



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE MARKETING**

TEMA:

**PLAN DE MARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DE
CLIENTES DE LA EMPRESA IMPORTADORA COMERCIAL
OCHOA S.A.**

AUTORA:

Villalba Gallardo Daniela Carolina

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de

INGENIERA EN MARKETING

TUTOR:

Ing. Espinoza Alcívar Diana, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

Septiembre 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE MARKETING

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Villalba Gallardo Daniela Carolina**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniera en Marketing**.

TUTORA

f. _____

Ing. Espinoza Alcívar Diana, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Gutiérrez Candela, Glenda Mariana, Econ.

Guayaquil, 10 de septiembre del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE MARKETING

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Villalba Gallardo Daniela Carolina**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **PLAN DE MARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES DE LA EMPRESA IMPORTADORA COMERCIAL OCHOA S.A.**, previo a la obtención del Título de **Ingeniera en Marketing** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 10 de septiembre del 2019

LA AUTORA

f. _____

Villalba Gallardo Daniela Carolina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE MARKETING

AUTORIZACIÓN

Yo, **Villalba Gallardo Daniela Carolina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **PLAN DE MARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES DE LA EMPRESA IMPORTADORA COMERCIAL OCHOA S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 10 de septiembre del 2019

LA AUTORA:

f. _____

Villalba Gallardo Daniela Carolina

REPORTE URKUND

URKUND ★ PROBAR LA NUEVA BETA DE URKUND Diana Espinoza (diana.espinoza02)

Documento: PLAN DE MARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES DE LA EMPRESA IMPORTADORA COMERCIAL OCHOA S.A..doc (D54821825)
Presentado por: 2019-06-14 16:17 (-05:00)
Presentado por: piedada3001@hotmail.com
Recibido: diana.espinoza02.ucsg@analysis.urkund.com

0% de estas 35 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes: Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	Diseño de estrategias de comunicación para la empresa Univisa correjida FRIDA4.docx
	a7776f3-c7fc-40e-9208-4c071ec11398
Fuentes alternativas	
	Diseño de estrategias de comunicación para la empresa Univisa correjida.docx
	Tesis Barahona y Pinto terminada.docx
	a0444f1d-8c92-41c1-ba3e-f4dee33a3375

0 Advertencias.

Reiniciar Exportar Compartir

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE MARKETING

TEMA:
PLAN DE MARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES DE LA EMPRESA IMPORTADORA COMERCIAL OCHOA S.A.

AUTORA:
Villalba Gallardo Daniela Carolina
Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de

INGENIERO EN MARKETING

TUTOR:
Ing. Espinoza Alcivar Diana, Mgs.
Guayaquil, Ecuador
Septiembre 2019

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia, mis mejores amigos y todas las personas que me ayudaron en todo este proceso, que me brindaron su apoyo en los momentos más difíciles para salir adelante.

A la Importadora Comercial Ochoa S.A por su apoyo en el requerimiento de información y desarrollo del presente trabajo.

Y agradezco a la universidad y tutores que me brindaron su asesoría para elaborar este proyecto.

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mi madre Lorena y mi padre Juan Eduardo que me dieron su apoyo durante todo este periodo de mi carrera, a mi hermano Juan que me dio ánimos para seguir adelante y a Dios por darme todos los medios necesarios para desarrollar esta etapa de mi vida.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE MARKETING

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Villalba Gallardo Daniela Carolina

TUTOR

f. _____

Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Jaime Samaniego López, Mgs.

COORDINADOR DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE	IX
RESUMEN	XVII
INTRODUCCIÓN	2
Tema	2
Antecedentes del estudio	2
Problema	2
Justificación del tema	4
Objetivos	5
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos	6
Resultados esperados	6
Alcance del proyecto	7
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO	8
1.1 Marketing relacional	8
1.2 Marketing de servicios	9
1.2.1 La 7P´s del servicio.....	10
1.3 Comportamiento del consumidor	11
1.3.1 Nuevas conductas del consumidor.....	12
1.4 Fidelización del cliente	12
1.4.1 Proceso de decisión de compra del consumidor.....	14
1.4.2 La satisfacción del cliente y su enfoque	16
1.4.3 Orientarse al cliente	17

1.4.4	Características de una empresa orientada al cliente y su fidelización	18
1.4.5	Niveles de lealtad de clientes	18
1.5	Elementos para la fidelización de clientes	20
1.5.1	El corazón.....	21
1.5.2	Información.....	21
1.5.3	Marketing interno	22
1.5.4	Comunicación.....	22
1.5.5	Experiencia del cliente	23
1.5.6	Incentivos y privilegios.....	24
2	CAPÍTULO 2. ANÁLISIS SITUACIONAL	26
2.1	Análisis del Microentorno	26
2.1.1	Historia de la empresa	26
2.1.2	Filosofía empresarial: Misión, visión, objetivos y valores	28
2.1.3	Organigrama estructural y funciones	29
2.1.4	Cartera de productos	29
2.1.5	Cinco Fuerzas de Porter.....	30
2.2	Análisis Macroentorno.....	33
2.2.1	Entorno Político – legal.....	33
2.2.2	Entorno Económico	35
2.2.3	Entorno Socio – cultural	36
2.2.4	Entorno Tecnológico	37
2.2.5	Análisis P.E.S.T.(A).....	38

2.3	Análisis Estratégico Situacional.....	40
2.3.1	Ciclo de vida del producto	40
2.3.2	Participación de mercado.....	40
2.3.3	Análisis de la Cadena de valor (Con cruce de actividades)	41
2.3.4	Análisis F.O.D.A.....	43
2.3.5	Análisis EFE – EFI.....	44
2.4	Conclusiones del Capítulo.....	47
3	CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	48
3.1	Objetivos	48
3.1.1	Objetivo General	48
3.1.2	Objetivos Específicos.....	48
3.2	Diseño investigativo.....	48
3.2.1	Tipo de investigación (Exploratoria y Descriptiva)	48
3.2.2	Fuentes de información (Secundaria y Primaria).....	49
3.2.3	Tipos de datos (Cuantitativos y Cualitativos)	49
3.2.4	Herramientas investigativas.....	50
3.3	Target de aplicación	51
3.3.1	Definición de la población	51
3.3.2	Definición de la muestra	51
3.3.3	Formato de encuesta	53
3.3.4	Guía de preguntas de focus group	56
3.4	Resultados relevantes.....	57
3.4.1	Encuesta	57

3.4.2	Focus Group.....	65
3.5	Conclusiones de la investigación.....	68
4	CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING	69
4.1	Objetivos	69
4.2	Segmentación.....	69
4.2.1	Estrategia de segmentación	69
4.2.2	Macrosegmentación.....	69
4.2.3	Microsegmentación	70
4.3	Posicionamiento.....	70
4.3.1	Estrategia de posicionamiento	70
4.3.2	Posicionamiento publicitario: eslogan	71
4.4	Análisis de proceso de compra	72
4.4.1	Matriz roles y motivos	72
4.4.2	Matriz FCB.....	73
4.5	Análisis de Competencia	73
4.5.1	Matriz de perfil competitivo o Matriz Importancia-Resultado.....	73
4.6	Estrategias	74
4.6.1	Estrategia Básica de Porter	74
4.6.2	Estrategia competitiva.....	75
4.6.3	Estrategia de crecimiento o matriz Ansoff	76
4.6.4	Estrategias de fidelización	77
4.7	Marketing Mix	78
4.7.1	Producto / Servicio	78

4.7.2	Precio.....	78
4.7.3	Plaza	80
4.7.4	Promoción.....	80
4.8	Cronograma de actividades	83
4.9	Auditoría de marketing	84
4.10	Conclusiones del capítulo	85
5	CAPÍTULO 5. ANÁLISIS FINANCIERO	86
5.1	Detalle de Ingresos generados por el nuevo proyecto	86
5.1.1	Estimación mensual de la demanda en dólares y unidades	86
5.1.2	Proyección anual de la demanda en dólares y unidades	87
5.2	Estimación mensual de costos y gastos	87
5.3	Marketing ROI	88
	CONCLUSIONES	89
	RECOMENDACIONES.....	91
	BIBLIOGRAFÍA	92

Índice de figuras

Figura 1 Proceso de decisión del comprador	14
Figura 2. Ausencia de enfoque en el cliente	17
Figura 3 Niveles de lealtad de clientes	19
Figura 4 Trébol de la fidelización	21
Figura 5 Ejemplo <i>mapping</i>	24
Figura 6 Fases de diseño para programa de fidelización.....	25
Figura 7 Organigrama empresarial ICO 2019.	29
Figura 8 Producto Interno Bruto Trimestral.	36
Figura 9 Cuatro tipos de delitos en Ecuador.....	37
Figura 10 Tabla de histórico de ventas con variación porcentual de ICO.	40
Figura 11 Porcentaje del mercado de importadoras de equipos de seguridad electrónica.....	41
Figura 12 Principales diferencias entre investigación cualitativa y cuantitativa	50
Figura 13 Representación de una muestra como subgrupo	52
Figura 14 Cómo supo el cliente de la existencia de la empresa.	57
Figura 15 Clientes que reciben la información que envía la empresa.....	58
Figura 16 Los medios por los que el cliente recibe la información.	58
Figura 17 Es fácil para el cliente comunicarse con un asesor comercial.	59
Figura 18 La facilidad del cliente para comunicarse con un asesor comercial.	59
Figura 19 El cliente encuentra en stock el producto que busca.	60

<i>Figura 20</i> Frecuencia del cliente para adquirir productos de seguridad electrónica.	61
<i>Figura 21</i> Frecuencia del cliente para adquirir productos de seguridad electrónica.	61
<i>Figura 22</i> Los medios por los que el cliente se comunica con la empresa. ..	62
<i>Figura 23</i> Preferencia del cliente sobre los medios para recibir información.	63
<i>Figura 24</i> Satisfacción del cliente en cuanto al producto adquirido.	63
<i>Figura 25</i> Malas experiencias del cliente en la empresa.	64
<i>Figura 26</i> Los aspectos en los que ha tenido malas experiencias el cliente.	64
<i>Figura 27</i> Medida del cliente en cuanto a ICO resolviendo su problema.	65
<i>Figura 28</i> Promoción para Guayaquil WhatsApp.	71
<i>Figura 28</i> Matriz FCB.	73
<i>Figura 29</i> Proceso de asesoría técnica.	76
<i>Figura 30</i> Matriz Ansoff.	76
<i>Figura 31</i> Promociones WhatsApp.	81
<i>Figura 32</i> Certificación en Quito WhatsApp.	81
<i>Figura 33</i> Webinar WhatsApp.	82
<i>Figura 35</i> Seminario ciudad de Cuenca WhatsApp.	82
<i>Figura 34</i> Cronograma de actividades.	83

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Amenaza de nuevos participantes</i>	30
Tabla 2 <i>Poder de negociación de proveedores</i>	30
Tabla 3 <i>Poder de negociación de compradores</i>	31
Tabla 4 <i>Rivalidad entre competidores</i>	32
Tabla 5 <i>Amenaza de productos sustitutos</i>	32
Tabla 6 <i>Análisis P.E.S.T.A</i>	39
Tabla 7 <i>Participación del mercado importadoras de equipos de seguridad electrónica</i>	41
Tabla 8 <i>Cruce de variables</i>	43
Tabla 9 <i>Análisis EFI</i>	45
Tabla 10 <i>Análisis EFE</i>	46
Tabla 11 <i>Análisis de proceso de compra</i>	72
Tabla 12 <i>Matriz de perfil competitivo</i>	73
Tabla 13 <i>Precios por asesoría técnica</i>	78
Tabla 14 <i>Clasificación por compra mensual de clientes</i>	84
Tabla 15 <i>Clasificación por número de compras anuales por cliente</i>	84
Tabla 16 <i>Cuadro de ventas generales vs ventas de instaladores</i>	86
Tabla 17 <i>Proyección de ventas instalador 2019 - 2020</i>	86
Tabla 18 <i>Proyección anual de la demanda</i>	87
Tabla 19 <i>Estimación mensual de costos y gastos del proyecto</i>	87
Tabla 20 <i>Marketing ROI del proyecto</i>	88

RESUMEN

En el mercado de la seguridad electrónica existe una amplia gama de competidores, importadoras grandes con diferentes marcas, Importadora Comercial Ochoa tiene 37 años en el mercado y se ha mantenido ofreciendo marcas de calidad sobre todo en el área de intrusión y CCTV, con una cartera de más de 4000 clientes, sin embargo de acuerdo con la revisión hecha en base al tema presentado, los clientes no solo compran en la empresa sino que también en la competencia, ya sea por precio, comunicación con el asesor comercial, stock, etc. Se debe analizar los factores que influyen a que el cliente no sea leal a la empresa y prefiere ir a comprar en la competencia, y qué factores valora más al momento de realizar una compra. Evaluando estos factores se realizó una encuesta en donde se concluye que uno de los puntos fuertes de la compañía es el departamento técnico, algo que la competencia no posee en gran calidad, con la propuesta se buscará mejorar esta área y crear fidelización a través de este medio.

Palabras Claves: servicio, posicionamiento, calidad, fidelización, competencia, importación.

SUMMARY

In the electronic security market there is a wide range of competitors, large importers with different brands, Importadora Comercial Ochoa has 37 years in the market and has kept offering quality brands especially in the area of intrusion and CCTV, with a portfolio of more than 4000 clients, however, according to the review made based on the topic presented, customers not only buy from the company but also from the competition, whether for price, communication with the commercial advisor, stock, etc. You must analyze the factors that influence the customer is not loyal to the company and prefer to go shopping in the competition, and what factors you value most when making a purchase. Evaluating these factors, a survey was conducted in which it is concluded that one of the company's strengths is the technical department, something that the competition does not have in high quality, with the proposal it will seek to improve this area and create loyalty through this means, medium.

Keywords: service, positioning, quality, loyalty, competition, import.

INTRODUCCIÓN

Tema

Plan de marketing para la fidelización de clientes de la empresa
Importadora Comercial Ochoa S.A

Antecedentes del estudio

Hoy en día la satisfacción del cliente va más allá de solo proporcionarle el producto o servicio a un precio adecuado, incluye varios aspectos mucho más complejos, desde que el cliente nos encuentra para satisfacer una necesidad hasta un servicio post venta.

Entre todo esto existe una cadena de elementos tanto internos como externos, que influyen para que el cliente se enamore o se decepcione. Lo que exige y valora el cliente es una buena experiencia.

Se debe considerar que en la actualidad existe una diversidad cultural global, lo que dificulta más identificar los factores que harían generar una experiencia, una emoción, una complacencia por parte del cliente, tomando en cuenta que cada ser humano piensa y siente diferente (Haro & Espinoza, 2017)

Jhon McKean en su libro *Customers are people: The human touch*, habla de que el 70% de las decisiones que toman los clientes se basan en cómo son tratados, y curiosamente las empresas invierten más del 80% para vender mejor en lugar de recursos para tratar mejor al cliente (McKean, 2003, p. 11).

