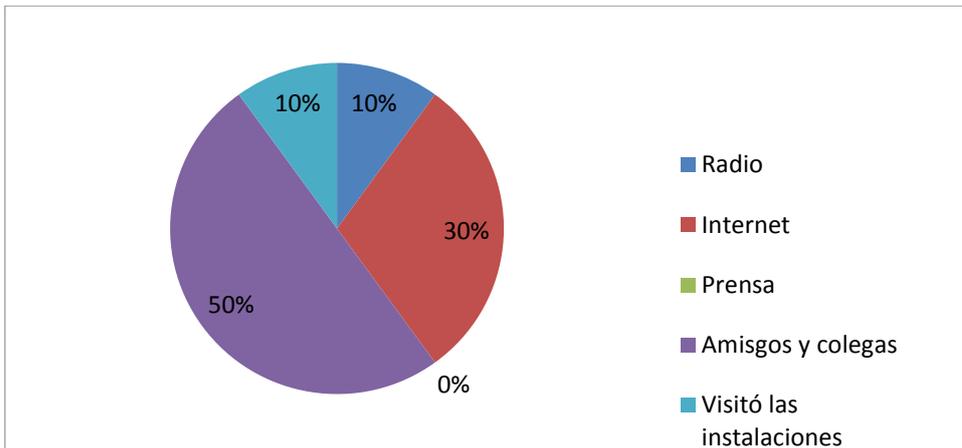
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Esta gráfica indica en qué materia el radio de comunicación soluciona los problemas y beneficia a la empresa. Las soluciones más valoradas son seguridad a trabajadores, colaboración y coordinación. Las empresas reconocen que los equipos aportan a la productividad y brindan soluciones.

Gráfico 12. Medio de interacción y primer acercamiento



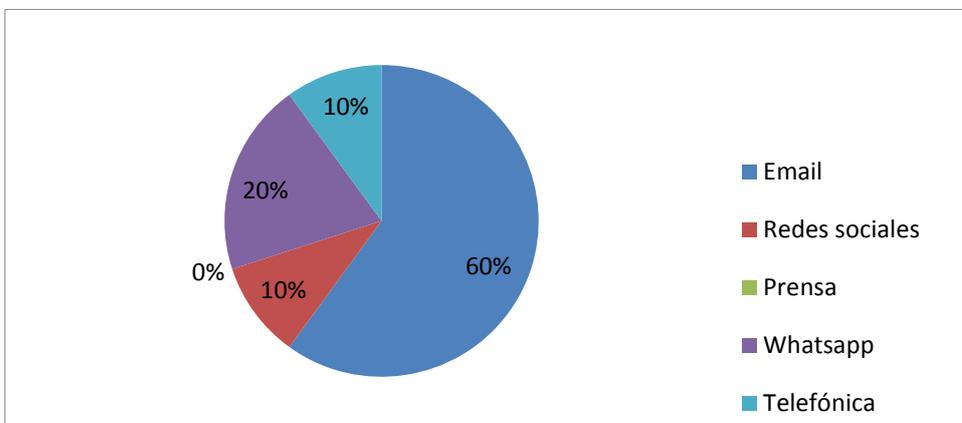
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

La gráfica demuestra el canal de acercamiento a la empresa, como primer lugar encontramos que la empresa fue recomendada por un tercero. El internet que se encuentra en segunda posición nos indica que realizar un plan digital es un potencial medio de enganche a nuevos consumidores.

Gráfico 13. Medios de comunicación utilizados



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Este gráfico demuestra los medios de comunicación que prefieren los clientes vía email, seguido por Whatsapp, vía telefónica y redes sociales. No esperan que encontrar este tipo de servicio o producto en medios ATL como periódicos o revistas.

4.4. Entrevistas

Los aspectos relevantes de la entrevista del Ing. Facundo Sobarzo, gerente general de Elecna, podemos destacar lo siguiente:

- Los clientes se inclinan por el mejor precio, incluso por desconocimiento compran radios de mala calidad.
- El cliente de Elecna visualiza a la empresa como responsable y seria por la trayectoria que tienen en el mercado.
- El gerente considera que para obtener un posicionamiento se necesita inversión publicitaria a bajo costo.
- El gerente considera que debe mejorar la atención al cliente, tanto en el punto de venta como en el postventa.
- Considera que los años de experiencia son una fortaleza a la hora de negociar con el cliente.
- Los radios reciben poco mantenimiento preventivo, no existe la cultura del cuidado de los equipos.
- El cliente prefiere reemplazar el equipo analógico a repararse por uno nuevo.
- Los atributos relevantes para la empresa son amplio portafolio, excelentes precios, calidad de servicio, experiencia en el mercado, uso de la tecnología y publicidad.

A continuación, se colocan los puntos más relevantes de la entrevista de Silvana Hermosa, Directora de Canal Motorola en Ecuador.

- El uso de aplicaciones digitales es muy bajo en el país, debido a los costos. Además, el cliente de radios no está acostumbrado al pago de licencias.
- Las industrias que más utilizan radios son el estado, seguridad y transporte.
- No se realizan campañas masivas por la baja respuesta del medio. Las actividades de marketing que realiza Motorola es a través del distribuidor.
- Motorola según los resultados de ventas, apoya económicamente a los distribuidores para que realice sus actividades de marketing.
- En el 2013, se realiza el lanzamiento del DEP450 con su propuesta de costa/beneficio, ya que este equipo reutiliza los accesorios del radio análogo más vendido, el EP450.
- Antenas y baterías son los accesorios con más ventas en Ecuador.
- El producto con mayor demanda en Ecuador y Latinoamérica es el DEP450.
- Los radios de comunicación es el único medio que sigue operando en emergencias, salva vidas y seguirá existiendo por la seguridad y confiabilidad de las comunicaciones.

4.5. Conclusiones de la investigación

4.5.1. Conclusiones de las encuestas

- Los clientes están seguros que los radios brindan soluciones importantes de comunicación, las personas conectadas al sistema de comunicación siempre están informadas y presentes para dar soluciones a cualquier imprevisto dentro de sus empresas.
- La empresa tiene altos potenciales para crear presencia de marca por internet, un porcentaje considerable de sus actuales clientes los conoció por ese canal.
- Los clientes actuales como los posibles son empresas que se dejan llevar por el precio son empresas de seguridad, seguido por

el sector agrícola, construcción y transporte. En promedio un cliente esporádico compra de 1 a 3 veces al año.

- Los mensajes de comunicación deben ir dirigidos principalmente hacia un perfil masculino, enfocados a promocionar el precio.
- Actualmente los clientes compran radios digitales, pero su sistema sigue siendo análogo.

4.5.2. Conclusiones de las entrevistas

- La industria de radiocomunicaciones podría verse afectada en el futuro por productos y servicios sustitutos.
- No se crean nuevos mercados para este servicio, son los mismos desde hace 10 años, el reto de Elecna es encontrar la manera de llegar a esos clientes con las mismas necesidades de sus clientes actuales.
- El servicio y los productos que ofrece la empresa no son de consumo masivo, esto facilita el uso de las herramientas de marketing y publicidad para llegar a clientes potenciales.
- El cliente de Elecna es de características homogéneas. No es fácil conseguir nuevos clientes y la cartera actual es difícil de mantenerla por la alta competencia en precios.
- Los clientes rotan con facilidad, no son fieles, incluso los actuales podrían cambiarse de proveedor fácilmente.
- Elecna tiene distribuidores que no cuentan con incentivos de compra, por lo que el desafío de la empresa es mantener distribuidores felices y leales. Para ello podría trabajar en la fidelización para asegurar un vínculo estable.
- El cliente se resiste a cambiar de tecnologías, desconocen todos los beneficios de los radios.
- Elecna no ha implementado el uso de nuevas tecnologías en su sistema de radiocomunicación.

5. PLANIFICACIÓN

5.1. Objetivos

5.1.1. Objetivo General

Diseñar un plan de marketing que permita mantener a los clientes actuales, recuperar clientes que han preferido trabajar con la competencia, y captar clientes potenciales.

5.1.2. Objetivos Específicos

- Realizar estrategias de fidelización que permitan asegurar la permanencia de los clientes en la empresa.
- Recuperar al menos el 15% de los clientes que han salido de Elecna, los tres años anteriores mediante planes de recuperación de clientes.
- Humanizar la empresa estableciendo un posicionamiento emocional con su audiencia a través de contenidos interesantes que le aporten valor.

5.2. Posicionamiento

Para lograr el posicionamiento no solo se debe hablar o mostrar el producto, también podemos impactar indirectamente a la audiencia con imágenes y mensajes que llamen la atención.

5.2.1. Propuesta de valor:

El cliente considera que estos equipos mantienen conectada a la empresa y que es una herramienta que brinda soluciones de comunicación para resolver diferentes temas de la empresa.

El gerente de Elecna y la vocera de Motorola siempre resaltan las soluciones que brindan los equipos. Por tal motivo se propone utilizar una frase que haga hincapié a este resultado y a la conexión que representan los radios de comunicación con las empresas.

“Soluciones que nos conectan”

5.3. Marketing MIX

Una vez definidos los objetivos y la propuesta de valor a la que queremos llegar aplicaremos el Marketing Mix, el cual se compone de producto, precio, plaza y promoción; que se consideran como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales. (Chai Lee Goi , Department of Marketing & Management, School of Business, Curtin University of Technology, 2009)

Para el sector de servicios se requirió de una adaptación integrando tres elementos más: personas, evidencia física y procesos, esenciales para la generación y entrega del servicio.

5.3.1. Producto

Cuando Motorola analizó que los primeros radios digitales no tuvieron la acogida esperada por el consumidor, decidió crear un producto que reutilice los mismos accesorios del radio analógico más vendido. También rediseño dos veces la línea digital de alta gama con mejores beneficios: GPS, Bluetooth y a prueba de agua.

Por otro lado, en el 2011 Kenwood realizó el lanzamiento de sus equipos digitales con una nueva tecnología que denominaron NEXEDGE que no era compatible con la tecnología de Motorola. Luego en el 2015 creó un modelo basado en el equipo analógico con mayores ventas, compatible con su competidor Motorola para trabajar en digital. Este equipo fue introducido en Ecuador en el 2017.

Todos los productos ofrecidos por la empresa están avalados por marcas internacionalmente reconocidas, con garantía de dos años. Las marcas más competitivas son Motorola y Kenwood. En la siguiente tabla se hace un análisis de los equipos con mayor demanda.

Tabla 10: Productos más destacados

Característica	Kenwood TKD340	Motorola DEP450	Motorola DEP550
Frecuencia	VHF 136-174 MHz UHF 450-520/ 400-470 MHz	VHF 136-174 MHz UHF 403/470 MHz	VHF 136-174 MHz UHF 403/470 MHz
Análogo/digital.	Si	Si	Si
Llamada selectiva, grupo y general	Si	Si	Si
Capacidad de la batería Incluida	Li-ION 2000 mAh	Li-ION 2200 mAh	Li-ION 2250 mAh
Potencia RF	5W VHF / 4W UHF	5W VHF / 4W UHF	5W VHF / 4W UHF
Canales/zonas	32 / 2	16	36
Operación Multisitio IP	Si	Requiere licencia	Requiere licencia
Protección contra Agua / Polvo	IP54/55	IP54	IP68
Garantía	2 años	2 años	2 años
Precio	260	362	482

5.1.1.1. Matriz BCG

Esta matriz es utilizada para realizar el análisis de la posición de un producto/negocio, donde se obtienen dos criterios: la tasa de crecimiento de mercado y la participación en el mercado.

Tabla 11: Matriz de crecimiento Boston Consulting Group

T A R S A C I D M E I E N T O	A L T A	Motorola DEP550	Kenwood TKD-340
	B A J A	Motorola DEP450	
		FUERTE	DEBIL
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO			

Elaboración: Autor

Según la tabla, los equipos con tienen alta demanda, se podría determinar, según los datos otorgados por Motorola, Elecna posee la siguiente cuota de mercado por el DEP450:

Tabla 12. Cuota de mercado

Ventas de Elecna 2017	170
Ventas totales del mercado	7.200 unidades anuales
Cuota del mercado	2,36%

El Kenwood es un equipo nuevo que aún se desconoce su evolución, pero puede convertirse en un producto estrella, sobre todo por la liquidez que genera a la empresa.

La facturación por el servicio de sistemas de radiofrecuencia es un ingreso en neto de la empresa.

Existen dos formas para entregar el servicio:

- Exclusivo: se alquila toda la infraestructura (repetidor, torre y frecuencia) para que el cliente pueda comunicarse con sus propios radios.
- Comunitario: se alquila la infraestructura pero se la comparte, a cada cliente se le asigna un tono privado de comunicación, mientras uno habla el otro no podría ya que la línea está ocupada. No se permite hablar simultáneamente.

5.3.2. Precio

Los precios varían según la marca, y el producto. Los márgenes de ganancia para la primera categoría como mínimo un 30% y para la segunda un 15%. Adicionalmente el precio siempre va ajustado para competir con otra empresa, como en los resultados de la investigación, si el precio sube demasiado el cliente se pasaría a otra empresa.

La empresa maneja dos lista de precios, una para clientes y otra para distribuidores, pero hay ocasiones que por cerrar una venta el precio a cliente final ha igualado e incluso bajado al precio de distribución.

A continuación se colocan los precios unitarios de los equipos con mayor demanda.

Tabla 13. Precios unitarios de los equipos con mayor demanda

Modelo	Unitario
Kenwood TKD340	\$250.00
Motorola DEP450	\$330.00
Motorola DEP550	\$450.00
Icom ICF4003	\$180.00

Se propone fijar una lista de precios y determinar los porcentajes de descuento cuando sean ventas por volumen, considerando una rentabilidad por equipo no menor al 12%.