Problema

Importadora Comercial Ochoa, empresa ecuatoriana, distribuidora de equipos de seguridad electrónica fundada en 1983, comienza su actividad comercial como representantes exclusivos de DSC en Ecuador.

Adquirieron la filosofía de ser pioneros en el mercado, ofreciendo las marcas mundiales más reconocidas en conjunto con el servicio técnico

personalizado que los ha ayudado a crecer en sus ventas llegando a más clientes a nivel nacional.

De acuerdo a los archivos de ventas de la compañía desde sus inicios hasta el año 2016 habían logrado mantener una cartera de 2100 clientes, estos entre contratistas, distribuidores y compañías quienes generaban el 90% del ingreso económico, este crecimiento generó la instauración de una política de venta como estrategia de crecimiento que consistió en no vender al cliente final, lo cual ayudó a identificar y clasificar a sus clientes en instaladores y distribuidores de equipos de seguridad electrónica, quienes se encuentran en actividad continua, por lo que requieren productos y asesoría periódicamente logrando un crecimiento del 40% hasta finales del 2018.

En un reporte de la empresa sacado en mayo de 2019 de NIGISU, sistema administrativo y contable con el que trabajan, indica que cuenta con 2709 clientes registrados activos desde 2014, es decir que realizan compras al menos una vez al año. De los cuales 2603 son instaladores y 106 son distribuidores.

Tomando en cuenta las cifras del año 2018 que indican que cerraron con 2840 clientes en comparación con las emitidas en el mes de mayo, se halló que 131 clientes no habían realizado compras durante este año y el resto no registran ventas mensualmente en la empresa, lo que conlleva a ventas perdidas.

Adicional, en el reporte obtenido en mayo de 2019 incluyeron ventas por clientes y por mes desde el 2014, por medio de un análisis basado en el número de veces y montos de compra por cliente, los clasificaron en categorías viendo que su frecuencia en compras llega a ser máximo de una o dos veces al año siendo su ticket promedio de \$100 a \$200 dólares.

También, tomando en cuenta el número de clientes en su base de datos a nivel nacional y comparado con el promedio del número de veces que compra mensualmente el cliente, este debería ser más frecuente sin que varíe mucho el promedio del monto de compra.

Esta baja de ventas ha generado que los directivos de la compañía de manera informal detecten problemas en el proceso de venta, el cual se explica a continuación para comprender mejor la realización del presente plan de marketing.

Actualmente el proceso inicia con el cliente contactando a la empresa, visitando los locales físicamente o por contacto telefónico, es captado por un asesor comercial que verifica si es cliente final o no, luego procede a asesorarlo técnicamente sobre los productos y a partir de aquí el proceso se divide en dos fases:

1. La cotización que se realiza y se la lleva el cliente, posteriormente no se hace un seguimiento respectivo para finalizar la venta, usualmente es el cliente el que se contacta para generar la compra, lo que crea una nulidad por parte de la compañía con el proceso de venta que es el cierre con el cliente.
2. La segunda fase es cuando el cliente paga y retira los equipos en bodega o solicita el envío a domicilio cuando éste radica en otra provincia o cantón. En esta fase tampoco se genera un seguimiento de satisfacción de cliente por la atención recibida, recepción del producto y servicio técnico en caso de ser necesario.

Por lo antes descrito, se halla la necesidad de generar un plan de marketing para la fidelización de clientes para la Importadora comercial Ochoa S.A.

Se debe encontrar y analizar las razones de la baja frecuencia en compras, debilidades tanto internas como externas de la empresa, para en base a esto plantear un buen plan de fidelización y con esto lograr aumentar el número de veces por compra.

Generando esto, si el promedio de ventas por cliente está entre \$100 y \$200, y a esto se añade que haga una compra mensual dentro de este rango al año ya representaría más ganancias.

Justificación del tema

La realización del presente proyecto es de carácter empresarial, la empresa teniendo 37 años en el mercado nunca ha realizado un análisis profundo a su cartera de clientes e implementado un plan de fidelización, tampoco ha realizado un seguimiento a sus procesos de ventas y atención al cliente.

Según la teoría de Juan Carlos Alcaide, conferenciante, profesor y escritor. Miembro de la junta directiva de la asociación de Marketing de España y del “*advisory board*” de DEC, Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente. Indica que para realizar una buena fidelización al cliente se debe tomar en cuenta el llamado “Trébol de la Fidelización” que consta de seis elementos:

- El corazón del trébol que incluye: cultura OC, calidad de servicio y estrategia relacional.
- Información
- Marketing interno
- Comunicación
- Experiencia del cliente
- Incentivos y privilegios

Como aporte académico mostrará las falencias y problemáticas que una empresa de comercialización de tecnología en seguridad puede afrontar y las variables que rodean su entorno con la finalidad de tomar las mejores decisiones y generar estrategias eficaces que según el tipo de clientes y el mercado que maneja logre mejorar sus objetivos en ventas y marketing, creando un mejor ambiente laboral que se refleje a los consumidores.

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar un plan de marketing de fidelización de clientes de la empresa Importadora Comercial Ochoa S.A.

Objetivos específicos

- Investigar el estado actual de la compañía, el proceso de compra que realiza en cliente y la atención ofrecida por el personal de la compañía.
- Generar un plan de marketing para lograr la fidelización de los clientes de Importadora Comercial Ochoa S.A.
- Determinar los gastos operativos para el cumplimiento del plan de marketing a proponer.

Resultados esperados

A través de esta investigación se espera conocer lo que desean los clientes de la empresa e incrementar la calidad del servicio que reciben y, mejorar en las diferentes áreas en el proceso de ventas en las que se encuentren debilidades o fallas, con esto recuperar gran parte de la cartera de clientes e incrementar su frecuencia de compra. A largo plazo mantener un número estable de clientes fieles a la empresa e ir incrementándolo.

Con lo expuesto, crear un plan de marketing para la fidelización de los clientes generando una cultura interna orientada al cliente, es decir educar al personal de las diferentes áreas de la empresa con información y programas establecidos para un mejor manejo y control de clientes, con el propósito de que cada uno sepa cómo reaccionar ante cualquier situación de riesgo.

Finalmente, crear un presupuesto de gastos óptimo para el logro de los resultados propuestos en el plan de marketing y lograr cumplir las expectativas deseada por la empresa que es el obtener más entrada de dinero a través del aumento de ventas por el aumento de la periodicidad de compra de sus clientes fidelizados.

Alcance del proyecto

La investigación ayudará a empresas dedicadas a la venta al por mayor de productos importados, determinará todo lo que abarca el proceso de compra, los factores que afectan al momento de decidir a qué proveedor acudirá el cliente, incluirá estrategias y pautas que generan lealtad a la empresa y que esto direccione a un aumento en las ventas.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

1.1 Marketing relacional

Según Alet (1994), el marketing relacional es:

El proceso social y directo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación (Reinares & Ponzoa, 2002, p. 18).

De acuerdo con Sarmiento (2016), en su *paper* Marketing de relaciones: un análisis de su definición, afirma que:

Una de las cosas que más valor aporta a una organización son las relaciones que se establecen con los consumidores, empleados, proveedores, distribuidores, mayoristas y minoristas. Kotler entiende el Marketing de Relaciones como “un cambio de paradigma. De pensar solamente en términos competitivos y de conflicto, se pasa a pensar en términos de interdependencia mutua y de cooperación. (p.12)

La relación entre cliente y empresa debe existir para que el cliente no abandone la empresa a la primera oferta interesante, es más barato mantener un cliente relación a buscar uno nuevo. El cliente no compra solo el producto sino también el beneficio, se debe entender la percepción que tiene el individuo con respecto a esto para poder sorprenderle (Giuliani, 2003, p. 61).

Adicional, no se debe olvidar el marketing de servicios, donde según la cultura, entorno y tipo de empresa será el manejo conceptual que se tenga del mismo.

El servicio al cliente es un tipo de servicio que proporcionan todas las empresas del mundo cuya finalidad no es otra que orientar a los clientes en el proceso de compra/contratación en el que se encuentra

inmersos. Así, el servicio al cliente incluirá tareas tales como responder a las preguntas de los clientes, tomar pedidos, aclarar dudas referentes al proceso de facturación, atender y gestionar las reclamaciones que se realizan y registrar y atender cuestiones referentes al mantenimiento o reparación, siempre y cuando se incluyan en el servicio al cliente o fuesen previamente contratados. Este tipo de servicio es prestado por un departamento o por empleados seleccionados para esta tarea y realizan sus funciones contando de forma directa con los clientes, ya sea de forma presencial, telefónica u online. Normalmente, este tipo de servicio es un servicio adicional que ofrecen las empresas a sus clientes de forma gratuita. (Prado & Pascual, 2018, p.21)

1.2 Marketing de servicios

Las empresas tienen varias opciones de productos para ofrecer y la manera de entregarlos a los clientes. Para entender mejor la naturaleza de los servicios, es útil entender la diferencia entre producto básico y los elementos complementarios que facilitan su uso y aumentan su valor para el cliente. (Lovelock. Wirtz. 2009, p.68).

Para Lovelock y Wirtz (2009) el concepto de servicio se compone de 3 partes:

- Producto básico: es el componente central que ofrece la solución a una necesidad del cliente.
- Servicio complementario: amplían el producto básico, facilitando su uso y aumentando su valor y atractivo.
- Procesos de entrega: se refiere a los procesos que se utilizan para la entrega tanto del producto básico como cada uno de los servicios complementarios. (p.70)

1.2.1 La 7P's del servicio

Cuando se habla de mercadotecnia usualmente se incluye el concepto de las 4 P que hacen referencia a los siguientes elementos que comienzan con la letra P. Fernández (2015) indica:

- Producto: incluye la descripción de las características del producto o servicio, como su presentación, forma, tamaño, color, olor, etc.
- Precio: el valor monetario que el consumidor debe pagar por el producto o servicio.
- Plaza: se refiere al lugar físico o virtual en el cual se vende el producto.
- Promoción: incluye todas las formas en las que la empresa comunica a su mercado las características y beneficios de sus productos, la publicidad está dentro de la promoción. (p.68)

En los últimos años han surgido algunas modificaciones orientadas al marketing de servicios. Cabe destacar que en la mercadotecnia actual ya no solo se enfoca en vender productos, sino que analiza la venta y difusión de los productos. De aquí surgen las 3 P's restantes.

- Personas: incluye lo que es la interacción entre empleados y clientes y la experiencia obtenida.
- Procesos: se consideran aspectos como, flujo de actividades, los pasos necesarios para realizar un proceso, la participación del cliente en los procesos.
- La evidencia física: se refiere a todos los aspectos tangibles de la empresa, que incluye diseño y apariencia del local, mobiliario y equipo, la señalización, vestuario del personal, entre otros aspectos tangibles. (Martínez, 2012, p.2).

1.3 Comportamiento del consumidor

Un aspecto importante para considerar antes de empezar con la fidelización del cliente es justamente analizar su comportamiento al momento de realizar una compra. Los consumidores diariamente toman decisiones para adquirir un producto o servicio, las empresas analizan este tipo de decisiones, pero con muchos detalles dentro de todo lo que implica el proceso de compra, qué compran, dónde, cuándo, cuánto pagan, con qué frecuencia y por qué compran (Kotler & Armstrong, 2008, p.129).

Para Kotler & Armstrong (2008), muchas veces ni el mismo consumidor se percata de la razón de ser a todas estas interrogantes, es algo superficial para ellos, pero para las empresas representa información esencial. Existen 4 factores que afectan el comportamiento del consumidor:

- Culturales: la cultura es el origen más básico de los deseos y comportamientos de una persona que vienen a partir de la familia. Dentro de la cultura hay subculturas que son grupos de personas que comparten valores basados en experiencias y situaciones comunes en sus vidas; y clases sociales que son divisiones relativamente permanentes y ordenadas de una sociedad cuyos miembros comparten valores, intereses y comportamientos similares.
- Sociales: dentro de estos hay grupos pequeños de personas que influyen directamente en su comportamiento, dentro de estos grupos hay los "líderes de opinión" que, por sus habilidades, conocimientos, experiencia, personalidad, etc. ejerce influencia sobre otros.
- Personales: de cada persona individual que incluye edad, etapa y ciclo de vida, ocupación, situación económica, estilo de vida, personalidad y autoconcepto.

- Psicológicos: como la motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes.

1.3.1 Nuevas conductas del consumidor

Una de las nuevas tendencias es la innovación es decir diferenciarse del resto, esto puede llevar algunos riesgos como que al cliente pueda que le llame la atención, pero tiene que capacitarse o aprender algo nuevo, esto usualmente ocurre con la tecnología. La innovación reside en la percepción del consumidor y su habilidad de asumirla sin temor, y todas las connotaciones emocionales que conlleve. El reto es educar al cliente para que entienda la evolución de los productos y servicios y la importancia de que los integre en su vida diaria (Raiteri, 2016, p.32).

1.4 Fidelización del cliente

La fidelización implica crear un fuerte vínculo emocional con los clientes, es ir más allá de tener un producto funcional o la calidad externa e interna de dar un servicio básico. Es imprescindible crear vínculos emocionales. Cuando un cliente es fiel a la marca siempre será su opción número uno al momento de comprar, y no solo eso, sino que lo recomendará a otros potenciales clientes (Alcaide, 2015, p.21).

Bilancio (2008) indica que, fidelizar es conservar, para después expandir, porque se pretende que los clientes compren más de lo mismo, compren otras cosas, y acerquen a nuevos clientes.

Esto implica entender cuatro ámbitos de fidelización:

- Recompensa: para expandir satisfacción en transacciones puntuales de clientes racionales (descuentos, bonificaciones, etc).
- Reconocimiento: para expandir en relaciones duraderas hay que personalizar, confiar en el cliente y tener un alto nivel de familiaridad.

- Autoestima: en compras puntuales y clientes simbólicos, que se basan en la marca.
- Compromiso: jugarse por el cliente, por ejemplo, un diario, cigarrillos, etc. Acompañarlo siempre.

Beneficios de la fidelización de clientes

Según Alcaide (2015), estos son algunos de los beneficios cuando un cliente es leal a la empresa.

1. Para la empresa es más barato vender a un cliente actual que captar uno nuevo, según el sector del negocio puede ser hasta 17 veces más caro. Mantener a los clientes actuales representa ahorro en la gestión comercial.
2. Los clientes leales generan menos costos operativos ya que conocen el producto y los procesos de compra, por lo que requieren menos ayuda.
3. A través del boca a boca atraen a otros clientes comunicándoles su satisfacción con la marca.
4. Los clientes leales tienden a aceptar más fácilmente precios altos.
5. Se obtiene ventas más frecuentes y repetición en negocios con los mismos clientes.
6. Los clientes satisfechos compran más variedad de productos y servicios de la misma marca.
7. Menores gastos en marketing, publicidad y promoción, ya que a diferencia de las empresas que no tienen clientes leales que necesitan hacer mayor inversión para recuperar los que pierden continuamente.
8. Menos quejas y reclamaciones, quiere decir menos gastos de tiempo y recursos que ocasionen.

9. Mejor imagen y reputación que atraerá a más clientes.
10. Un mejor clima laboral interno que los empleados no se desgastan atendiendo y solucionando quejas y reclamos.
11. Menos quejas y absentismo por parte del personal, esto genera mejor productividad y menor rotación del personal, ahorrando a la empresa en gastos de capacitación a nuevo personal.
12. Una mayor participación en el mercado, y crecimiento empresarial. (p.21)

1.4.1 Proceso de decisión de compra del consumidor

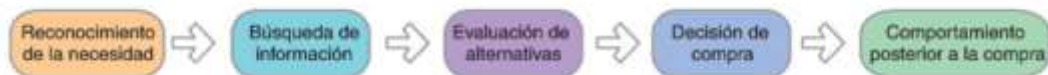


Figura 1 Proceso de decisión del comprador

Tomado del libro Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008.

Según Kotler & Armstrong, (2008), estos procesos de decisión de compra muestran los siguientes comportamientos:

Reconocimiento de la necesidad

La necesidad puede ser provocada por necesidades básicas del ser humano como hambre, sed y cuando es lo suficientemente grande se convierte en impulso. Esta necesidad también se puede provocar mediante estímulos externos, que pueden ser visuales o por contacto físico.

Búsqueda de información

Cuando la necesidad ya es algo fuerte el consumidor puede adquirir lo que busca si está a su alcance en ese momento, caso contrario lo que hará es buscar fuentes de información que le digan dónde, cómo y en cuánto conseguir lo que busca. Estas fuentes pueden ser personales como familia, amigos, comerciales como publicidad, stands, públicas

como medios de comunicación masiva, o empíricas cuando es él mismo quien maneja o usa el producto.

Evaluación de alternativas

El consumidor con toda la información reunida discierne y elige las mejores opciones, entre estas analiza cuál es la que le atrae más y cubriría mejor su necesidad, aunque esto no siempre es un análisis cuidadoso que realiza el consumidor, a veces toma decisiones por impulso o por influencia de alguien más. En ese punto es responsabilidad de la empresa de analizar qué procesos de evaluación intervienen para poder tomar las respectivas acciones.

Decisión de compra

El momento que ya se decide a realizar la compra, es posible que influyan factores que alteren su decisión con influencia de terceras personas o elementos inesperados como situación económica, el precio que estaba dispuesto a pagar, o los beneficios que esperaba recibir, que la competencia directa bajó sus precios.

Comportamiento posterior a la compra

Después de haber hecho la compra el consumidor experimentará dos opciones, satisfacción o insatisfacción, la obligación está en hacer un seguimiento a la experiencia que tuvo el consumidor, tanto durante la compra como el producto o servicio que recibió, a partir de esto si obtuvo una buena experiencia se refuerza eso con un agradecimiento o incentivo para general lealtad y que pueda ser nuevamente su opción número uno en su próxima compra, por otra parte si tuvo mala experiencia se puede hacer algo para compensar al cliente es decir tomar los correctivos necesarios, aunque esto ya nos da el riesgo de que el cliente no vuelva (Kotler, Armstrong, 2008, p.63 - 144).

1.4.2 La satisfacción del cliente y su enfoque

Las expectativas que presenta el usuario tienen que ver con lo que esperan recibir como servicio. De modo que, si aceptamos la existencia de una calidad técnica y otra asociada a elementos intangibles o del proceso de prestación, se puede hablar de expectativas tangibles y expectativas intangibles (Peralta, 2006, p.203).

En el mundo global y competitivo actual los clientes tienen más expectativas y son más exigentes, tienen más opciones de elección y son menos leales a las marcas. Existen empresas que hace unos años parecían invencibles, tomando en cuenta su dominio en el mercado, como Sears, Kodak, General Motors, etc. Estas empresas han tenido que reestructurar su organización para adaptarse a las necesidades del cliente y a la competencia emergente. A lo largo del tiempo la supervivencia de cualquier empresa se puede ver en riesgo, el hecho de que en una cierta época hayan sido consideradas héroes, como por ejemplo en los 90, compañías como Dell, Microsoft, Wal-Mart, no garantiza que continúen con su dominio en el futuro.

Los clientes continuarán cambiando sus necesidades, estilos de vida, situación demográfica y sus comportamientos de compra. La competencia también cambiará a medida que surjan nuevas tecnologías, y cambien las barreras de ingreso de mercados internacionales. El entorno en el que operar las empresas también irá cambiando a medida que cambian las fuerzas económicas, sociales, políticas y tecnológicas (Best, 2007, p.138).

Las empresas que sobrevivirán son las que entiendan estos cambios, se adapten a ellos o incluso los provoquen. Habrá empresas que no comprendan el cambio o sean reactivas a estos, y puede que desaparezcan sin haberse dado cuenta que se habían dado cambios en su entorno.



Figura 2. Ausencia de enfoque en el cliente

Tomado del libro Roger J, Best, Marketing Estratégico, 2007.

1.4.3 Orientarse al cliente

Bilancio (2008) afirma que, orientarse al cliente no es solo calidad en la atención, es cumplir la promesa como marca, el cliente no quiere solo cariño, busca la máxima satisfacción por haberlo elegido la mejor opción, y en este proceso no solo participa el personal de contacto de ventas, sino toda la organización.

No es suficiente un personal simpático que sonría y trate bien al cliente, el personal de estar entrenado con los lineamientos de la organización en los valores, y el conocimiento adecuado de su rol y los productos y servicios de la empresa. Deben conocer las ventajas competitivas dentro del mercado en cada una de sus áreas funcionales.

El servicio al cliente es hacerle sentir una experiencia que proviene de la imaginación que le propone la marca. Es darle experiencia de compra, así como la radio enciende la imaginación en quien la escucha. Es recompensar y reconocer. (p.138)

1.4.4 Características de una empresa orientada al cliente y su fidelización

Según Alcaide (2015), podemos encontrar seis características en una cultura empresarial orientada al cliente:

- Las estrategias buscan crear valor para los clientes y lograr su satisfacción, no solo se dedica a vender.
- La empresa genera continuamente información sobre las necesidades, deseos y expectativas actuales y a futuro de ellos clientes. Es escuchar la voz del cliente.
- La información recopilada se comunica y distribuye a todas las áreas de la empresa.
- La compañía muestra una buena respuesta a la información recopilada, toda la compañía se involucra y trabaja en común para estar cerca del cliente.
- La empresa se esfuerza para crear un valor superior para el cliente, satisfacer sus necesidades, deseos y expectativas
- En la empresa existe un alto grado de coordinación interfuncional, de manera que todas las áreas de la estructura están orientadas a un objetivo en común: el cliente. (p.116)

1.4.5 Niveles de lealtad de clientes

Bilancio (2008) indica que, la finalidad de hacer la gestión en los clientes es para generar un nivel de lealtad, se pueden identificar diferentes grados de lealtad, en la siguiente matriz podemos ver nueve tipos de lealtad de clientes y no todos son iguales, se debe trabajar en estrategias diferentes para cada uno.

		NIVELES DE LEALTAD		
		MÁXIMO	MEDIO	MÍNIMO
ACCIÓN DE COMPRA	ALTO	ADICTOS	HEAVY USERS	EXIGENTES
	MEDIO	LEALES	BÁSICOS	MERCENARIOS
	BAJO	FANS	ESPORÁDICOS	INDIFERENTES

Figura 3 Niveles de lealtad de clientes

Tomado del libro Guillermo Bilancio, Marketing las ideas, el conocimiento y la acción, 2008.

- a. Los adictos rechazan cualquier propuesta que no esté relacionada con la marca. Son capaces de esperar que la marca esté en la góndola y no comprar otra alternativa.
- b. Los *heavy users* son intensos compradores con un grado importante de lealtad, pero pueden sustituir la marca en caso de un alto grado de necesidad del producto.
- c. Los exigentes están movilizados por la alta funcionalidad que propone el producto y se asignan a la marca. Pero tienen tolerancia cero al incumplimiento de la marca.
- d. Los leales tienen menos posibilidades de acceder a la marca desde el punto de vista económico o logístico, pero de tener capacidad de acceso son incondicionales. Resisten a los problemas de la marca.

- e. Los básicos se manejan con naturalidad frente a la compra y la lealtad. Confían en la marca, pero pueden reemplazarla por motivos de comodidad o acceso.
- f. Los mercenarios reconocen atributos funcionales, no son tolerantes a las fallas, aunque reconocen comprar en ciertas ocasiones. Son clientes por conveniencia.
- g. Los fans son aspiracionales. Compran marcas sustitutas y las hacen jugar como si fuesen la marca que ellos hubiesen deseado. Son quienes permanentemente recomiendan la marca. Sufren por la falta de acceso a ella.
- h. Los esporádicos tienen cierta lealtad, pero acceden muy limitadamente. No recomiendan la marca como los fans, y sustituyen rápidamente.
- i. Los indiferentes no son clientes. Son una venta. (p.65)

1.5 Elementos para la fidelización de clientes

Para Alcaide (2015), se deben tomar en cuenta seis elementos para construir una buena fidelización de clientes y los podemos encontrar en el llamado “Trebol de la Fidelización”.



Figura 4 Trébol de la fidelización

Tomado del libro Juan Carlos Alcaide, Fidelización de clientes, 2015.

1.5.1 El corazón

El centro o el núcleo del trébol está formado por tres conceptos, constituyen la base que necesariamente debe sustentar toda acción orientada a la fidelización.

Primero, la empresa debe tener una cultura orientada al servicio al cliente, que coloque al cliente como punto principal en cada área de la organización.

Segundo, como resultado de lo anterior, una estrategia de gestión que coloque la experiencia del cliente como la prioridad número uno de la empresa, sin un buen servicio al cliente la fidelización se convierte en misión imposible.

Tercero, la estrategia relacional. Implica una visión global e integral que debe caracterizar todas las relaciones, contactos, interacciones, comunicaciones, que establece una empresa con su base de clientes (Alcaide, J. 2015, p.18).

1.5.2 Información

La información del cliente, de sus necesidades, deseos, expectativas, pero no es simplemente la recopilación de la información, es al establecimiento de sistemas y procesos que permitan reconocer, recopilar y sistematizar todos los aspectos, y detalles que mantiene el cliente con la empresa.

Esto incluye herramientas como los sistemas informáticos centrados en la gestión de relación con los clientes (*Customer Relationship Management* o CRM), la gestión de base de datos (*Data Warehouse*, *Big Data* o similares), la carterización de clientes, la gestión de los clientes clave (*Key Account Management*), la creación y establecimiento de alertas y alarmas que permitan actuar

proactivamente cuando un cliente de señales de que está en proclive a abandonar la empresa (Alcaide. 2015, p.20).

1.5.3 Marketing interno

Según Ortiz (2016), afirma que si desea que las cosas funcionen bien afuera, lo primero que debemos hacer es que funcionen bien adentro. Esto obliga a que las empresas desarrollen una cultura de servicio hacia lo interno de la empresa, si es que quieren ser reconocidas por sus clientes por la calidad de servicio que brindan.

No se puede imaginar una compañía que haya encontrado la manera de servir al cliente externo mientras maltrata al cliente interno. (p.40)

La característica de los servicios radica en la alta intervención del factor humano, es el que desempeña un papel importante en la calidad de prestación del servicio.

Esto quiere decir que necesita la participación y voluntaria de todo el personal de la empresa y la manera de lograr esta participación es mediante la implantación y eficaz gestión del marketing interno.

Consiste en un conjunto de métodos y técnicas de gestión de la relación personal-empresa, que tiene como propósito que el personal trabaje voluntaria y espontáneamente en la orientación y el servicio al cliente. Un buen empleador se traduce directamente en más altos niveles de satisfacción de los clientes (Alcaide, 2015, p.21).

1.5.4 Comunicación

La forma en cómo se comunica la empresa con el cliente, cómo transmite, cómo hace llegar sus mensajes, el contenido del mensaje. La comunicación va más allá de solo transmitir información. Se requiere crear un vínculo emocional con el cliente y que este perciba su beneficio y valor.

La comunicación debe ser interactiva, además de comunicar se debe dar medios al cliente para reaccionar al mensaje y ponerse en contacto con la empresa. Incluir elementos de estímulo, dar seguimiento a las respuestas, analizar los comportamientos que se han provocado, y cerciorarse de que la comunicación es eficaz (Alcaide, 2015, p.21).

1.5.5 Experiencia del cliente

Según Alcaide (2015), es todo el proceso y lo que siente el cliente para adquirir el producto o servicio, se enfoca mucho en la calidad del proceso y en la experiencia que vive, y todos los elementos que intervienen, como personas, elementos tangibles, la marca, procesos y sistemas, que son los que provocan respuestas emocionales.

Sin el ingrediente emocional no seríamos capaces de recordar nuestras experiencias pasadas. Por lo tanto, se puede decir que los servicios son experiencias.

Uno de los métodos para identificar si una experiencia es agradable o no es identificar qué tipo de experiencia queremos brindar es realizar un *mapping* o mapeo, que incluye el proceso por el que pasa el cliente para llegar a nosotros, realizar la compra o utilizar el servicio y finalmente cuando ya sale.

Se incluyen aspectos negativos que se pueden haber identificado y la posible solución a cada uno. Por ejemplo, en un viaje de avión después de haber comprado el pasaje (Alcaide, 2015, p.364).

	Llegada hasta el aeropuerto	Check-in	Confort hasta iniciar el vuelo	Confort durante el vuelo	Llegada	Trasladarse hasta el destino
Sentimientos, percepciones negativas	<ul style="list-style-type: none"> - Estresante. - Complicado. - Problemas para aparcar. - Equipajes pesados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Largas filas. - Solo útil para la línea aérea. 	<ul style="list-style-type: none"> - Deseo o urgencia de trabajar. - Deseo o necesidad de relax. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los aviones incómodos por diseño. - Largo tiempo sentados. - Aburrido. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desaseado. - Barbudo. - La ropa arrugada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tráfico. - Lugares no conocidos.
← Experiencia del cliente →						
Posibles soluciones	<ul style="list-style-type: none"> - Proveer transporte hasta el aeropuerto. - El conductor lleva el equipaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer más rápido el check-in. - ¿Eliminar el check-in? 	<ul style="list-style-type: none"> - Área con acceso a Internet, teléfonos y fax. - Salón de masajes. - Diversiones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asientos tipo cama. - Luces que se pueden controlar. - Bar. - Poder decidir las comidas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Valet personal. - Duchas. - Barbería. - Planchado de ropa. - Desayunos fríos y calientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vehículos hasta el destino. - Servicios puerta-a-puerta.

Figura 5 Ejemplo mapping

Tomado de Juan Carlos Alcaide, Fidelización de clientes, 2015.

De esta forma se puede ir progresivamente diseñando y estructurando aquellas prestaciones, características y atributos que provienen de la experiencia del cliente y que se puede convertir en un evento que no olvide, y que se basan en la promesa del valor de experiencia que la empresa define.

1.5.6 Incentivos y privilegios

Al cliente fiel se le debe reconocer su valor, recompensarle por su a la empresa e incluso compartir con él parte de los beneficios que generan los negocios que hace con la empresa (Alcaide, 2015, p.32).