Tabla 14. Tabla de descuentos

PRECIOS				
MODELO	P.V.P.			
DEP450	362.00 + IVA	1 A 5 UNIDADES	6 - 9 UNIDADES	+ 10 UNIDADES
		Al contado -10%. Valor \$ 325.80 + IVA	Al contado -15%. Valor \$ 307.70 + IVA	Al contado -17.128%. Valor \$ 299.99+ IVA
		Tarjeta de crédito o cheque - 8.84% Valor 329.99 + IVA	Tarjeta de crédito o cheque -8% Valor 333.04 + IVA	Tarjeta de crédito o cheque - 8.838% Valor 330.00 + IVA
TKD340	260.00 + IVA	1 A 3 UNIDADES	4 - 9 UNIDADES	+ 10 UNIDADES
		Al contado -7.696%. Valor \$ 239.20 + IVA	Al contado -11.54%. Valor \$ 229.99 + IVA	Al contado -15.385%. Valor \$ 219.99+ IVA
		Tarjeta de crédito o cheque - 7.69% Valor 240.00 + IVA	Tarjeta de crédito o cheque -8% Valor 239.20 + IVA	Tarjeta de crédito o cheque - 11.535%. Valor \$ 230.00 + IVA
TKD840	376.10 + IVA	1 A 3 UNIDADES	4 - 9 UNIDADES	+10 UNIDADES
		Al contado -3%. Valor \$ 364.81 + IVA	Al contado -5%. Valor \$ 357.29 + IVA	Al contado -8%. Valor \$ 346.00 + IVA
		Tarjeta de crédito o cheque NO HAY DESCUENTO	Tarjeta de crédito o cheque -3% Valor 364.81 + IVA	Tarjeta de crédito o cheque -5%. Valor \$ 357.29 + IVA
DEP550	484.00 + IVA	UNITARIAS	2 A 5 UNIDADES	CANTIDADES MAYORES HABLAR CON GERENCIA.
		Al contado, -7.025%. Valor \$ 449.99 + IVA	Al contado -8%. Valor \$ 445.28 + IVA	
		Tarjeta de crédito o cheque -3% Valor 469.48	Tarjeta de crédito o cheque -5% Valor 459.80	

IC-F4003	180 + IVA	1 A 3 UNIDADES	4 A 9 UNIDADES	+ 10 UNIDADES
		Al contado -5% Valor \$ 171.00 + IVA	Al contado -8% Valor \$ 165.60 + IVA	Al contado -11.11%. Valor \$ 160.00 + IVA
		Tarjeta de crédito o cheque NO HAY DESCUENTO	Tarjeta de crédito o cheque -3% 174.60 + IVA	Tarjeta de crédito o cheque -8% Valor 165.60 + IVA

En cuanto a los precios por servicio, a continuación se realiza una matriz comparativa que determina que la empresa tiene un precio promedio a la calidad de servicio que brinda. La empresa tendría una mejor evaluación en la calidad de servicio si todos los clientes fueran digitales.

Tabla 15: Matriz relación calidad - precio

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD DE SERVICIO	ALTA			
	MEDIO			
	BAJO			

Elaboración: Autor

Esta tabla refleja que la calidad de su servicio es medianamente competitivo en temas de precio, pero un error o desventaja puede ser aprovechado por algún participante del mercado.

Tabla 16: Precios servicios Elecna

Tipo de servicio	Precio
Exclusivo	\$300.00 - \$280.00
Comunitario	\$10.00 – 15.00

5.3.3. Plaza

Tabla 17: Canales de distribución

Fabricante 1	⇒	Mayorista 2	⇒	Distribuidor 3	⇒	Minorista 4	⇒	Consumidor final 5
Fabricante 1	⇒	Mayorista 2	⇒	Distribuidor 3	⇒			Consumidor final 5
Fabricante 1	⇒	Mayorista 2	⇒					Consumidor final 5

Elaboración: Autor

- Ubicación y adaptaciones de los almacenes: cada local tienen una bodega donde se resguardaran los productos. Cada equipo posee su código de barra y serie de identificación, la misma que también se imprime en la factura.
- Medios de Transporte: La empresa no asume los envíos a domicilio, por lo optó por contratar un servicio de transporte. Con esta opción garantiza un transporte adecuado, con un tiempo de entrega aceptable y costos competitivos acorde a los recursos con los que se cuenta. Solo en casos especiales utiliza otra alternativa.
- Características del Punto de Venta: el punto de venta es muy sencillo, sin identidad.

5.3.4. Promoción

La empresa no realiza ningún tipo de promoción. Su única presencia es una página web creada en 2007 desactualizada. Su última aparición ante potenciales clientes fue en el 2009 en dos ferias agrícolas, una en Guayaquil y otra en Quevedo.

Su último intento para conseguir nuevas ventas, fue comprar dos bases de datos con correos y contactos, el acercamiento fue vía correo electrónico.

5.3.5. Personas

El personal es el principal influyente en la reacción del cliente, actualmente la empresa cuenta con manuales que explican las funciones de cada puesto, pero poco se ha desarrollado el sentido de pertenencia o motivación.

Para incentivar a los colaboradores se plantea implementar acciones como:

- Involucrar a todos los miembros en reuniones periódicas.
- Festejar los cumpleaños, celebrar fechas especiales y utilizar frases positivas.
- Comisiones a final de año por las ventas a clientes nuevos. Se entregará el 1% de todo lo facturado a través de tarjeta de regalo.

Gráfico 14. Diseño de bono para personal



- Se establecerá un uniforme para hombres y mujeres

Gráfico 15. Diseño de uniforme



5.3.6. Evidencia física

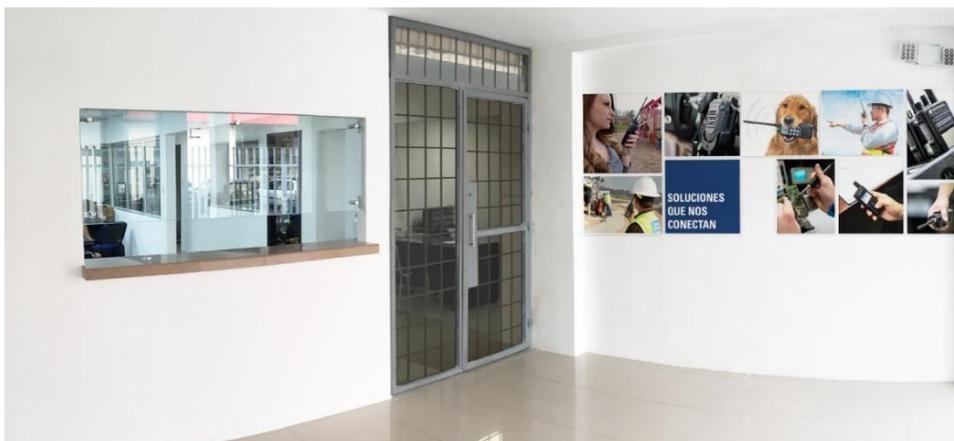
La empresa no cuenta con un exhibidor de productos, el vendedor siempre debe ir a la bodega a coger las muestras; por tal motivo, colocar en una pared un exhibidor aportará una experiencia de servicio. Además en la recepción se decorará una pared, el cual será el primer impacto al entrar a la oficina.

Gráfico 16. Diseño de oficina en punto de venta



Elaboración: Autor

Gráfico 17. Diseño de oficina recepción



5.3.7. Proceso

Elecna no cuenta con los procesos más básicos, por tal motivo se establecen dos procesos que lograrán que la atención al cliente mejore.

Tabla 18: Proceso Ventas de bienes y/o servicios

<u>Responsable</u>	<u>Actividades</u>
Cliente	1. Acude al local para la adquisición de radios de comunicación y el servicio del mismo.
Vendedor	2. Salude amablemente al cliente (Buenos días/Buenas Tardes), bienvenido a Elecna , en que podemos ayudarlo. 3. Escuche al cliente sobre la necesidad de adquirir los equipos y servicio de parte de la empresa
Cliente	4. Explica la necesidad de adquirir los equipos y el servicio de comunicación para su trabajo.
Vendedor	5. Consulta al cliente si anteriormente ha utilizado equipos de comunicación Si: Consulta hace cuánto tiempo, con que proveedor, qué marca y modelo de equipos. No continua con el siguiente paso 6. Muestra los equipos disponibles, explica las características y precios según la lista interna. 7. Explica las formas de servicio que ofrece la empresa Servicio comunitario Servicio exclusivo 8. Explica la forma de pago para la adquisición de los equipos 9. Explica una vez más el funcionamiento de los equipos 10. Confirma con el cliente si tiene alguna otra consulta sobre la configuración de los equipos. Si: Consulta cual es la duda y despeja la misma con la explicación de la pregunta realizada. No continua con el siguiente paso 11. Elabora los documentos: Venta de servicio: contrato y factura del mes Venta de bienes: factura de los equipos 12. Revisa, imprime y entrega al cliente los documentos originados de acuerdo a la venta.
Cliente	13. Recibe y revisa documentos 14. Confirma si está de acuerdo con el contrato del plan adquirido y si tiene observaciones. Si. Realiza las observaciones que tiene sobre el plan y comunica al vendedor No. Firma el contrato y entrega al vendedor y continua con el siguiente paso
Vendedor	15. Recibe el contrato y confirma si tiene observaciones Si. Elabora las modificaciones con las observaciones realizadas por el cliente

	<p>No. Revisa que este con la firma y continua con el siguiente paso</p> <p>16. Revisa que la firma este de acuerdo con la firma de la cédula.</p> <p>17. Registra la firma en el contrato de la venta realizada</p> <p>18. Saca una copia del contrato y entrega al usuario</p> <p>19. Registra en la bitácora de ventas los datos de la venta realizada</p> <p>20. Archiva el contrato en el folder respectivo</p>
--	---

Tabla 19: Proceso Equipos en garantía

<u>Responsable</u>	<u>Actividades</u>
Cliente	1. Acude al local con el equipo o equipos dañados para realizar el mantenimiento
Vendedor	2. Salude amablemente al cliente (Buenos días/Buenas Tardes), bienvenido a Elecna , en que podemos ayudarle.
	3. Escuche al cliente el posible daño que tiene el radio
	4. Revise la bitácora de la venta y confirme si tiene garantía de acuerdo a comprobante de venta.
	No: Comunique al cliente que el equipo ya no tiene garantía y debe realizar el mantenimiento con costo.
	Si: Comunique al cliente que el equipo aplica la garantía y continúe con el siguiente paso
Cliente	5. Explique al cliente que el equipo aplica la garantía y debe dejarlo para hacer la revisión técnica.
Vendedor	6. Confirma que dejará el/los equipo para aplicar la garantía
Cliente	7. Elabora el acta de entrega recepción del equipo y recoge la firma del cliente, indicando el ingresa por garantía.
Vendedor	8. Entrega el acta de entrega recepción para que firme el cliente
	9. Recibe y firma el acta de entrega recepción del o los equipos que deja en la empresa
Técnico	10. Entrega acta entrega-recepción y equipo/s
	11. Recibe equipo-s y el acta de entrega recepción
	12. Elabora orden de trabajo y entrega al técnico para su revisión, ya que los equipos ingresan por garantía.
	13. Recibe orden de trabajo y equipo/s con acta de entrega recepción
	14. Registra en bitácora la recepción del trabajo

Vendedor	<p>15. Realiza la revisión técnica de acuerdo a los protocolos de revisión de los equipos y determina el daño</p> <p>16. Elabora informe del daño que presenta el o los equipos y confirma si se puede reparar en el taller de acuerdo a las políticas del proveedor.</p> <p>Motorola: Comprueba de acuerdo a los parámetros externos para determinar si el equipo realmente se encuentra dañado o tiene un daño de software para enviarlo a la fábrica, si es configuración de programación, se realiza en el laboratorio de la empresa.</p> <p>Kenwood o Icom: continua con el siguiente paso</p>
Cliente	<p>17. Realiza la reparación del equipo o equipos en el laboratorio</p> <p>18. Elabora el informe de reparación del o los equipos</p> <p>19. Firma y entrega informe junto con el equipo o equipos al vendedor.</p>
Vendedor	<p>20. Realiza el seguimiento de los equipos que se ingresaron por garantía</p> <p>Motorola: Consulta a la fábrica cuando estará listo el equipo o equipos enviados por garantía.</p> <p>Kenwood o Icom: Solicita respuesta a técnico de la empresa</p> <p>21. Recibe el equipo o equipos reparados de parte del técnico junto con el informe de reparación.</p> <p>22. Comunica al usuario que su equipo o equipos se encuentren reparados para que se acerque a retirar.</p> <p>23. Presenta la cédula y solicita el o los equipos con el acta de entrega recepción</p> <p>24. Recibe la cédula e identifica el o los equipos que ingresaron por garantía</p> <p>25. Entrega informe y equipos al cliente y solicita firma en el documento de entrega</p> <p>26. Revisa y archiva la documentación de la entrega de los equipos.</p>

5.4. SUPUESTOS A TENER EN CUENTA

Al plantear los supuestos se pretende realzar el contexto sobre el que se desarrollar la actividad comercial de la empresa.

- Se desconoce hasta dónde llegará la cobertura de las compañías de celular.

- No todos los competidores ofrecen una variedad de marcas como Elecna y tampoco centran sus recursos en publicidad.
- Se debe aprovechar que la competencia no explota y desconoce los usos y beneficios del marketing digital.
- Existe competencia que maneja un porcentaje de rentabilidad muy bajos.

5.5. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

5.5.1. Misión

Brindar soluciones personalizadas y especializadas para cada tipo de industria, pública o privada; con marcas reconocidas en el mercado.

5.5.2. Visión

Ser reconocida como una empresa que ofrece un abanico de soluciones en radiocomunicaciones y telecomunicaciones, logrando convertirnos en la mejor opción entre precio y calidad.