Como parte de una estrategia de fidelización uno de los recursos más utilizados son los programas de fidelidad, que puede generar los siguientes beneficios.

- Centrarse en obtener un conocimiento más profundo de sus clientes, no solo compras repetidas.
- Identificar mejor los prospectos de una campaña de capacitación de nuevos clientes.

- Llevar a niveles más altos a sus clientes, en escala de niveles de compra.
 - Eliminar de forma inteligente a sus clientes menos rentables.
 - Identificar patrones de comportamiento que indiquen cuando un cliente vaya a abandonarlos.
 - Responder eficazmente ante la competencia.
 - Proteger a los clientes leales de la influencia de la competencia.
 - Incrementar la participación en las compras de cada cliente.
- (p.32)

En el siguiente cuadro podemos ver el proceso de diseño de un programa de fidelización.

FASE 1	PLATAFORMA INICIAL	Paso 1	Establecimiento de objetivos estratégicos.
		Paso 2	Análisis de la base de datos de clientes de la empresa.
		Paso 3	Bechmarking.
FASE 2	DECISIONES CLAVE	Paso 4	Segmentación de la base de clientes; definir el público objetivo.
		Paso 5	Determinar el tipo de programa.
FASE 3	INFRAESTRUCTURA	Paso 6	Diseño informático o adaptación de un programa ya existente.
		Paso 7	Análisis de los aspectos organizativos y legales.
FASE 4	ASPECTOS OPERATIVOS	Paso 8	Seleccionar premios, incentivos y diferenciadores.
		Paso 9	Fijar objetivos cuantitativos para el programa.
		Paso 10	Elaborar presupuesto del programa.
		Paso 11	Diseñar procedimientos operativos y del servicio.
		Paso 12	Construir indicadores.
FASE 5	LANZAMIENTO Y SEGUIMIENTO	Paso 13	Lanzamiento interno y externo.
		Paso 14	Seguimiento permanente.

Figura 6 Fases de diseño para programa de fidelización

Tomado de Juan Carlos Alcaide, Fidelización de clientes, 2015.

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Análisis del Microentorno

2.1.1 Historia de la empresa

Importadora Comercial Ochoa se fundó en 1983 en manos de Germán Padilla quien trajo las primeras centrales de seguridad electrónica con la marca DSC, la fábrica matriz de esta marca se encuentra en Canadá, las cuales funcionaban mediante línea telefónica, incursionó en el negocio tocando puerta a puerta ofreciendo el producto a clientes finales y realizando él mismo las instalaciones junto a un compañero de trabajo.

En ese mismo año DSC le otorgó en 1983 la distribución exclusiva de sus productos a ICO en Ecuador. Es la única empresa hasta ahora con la distribución exclusiva de productos directos de fábrica, y que cuenta con el apoyo y capacitación directa de fábrica.

El siguiente paso era a qué rama adicional de la seguridad se podría incursionar, con esto comenzó a trabajar en el tema de incendios con una marca llamada Notifier de Honeywell y control de accesos con Kadex, previamente realizando pruebas con los equipos y analizando el mercado para saber qué tan accesible era para el público programar estos equipos, ya que el objetivo se convirtió no en hacer las instalaciones personalmente sino crear plazas de trabajo para instaladores de equipos de seguridad y vender directamente a ellos.

A todo esto, se iba observando que cada marca necesitaba componentes adicionales y funcionales como por ejemplo baterías, cables, fuentes de poder etc. Con lo cual buscó marcas igual de populares y funcionales para ser su complemento como por ejemplo Ultracell.

Con el paso del tiempo se observa un auge en la seguridad electrónica, empiezan a aparecer más empresas de seguridad, a nivel provincial comienzan a tener requerimientos, llegando así incluso a Galápagos. En 1993 abre una oficina en la ciudad de Guayaquil.

Es un requisito innovarse y traer más tecnología de punta para cubrir las necesidades. Cambiaron de marcas en incendios y control de accesos. Optaron por trabajar con una marca líder llamada Tyco Security Products la cual cambió su nombre a Johnson Controls en el 2017, esta marca tiene algunas submarcas que se especializan en una determinada rama, como Maxsys en incendios, Sur-Gard con centrales de monitoreo ideales para empresas de monitoreo de seguridad, American Dynamics en cámaras de seguridad, Kantech en control de accesos y DSC con sistemas de intrusión.

ICO comenzó a trabajar con estas marcas siendo pionero nuevamente en el mercado, empezó con la marca Ever Focus pasando y probando con otras como, Eclipse, Wins, Holis. Una tras otra presentó inconvenientes como un mal software, malas garantías, sistemas complejos, etc.

Para esto Germán Padilla le otorgó la gerencia a su hijo Andrés Padilla en el 2014, no sin antes empezar con el proyecto de buscar una nueva y mejor marca para la línea de CCTV, haciendo análisis de mercado y costos descubrieron la marca Dahua, una marca china. Se contactaron con representantes de fábrica y comenzaron las negociaciones y análisis de productos.

En el 2016 se firma un contrato con la marca e ICO la introduce en el mercado, nuevamente como pioneros crearon reconocimiento e interés en el público, hasta la fecha ha sido un éxito el trabajo con la marca tanto así que migraron la línea de control de accesos para trabajar con Dahua y no con Kantech. En abril del 2019 abren una sucursal en Ambato y una en Machala.

Hoy en día ICO es reconocida como una de las empresas distribuidoras líderes en sistemas de seguridad electrónica, ya que siempre está innovando y capacitando a sus clientes a nivel tecnológico en todo el país.

2.1.2 Filosofía empresarial: Misión, visión, objetivos y valores

Misión

Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, brindando un servicio de excelente calidad y productos con tecnología de punta.

Visión

Ser la empresa líder de Ecuador en distribución de equipos de seguridad electrónica con las mejores marcas del mercado.

Objetivos

- Brindar servicios completos de ventas y capacitaciones de equipos de seguridad.
- Crear fidelidad en nuestros clientes.
- Ser reconocidos a nivel nacional como una de las mejores empresas en distribución de equipos electrónicos.
- Crear un ambiente familiar y de confianza con los clientes.

Valores

- Responsabilidad
- Proactividad
- Respeto
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Confianza

2.1.3 Organigrama estructural y funciones



Figura 7 Organigrama empresarial ICO 2019.

Tomado de Banco de datos de Importadora Comercial Ochoa.

2.1.4 Cartera de productos

Manejan cuatro líneas de productos electrónicos de seguridad dentro de los cuales participan diversas marcas.

- Intrusión: Corresponde a sistemas de alarma para seguridad de empresas, oficinas y domicilios.
- Incendios: Área de seguridad electrónica que contempla toda la detección de incendios.
- CCTV: Sistema de seguridad electrónica basada en el monitoreo de eventos por medio de cámaras de video.
- Control de Accesos: Sistemas que permiten la administración de

Dentro de cada línea se manejan con marcas específicas dedicadas para cada necesidad y también cuentan con una marca líder, en intrusión es DSC, en incendios Maxxys, en CCTV y control de acceso con Dahua.

2.1.5 Cinco Fuerzas de Porter

Tabla 1

Amenaza de nuevos participantes

Fuerzas Porter	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Amenaza de nuevos participantes						
Inversión en capital		x				
Identificación de la marca					x	
Acceso a canales de distribución			x			
Diferenciación de servicios				x		
Calificación						3,5

La empresa es la más antigua en el mercado de artículos de seguridad electrónica en el Ecuador, ya está posicionada en el mercado, cuando entra un competidor nuevo es él quien debe esforzarse por alcanzarlo, a pesar de que el principal punto en el que compiten es en el precio, ICO posee más beneficios adicionales que le brinda a los clientes y tiene poder de negociación directamente con las fábricas de los productos.

Tabla 2

Poder de negociación de proveedores

Fuerzas Porter	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Poder negociación de proveedores						
Cantidad de proveedores					x	
Diferenciación de productos del proveedor				x		
Disponibilidad de proveedores sustitutos				x		
Costo del producto del proveedor en relación con el precio del producto final				x		
Calificación						4,3

La empresa tiene respaldo de fábrica de sus principales marcas con un gran poder de negociación debido a su buena trayectoria en ventas y compras, y al reconocimiento de la empresa en el mercado, tiene también influencia en cómo realizan los negocios entre proveedores con la competencia con la capacidad de exigir exclusividad de marca o mejores precios de compra.

Tabla 3

Poder de negociación de compradores

Fuerzas Porter		1	2	3	4	5	Total
		No atractivo	Poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	
Poder negociación compradores							
Costos del comprador cambiarse de empresa	del de de			x			
Sensibilidad del comprador al precio	del al				x		
Ventajas diferenciales del servicio	del				x		
Disponibilidad de información para el comprador	de para el				x		
Calificación							3,8

Los precios de la empresa están entre los más bajos del mercado sin embargo debido a los pequeños distribuidores que ofrecen precios más bajos, dependiendo del monto de venta o del proyecto, se puede igualar, caso contrario sería una venta perdida, el cliente no tiene mucho poder en cuanto a negociación, es por eso que prefiere ir a la competencia por temas de precio puntualmente.

Tabla 4

Rivalidad entre competidores

Fuerzas Porter	1	2	3	4	5	Total
	No atractivo	Poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	
Rivalidad entre competidores						
Número de competidores		x				
Promociones y descuentos		x				
Precio			x			
Tecnología		x				
Calidad de productos y servicios ofrecidos			x			
Calificación						2,4

Existe una gran competencia entre comerciantes de las mismas marcas entre estas las que más resaltan son Dahua y DSC, sobre todo en la marca Dahua, ya que fábrica dio acceso a muchas personas a distribuir sus productos creando competencia y rivalidad entre vendedores pequeños de la misma marca y distribuidores mayoristas.

La idea es competir con otras marcas diferentes para ocupar el primer puesto en el mercado.

Tabla 5

Amenaza de productos sustitutos

Fuerzas Porter	1	2	3	4	5	Total
	No atractivo	Poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	
Amenaza productos sustitutos						
Disponibilidad de sustitutos cercanos					x	
Disposición del comprador a sustituir					x	
Costo de cambio del comprador			x			
Calificación						4,3
TOTAL FUERZAS PORTER						3,6

Los productos sustitutos se presentan en marcas diferentes con bastante trayectoria y reconocimiento como Hikvision en cámaras y control de acceso y Paradox en alarmas de seguridad, mano de obra humana para seguridad física, productos hechos nacionalmente.

2.2 Análisis Macroentorno

2.2.1 Entorno Político – legal

El tema de importación es algo que afecta directamente a la empresa, trámites tanto del país que envía productos como ellos para poder recibirlos, sacarlos de aduana, dependen de terceros para poder adquirir los productos. Los trámites para sacar de aduana la mercadería también suele ser complicado.

La aduana indica que para sacar mercadería necesita la asesoría y servicio de un agente acreditado por la SENA. La declaración aduanera de importación (DAI) deberá hacerse por medio de un software o en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en un periodo no superior a 15 días previo a la llegada del medio de transporte, y hasta 30 días previos a la llegada, caso contrario se le considera a la mercadería como abandono tácito, según el artículo 142 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, p.46.

De acuerdo con el artículo 72 del Reglamento al Título Facilitación Aduanera del Código de Producción, p.26, se deben adjuntar los siguientes documentos:

- Documentos de acompañamiento: según el tipo de mercadería se deben tramitar y aprobar documentos de control previo antes del embarque.
- Documentos de soporte: Documentos originales físicos o electrónicos deberá tener el declarante o agente de aduana al momento de la presentación o declaración aduanera y estarán bajo su responsabilidad, según el artículo 73 del

Reglamento al Título Facilitación Aduanera del Código de Producción, p.27.

- Documento de Transporte
- Factura comercial o documento que acredite la transacción comercial
- Certificado de origen
- Documentos que el SENA o el organismo regulador de comercio exterior considere necesarios.

Una vez transmitida la declaración se otorga un número de validación o refrendo y el canal de aforo que corresponda. Los canales de aforo pueden ser los siguientes:

- Aforo automático
- Aforo automático no intrusivo
- Aforo documental
- Aforo físico intrusivo
- En cuanto a la empresa, para determinar el valor a pagar de tributos al comercio exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado, ICO está clasificado como sistemas de detección antihurto en el que ingresa el 60% de la mercadería, y el resto ya posee una partida específica, por ejemplo: detectores de movimiento tiene partida 8536.50.90, cámaras de seguridad tienen partida 8525.80.10, los grabadores tienen partida 85.21.90.90
- Los 4 primeros números es la nomenclatura a nivel mundial, los dos siguientes son la nomenclatura nacional, y los dos últimos me dan el valor o el porcentaje a cancelar en

impuestos, para sacar de aduana la mercadería o pago de liquidación según la clasificación de la aduana.

- Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos por las leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.
- AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) son los establecidos por la autoridad competente, consistentes en porcentajes según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la importación).
- FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) se aplica el 0.5% sobre la base imponible de la importación.
- ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen.
- IVA (Impuesto al Valor Agregado) corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.
- El costo suele ser el doble de lo que cuesta un producto comprado directamente de fábrica para sacar de aduana, a pesar de que la empresa maneja precios convenientes en el mercado, esto hace que sea una tarea difícil reducir el precio de venta al público, de manera que no genere pérdidas a la empresa, y esto ha provocado también el ingreso de más competencia al mercado y mercadería de contrabando.

2.2.2 Entorno Económico

Durante el primer trimestre el PIB del Ecuador creció un 0,6% según los reportes publicados por el Banco Central del Ecuador.

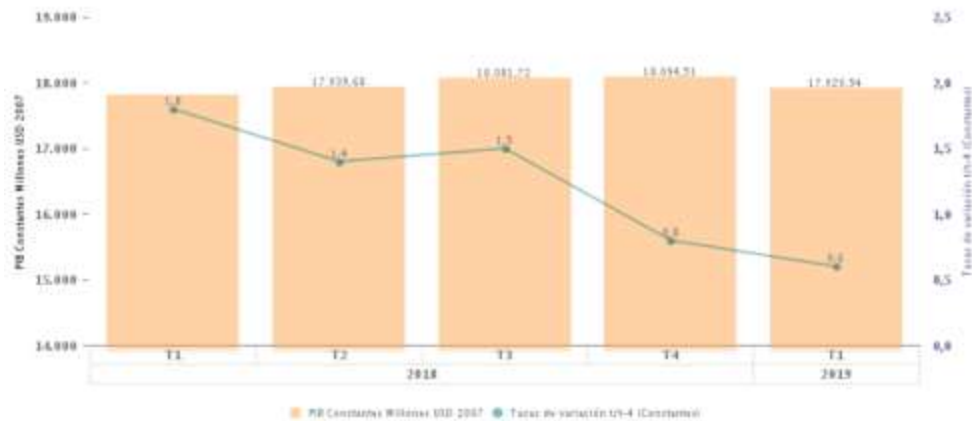


Figura 8 Producto Interno Bruto Trimestral.

Tomado del Reporte del Banco Central del Ecuador.

De acuerdo con el artículo “El PIB de Ecuador creció un 0,6% en el primer trimestre del 2019” del diario El Telégrafo. Las importaciones de bienes y servicios aumentaron en un 0,7% a las registradas en el primer trimestre del 2018 según el BCE.

Se debe tener en cuenta que a pesar de que una empresa importe un buen número en dólares, no quiere decir que esto se vea reflejado en ventas, ya que es muy diferente lo que compra para importar y lo que logra vender de esa importación.

En el caso de la empresa el valor de la importación anual es aproximadamente el 60% de la venta. (Datos tomados del banco de datos de la Importadora Comercial Ochoa).

2.2.3 Entorno Socio – cultural

En el artículo “Con la tecnología como aliada de la seguridad” publicado por la revista Enfoque, nos indica que las alarmas y cámaras contra robos son artículos de alta demanda en el mercado, siguiendo las tendencias mundiales, solicita dispositivos de alta resolución.

Se puede encontrar equipos básicos hasta soluciones más robustas para proyectos grandes.

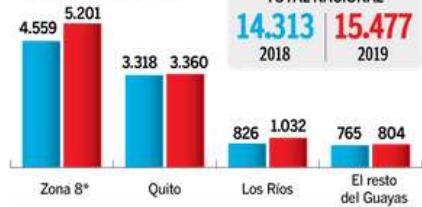
Ya no es un tema que se toma a la ligera, invertir en sistemas de seguridad no se considera un gasto, las empresas y hogares ganan en cuanto a productividad y seguridad.

Cuatro tipos de delito en Ecuador

CIUDADES CON MAYORES ÍNDICES

ROBO A PERSONAS

-Del 1 de enero al 9 de julio-



ROBO A DOMICILIOS

-Del 1 de enero al 9 de julio-



ROBO A CARROS

-Del 1 de enero al 9 de julio-



Fuente: Policía Nacional



*Guayaquil, Durán y Samborombón

HOMICIDIO INTENCIONAL O MUERTES VIOLENTAS

-Del 1 de enero al 10 de julio-



EL UNIVERSO

Figura 9 Cuatro tipos de delitos en Ecuador

Tomado del Diario el Universo

2.2.4 Entorno Tecnológico

La tecnología de equipos de seguridad va a acompañada de otros equipos electrónicos que posee el usuario final como smartphones, internet, WI-FI.

En el artículo “La adaptación del ecuatoriano a la tecnología tomó casi 10 años” del diario El Extra, indica que el término analfabetismo digital corresponde a personas que no saben usar la nueva tecnología y el internet, a este grupo pertenecen personas de 15 a 49 años.

En el 2009 un 24,6% de personas habían usado internet y en el 2017 un 58,3% la usaron. En el 2011 un 3,6% de ecuatorianos tenía un smartphone, en el 2017 el porcentaje subió a 33,7% en escala nacional.

Según estadísticas del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y la Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), el analfabetismo digital estaba en el 2009 en un 33,6%, y en el 2017 bajó un 10,5%, lo que quiere decir que en nueve años ha incrementado el uso de dispositivos inteligentes.

Pichincha 53,7 % de hogares con internet, seguido de Azuay con 51% e Imbabura con 44,3 %. Otras provincias como Guayas con 38,2% y Manabí con 27%.

En el negocio de equipos de seguridad electrónica, los productos se actualizan constantemente, y hoy en día hay más equipos que funcionan inalámbricamente es decir con internet y con el uso de dispositivos móviles inteligentes.

Las tecnologías en otros países avanzan mucho más rápido, por lo que representa un trabajo difícil para la empresa actualizar a sus clientes, además toma tiempo hacerlo, hasta eso la tecnología ya evolucionó en otras partes del mundo.

2.2.5 Análisis P.E.S.T.(A)

En el cuadro la calificación va en escala desde 1 siendo menos atractivo hasta 5 siendo muy atractivo.

Tabla 6

Análisis P.E.S.T.A

P.E.S.T.A	Atractivo
ENTORNO POLÍTICO – LEGAL	
Leyes para Importaciones	1
Procesos para sacar de aduana	1
Promedio	1
ENTORNO ECONÓMICO	
Variación del PIB	3
Costo para sacar de aduana la mercadería	1
Ventas del monto importado	3
Promedio	2,3
ENTORNO SOCIO – CULTURAL	
Resistencia a aprender nuevas tecnologías	3
Implementación de seguridad electrónica	4
Analfabetismo digital	3
Gasto en seguridad electrónica	3
Promedio	3,25
ENTORNO TECNOLÓGICO	
Tecnología avanzada en productos	5
Llegada de la tecnología al país	4
Promedio	4,5
Promedio General PEST	2,76

Para la empresa importar es un trabajo complejo y sacar de aduana la mercadería también es otro proceso que representa un obstáculo, al ser productos que no se fabrican nacionalmente, incluso en algunos no se encuentra un sustituto a la mano, al menos no de la misma marca, además que tienen una fuerte demanda, si la mercadería no sale a tiempo la empresa pierde ventas y el cliente se molesta.

La tecnología es un elemento que cambia y evoluciona constantemente, debido a esto la empresa debe actualizar sus productos en stock con lo nuevo del mercado y esto implica capacitar y actualizar a los clientes lo cual suele tomar tiempo, y se corre el riesgo de que queden

obsoletos algunos productos para cuando ya salga una nueva tecnología en los países de donde se importa la mercadería.

2.3 Análisis Estratégico Situacional

2.3.1 Ciclo de vida del producto

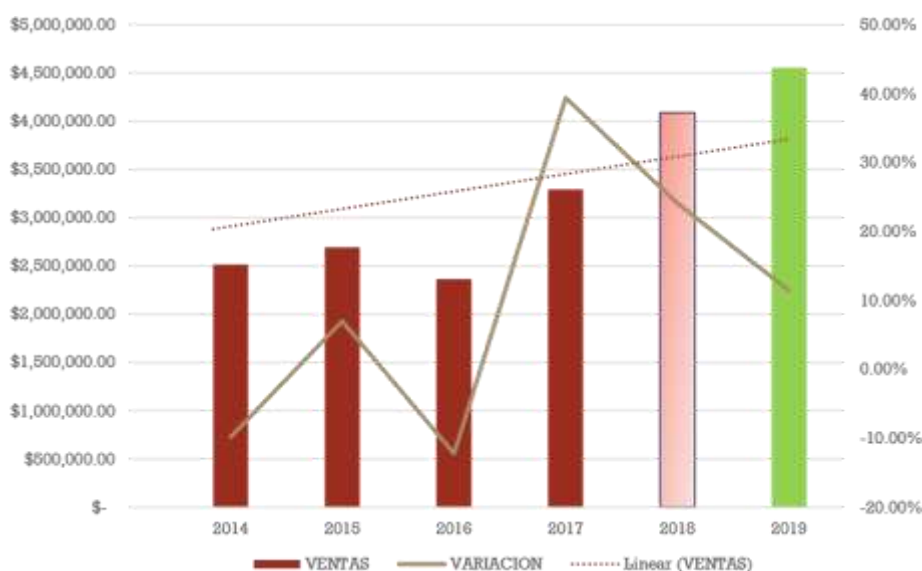


Figura 10 Tabla de histórico de ventas con variación porcentual de ICO.

Tomado del Banco de datos de Importadora Comercial Ochoa

En la figura se muestran datos desde el año 2014, el año más bajo fue en 2016, que tuvo un decrecimiento de un 5%, a partir del 2017 las ventas comienzan a subir nuevamente teniendo un incremento entre cada año de un 10% a un 15%.

2.3.2 Participación de mercado

A continuación, vemos un cuadro con información obtenida de la Aduana del Ecuador, con las principales empresas de importación de equipos de seguridad electrónica, basada en el valor de importaciones que realizan. En cuanto a la participación del mercado ICO tiene un 20% del total de importaciones del mercado de seguridad electrónica ocupando el 3er lugar.

Tabla 7

Participación del mercado importadoras de equipos de seguridad electrónica

Importadora	Porcentaje del Mercado
SISEGUSA	47%
MACROQUIL	20%
ICO	20%
ALARM SYSTEM	5%
RIGOTECH	3%
OTROS	6%

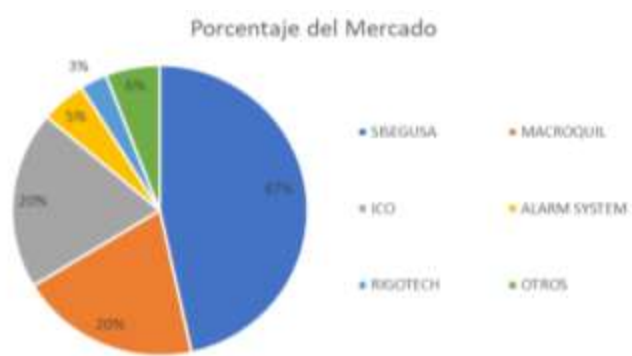


Figura 11 Porcentaje del mercado de importadoras de equipos de seguridad electrónica Tomado de la Aduana del Ecuador

2.3.3 Análisis de la Cadena de valor (Con cruce de actividades)

Actividades de Soporte

Infraestructura de la empresa: bajo la dirección de gerencia general se planifican estrategias trimestrales para departamentos de ventas, técnico y marketing. Logística debe dar apoyo en el cumplimiento

Gestión de recursos humanos: no da apoyo a la capacitación del personal de las distintas áreas. No realiza con tiempo los pedidos de

personal ni de tareas, ni el seguimiento adecuado. Se enfoca demasiado en puntos que pueden ser importantes para la empresa, pero no primordiales.

Desarrollo de tecnología: la empresa innova en tecnología constantemente tanto en herramientas de trabajo para el personal como en sus productos de venta. En herramientas de comunicación a sus clientes también busca innovar y estar actualizados con nuevos métodos de comunicar y dictar cursos y promociones

Compras: la empresa tiene varios proveedores con los que ha venido trabajando durante muchos años y han creado una relación sólida y de confianza. Trabaja con un proceso establecido de compras y cumplimiento de cuotas asignada por algunos proveedores de las marcas más grandes con las que trabaja como DSC y Dahua.

Actividades Primarias

Logística Interna: hay un buen sistema de control de inventario. El reporte de actualización de *stock* se demora mucho en actualizar y entregar. El servicio de entrega de mercadería también lleva un proceso rápido tanto para provincias como en los puntos de venta.

Operaciones: La elaboración de *forecast* toma mucho tiempo y los tramites de importación también retrasan la llegada de mercaderías. Las formas de pago para los clientes son amigables. El servicio técnico también es rápido y efectivo.

Marketing y ventas: los canales de comunicación son digitales, a través de redes sociales, correo, y herramientas de publicidad digital. Investigan al mercado constantemente y evalúan sus estrategias. El departamento de ventas se enfoca en vender a clientes existentes.

Servicio Postventa: se realiza llamadas para medir la satisfacción en cuanto a servicio al cliente al final de cada mes. Se ofrecen garantías y servicio técnico postventa. No hay un sistema establecido de corrección de errores y quejas de los clientes.

Tabla 8

Cruce de variables

Cruce de Variables	Logística Interna	Operaciones y Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicio Postventa
Infraestructura	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Debilidad
Talento Humano	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Debilidad
Tecnología	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad
Abastecimiento	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza	Debilidad

2.3.4 Análisis F.O.D.A

Fortalezas

- Promociones y planificación de estrategias de venta trimestrales.
- Equipos de trabajo y productos de venta de última tecnología.
- Herramientas de comunicación digitales fáciles de usar.
- Conocimientos técnicos actualizados en servicio técnico y equipo de ventas.
- Proveedores leales con una buena capacidad de negociación.

Oportunidades

- Ser el distribuidor exclusivo de las marcas de seguridad más importantes en el Ecuador.
- Captar nuevos clientes en diferentes provincias.
- Crear fidelidad en los clientes existentes.

Debilidades

- Ausencia de servicio post venta.
- No existe un proceso para regular la insatisfacción del cliente.
- Dependen de terceros para sacar la mercadería de la aduana.
- Falta de seguimiento a operaciones que involucran el departamento de talento humano.

Amenazas

- Marcas competidoras con stock disponible.
- Negocios pequeños con precios más económicos.

2.3.5 Análisis EFE – EFI

Análisis EFI

La matriz EFI valora las fortalezas y debilidades según un valor asignado cada una de ellas de acuerdo con el peso que tengan, para luego sacar un promedio general.

1 = Mayor debilidad

2 = Menor debilidad

3 = Menor fortaleza

4 = Mayor fortaleza

Tabla 9
Análisis EFI

Factor a analizar	Ponderación	Calificación	Valor Ponderado
FORTALEZAS			
Promociones y planificación de estrategias de venta trimestrales	10%	3	0,3
Equipos de trabajo y productos de venta de última tecnología	10%	4	0,4
Herramientas de comunicación digitales fáciles de usar	8%	3	0,24
Conocimientos técnicos actualizados en servicio técnico y equipo de ventas	15%	4	0,6
Proveedores leales con una buena capacidad de negociación	15%	4	0,6
DEBILIDADES			
Ausencia de servicio post venta.	8%	1	0,08
No existe un proceso para regular la insatisfacción del cliente	8%	1	0,08
Dependen de terceros para sacar la mercadería de la aduana	15%	1	0,15
Falta de capacitación al personal para que brinde servicio personalizado a los clientes actuales y potenciales.	5%	2	0,1
Falta de seguimiento a operaciones que involucran el departamento de talento humano	5%	2	0,1
Total	100%		2,65

Podemos observar en el cuadro que la empresa está aprovechando al máximo la mayoría de sus fortalezas, las que deberían mejorar un poco más serían la planificación de promociones y estrategias trimestrales, y las herramientas de comunicación digital que utilizan.

En sus amenazas la mayoría están descuidadas, no se está haciendo algo para evitarlas, o no funciona la manera en cómo se están manejando.

La calificación promedio general de todo es de 2,65 es decir que se está dando una buena respuesta a las oportunidades y amenazas, pero hay aspectos que aún se deben mejorar.

Análisis EFE

La matriz EFE valora las oportunidades y amenazas, según el peso y calificación que se le dé a cada una.

Se califica del 1 al 5, siendo 5 que la empresa está aprovechando o haciendo algo al respecto de la situación, y 1 que la empresa no está haciendo nada en cuanto a la oportunidad o amenaza.

Tabla 10
Análisis EFE

Factor a analizar	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES			
Ser el distribuidor exclusivo de las marcas de seguridad más importantes en el Ecuador	25%	4	1
Captar nuevos clientes en diferentes provincias	15%	2	0,3
Crear fidelidad en los clientes existentes	20%	3	0,6
AMENAZAS			
Marcas competidoras con stock disponible	25%	3	0,75
Negocios pequeños con precios más económicos	15%	3	0,45
Total	100%		3,1

En cuanto a las oportunidades la empresa no está del todo aprovechando para sacar todo su potencial. En las amenazas están en una posición neutral, se puede decir que las controla, pero no toma acciones para dejen de representar una amenaza.

En general con la calificación de 3,1 las estrategias de la empresa responden de una manera mayor al promedio antes las fortalezas y debilidades que tiene, y que debería buscar la forma de analizar o mejorar las estrategias de respuesta.