5.5.3. Valores organizacionales

Disciplina: se ve reflejada en la puntualidad, tener perseverancia para conseguir los objetivos deseados y seguir los planes trazados para mejorar la rentabilidad de la empresa.

Honestidad: cumplir con las responsabilidades asignadas en el uso de la información, de los recursos materiales y financieros.

Responsabilidad: asumir las consecuencias de lo que se hace o no, en la empresa. Además, contribuir en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Respeto: ejercer una conducta justa entre nuestros semejantes. Además, cumplir con las normas sociales y las de la naturaleza.

5.6. DETERMINACIÓN DE LOS MERCADOS

Una vez realizada la investigación de mercado y al hacer un análisis riguroso con el gerente de la compañía, se define que el segmento

principal de mercado al que se enfocara son las empresas dedicadas a las siguientes industrias: seguridad, agroindustria, acuicultura, construcción y transporte a nivel nacional, de naturaleza pública y privada, debido a sus necesidades y las ventas que representan.

Tabla 20: Ventas de las industrias enero – julio 2018

<i>Sector</i>	<i>Agroindustria, acuicultura</i>	<i>Seguridad</i>	<i>Construcción</i>	<i>Transporte</i>	<i>Mina</i>
<i>Ventas</i>	<i>81554</i>	<i>53618</i>	<i>27228</i>	<i>26664</i>	<i>2273</i>

Distribuidores: 159745

Estado: 39175

Secundario

Personas interesadas en nuevas oportunidades de negocio, que quieran pertenecer a nuestro canal de distribución.

5.7. DETERMINACIÓN DEL SERVICIOS

La facturación por el servicio de sistemas de radiofrecuencia es un ingreso en bruto de la empresa, por tal motivo es importantísimo aumentar este rubro. Poco a poco la empresa debe cambiar sus repetidoras análogas a digitales para mejorar la calidad de servicio prestado y hasta se podría pensar en el aumento de tarifas. Se recomienda que este cambio sea realizado en el 100% de su infraestructura hasta finales del 2019.

Se deberán establecer contratos para los antiguos y nuevos clientes, donde se establezca los términos y condiciones.

Se debe implementar un servicio de post venta llamando a la empresa a preguntar novedades sobre el servicio.

5.8. ESTRATEGIAS

A continuación se definen las estrategias que la empresa debe realizar para mejorar, ser más competitivo y para penetrar en forma sostenida a los mercados.

5.8.1. Dirigidas a la empresa

5.8.1.1. Identidad de marca

. Se propone una identidad corporativa que fortalezca a la empresa frente a los competidores. La idea es logo conmemorativo por los 25 años de institución sin modificar la tipografía del logotipo original.

Gráfico 18. Logo conmemorativo



Se eliminó el isotipo actual, un gráfico en forma de antena el cual nunca más será aplicado ya que visualmente cierra futuras oportunidades de negocio en telecomunicaciones.

Se deberá colocar un letrero en la fachada de la oficina, con letras corpóreas iluminadas.

Gráfico 19. Diseño de fachada



Elaboración: Autor

5.8.2. Dirigidas al productos

5.8.2.1. Marketing de segmentación indiferenciada

5.8.2.1.1. Estrategia de la marca paraguas

El objetivo de una marca paraguas es reducir los costes y los riesgos de introducir nuevos productos en el mercado. Eso nos facilita la aceptación del consumidor a los nuevos productos y además minimiza enormemente la inversión necesaria para introducir una nueva marca en el mercado. Como dato importante, si la nueva submarca no mantiene los niveles de calidad, o no cumple con las expectativas del consumidor, ésta puede erosionar el valor de la marca paraguas. (DisMarketing, 2016)

Para darle un correcto lanzamiento y comunicarlo de mejor manera al mercado, la empresa tomo la decisión de crear una submarca que abarque la línea de cableado.

Gráfico 20. Marca paraguas



Para empezar con esta submarca se planteó la creación de un website tipo onepage, donde los productos tengan mucho protagonismo, con imágenes propias que resalten las características de los productos. También incluir botones *call to action* en la cabecera, centro y final de la web.

Además, se considera crear un catálogo online PDF para que el cliente pueda conocer todos los productos que se distribuyen de esta línea.

Gráfico 21. WEB Marca paraguas

Cables de Fibra Óptica de mayor demanda en ECUADOR

<p>ADSS</p>  <p>Cable de fibra para instalaciones FTTH aéreas, reduce el coste de la última milla de los despliegues de fibra hasta el hogar (FTTH) utilizando cable aéreo.</p> <p>Detalles</p>	<p>Armado Multitubo</p>  <p>Cubierto de polietileno (PE), resistente, armadura de acero corrugado contra roedores, ideal para instalaciones en zonas donde la fauna pudiera dañar el cableado.</p> <p>Detalles</p>	<p>Drop Flat</p>  <p>Cable para instalaciones en principalmente en Interior. 100% dieléctrico, con cubierta LSZH libre de halógenos. Cable plano Simplex / Duplex / Cuádruplex.</p> <p>Detalles</p>	<p>Drop Figura 8</p>  <p>Autosportado por un mensajero de acero galvanizado, cubierto con una chequeta de polietileno de mediana densidad. Constituido por fibras: monomodo o multimodo</p> <p>Detalles</p>
--	---	--	---

Permíganos asesorarle sobre los diferentes tipo de fibras ópticas y su diversas aplicaciones, llene el formulario y nos estaremos comunicando con usted.

[Llenar Formulario](#)

Fibras Monomodo



Monomodo

5.8.3. Dirigidas al mercado

5.8.3.1. Marketing Digital

Según varios artículos de internet, una de las principales ventajas que ofrece el marketing digital con respecto al marketing tradicional, es que no requiere de grandes sumas de dinero para su aplicación. Resulta menos costoso, por lo que suele ser la opción preferida de pequeñas y medianas empresas. [...] Es un marketing medible para medir el impacto de las acciones de forma rápida y precisa. (Espinoza, 2017)

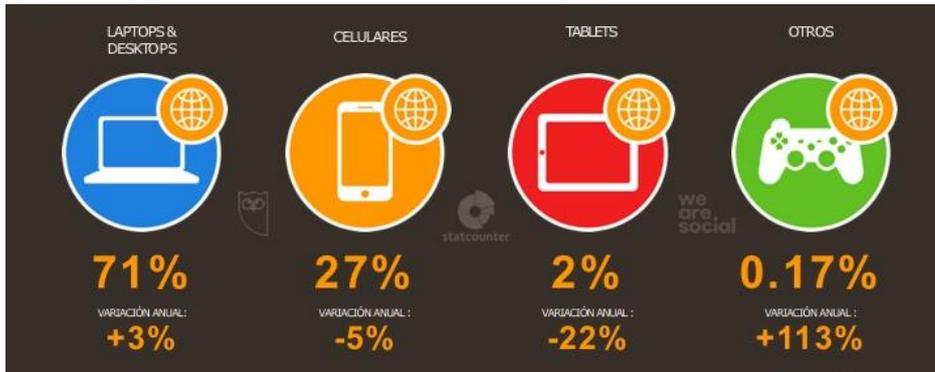
Para fundamentar la inversión en la web, a continuación se expone el reporte de We Are Social 2018, este estudio indica el comportamiento de los internautas en la web por países. (We Are Social, 2018)

Gráfico 22. Uso de internet Ecuador



Fuente: (We Are Social, 2018)

Gráfico 23. Trafico web por dispositivo



Fuente: (We Are Social, 2018)

Gráfico 24. Ranking sitios web

#	WEBSITE	TIME	PAGES	#	WEBSITE	TIME	PAGES
01	GOOGLE.COM.EC	7M 39S	9.09	11	THESTARTMAGAZINE.COM	7M 29S	3.20
02	YOUTUBE.COM	8M 18S	4.79	12	MSN.COM	3M 51S	2.53
03	GOOGLE.COM	7M 32S	8.56	13	BLOGSPOT.COM	2M 38S	2.12
04	FACEBOOK.COM	10M 21S	4.00	14	ELNOTICIERO.COM.EC	2M 56S	1.50
05	ELCOMERCIO.COM	5M 05S	1.94	15	INSTAGRAM.COM	5M 23S	3.34
06	LIVE.COM	4M 03S	3.41	16	GOOGLE.ES	6M 14S	10.82
07	TELEAMAZONAS.COM	5M 21S	2.19	17	BLES.COM	2M 53S	1.42
08	YAHOO.COM	4M 02S	3.61	18	MERCADOLIBRE.COM.EC	7M 44S	6.24
09	ECUAVISA.COM	2M 52S	1.66	19	XVIDEOS.COM	14M 04S	10.15
10	WIKIPEDIA.ORG	4M 16S	3.31	20	IESS.GOB.EC	8M 12S	5.44

Fuente: (We Are Social, 2018)

Según estos datos, el 80% de la población utiliza internet desde su computadora y además, la investigación arrojó que la mayoría de los actuales clientes habían llegado vía web; es necesario construir una presencia web relevante, apoyada en un diseño innovador, campañas en Google y manejo de la red social con mayor ranking en el país.

Según El libro del Marketing Interactivo y la Publicidad, el usuario se comporta de la siguiente manera:

- El 62% de los usuarios hace clic en los resultados presentados en la primera página.
- El 90% de los usuarios hace clic en los resultados de las tres primeras páginas.

Si la búsqueda no muestra el resultado que el usuario busca el 82% vuelve a realizar una la búsqueda:

- Utilizando el mismo motor de búsqueda

Utilizando un mayor número de palabras clave que le ayuden a redefinir la creatividad. (Liberos, Núñez, Bareño, García del Poyo, Gutierrez-Ulecia, & Pino, 2013, págs. 179, 182)

5.8.3.2. Objetivo digital

- Branding: para lograr el objetivo de humanizar la marca, los elementos gráficos y el diseño deben ser únicos, relevantes y de buen impacto visual.
- Crear una comunidad online: ofrecer contenido de interés para obtener seguidores en redes sociales, y además crear una base de datos.
- Promocionar y generar ventas: promocionar los productos y servicios a los actuales y futuros clientes.

Con la finalidad de incrementar el tráfico en la web se investigaron las palabras claves para posicionar a la página, se utilizaron los términos y frases que suele escribir el cliente a la hora de buscar un producto o servicio relacionados a lo que Elecna ofrece.

Con esta estrategia se pretende ubicarse entre las primeras opciones de búsqueda en un periodo de seis meses.

Tabla 21. Lista de términos de búsqueda

KEYWORD	CPC	VOL
Distribuidores radios Motorola quito	\$0.19	70
Alquiler de radios de comunicación	\$0.33	40
Servicio de radio frecuencia	\$0.62	10
Alquiler de frecuencias de radio guayaquil	\$0.00	
Alquiler de frecuencias de radio quito	\$0.00	
Alquiler de radio Motorola guayaquil	\$0.00	
Radios de comunicación quito	\$0.00	
Radio Motorola	\$0.55	170
Radios Motorola guayaquil	\$0.02	50

Radio Motorola ecuador	\$0.10	30
Venta de radio Motorola	\$0.00	

5.8.3.2.1. Sitio web

Bajo la definición de web semántica, todo el contenido de la página web debe ser redactado semánticamente en función a los términos de búsqueda, producto de la investigación de las palabras claves; a la información disponible en la página web se le otorga un significado bien definido que permita enlazar a los ordenadores y a las personas permitiendo que aplicaciones heterogéneas localicen, integren, razonen y reutilicen la información presente en la Web. (Akus, 2015). Incluso el sitio web gráficamente más hermoso puede ser totalmente inadecuado en términos de optimización, lo que equivale a decir irrelevante (mal posicionado) o inexistente (no indexado) por Google. (Out of SEO, 2015)

El contenido de la página web de Elena deba ser útil y original, incluyendo las frases con mayor demanda de búsqueda para volverse una posible opción entre los resultados. Este proceso se traduce como posicionamiento orgánico. Para apoyar esta búsqueda se personalizaron links de todas las páginas internas de la web (URL) según su contenido e incluyendo tus palabras clave.

Gráfico 25. Links de interés personalizados en página web

Sistema de radiocomunicación

Como importadores directos de Icom y Kenwood, y Distribuidores Autorizados de Motorola en Ecuador, ofrecemos un versátil portafolio de productos con soluciones integradas, eficientes y confiables.

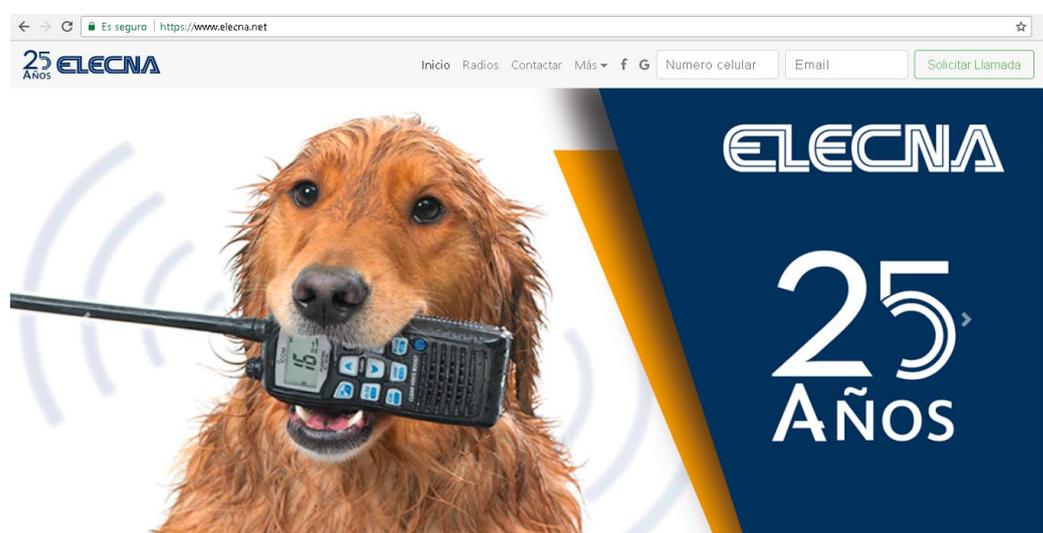
Soluciones para entidades públicas y privadas, como: municipios, policía, bomberos, agencias de seguridad pública, compañías de seguridad, transporte, construcción, fabricas y más.