2.4 Conclusiones del Capítulo

La empresa ocupa un 20% de participación del mercado, se encuentra entre las cinco principales importadoras de equipos de seguridad electrónica, ocupando el tercer puesto en el mercado, según los datos obtenidos de la aduana. Tiene grandes fortalezas que explota y busca innovar constantemente.

A partir del 2017 la empresa tuvo un incremento anual de un 10% a un 15%, lo cual es muy bueno con relación a ventas.

Un factor que afecta a varias áreas de la empresa es el tema de sacar mercadería de la aduana, si no sale a tiempo genera falta de *stock* y esto a su vez insatisfacción en los clientes, y estos optan por ir a la competencia que tiene stock o usar marcas diferentes con funciones parecidas.

CAPÍTULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo General

Determinar los aspectos necesarios a trabajar para mejorar la fidelización de los clientes de la Importadora Comercial Ochoa.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar el perfil del cliente que compra en la empresa.
- Identificar los aspectos que valora más el cliente de la empresa.
- Conocer qué factores afectan la decisión de escoger del cliente una empresa.

3.2 Diseño investigativo

3.2.1 Tipo de investigación (Exploratoria y Descriptiva)

Investigación Exploratoria

Se realiza cuando el objetivo es investigar un tema poco estudiado, es decir se tienen muchas dudas o no se ha investigado antes. No hay libros ni un documento que explique el tema, simplemente surgió la idea de estudiar algo. Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, relaciones, identifican áreas, situaciones de estudio, potenciales entre variables (Hernández, Fernández, Baptista, 2010, p.79).

Investigación Descriptiva

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro que se someta a un análisis. Es decir, únicamente

pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (Hernández, Fernández, Baptista 2010, p.80).

3.2.2 Fuentes de información (Secundaria y Primaria)

Información Primaria

Es la que se crea a partir de las personas con métodos como: encuestas, observaciones, entrevistas o experimentos. Pueden ser cuantitativas cuando la información se analiza con técnicas de análisis de datos, y cualitativas que se interpretan sin ayuda de herramientas estadísticas o matemáticas (Grande, Abascal, 2017, p.43).

Información Secundaria

Es la información ya existente que sirve de apoyo para la investigación, esta información es generada por otros autores, y se encuentra en lugares públicos o internet, como directorios, bibliotecas, prensa, bibliografía en general (Grande, Abascal, 2017, p.43).

3.2.3 Tipos de datos (Cuantitativos y Cualitativos)

Investigación Cuantitativa “La investigación cuantitativa usa preguntas formales y opciones de respuesta predeterminadas en cuestionarios aplicados a muchos entrevistados” (Hair, Bush, Ortinau, 2010, p.145).

Investigación Cualitativa

“Se trata de entender a los participantes en la investigación, más que de acomodar sus respuestas en categorías determinadas con poco margen para matizar o explicar sus respuestas” (Hair, Bush, Ortinau, 2010, p.146).

En la siguiente figura podemos ver las principales características y diferencias de la recolección de datos por método cualitativo y cuantitativo.

	Métodos cualitativos	Métodos cuantitativos
Metas y objetivos	Descubrir o detectar nuevos conceptos, pensamientos, sentimientos, conocimientos preliminares de relaciones, ideas y objetos	Validación de hechos, estimaciones, relaciones y pronósticos
Tipo de Investigación	Exploratoria	Descriptiva y causal
Tipo de preguntas	Abierto, no estructurado, sondeo	Principalmente estructurada
Tiempo de ejecución	Corto plazo	Plazo más largo
Representatividad	Muestras pequeñas; sólo los individuos muestreados	Muestras grandes; con un muestreo apropiado, puede representar a la población
Tipo de análisis	Desglose, subjetivo, análisis de contenidos, interpretativo	Estadístico, descriptivo y pronósticos causales
Habilidades del investigador	Comunicaciones personales, observación, interpretación del texto o los datos visuales	Análisis estadísticos e interpretación de las cifras
Grado de generalización	Limitada	Por lo regular es buena; se pueden inferir hechos y relaciones

Figura 12 Principales diferencias entre investigación cualitativa y cuantitativa
Tomado del libro Hair, J. Bush, R. Ortinau, D. 2010

3.2.4 Herramientas investigativas

3.2.4.1 Herramientas Cuantitativas

“Los pre-experimentos, los experimentos verdaderos y los cuasi-experimentos, en el primero el control es mínimo; en el segundo debe reunir dos requisitos para lograr el control y la validez interna; la manipulación de una o varias variables independientes y la equivalencia de los grupos. En el cuasi-experimento los grupos objeto de investigación ya están formados y por lo tanto no son producto de una distribución al azar; sin embargo, también se pueden manipular las variables independientes” (Cadena, Rendón, Aguilar, Salinas, Cruz, Sangerman, 2017, p.1606).

3.2.4.2 Herramientas Cualitativas

- Observación: Nos permite obtener información de un fenómeno tal y como está ocurriendo, tiene un carácter selectivo guiado por la percepción.
- Entrevista: Es una técnica en la que una persona obtiene información detallada de otra persona o grupo de personas a través de preguntas de un tema en específico.
- Entrevista en Focus Group: Se realiza a un grupo de 6 a 12 personas las cuales responden a un tema en específico o una serie de preguntas.
- Cuestionario: Un cuestionario es una técnica que se elabora para sondear las opiniones de un grupo relativamente numeroso de sujetos. El número de preguntas recomendables para un cuestionario es de menos de treinta.

3.3 Target de aplicación

3.3.1 Definición de la población

Una población es el conjunto de elementos que poseen una serie de especificaciones, características iguales o similares. Se debe establecer con claridad las características de la población con la finalidad de establecer los parámetros de la muestra, debe situarse en torno a sus características de contenido, lugar y en el tiempo (Hernández, Fernández, Baptista, 2010, p.174).

3.3.2 Definición de la muestra

La muestra es un subgrupo de la población, que se utiliza por economía de tiempo y recursos, implica definir una unidad de análisis, requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros (Hernández, Fernández, Baptista, 2010, p.171).

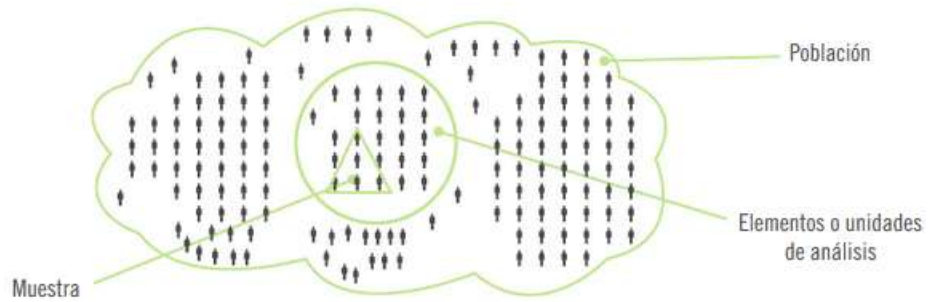


Figura 13 Representación de una muestra como subgrupo
 Tomado del libro Hernández, R. Fernández, C. Baptista, M. 2010

Cálculo de la muestra

La empresa clasifica a sus clientes en instaladores y distribuidores, para el presente proyecto se trabajará con los clientes instaladores de la empresa que son un total de 2603, para la muestra se calculará con la siguiente fórmula tomada en base al proyecto de (Villacís, Guerrero, 2018, p.53).

Fórmula

$$n = \frac{N * p * (1-p)}{[(N-1) * (e^2/z^2)] + [p * (1-p)]}$$

N	Tamaño estimado del universo a investigar
P	probabilidad de aceptar un evento
1-p	probabilidad de rechazar un evento
Z	Valor de confianza dado dentro de la tabla Normal Z
E	Error muestral
N	tamaño de la muestra

Se obtiene el siguiente cálculo

N	2603
P	0.5
1-P	0.5
Z	Confianza al 95% valor $z=1.96$
E	0,09 o 9% de error
N	Tamaño de la muestra calculado 114

La encuesta se aplicará a 114 instaladores.

3.3.3 Formato de encuesta

Observaciones: Estimado cliente la siguiente encuesta se realiza con el objetivo de medir su satisfacción y analizar en qué aspectos puede mejorar la empresa ICO (Importadora Comercial Ochoa) con el fin de brindarle un mejor servicio, para lo cual su opinión es muy importante.

1.- ¿Cómo se enteró de la existencia de la empresa ICO?

Internet____

Referencia de un cliente____

Familiar____

Amigo____

2.- ¿Recibe información acerca de promociones, productos y capacitaciones?, Si responde que SÍ siga a la siguiente pregunta, si responde que NO siga a la pregunta No.4

Sí____

No____

3.- ¿A través de qué medios recibe la información?

Correo electrónico____

WhatsApp____

Llamada____

Redes sociales____

4.- ¿Considera que es fácil comunicarse con un asesor comercial para realizar su compra?

Sí____

No____

5.- ¿Está conforme con el trato y la información que recibe por parte del asesor comercial?

Sí____

No____

6.- ¿Usualmente encuentra en stock el producto que busca?

Sí____

No____

7.- ¿Con qué frecuencia necesita usted productos de seguridad electrónica?

Una vez a la semana____

Una vez al mes____

Más de una vez al mes____

De manera ocasional en el año____

8.- ¿Cuáles de los siguientes elementos considera más importantes al momento de realizar una compra?

Precio____

Marca____

Asesoramiento Técnico____

Servicio al Cliente____

Garantía____

9.- ¿A través de qué medios suele comunicarse con la empresa?

Llamada Telefónica____

Llamada Celular____

WhatsApp____

Facebook____

Correo electrónico____

10.- ¿Por medio de qué herramienta le gustaría recibir información sobre promociones, productos y capacitaciones?

Correo electrónico____

WhatsApp____

Facebook____

Llamada____

11.- ¿Después de realizar una compra normalmente se siente satisfecho con el producto adquirido?

Sí____

No____

12.- ¿Ha tenido malas experiencias en ICO?

Sí___

No___

13.- Si respondió que sí a la pregunta anterior, ¿En cuáles de los siguientes aspectos ha tenido problemas?

Garantía___

Atención al cliente___

Servicio técnico___

Entrega del producto (envíos a provincia)___

Otro___

14.- Si alguna vez tuvo inconvenientes ¿ICO resolvió su problema?

Sí___

No___

3.3.4 Guía de preguntas de focus group

1.- ¿Qué marca de equipos de seguridad es la que más adquiere?

2.- ¿Con qué frecuencia adquiere equipos de seguridad electrónica?

3.- ¿Por qué consideraría a ICO como su mejor opción de compra?

4.- ¿En su opinión está conforme con la información y atención que recibe del departamento de ventas?

5.- ¿Cuál es su criterio en cuanto al departamento técnico de ICO?

6.- ¿En qué aspectos cree que debe trabajar ICO para mejorar su servicio al cliente?

7.- ¿Cuál sería un motivo por el cual usted decidiría no comprar el producto en ICO aun teniéndolo en stock?

8.- Si alguna vez tuvo un problema ¿Qué opina sobre la forma en que ICO lo resolvió?

9.- ¿Está conforme con los medios por los que recibe la información acerca de promociones, productos y capacitaciones?

3.4 Resultados relevantes

3.4.1 Encuesta

1.- ¿Cómo se enteró de la existencia de la empresa ICO?

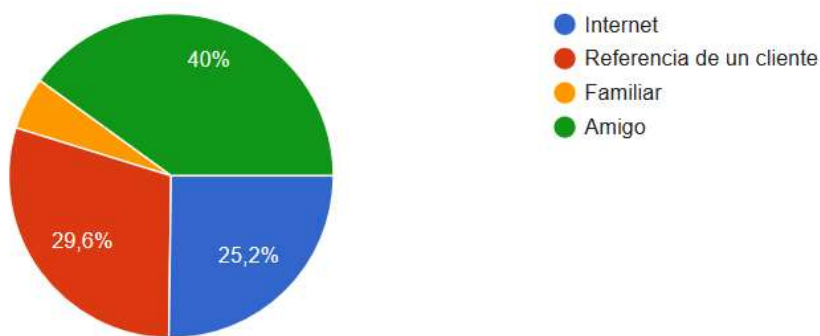


Figura 14 Cómo supo el cliente de la existencia de la empresa.

Análisis

Según la figura 9 el 25,2% se enteró sobre la empresa a través del internet, el 29,6% a través de la referencia de un cliente ya existente en la empresa, el 5,2% se enteró por medio de un familiar, y el 40% por medio de un amigo.

La mayoría de los clientes oyeron de la empresa por medio de un amigo que probablemente se desenvuelve en el medio de la seguridad electrónica, seguido del resultado de referencia de un cliente, usualmente los técnicos tienen bastantes colegas en este medio que recomiendan los lugares donde adquirir equipos y conocimientos técnicos.

2.- ¿Recibe información acerca de promociones, productos y capacitaciones?, Si responde que Sí siga a la siguiente pregunta, si responde que NO siga a la pregunta No.4

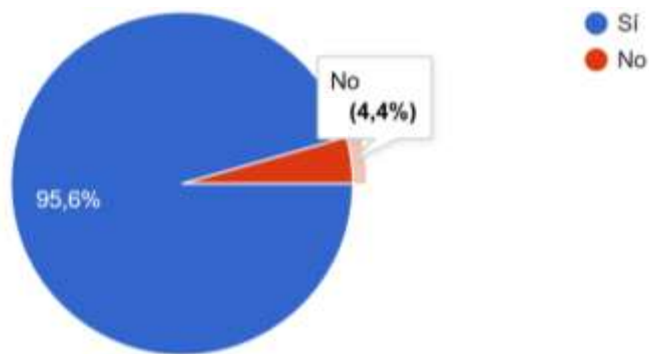


Figura 15 Clientes que reciben la información que envía la empresa.

Análisis

El 95,6% de clientes sí recibe la información, y el 4,4% no la recibe. Casi el 100% de los clientes sí recibe la información que envía la empresa por lo que se puede decir que están al tanto de promociones, capacitaciones e información general de productos.

3.- ¿A través de qué medios recibe la información?

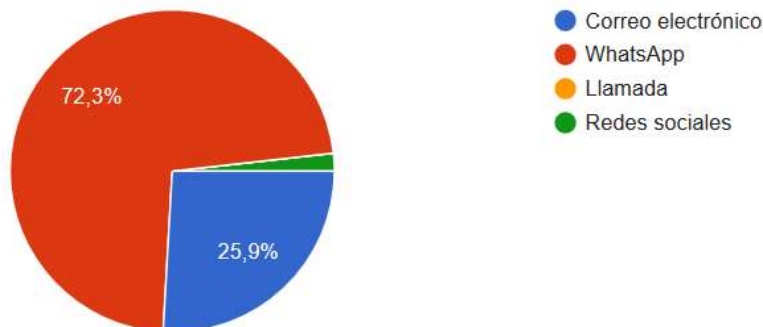


Figura 16 Los medios por los que el cliente recibe la información.

Análisis

El 25,9% de los clientes reciben en sus correos electrónicos la información, el 72,3% la recibe por medio del WhatsApp y el 1,8% por medio de redes sociales.