-
- 🔍 ¿DUDAS CON EL SISTEMA DE RADIO COMUNICACIÓN?
 - 🔍 CONSEJOS PARA EL CUIDADO DE LAS BATERÍAS
 - 🔍 CONSEJOS PARA UTILIZAR EL RADIO PORTÁTIL
 - 🔍 PARTES DEL RADIO DE COMUNICACIÓN

Con respecto al diseño, mientras las páginas web de nuestros competidores muestran los productos y escriben datos técnicos, Elecna apuesta por mostrar imágenes que aludan a lo emocional.

Los colores utilizados son los representativos a la empresa y típicos en la industria de las telecomunicaciones: azul, blanco y gris; pero se ha agregado un tono amarillo, un color que es asociado al sol que se relaciona con la madurez, el conocimiento, la inteligencia y la toma de decisiones. (WhatColor, Anton Agency, 2018) Este color llamará la atención de manera inmediata por lo que será más fácil de resaltar frente a la competencia.

Gráfico 26. Home web ELECNA



También se agregó la meta descripción “*search engine results pages (SERP)*”, que es una etiqueta descriptiva importante que influye en el número de visitas que se recibe desde las búsquedas.

Según Tomás de Teresa - Consultor SEO, expone en su blog que existen dos razones para colocarla:

- Influye en las visitas: cuando un usuario ve tu página en los resultados del buscador, toma la decisión de pinchar en el enlace en base a la información que se muestra ante él. Una parte importante de esa información está en la meta descripción, así que si el texto es suficientemente persuasivo, las posibilidades de que haga clic en tu página se disparan. (De Teresa, 2013)

- Influye en la difusión: las redes sociales usan el texto de la meta descripción para compartir páginas. Una descripción poderosa anima al usuario a hacer clic de la misma manera que ocurre en los buscadores, y una vez ha consumido tus contenidos es más fácil que los comparta. (De Teresa, 2013)

Con la intención de que el usuario identifique todos los servicios de la empresa se incluyó una página con una descripción de todas las soluciones.

Gráfico 27. Menú de soluciones para catálogo



Este sitio al ser un medio de comunicación debe llamar a la acción por lo que se colocarán varios canales de contacto como chat en línea, chat por Whatsapp, solicitar llamada, suscripción, contáctenos y mapa de ubicación.

Finalmente se personalizó el icono que aparece en la barra de direcciones “Favicon”. Este es el primer elemento de vital importancia a la hora de representar el nombre al cual está asociado nuestra web. Nuestro cerebro reconocerá mucho más fácil una imagen que una palabra. (Abbiatti, 2013)

5.8.3.2.2. Google, My Bussiness

Google, My Business es una plataforma que ayuda a que los negocios tengan más visibilidad en Internet. Como lo explica la agencia Antevenio con presencia en Nueva York, Madrid, Barcelona, Milán, París, Buenos Aires, Bogotá y México D.F.; esta plataforma es el primer paso que un

negocio debe crear en la web para comenzar su posicionamiento ya que agrupa los servicios que Google ofrece para geo posicionar una empresa. (Antevenio, 2016)

Este producto de Google, integra todo el contenido que la empresa coloca en Google.

Gráfico 28. Panel de control la herramienta My Business

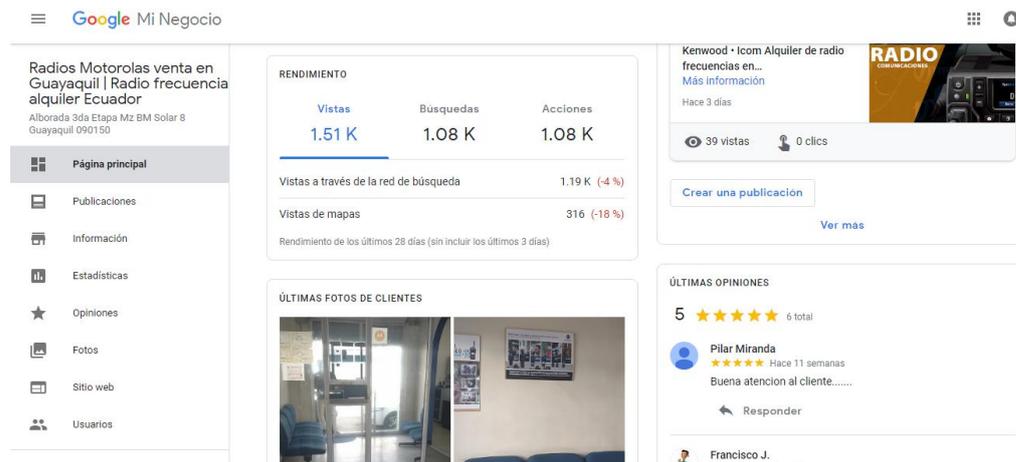


Gráfico 29. Frontend, lo que usuario visualiza en la web.



5.8.3.2.4. Google Adwords

Estrategia SEM (Search Engine Marketing) es el uso de herramientas de marketing y estrategias de pago en buscadores (Como Google, yahoo...) o de posicionamiento natural, que nos ayudan a optimizar la visibilidad y a aumentar el tráfico en nuestra página o dicho de otro modo se refiere a la promoción de un sitio web en motores de búsqueda, mediante el uso de métodos de pago u otros medios como la colocación de anuncios en sitios webs o blogs muy visitados. (Navarrete Web, 2016)

Con la finalidad de incrementar el posicionamiento y llegar a potenciales clientes se realizará publicidad mediante el uso de esta herramienta, que nos permite crear campañas publicitarias (diarias), las mismas que se mostrarán en los resultados de búsqueda de Google y sitios asociados que utilicen Google Adsense como medio de ingreso. Estos anuncios se activan por coincidencia de palabras claves según los términos de búsqueda del usuario.

Esta estrategia es recomendable para obtener resultados en menor tiempo, para recibir mayor cantidad de tráfico en el sitio web y para promocionar un servicio o una promoción específica durante cierto lapso de tiempo. [...] se limita a un presupuesto mensual. (Mejia, 2014)

Para el uso de esta herramienta se deberá invertir un mismo monto mensual e ir optimizado los resultados, es decir menos impresiones pero mayor cantidad de visitas (clics) al sitio web de Elecna.

Se creó un grupo con cinco anuncios, con aproximadamente 80 palabras claves. Estos anuncios hacen alusión a los radios desde el lugar donde se encuentra el posible cliente. Cada anuncio será redactado de forma directa y atractiva, incluyendo las palabras claves, ofreciendo ofertas y promociones que llamen la atención.

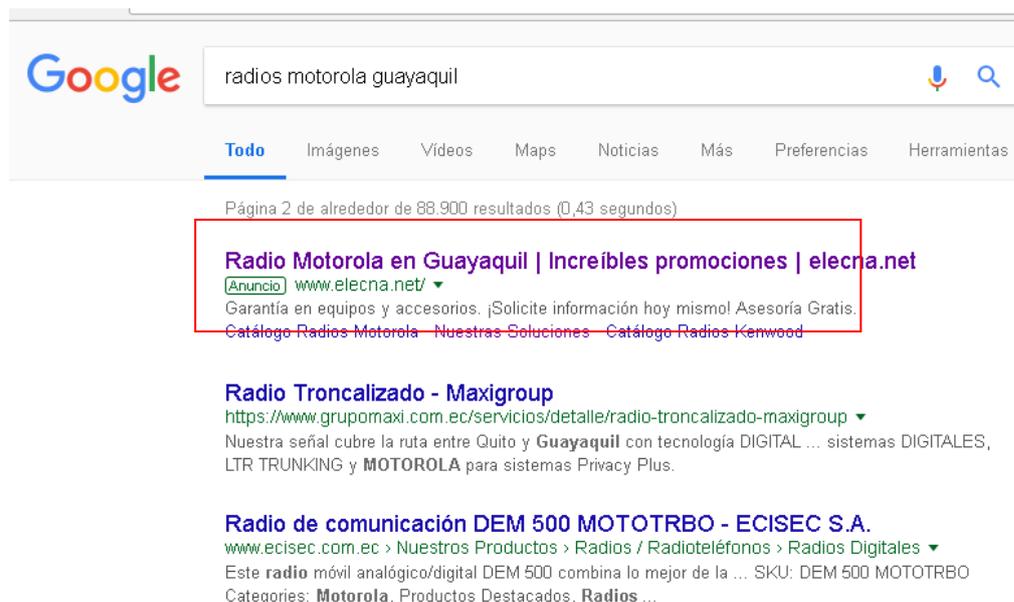
Se configurarán los anuncios para que aparezcan de lunes a viernes, en horarios de trabajo, desde las 8h00 a 20h00.

Gráfico 31. Grupo de anuncios Adwords

Anuncio	Sistema de Radiocomunicación Motorola, Kenwood, Icom www.elecna.net Ofertas y promociones en equipos de comunicación. Consulta el mejor precio
Radio Motorola en Quito El mejor precio en radios www.elecna.net 15 años de experiencia en el mercado. Cotiza y compara el mejor precio.	Accesorios originales Motorola Descubre ofertas y descuentos www.elecna.net Antenas, baterías, auriculares, micrófonos, cables, cargadores y mucho más.
Radio Motorola en Guayaquil Increíbles promociones www.elecna.net Garantía en equipos y accesorios. ¡Solicite información hoy mismo!	Motorola y Kenwood en Machala Garantía y Soporte Técnico www.elecna.net Pregunte por la promoción del mes ¡Solicite información hoy mismo!

Los anuncios se muestran junto con los otros resultados [...] El anunciante también especifica el importe máximo que está dispuesto a pagar por cada click de una determinada palabra, ya que no todas las palabras tienen el mismo precio. (Plantastic, 2011)

Gráfico 32. Visualización de anuncios en el buscador



5.8.3.2.5. Google Analytics

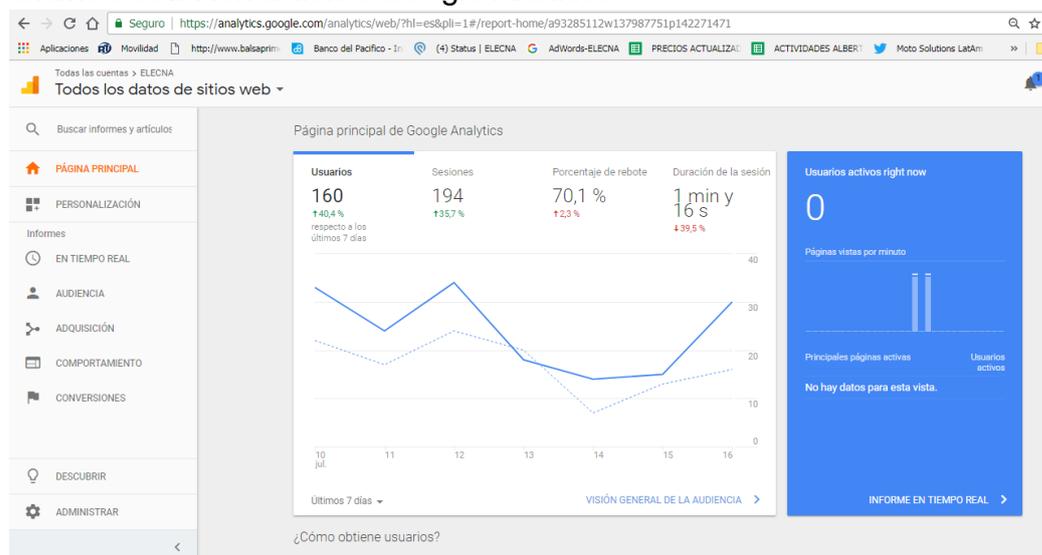
Google Analytics: es la herramienta más completa es que es compatible con el resto de herramientas de Google. Se encarga de registrar la actividad de un usuario desde que llega hasta que abandona un sitio web y lo transforma en diferentes informes con gráficos y datos

estadísticos para que sea más fácil conocer la evolución de una determinada página web. (Antevenio, 2015)

Con esta herramienta obtendremos datos precisos de los usuarios en tiempo real y a lo largo del tiempo. Tendremos datos demográficos, páginas más visitadas, los términos de búsqueda que el usuario utilizó para encontrarnos (Elecna.net), las horas de mayor tráfico web, los tiempos que dura la sesión por usuario, porcentaje de rebote, entre otros.

Es una herramienta esencial para un correcto posicionamiento web por tal motivo es de suma importancia que cada URL será codificado para monitorear los índices de búsqueda orgánica y promocional.

Gráfico 33.: Herramienta Google Analytics



5.8.3.2.6. Mailing

Se adquirirá una base de datos, además se aumentarán los correos de la base de datos de la empresa y se realizará una ardua investigación en las páginas web de cámaras y asociaciones para incrementar la base.

Uno de cuatro receptores de email responden de forma activa a estos correos de fidelización. Adicionalmente indica que abrir un correo electrónico es la primera actividad que se realiza cada mañana. (Puro Marketing, 2013)

Se plantea realizar dos campañas masivas al año. Una en mayo cuando empieza a notarse más rotación de inventario y otra en noviembre para “Black Friday”. Se la realizara durante un mes con refuerzos cada martes.

5.8.3.2.7. Social Media

Facebook

Con la finalidad de ampliar la presencia web y apoyar en la generación de tráfico de la página web, se creó un *fanpage* en Facebook.