La empresa envía la información tanto como por correo como por WhatsApp, pero la mayoría la ve a través del WhatsApp, por redes sociales

se la envía cuando el cliente la solicita, y nadie la recibe por medio de llamadas.

4.- ¿Considera que es fácil comunicarse con un asesor comercial para realizar su compra?

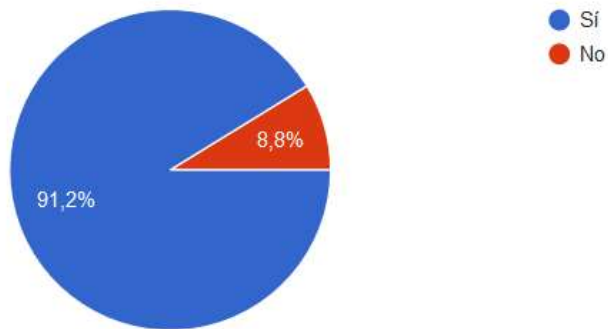


Figura 17 Es fácil para el cliente comunicarse con un asesor comercial.

Análisis

Para el 91,2% de los clientes es fácil comunicarse con un asesor comercial y para el 8,8% no es fácil. Quiere decir que los medios de comunicación que se están usando son eficientes, muy pocos son los que tienen problemas para comunicarse.

5.- ¿Está conforme con el trato y la información que recibe por parte del asesor comercial?

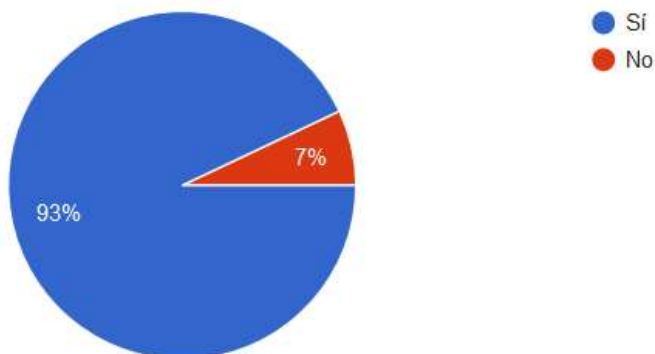


Figura 18 La facilidad del cliente para comunicarse con un asesor comercial.

Análisis

El 93% de los clientes está satisfecho con el trato y la información que recibe y el 7% no está conforme, eso quiere decir que un buen porcentaje está conforme y está recibiendo un buen servicio al cliente por parte del departamento de ventas.

6.- ¿Usualmente encuentra en stock el producto que busca?

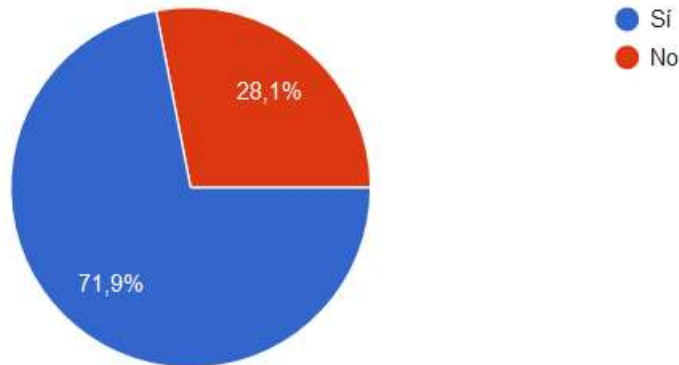


Figura 19 El cliente encuentra en stock el producto que busca.

Análisis

El 71,9% sí encuentra usualmente lo que busca, y el 28,1% no suele encontrar el producto.

Esto indica que más del 50% sí encuentra en stock el producto a pesar de que hay ciertos meses en los que hay un quiebre de stock por las importaciones que no pueden salir de aduana, aun así, el porcentaje que no suele encontrar el producto es un poco alto considerando que representa casi un 30% de ventas perdidas.

7.- ¿Con qué frecuencia necesita usted productos de seguridad electrónica?

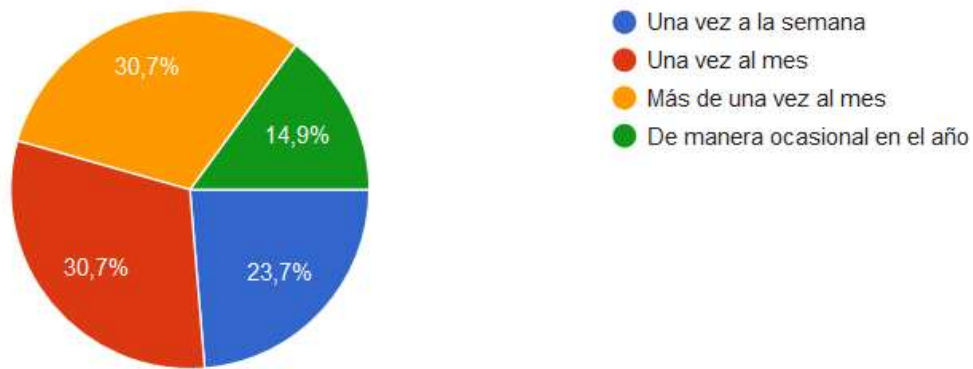


Figura 20 Frecuencia del cliente para adquirir productos de seguridad electrónica.

Análisis

El 23,7% de clientes compra una vez a la semana, el 30,7% una vez al mes, el 30,7% más de una vez al mes, y el 14,9% de manera ocasional en el año.

La figura 15 indica que el 85,1% de los clientes compran al menos una vez al mes, considerando el número de clientes de la base de datos de la empresa que está entre los 4000, si los clientes compraran en la empresa una vez al mes las ventas deberían ser mucho más altas, lo que significa que prefieren ir a la competencia en ciertas ocasiones.

8.- ¿Cuáles de los siguientes elementos considera más importantes al momento de realizar una compra?

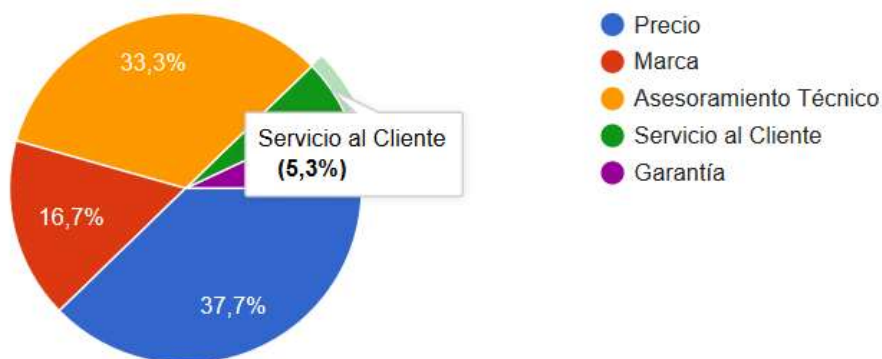


Figura 21 Frecuencia del cliente para adquirir productos de seguridad electrónica.

Análisis

El 37,7% de los clientes consideran que el precio es más importante, para el 16,7% es importante la marca, el 33,3% considera que el asesoramiento técnico es más importante, el 5,3% prefiere el servicio al cliente, y para el 7% es más importante la garantía.

9.- ¿A través de qué medios suele comunicarse con la empresa?

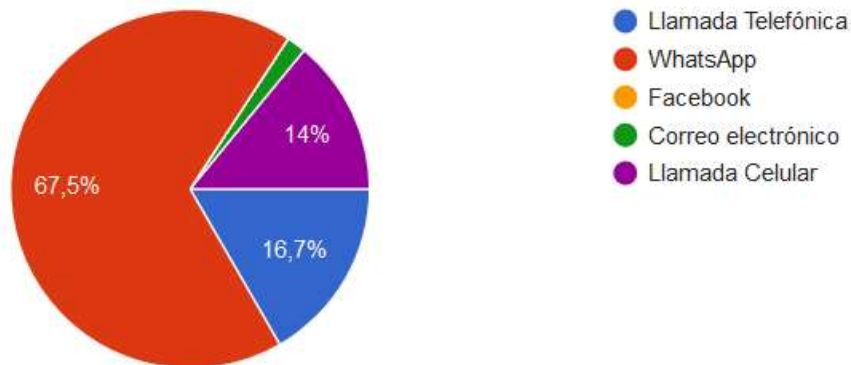


Figura 22 Los medios por los que el cliente se comunica con la empresa.

Análisis

De los clientes el 16,7% se comunica a través de llamada telefónica, el 67,5% se comunica a través de WhatsApp, el 1,8% a través de correo electrónico, y el 14% se comunica por medio de llamada celular, y nadie usa Facebook para comunicarse con la empresa.

El WhatsApp es la herramienta que más usan para comunicarse y las llamadas son las siguientes, lo que indica que el cliente obtiene más beneficios comunicándose a través del WhatsApp.

10.- ¿Por medio de qué herramienta le gustaría recibir información sobre promociones, productos y capacitaciones?

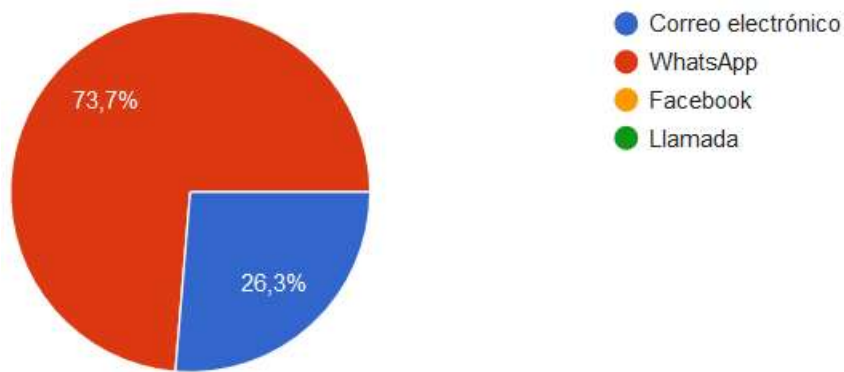


Figura 23 Preferencia del cliente sobre los medios para recibir información.

Análisis

El 73,7% prefiere recibir la información por medio del WhatsApp, y el 26,3% por medio del correo electrónico, lo que nos indica que reciben más beneficios recibiendo la información por medio del WhatsApp.

11.- ¿Después de realizar una compra normalmente se siente satisfecho con el producto adquirido?

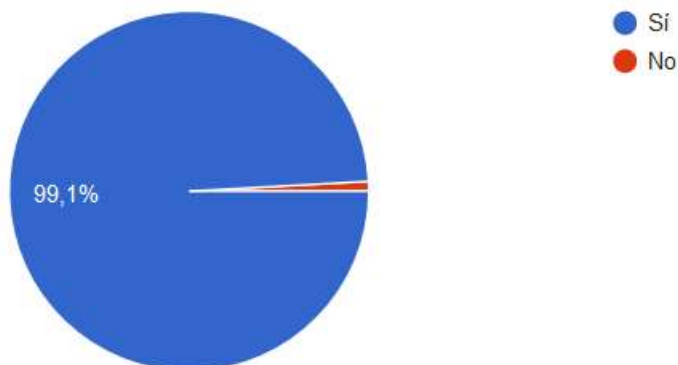


Figura 24 Satisfacción del cliente en cuanto al producto adquirido.

Análisis

El 99,1% está satisfecho con el producto que recibe, y el 0,9% no está conforme, esto es un buen indicativo ya que casi el 100% está conforme con los productos que adquiere en la empresa.

12.- ¿Ha tenido malas experiencias en ICO?

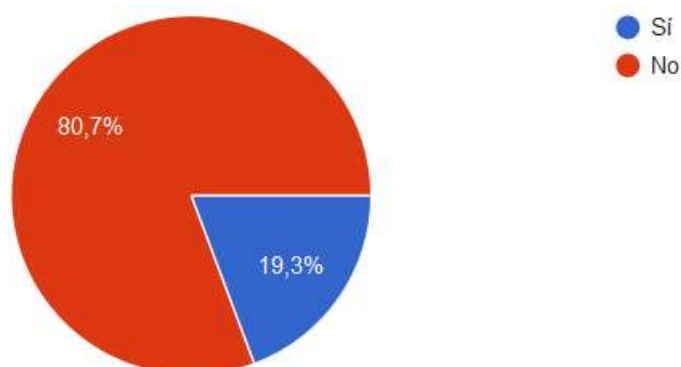


Figura 25 Malas experiencias del cliente en la empresa.

Análisis

El 80,7% de los clientes no ha tenido malas experiencias, y el 19,3% sí ha tenido malas experiencias. Esto nos indica que un buen porcentaje no ha tenido ni una sola mala experiencia y esto habla bien de la empresa en todo sentido.

13.- Si respondió que sí a la pregunta anterior, ¿En cuáles de los siguientes aspectos ha tenido problemas?

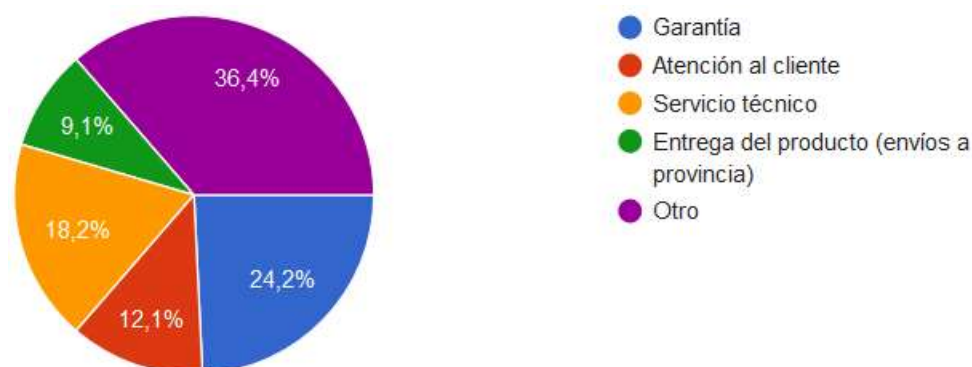


Figura 26 Los aspectos en los que ha tenido malas experiencias el cliente.

Análisis

El 24,2% ha tenido problemas con garantías, el 12,1% con el servicio al cliente, el 18,2% con el servicio técnico, el 9,1% con la entrega del producto en envíos a provincia, y el 36,4% ha tenido problemas no relacionados con los aspectos anteriormente mencionados.

14.- Si alguna vez tuvo inconvenientes ¿ICO resolvió su problema?

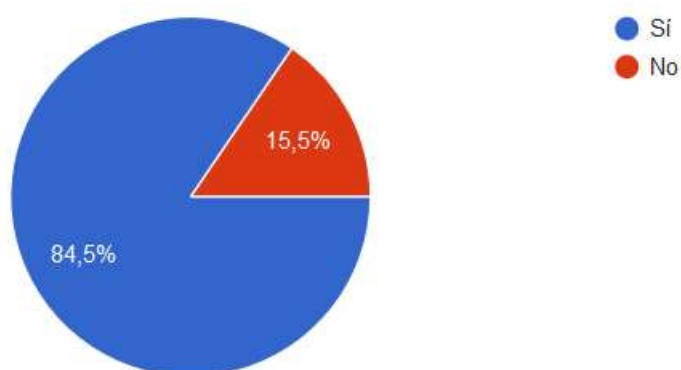


Figura 27 Medida del cliente en cuanto a ICO resolviendo su problema.