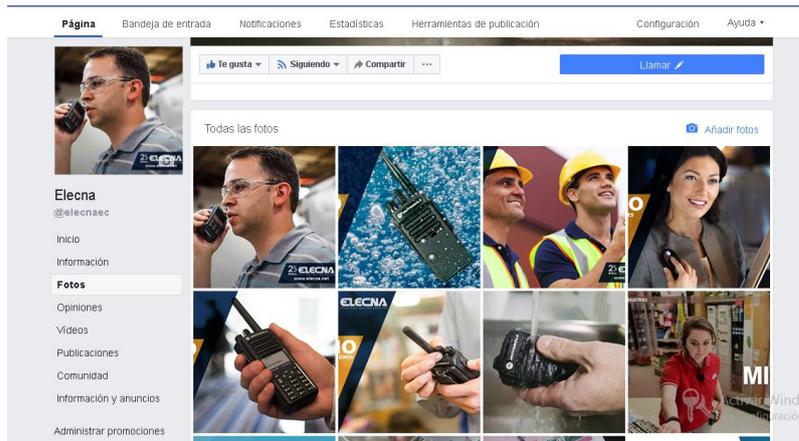
Se fijarán dos publicaciones semanales: los días lunes y jueves, a las 09h00 que existe más tráfico y actividad en la red social. Se colocarán imágenes del producto con texto que señalen sus beneficios. Se compartirán comunicados, noticias interesantes de tecnología y contenido de otras páginas relacionadas.

Para aumentar los seguidores, la red habilita la posibilidad de compartir la página, por lo que se incentivará al personal a invitar a sus amigos a convertirse en fans de Elecna.

Gráfico 34. FanPage Facebook



Gráfico 35. Herramientas de publicación (Publicaciones Programadas)



You Tube

Es una plataforma que nos permitirá compartir contenido propio que podrá ser compartido.

Gráfico 36. Perfil You Tube

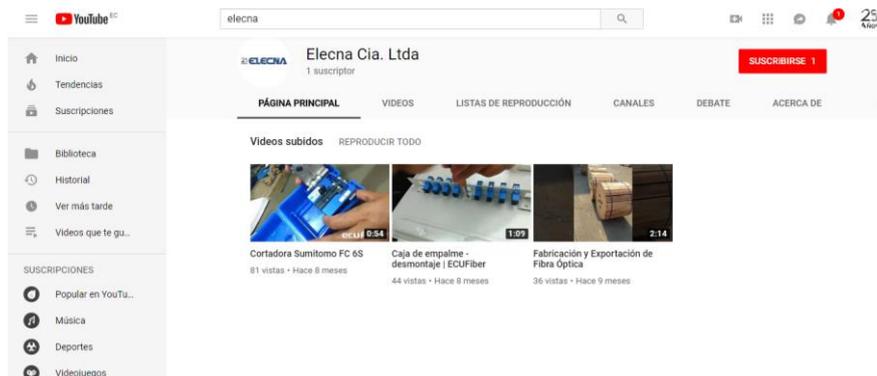
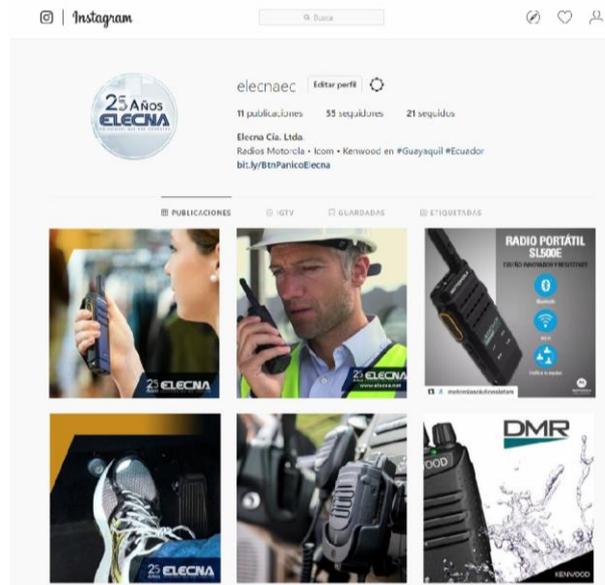


Gráfico 37. Instagram



5.8.3.3. Plan de Fidelización

La estrategia de fidelización se dará a través del marketing relacional por medio del cual se logrará lo siguiente:

- Minimizar los posibles motivos de insatisfacción
- Conocer las necesidades, expectativas y deseos del cliente
- Crear fidelización entre cliente-empresa.
- Recordación de marca
- Imagen

5.8.3.3.1. Atención al cliente

Aunque en las encuestas no califican la atención al cliente como mala, es necesario tomar acciones que la mejoren. El gerente es consciente que la empresa debe mejorar y construir relaciones sólidas que mejoren el servicio al cliente. Se estima que la principal causa de la pérdida de clientes (68%) se debe a una mala atención y se establece que la clave para mejorar, está en la satisfacción y la formación del personal (Victor Saume, Shoppers Consulting, 2018).

El *engagement* de los empleados con la empresa es vital, por tal motivo es necesario enfocarse en la motivación y la preparación de los empleados. Elecna debe aprovechar las herramientas gratuitas que brinda Motorola para sus distribuidores, los colaboradores deben

participar en webinars y asistan a las capacitaciones presenciales; de esta manera podrán conocer mejor el producto que venda la empresa.

Para premiar la fidelidad de los actuales clientes se les podrá aplicar a las facturas de compras, superiores a \$2000.00, el beneficio de “Pronto Pago”, si la factura es pagada antes de los 30 días de vencimiento recibirá un descuento del 3%.

5.8.3.3.2. Recuperación de clientes

Elecna deberá realizar una calificación y segmentación a los clientes perdidos para determinar quienes tienen la predisposición a volver y los que no. Se deberá registrar el historial de un cliente y luego examinar los motivos de su salida.

Entre las estrategias a utilizar serán:

- Descuento exclusivo del 20% en el precio del servicio exclusivo de repetidor los 3 primeros meses. Además, atención gratuita para el servicio de mantenimientos preventivos por una sola vez, en el momento del traspaso.
- Enviar cupón de descuento a aquellos clientes que con cero movimientos durante los dos años anteriores, en los meses con mayor demanda: febrero, junio y julio.

Gráfico 38. Cupón de descuento



5.8.3.3.3. Distribuidores

Con el objetivo de fidelizar a los clientes tipo distribuidores la empresa deberá establecer condiciones estrictas en su comercializaciones. La

idea es generar confianza con los distribuidores que deberán establecerse por zona. En caso de una posible venta, los distribuidores serán referidos a los potenciales clientes como distribuidores único y autorizado. Adicionalmente, para incentivar el seguimiento y cierre de negocios se plantea crear un programa de acumulación de puntos.

Características generales del programa

- Participan los clientes tipo distribuidores.
- Todas las compras acumulan puntos independientemente de la forma de pago.
- Tendrá una duración de un año
- Para participar se excluyen los distribuidores con cuentas por cobrar vencidas desde 90 días.

Acumulación de puntos

- Se obtendrá un punto por cada dólar
- Los puntos se registrarán de forma mensual y se notificará al distribuidor vía correo electrónico.
- Los puntos no podrán venderse, ni transferirse o cederse a terceros.
- Para solicitar el canje se deberá llenar un formulario de Solicitud de Canje de Puntos

Beneficios y canje de puntos

- Los beneficios que otorga la acumulación de puntos se aplica para boletos aéreos.
- El ganador permitirá usar su imagen en publicaciones, medios publicitarios y en general en todo material de divulgación de las actividades que se considere convenientes.

Tabla 22. Puntaje / plan de fidelización

CANJE DE PUNTOS	
DESTINO	CANTIDAD
Galápagos	16000
Medellín	20000

Lima	29000
Miami	35000

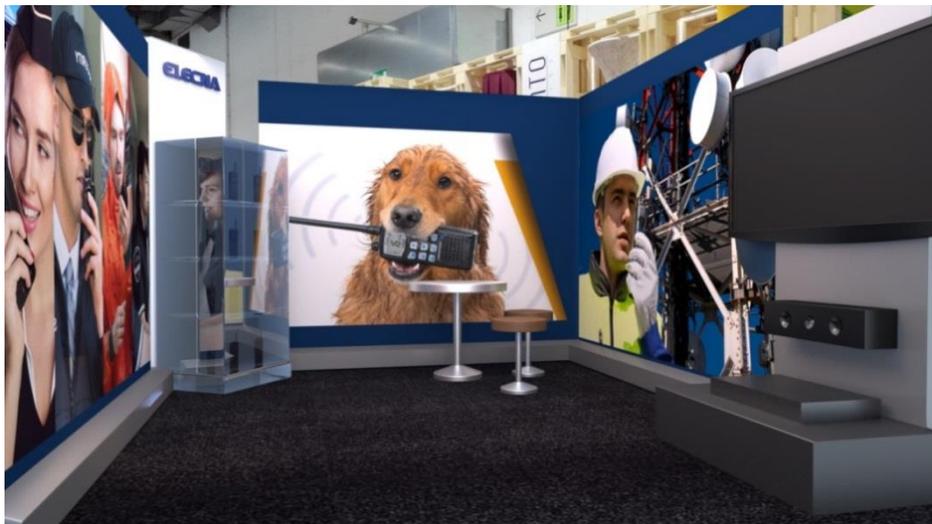
5.8.3.4. BTL

5.8.3.4.1. Feria

Motorola apoya a las actividades de marketing de los distribuidores desde un 50% al 100% según el precio de la propuesta presentada a la marca. Con este precedente se podría participar en al menos uno o dos eventos anuales que estén dirigidos al público objetivo principal.

AEBE de la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador a realizarse del 22 al 25 de octubre en el Hotel Hilton Colón.

Gráfico 39. Diseño de stand para ferias o eventos



5.8.3.4.2. Evento conmemorativo

Realizar en las instalaciones de la empresa, un pequeño evento conmemorativo por los 25 años. La recepción se realizará en la terraza de la oficina y se invitará a los distribuidores y selectos clientes para que acompañen a la celebración.

5.9. TIEMPO EN EL QUE SE VA A DESARROLLAR EL PLAN

Tabla 23. Fases del plan de marketing

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
PLANEACIÓN													
Identidad de Marca													
Marca paraguas													
EJECUCIÓN													
Identidad de Marca													
Sitio Web													
G. Adwors													
Mailing													
Community Manager													
Plan Fidelización													
Ferias													
CONTROL													
Google Analytys													
Community Manager													
Plan Fidelización													

5.9.1. Presupuesto

Tabla 24. Cronograma y presupuesto de actividades de implementación de plan de marketing.

ACTIVIDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
IDENTIDAD DE MARCA	\$500.00											
Diseño Logo conmemorativo												
Diseño de fachada												
Diseño punto de venta												
Diseño de uniformes												
Fabricación y colocación de letrero		\$1535.00										
Fabricación modular en punto de venta		\$650.00										
Entrega de bonos para ventas												
Fabricación y entrega de uniformes												
10 hombre		\$220.00										
10 mujeres		\$260.00										
MARCA PARAGUAS	\$350.00											
Diseño logo												
Diseño web												
SITIO WEB	\$400.00	\$200.00										
Diseño												
Redacción												
Registro del negocio en Google	\$450.00											

My Business Maps												
G. ADWORS FASE 1 Palabras claves Redacción de anuncios.	\$350.00											
FASE 2 Publicación de anuncios		\$40.00		\$40.00		40.00		40.00		40.00		40.00
Google Analytcs Seguimiento de los anuncios y rendimiento			\$25.00		25.00		25.00		25.00		25.00	
Mailing Base de batos Creación de campaña y envío de correos		\$350.00					40.00				40.00	
Perfiles Redes sociales Facebook You Tube		\$100.00										
Community Manager durante 6 meses			\$200.00	\$200.00	200.00	200.00	200.00	200.00				
FERIA Stand Exhibidor Panelería									250.00 300.00			

Alquiler de 3 sillas y una mesa coctelera									40.00			
Evento conmemorativo Bocaditos Merchandising								600.00				
Programa Puntos – Premio 2 personas Galápagos Medellín Lima Miami											436.00 512.00 760.00 1676.00	
Total	2050.00	3355.00	225.00	240.00	225.00	240.00	265.00	840.00	615.00	40.00	3449.00	40.00

Total del presupuesto: USD \$11,584.00

La factibilidad del plan desarrollado a lo largo del documento se ha calculado con el ROI:

Para determinar los ingresos esperados generados por la campaña se ha considerado un 12% de aumento, ya que según la base del SRI ese fue el incremento en ventas de la industria respecto al 2016 – 2017, información que también consta en el apartado del entorno medio y próximo. Junto al gerente se determinó este porcentaje en función de los años anteriores y de las ventas obtenidas en lo que va el 2018, se espera por lo menos, obtener iguales a mejores resultados.

Ingresos esperados generados por la campaña \$72,215.42

Ingresos esperados totales: \$553.651,59

72,215.42 – 11,584.00: \$60,631.42

$(60,631.42 / 11,584.00) = \5.23

Una vez terminado el análisis marginal de los incrementos en ventas, se llegó a conocer que el retorno de la inversión es del 5.23, esto decir que por cada dólar invertido en el plan de marketing se obtendrá un retorno de 5,23 USD.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

A continuación, se exponen las conclusiones a las que se ha llegado tras realizar el presente Plan de Marketing.

La falta de un plan de mercadeo ha impedido el crecimiento del negocio, debido a la amplia competencia y servicios sustitutos, los esfuerzos no han sido suficientes para crecer, por tal motivo, el plan presentado enfoca recursos en fidelizar a los clientes actuales y futuros con la empresa.

Con los datos obtenidos en el análisis externo, la fase de transformación digital que se está llevando a cabo en el país producirá grandes cambios

en las radiocomunicaciones, lo que ofrece amplias oportunidades de negocio. En definitiva es el momento preciso para sobresalir en el mercado.

No todo lo que podemos que decir o mostrar debe ser estrictamente del producto o servicio. No existe otra empresa que se enfoque en estrategias digitales, por tal motivo el posicionamiento planteado hará sobresalir a la empresa de cualquier otra.

A través de una constante estrategia digital lograremos posicionar a Elecna como la primera opción en la web en relación a radiocomunicación, brindando una experiencia que ningún competidor lo ha hecho hasta ahora.

Como consecuencia del análisis de la competencia, y a pesar de que existen muchas empresas que se dedican a la misma actividad, la mayoría son pymes por lo que podemos competir en iguales o en mejores condiciones.

Definitivamente las estrategias digitales serán fundamentales para acercarse al consumidor y atraer clientes potenciales; van a jugar un papel fundamental para dar a conocer los productos o servicios que ofrece la empresa, siendo el internet el mejor medio de comunicación.

En el aspecto económico y el interesante retorno de inversión podemos concluir que nos encontramos ante un proyecto atractivo y rentable.

6.2. Recomendaciones

Establecer procesos de ventas y crédito de ser necesario, esto evitara a final de año cartera vencida y optimización de recursos.

Se debería comenzar a optimizar la infraestructura lo antes posible, invertir en mejor tecnología donde puedan crear redes de comunicación para ampliar los servicios.

Para obtener un mayor acercamiento al grupo objetivo se recomienda participar en eventos enfocados a grupos gremiales y lograr contactos influyentes.

Anexos

Anexo 1. Entrevista al Ingeniero Facundo Sobarzo, gerente y propietarios de la empresa.

Las repuestas fueron transcritas literalmente según fueron otorgadas.

Autor: ¿Quiénes son sus principales clientes?

R: Los principales clientes son empresas de seguridad, camaroneras, bananeras y empresas de educación para circuito cerrado.

Autor: ¿Quiénes deciden la compra de su servicio?

R: Normalmente el que toma la decisión son los gerentes o los jefes de operaciones de las empresas.

Autor: ¿Cuál considera que sea el factor que los clientes valoran más de su servicio?

R: un factor que llama la atención es el precio o la atención, los clientes siempre van por el mejor precio, incluso por desconocimiento compran radios de muy mala calidad que a los seis meses no sirven. Nosotros asesoramos al cliente con equipos de calidad y nos preocuparse de tener siempre un buen stock.

Autor: ¿Por qué medios los clientes conocen la empresa?

Principalmente por referencias, así hemos permanecido en el mercado por más de 20 años, nos hemos esforzado por dar un trabajo de calidad.

Autor: ¿Cómo considera que es percibida la empresa Elecna?

Considero que depende del cliente, normalmente la ven como una empresa responsable y seria por la trayectoria que tienen en el mercado. Dentro del limitado presupuesto que manejamos nos hemos mantenido como una empresa solvente, mantenemos un amplio stock y buenas relaciones comerciales. De una u otra manera damos la solución, tenemos clientes fieles desde hace 10 años. En los últimos cinco años,

la alta competencia ha hecho que se venda más económico, tenemos buenas marcas a un precio muy competitivo.

Autor: ¿A qué categoría de clientes le gustaría enfocar más su atención?

Principalmente a las empresas de seguridad ya que son empresas que realmente necesitan los radios para trabajar, para ellos es una ley el uso de radios. También me interesan las haciendas o agrícolas, dependiendo de donde están ubicadas necesitan de radios para sus plantas de trabajo. También quisiera enfocarme al área de transporte, aunque podría ser un riesgo este mercado porque suele ser muy informal.

Autor: ¿Cuál es la vida útil de un radio de comunicación?

Un radio puede durar entre de 8 a 10 años y un poco, si se daña una pieza fácilmente hay repuestos para arreglarlo. También depende del trato del cliente, los radios no toleran la humedad ni golpes fuertes, los circuitos internos se rompen. El accesorios que se dañan muy rápido es la antena y la batería dura de dos a tres años, esos dos son reemplazados con más frecuencia.

Autor: ¿Cuál es el radio que más vende?

El radio Motorola DEP450 es el radio que más se vende sobre todo porque es el más barato y da la oportunidad de continuar usando los accesorios del radio análogo EP450. En general es el radio que más se vende, una vez mi mayorista me comentó que aproximadamente importan 150 radios de este modelo cada quince días aproximadamente. Una cifra bastante alta al año, el radio estándar y más económico que tiene Motorola. A veces hay clientes que solo compran Motorola por sus años en el mercado.

Autor: ¿Considera que para promocionar este producto y servicio se necesita de inversión publicitaria?

Sí es importante hacerlo, pero como no es producto de consumo masivo, hay que buscar al cliente con lupa, hablar de sus necesidades y como los radios pueden solucionar ciertos problemas.

Autor: ¿Consideras que el mercado en el que estas es competitivo?

Si extremadamente competitivo, principalmente porque no hay la demanda suficiente por la estrechez del mercado. Siempre son las mismas empresas pelean por los mismo clientes.

Autor: ¿Cómo visualiza su empresa en 5 años?

Siempre lo que se espera es tener más capital y que la empresa esté posicionada a nivel país. Espero que las personas tomen mayor conciencia en visualizar todas las soluciones que pueden brindar los radios, más allá de solo hablar.

Autor: ¿Qué piensa de la ARCOTEL?

Como toda institución pública no tiene mucha afinidad con el usuario, los trámites son muy largos y engorrosos. No hay la apertura para ser atendido como corresponde, su pensamiento no es hacia el cliente sino para su propio beneficio. Debería ser un organismo de integración no solo regulatorio.

Autor: ¿Considera que es fácil negociar con el cliente?

Sí, porque por la experiencia que tenemos podemos dar alternativas al cliente con la finalidad de solventar sus necesidades. Lógicamente debido a la competencia no se ganan todas las ofertas.

Anexo 2. Entrevista a Sylvana Hermosa Ruiz, Motorola Solutions, Channel Manager.

Las repuestas fueron transcritas literalmente según fueron otorgadas.

Autor: Motorola en su página web describe sobre las múltiples ventajas que tienen las aplicaciones digitales, hubo una encuesta que arroja datos muy interesantes de su uso en Estados Unidos, pero ¿qué pasa en Ecuador? ¿Esta tecnología se está aprovechada en nuestro país y en qué porcentaje?

Hace años atrás el primero en adquirir radios digitales fue el estado. Entre ellos un 50% fue para la industria de minas y petróleo. Fue este sector que aprovechó lo digital, el uso de aplicativos GPS que es la más usada. Si se utilizan las aplicaciones digitales en el estado, el cliente común no las implementa todavía.

Autor: ¿En caso de que no se estén aprovechando al máximo las aplicaciones digital, por qué cree usted que pasa esto?

Está muy atado al tema costo. El cliente no está acostumbrado al pago de licencias. Actualmente no hay mucho inversión tecnología del estado, es basan estrictamente en lo necesario. Del sector privado no tenemos estadísticas profundas, las empresas no busca mejoras tecnológicas.

Autor: Conocemos que Motorola tiene dos mayoristas en el país, ¿existen parámetros donde desde Motorola se indiqué cómo seleccionar a los distribuidores autorizados?

Si existen parámetros de elección de distribuidores, hace 6 años se abrió el proceso de selección en el portal de Motorola. Pero finalmente es el mayorista local que da fe, crédito y evalúa los parámetros para escoger al distribuidor. Pero de todas maneras Motorola si revisa y aprueba para darle acceso al portal y sus beneficios. Los distribuidores antiguos como Elecna no pasaron por eso.

Autor: ¿Cuál es el equipo con más ventas?

En toda Latinoamérica y Ecuador es el DEP450, por su precio y versatilidad.

Autor: ¿En qué se diferencia Motorola de su competencia?

Se diferencia en el presupuesto que tiene para invertir en tecnología y desarrollo e investigación. Presencia local con oficinas en Ecuador. Programa de canales. Programas de certificación y entrenamiento. Actualización constante de sistemas, programas de fidelización, gama completa de equipos para todos los presupuestos y homologación de todos los equipos en el país.

Anexo 3. Cuestionario de encuesta

Ayúdenos a mejorar

Sabemos que su tiempo es valioso, agradecemos su apoyo para la realización de esta breve encuesta.

1. ¿Cuál de los siguientes servicios utiliza en su empresa?

**Selecciona todos los que correspondan.*

- Radios de 2 vías
- Fibra Óptica
- Energía Solar

2. ¿Qué sistema de comunicación utiliza? **Marca solo un cuadro.*

- Análogo
- Digital
- No lo sé
- No utilizo *Pasa a la pregunta 8.*

3. Valore la importancia que tienen para usted estos atributos al usar radios de 2 vías ** Selecciona todos los que correspondan.*

	Nada importante	Poco importante	Medio	Mucho	Prioridad
Audio con claridad					
Confiabilidad con baterías de larga duración					
Equipos resistentes					
Garantía					
Ahorro tiempo, comunicaciones rápidas					
Comunicaciones privadas y seguras					
Soporte técnico					
Aplicaciones digitales					

Monitoreo					
-----------	--	--	--	--	--

4. ¿Cuáles son los principales beneficios que los radios de 2 vías aportan a su empresa? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Mayor colaboración y coordinación
- Resolución de problemas
- Seguridad del trabajador
- Productividad
- Otro: _____

5. ¿Utiliza el servicio de frecuencia que ofrece nuestra compañía?

**Marca solo un cuadro.*

- Sí
- No *Pasa a la pregunta 8.*

6. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con este servicio?

**Marca solo una x su calificación*

	1	2	3	4	5	
Malo						Excelente

7. ¿Recomendaría nuestro servicio a otras empresas? * Marca solo un cuadro.

- Sí
- No
- Tal vez

8. ¿Cómo conoció de nuestra empresa? * Marca solo un cuadro.

- Radio
- Internet
- Prensa o revistas
- Amigos, colegas o contacto
- Visitó nuestras instalaciones
- Otro: _____

9. ¿Ha visitado nuestra página web? * Marca solo un cuadro.

- Sí
- No

10. ¿Con qué frecuencia compra con nosotros? * Marca solo un cuadro.

- 1 a 3 veces al mes
- 1 a 3 veces cada 6 meses
- 1 a 3 veces al año

11. Al realizar la compra, ¿cuáles de estos factores tiene mayor importancia para usted? * Selecciona todos los que correspondan.

- Marca
- Precio
- Promociones
- Trayectoria
- Calidad
- Descuentos
- Otro: _____

12. Nuestro personal, ¿se muestra de manera cortés y amable?

**Marca solo un cuadro.*

- Sí
- No

13. ¿Qué tan probable es que nos vuelva a comprar? *Marca solo un cuadro.

- Muy probable
- Poco probable

14. Edad *Marca solo un cuadro.

- 20 - 30 años
- 31 - 40 años
- 40 - 60 años
- 61 años en adelante

15. Sexo *Marca solo un cuadro.

- Femenino
- Masculino

16. Actividad de su empresa *Marca solo un cuadro.

- Agricultura, pesca y minería
- Construcción
- Distribución y comercio
- Seguridad
- Medios y comunicación

17. ¿Cuántos colaboradores tiene su empresa? *Marca solo un cuadro.

- 1 a 9 personas
- 10 a 30 personas
- Más de 30 personas

18. ¿Su empresa cuenta con departamento de sistemas? Marca solo un cuadro.

- Sí
- No

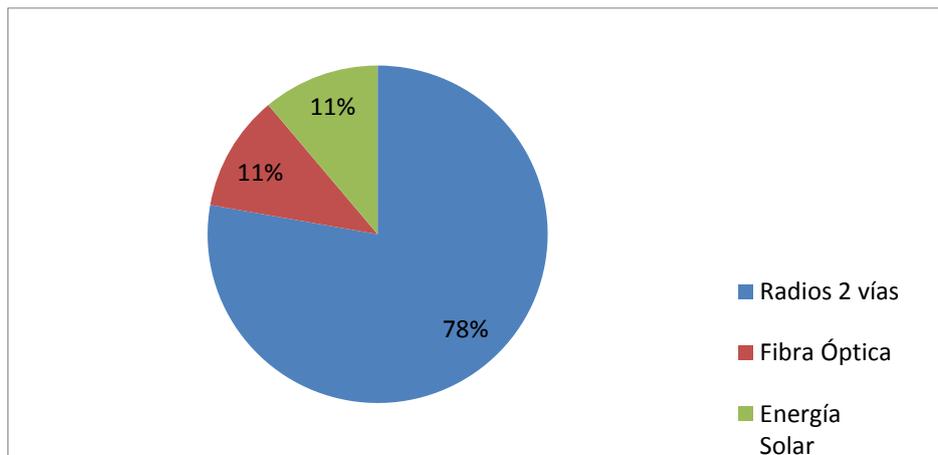
19. ¿Por cuáles medios le gustaría mantener contacto con nuestra empresa? *Selecciona todos los que correspondan.

- Email
- Redes Sociales
- Prensa
- Whatsapp
- Telefónica

Gracias por contestar

Anexo 4. Resultados de la encuesta

Gráfico 7. Servicio de la empresa



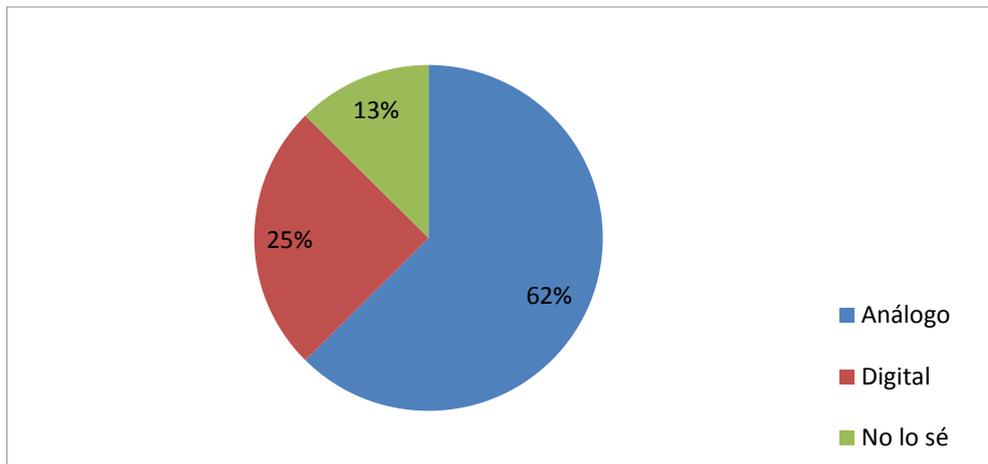
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

La cartera de clientes de la empresa está compuesta en su mayoría por empresas que utilizan radios de comunicación. La línea de fibra óptica que empezó en dic 2017 cuenta con una participación del 11%, al igual que Energía Solar.

Gráfico 8. Sistemas de comunicación



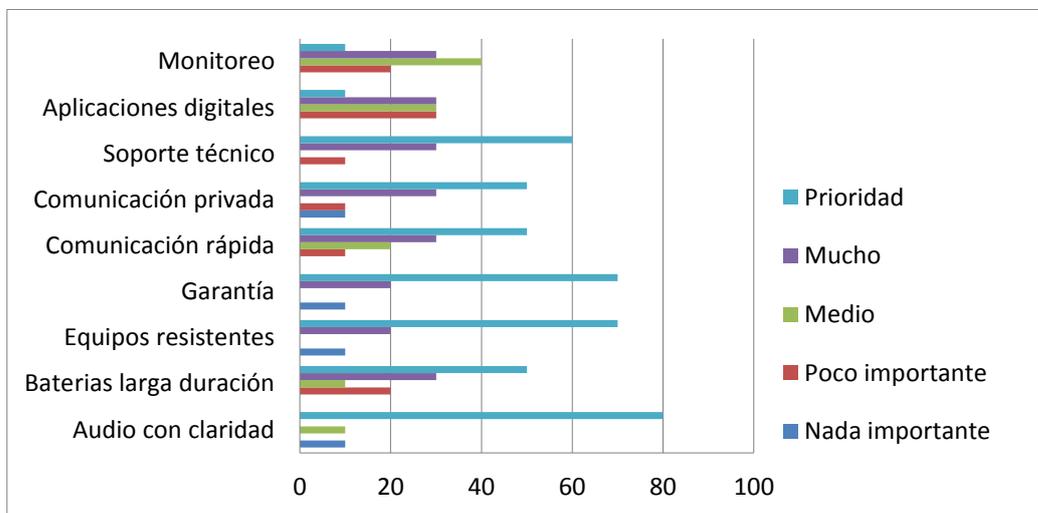
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Entre los encuestados hubo de varias áreas de trabajo, más del 80% conoce cómo funciona el sistema: el 60% trabaja en sistemas analógicos, seguidos por digitales con un 25%. Solo un 13% no conoce el sistema con que trabaja su empresa.

Gráfico 9. Valoración de atributos en radios



Fuente: Encuesta

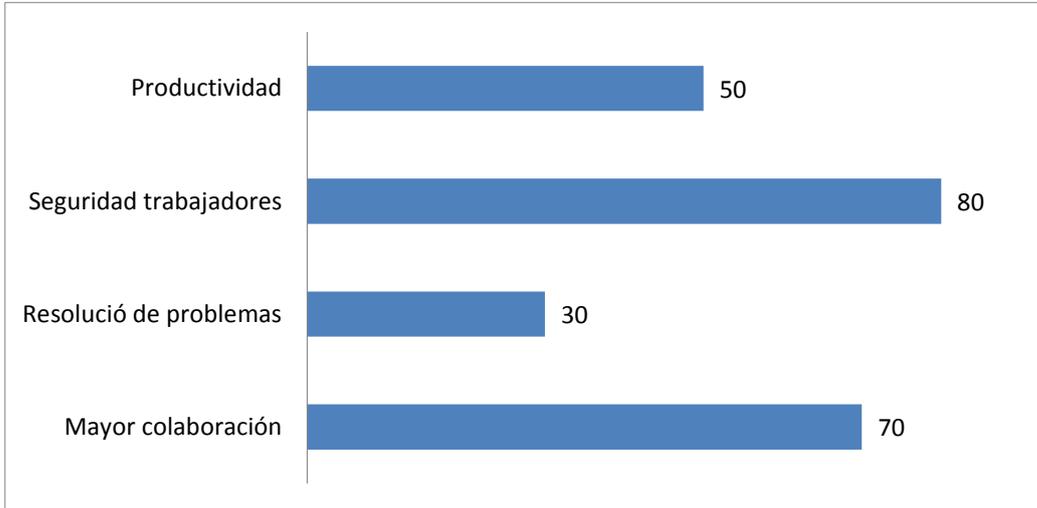
Elaborado: Autor

Análisis:

Esta pregunta indica qué es importante a los clientes sobre los radios. Las respuestas aplican a marcas que generalmente son más reconocidas en el mercado. El audio, la durabilidad y la garantía son los atributos que esperan tener al comprar un equipo. Luego continúa el

soporte técnico que influye en la participación y desenvolvimiento de Elecna. Y finalmente las aplicaciones digitales y el monitoreo son los atributos menos esperados o que menor interés abarca.

Gráfico 10. Beneficios que aportan los radios



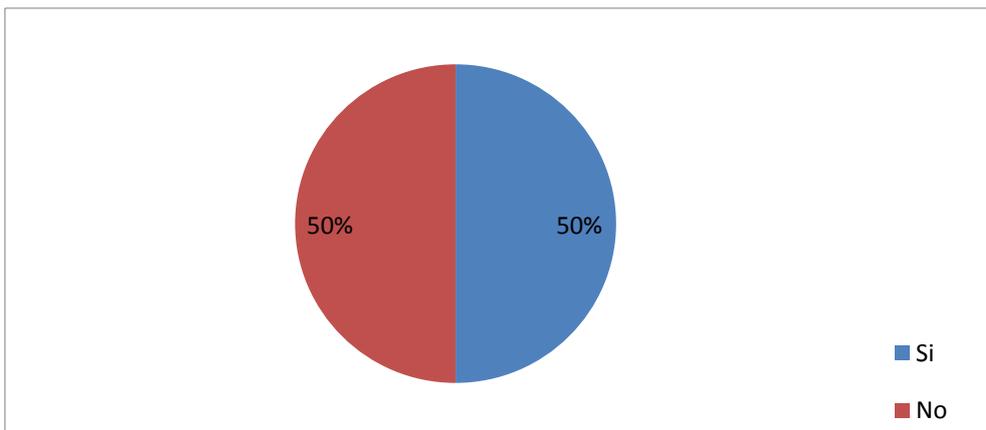
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Esta pregunta indica en qué materia el radio de comunicación soluciona los problemas y beneficia a la empresa. Las soluciones más valoradas con seguridad a trabajadores, colaboración y coordinación. Las empresas están conscientes que los equipos aportan a la productividad.

Gráfico 11. Utilización del sistema de frecuencia de la empresa



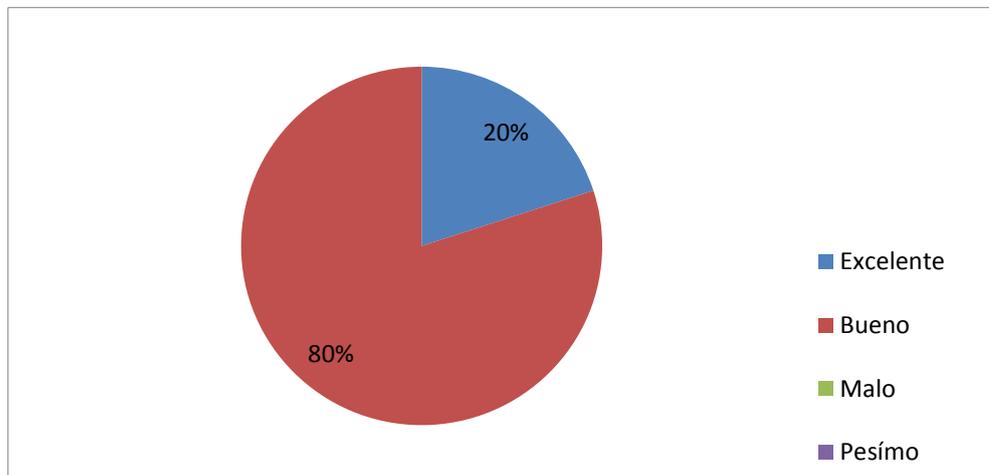
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Esta pregunta nos indica que del 100% de los clientes que compran los equipos, solo el 50% utiliza el servicio de Elecna, los demás utilizan a otro proveedor.

Gráfico 12. Nivel de satisfacción del servicio



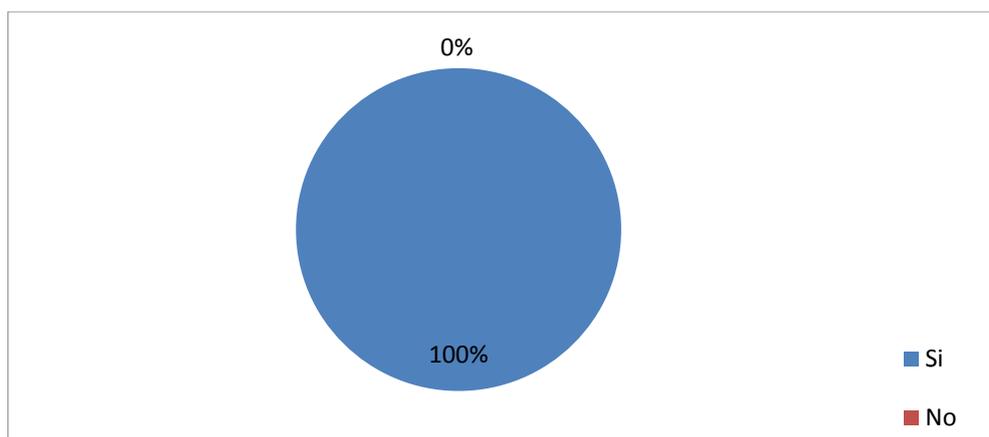
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Con esta pregunta determina la alta satisfacción que tienen los clientes de Elecna con el servicio prestado. Los clientes que usa el servicio, el 80% indica que es bueno y el 20% excelente.

Gráfico 13. Recomendación del servicio



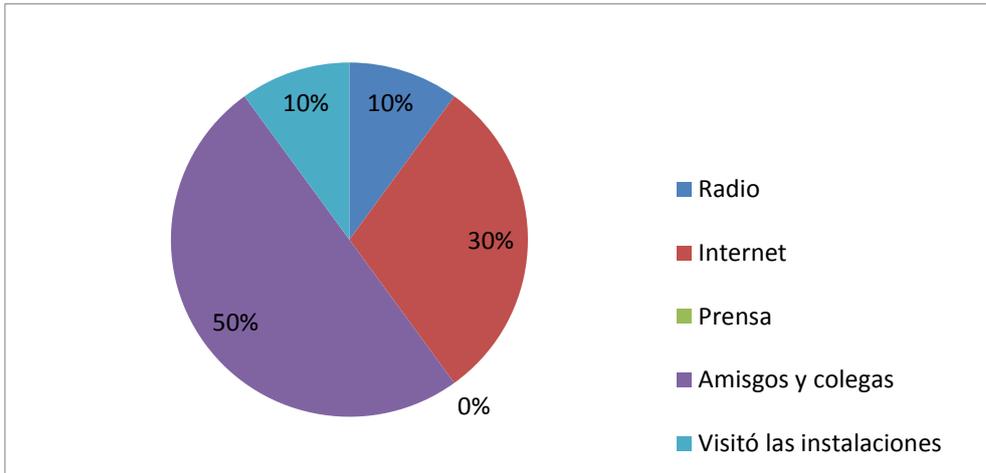
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

El 100% de los clientes que utilizan el servicio de Elecna, lo recomendarían.

Gráfico 14. Medio de interacción y primer acercamiento



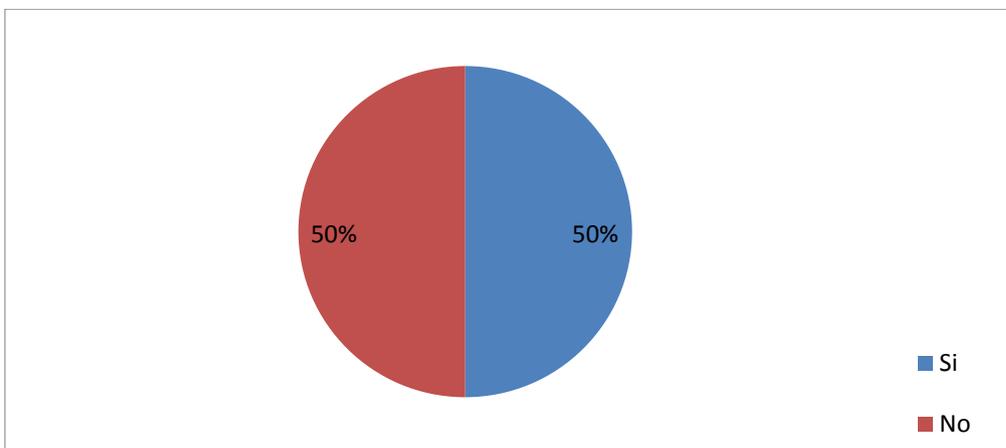
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Esta pregunta podría estar concadenada a la anterior, porque el 50% de las personas que utilizan el servicio, lo usan porque alguna recomendación de colegas o amigos. El 30% la conoció por internet, también es un enganche.

Gráfico 15. Visita de página web.



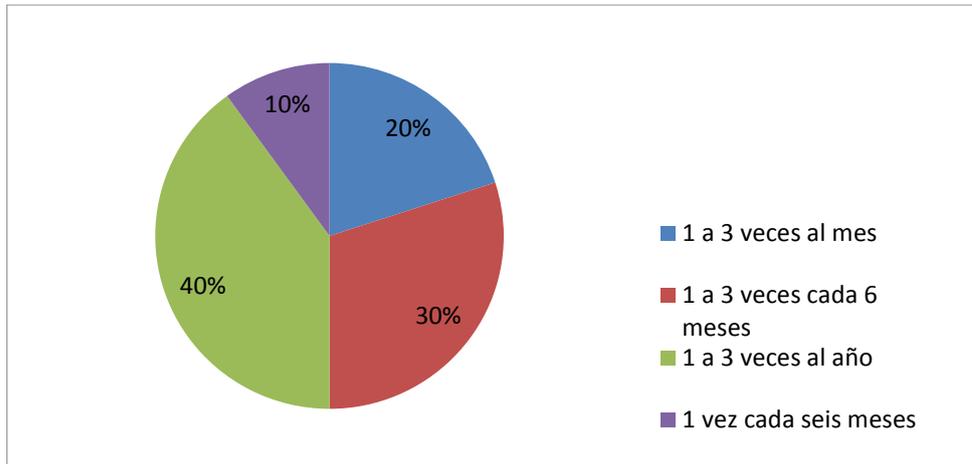
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Del 100% de los clientes solo el 50% conoce la página web o la ha visitado.

Gráfico 16. Frecuencia de compra



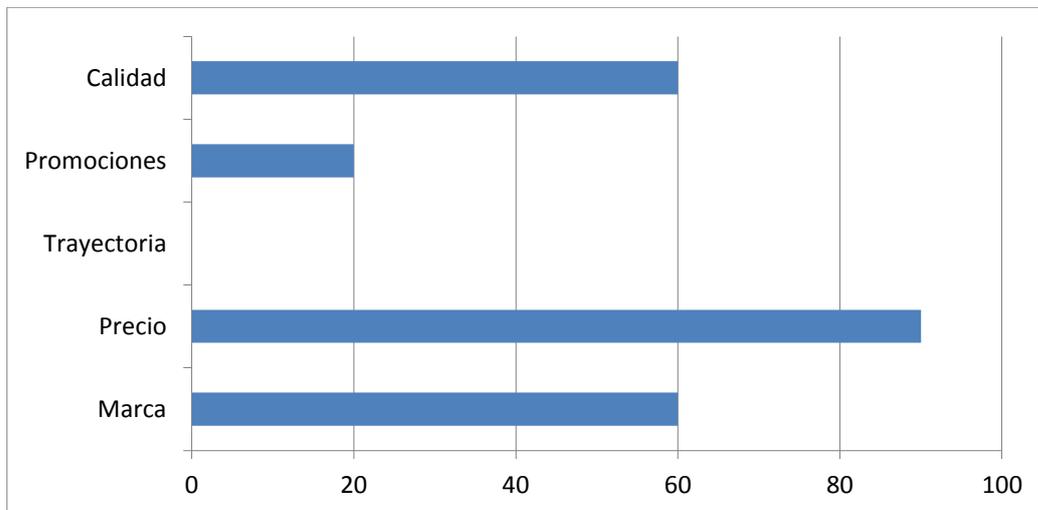
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Entre los clientes frecuencias según esta pregunta, que compran entre 3 a 6 veces al año. El 20% compra por lo menos 3 veces al mes, que es una cifra muy representativa para el negocio.

Gráfico 17. Factores de importancia de compra



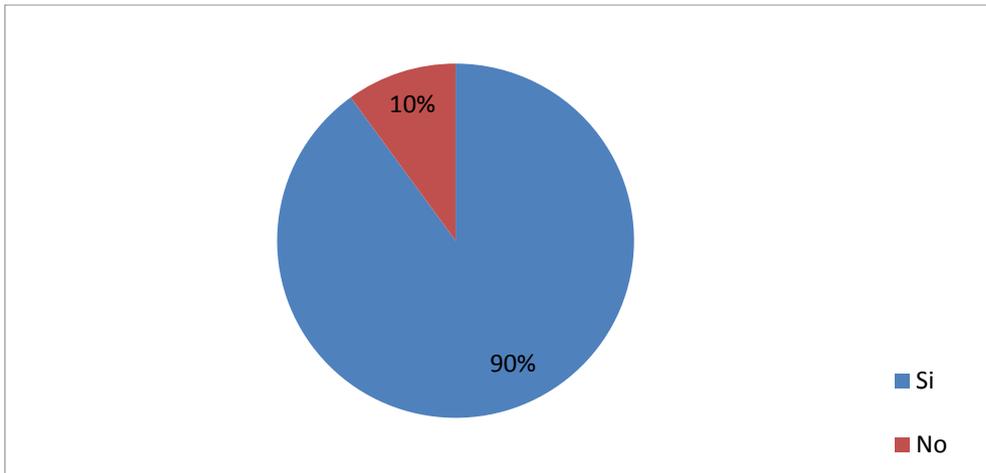
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Con esta pregunta se confirma lo indicado en las entrevistas, el cliente siempre se deja llevar por el mejor precio, luego por la marca y calidad; no están tan interesados en promociones. Ninguno está interesado en la experiencia o tiempo en el mercado del proveedor.

Gráfico 18. Evaluación del personal



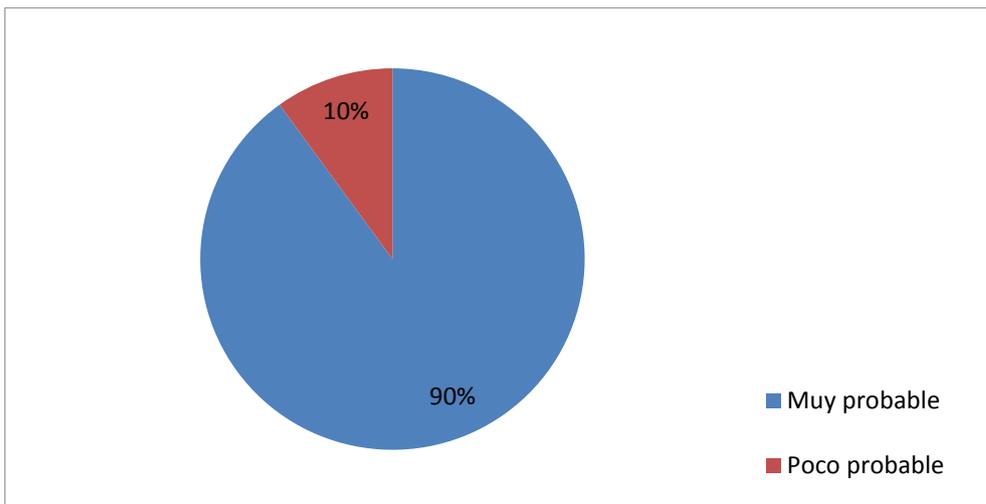
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

El 90% encuentra que el personal es amable y cortés.

Gráfico 19. Probabilidad de segunda compra



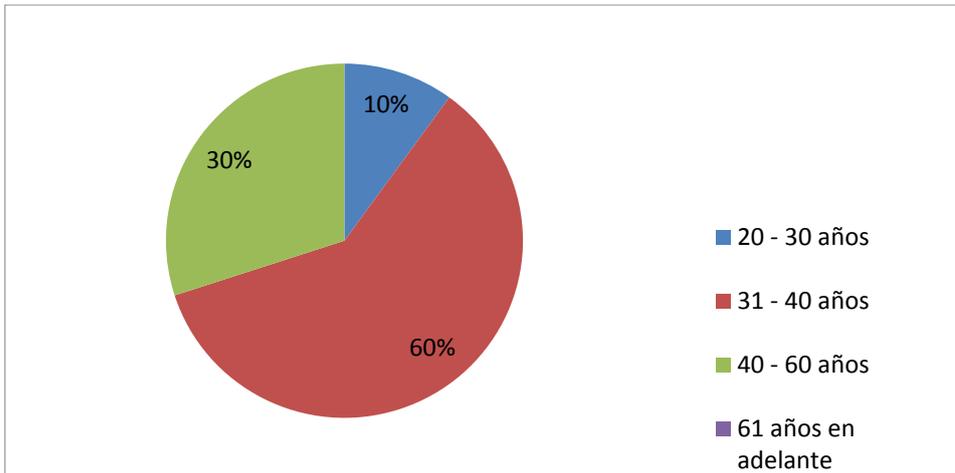
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

El 90% de las personas que han comprado en Elecna, volverían a comprar.

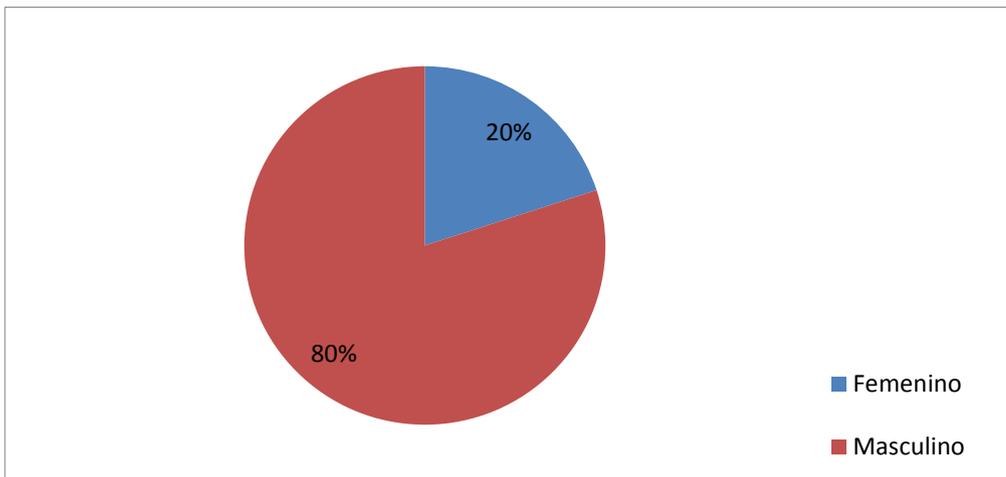
Gráfico 20. Edades



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

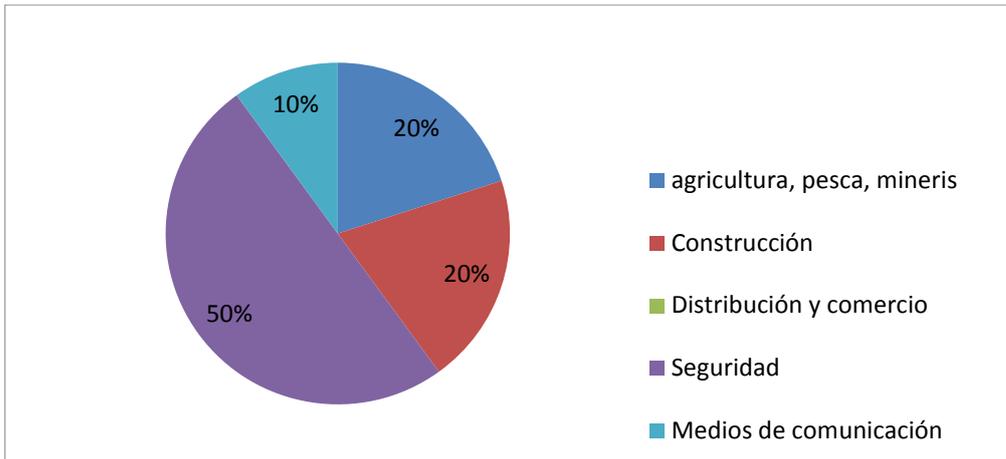
Gráfico 21. Sexo



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Gráfico 22. Actividades comerciales de los entrevistados



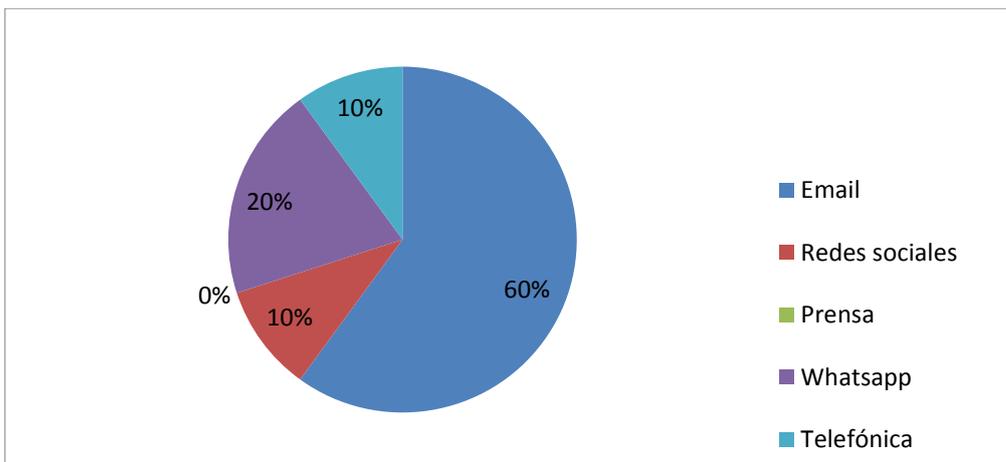
Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Los clientes actuales de Elecna se desenvuelven en el área de seguridad privada, seguido por agroindustria y construcción.

Gráfico 23. Medios de comunicación



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autor

Análisis:

Esta pregunta nos indica los medios que más utiliza el cliente de Elecna y nos indica por dónde comunicar los futuros mensajes.