Análisis

Para el 84,5% ICO sí resolvió su problema, para el 15,5% ICO no resolvió su problema. Lo que indica que la empresa es eficiente resolviendo los inconvenientes del cliente.

3.4.2 Focus Group

El focus group se realizará a un total de 10 instaladores cuya frecuencia y monto de compra está entre cero a cinco veces por año con valores entre \$0 a \$400 dólares.

1.- ¿Qué marca de equipos de seguridad es la que más adquiere?

Análisis

En equipos de intrusión a la mayoría le gusta trabajar con DSC, y unos pocos trabaja también con Paradox, en cuanto a CCTV y accesos, todos han trabajado con Dahua, pero también usan la marca Hikvision, consideran que ambas marcas tienen buenas soluciones.

2.- ¿Con qué frecuencia adquiere equipos de seguridad electrónica?

Análisis

De 3 a 6 veces al año, antes solían adquirir al menos una vez al mes, pero últimamente se han encontrado con el inconveniente de que el cliente

final ya tiene los equipos y solo necesita al instalador para que vaya a instalarlos, lo cual les ha quitado ganancias.

Y esto se debe a que ya varias distribuidoras mayoristas están vendiendo los equipos a cliente final, incluso se pueden encontrar en mercado libre, por lo cual ellos no pueden competir con los precios directamente.

Entonces se dedican más solo a la instalación directa sin ofrecer los equipos al cliente.

3.- ¿Por qué consideraría a ICO como su mejor opción de compra?

Análisis

Todos coinciden que por la garantía y el departamento técnico que maneja la empresa, consideran que es muy importante recibir productos de buena calidad y un apropiado asesoramiento técnico, solo ofrecen a sus clientes productos de buena calidad, y de entre todos los departamentos técnicos que han visitado el de ICO es el mejor.

4.- ¿En su opinión está conforme con la información y atención que recibe del departamento de ventas?

Análisis

La mayor dificultad que tienen es comunicarse con el asesor, ya que cuando llaman no los atienden o les contesta otro asesor y les dice que deben comunicarse directamente con el asesor asignado.

Una vez que logran comunicarse y piden una cotización, se les demora en llegar y a veces no les llega, por esa razón han dejado de comprar también en la empresa ya que los otros proveedores les dan la información de inmediato.

5.- ¿Cuál es su criterio en cuanto al departamento técnico de ICO?

Análisis

Están conformes con el servicio que han recibido, muy pocas veces han tenido que hacer uso de garantías, y la asesoría que reciben es inmediata y eficaz.

6.- ¿En qué aspectos cree que debe trabajar ICO para mejorar su servicio al cliente?

Análisis

La comunicación con el asesor comercial, ya que consideran que es muy difícil comunicarse con alguien de ventas, y el seguimiento de las solicitudes que realizan, se demoran en enviar la información que solicitan, la empresa no tiene un servicio post venta.

Otro aspecto es en cuanto al asesor comercial, cuando el técnico solicita información suelen ser limitados al momento de ofrecer más variedad de opciones.

7.- ¿Cuál sería un motivo por el cual usted decidiría no comprar el producto en ICO aun teniéndolo en stock?

Análisis

El precio es una de las razones, acuden al proveedor que les vende más barato, ya que tienen también el problema de que el cliente final consigue equipos más baratos o al mismo precio que ellos lo consiguen.

Otra razón es la rapidez del asesor al momento de atender una llamada o enviar una cotización, usualmente el técnico necesita la información en ese momento y comprar los equipos inmediatamente.

8.- Si alguna vez tuvo un problema ¿Qué opina sobre la forma en que ICO lo resolvió?

Análisis

No han tenido problemas o inconvenientes con la empresa, consideran que una vez que reciben atención y cuando pasan por todo el proceso de compra no tienen problemas.

9.- ¿Está conforme con los medios por los que recibe la información acerca de promociones, productos y capacitaciones?

Análisis

Todos están conformes, la reciben por medio de correo electrónico y WhatsApp, y les gustaría recibirla más por WhatsApp, consideran que es más rápida la comunicación así.

3.5 Conclusiones de la investigación

Se debe mejorar la comunicación en cuanto al cliente para comunicarse con el asesor, y el tiempo de respuesta a las solicitudes. Hacer un seguimiento al requerimiento del cliente. Y ofrecer un servicio post venta.

El departamento técnico de la empresa es uno de sus puntos fuertes, se debe mantener y buscar formas de reforzarlo constantemente.

El precio es un elemento por el cual los clientes prefieren ir a la competencia, aun ofreciendo un buen servicio y producto el precio pesa bastante al momento de decidir una compra.

El hecho de no poder comunicarse inmediatamente con el asesor comercial también es un elemento para que vayan a la competencia.

No existe un seguimiento a las solicitudes del cliente en cuanto a las cotizaciones, proyectos, importaciones, envíos a provincia, etc.

Es difícil competir netamente en precio, por lo que se debe buscar la forma de competir en los puntos fuertes de la empresa que la competencia no tiene.

Ofrecer un servicio post venta que mejore aún más la experiencia del cliente y haga que el cliente regrese.

CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING

4.1 Objetivos

- Reestructurar el departamento técnico y crear un área exclusiva para manejo de proyectos.
- Fidelizar clientes con la implementación un sistema de control de productos por código y cliente, para dar el servicio de asistencia técnica.
- Mejorar la comunicación entre cliente y asesor comercial con la herramienta WhatsApp Bussiness.

4.2 Segmentación

4.2.1 Estrategia de segmentación

En el mercado de importaciones de equipos de seguridad electrónica como lo vimos en los capítulos anteriores existen cinco distribuidores principales, el mayor distribuidor SISEGUSA tiene ventas cerca de 9.4 millones de dólares al año. El total de este mercado tiene aproximadamente 20 millones en ventas de importaciones.

ICO por su parte nacionalmente tiene ventas aproximadamente de 4 millones de dólares al año.

El resto del mercado se divide en pequeños distribuidores o negocios, que tienen ventas de 1,2 millones anuales entre todos.

4.2.2 Macrosegmentación

ICO a nivel nacional cuenta con 3450 clientes activos de los cuales anualmente generan cerca de 4 millones de dólares en ventas. Es donde llega toda la mercadería que se importa para luego ser distribuida a las demás sucursales nacionalmente o se envía directamente al cliente.

4.2.3 Microsegmentación

Nos dirigiremos al mercado más fuerte que es el que se encuentra en la ciudad de Quito, en donde se encuentra ubicada la oficina matriz, con 1850 clientes, y de los cuales generan ventas que ocupan casi el 50% de ingresos a nivel nacional, con 1,8 millones de dólares.

De estos clientes 1700 son instaladores, y generan ventas de 1,1 millones anuales.

4.3 Posicionamiento

4.3.1 Estrategia de posicionamiento

Debido al target de la empresa y la política de no llegar a consumidor final, no se pueden usar muchos medios de comunicación públicos masivos, ni usar bases de datos que no estén clasificadas, por lo que se usarán las bases de clientes existentes en la empresa.

Se buscará posicionarse a través del servicio técnico y la tecnología de las marcas con las que trabaja, se sabe además que lo que más valora el cliente es el servicio técnico de la empresa.

Webinars

Dar cursos en línea para capacitaciones técnicas, a través de este medio se llega masivamente solo a personas que conocen del tema y les interesa. Con la herramienta que se usaría el Go To Webinar la persona puede interactuar, hacer preguntas y comentarios al moderador, conectarse desde cualquier lugar y posteriormente descargar todo el curso con un link que le proporciona la empresa.

Roadshows

Visitar clientes en varias provincias para capacitarlos técnicamente y, presentar los productos y tecnologías disponibles, a través de seminarios en un medio donde puedan asistir bastantes personas, esto hace que el cliente sienta más respaldo por parte de la empresa, es diferente capacitarse en línea a estar personalmente.

4.3.2 Posicionamiento publicitario: eslogan

Se usará la trayectoria de la empresa, por ende, el nivel de conocimiento y experiencia en el mercado para promocionar, con el eslogan “más de 35 años en el mercado de la seguridad electrónica”

Se usará la herramienta del WhatsApp Bussines para llegar a los clientes con toda la información.

Cada asesor comercial tiene su cartera de clientes, y estos clientes se clasifican por ciudad, tipo de cliente ya sea distribuidor o instalador. Con el WhatsApp se pueden crear grupos de difusión de hasta 250 personas para enviar información de forma masiva.

Se crearán grupos clasificados por ciudad y por tipo de cliente, para hacer más direccionada la información que se envíe, así el asesor comercial también podrá tener más control sobre el cliente al momento de enviar cotizaciones, o llevar registros para eventos de capacitaciones por este medio, también cuando se requiera enviar promociones específicas para cada zona.



Figura 28 Promoción para Guayaquil WhatsApp.

Fuente: Banco de datos de Importadora Comercial Ochoa

4.4 Análisis de proceso de compra

4.4.1 Matriz roles y motivos

Tabla 11

Análisis de proceso de compra

	Quién	Cómo	Por qué	Cuándo	Dónde
El que inicia	Vendedor enviando promociones. Cliente.	Por medio de whatsapp y correo electrónico.	Precio. Nuevos productos.	Llegó stock.	Locales. Envíos a provincia.
El que influye	Instaladores. Departamento técnico.	Asesoramiento técnico.	Recomendación	Antes de comprar el producto.	En el local o por teléfono.
El que decide	El cliente final que usará el producto.	Influencia de amistades o medios de comunicación	Necesidad de tener seguridad	Cuando ya tuvo algún incidente de robo o alguien cercano a él lo tuvo.	Vivienda o lugar de trabajo
El que compra	El instalador o la empresa de seguridad.	Efectivo, crédito, tarjeta de crédito, cheque.	Se le agotó el stock.	Por pedido del cliente final.	En el punto de venta o por teléfono.
El que usa	Cliente final.	Equipos instalados y monitoreados por empresas o el cliente mismo.	Para tener mayor seguridad y control.	24 horas al día.	En sus viviendas o trabajos.

4.4.2 Matriz FCB

		Modo de aprehesión	
Grado de implicación	Fuerte	<p>1. Intelectual</p> <p>Actualmente se realizan proyectos pero son muy pocos y no existe una investigación de campo para encontrar nuevos proyectos. Con la nueva propuesta se implementaría un departamento dedicado a la búsqueda y desarrollo nuevos proyectos</p>	<p>2. Emocional</p> <p>El asesoramiento técnico que recibe valora mucho el cliente, y el departamento técnico se lo brinda incluso a clientes que no compran siempre el producto en la empresa, porque no tienen manera de distinguir. Con la implementación del sistema para lectura de código por cliente y factura se podrá dar el servicio solo a clientes que compren el producto en la empresa</p>
	Débil	<p>3. Decisión de rutina</p> <p>El asesor comercial tiene dificultad para comunicarse con todos sus clientes y transmitirle toda la información. Con la herramienta WhatsApp bussiness se mejorará esta comunicación, creando grupos por segmentos y haciendo llegar la información por envíos masivos a estos grupos.</p>	<p>4. Decisión hedonista</p> <p>El tiempo de respuesta de las garantías, es algo en lo que el cliente no muestra mucha exigencia e incluso suele olvidarse o hace mal el papeleo. Con la nueva división de departamento técnico el área específica podrá tener mayor control sobre las garantías a los clientes</p>

Figura 29 Matriz FCB

4.5 Análisis de Competencia

4.5.1 Matriz de perfil competitivo o Matriz Importancia-Resultado

Tabla 12

Matriz de perfil competitivo

Factores importantes para el éxito	SISEGUSA			MACROQUIL		ICO	
	Valor	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
Años en el mercado	0,1	2	0,2	2	0,4	3	0,3
Calidad de marcas	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Competitividad de Precios	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Departamento técnico	0,2	2	0,4	2	0,4	4	0,8
Publicidad	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Servicio al cliente	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1
Presencia a nivel nacional	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Stock disponible	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
TOTAL	1		2,85		2,45		3,25

4.6 Estrategias

4.6.1 Estrategia Básica de Porter

Liderazgo en costos bajos

La empresa ofrece a los clientes capacitaciones presenciales gratuitas que incluyen materiales para uso del cliente, pueden ir los clientes a las ciudades donde hay locales que son Quito, Guayaquil, Ambato y Machala. Con esto el cliente se puede especializar gratuitamente sin tener la necesidad de pagar en otro lado por capacitarse o comprar equipos para practicar.

En cuanto a los clientes que se encuentran en otras provincias y no pueden asistir físicamente, la empresa ofrece capacitaciones Webinar, es decir en línea, mediante la cual los clientes pueden conectarse desde cualquier lugar en la hora señalada para visualizar el curso en línea.

Con estos cursos en línea el cliente puede hacer preguntas y despejar cualquier duda en ese momento. Ahorrándole algún viaje para capacitarse, tiempo para solucionar problemas o recibir asistencia telefónica.

Diferenciación

El punto fuerte de la empresa por el que se diferencia de las demás es el departamento técnico, como estrategia se buscaría mejorar esta área, implementando un sistema de control de asesoría técnica basada en un control por medio del código del producto que compra el cliente que registre en su factura.

El cliente al momento de solicitar asesoría, el departamento técnico le pediría el código del producto y lo buscaría en el sistema y si consta que adquirió el producto en la empresa se procede a dar el servicio, caso contrario se le puede cobrar un valor por asesoría.

Con esto se evita dar servicio a personas que no compraron el producto en la empresa, motivándolos la próxima vez a comprar en la

empresa a cambio de recibir una buena asesoría técnica, y también se ahorra trabajo excesivo al departamento.

Enfoque o concentración

El segmento en el que se enfocará son los técnicos en la ciudad de Quito para posteriormente expandirse nacionalmente y se buscará concentrarse en dar asesoría para proyectos grandes de seguridad electrónica, con el objetivo de que los clientes ganen la posibilidad de llevar a cabo este tipo de proyectos, ya sea en CCTV, control de accesos o alarmas, ya que muchos de ellos no tienen conocimientos de cómo desarrollar este tipo de proyectos y por eso pierden la oportunidad de aplicar o postularse para ofrecer el servicio.

Para realizar todo esto la empresa implementaría un departamento de proyectos, con un asesor comercial y un técnico, los cuales identificarían proyectos grandes que se estén solicitando actualmente, y los potenciales clientes para llevarlo a cabo.

Este departamento llevaría a cabo todos los proyectos junto con los clientes que los lleven a cabo, dando asesorías técnicas, presentaciones con el cliente final, equipos a un precio especial, y preferencias en importaciones.

4.6.2 Estrategia competitiva

Se buscará competir por medio del punto fuerte que es el departamento técnico de la empresa para generar más ingresos.

Delimitar el servicio técnico gratuitamente solo a clientes que compraron los equipos en la empresa, mediante la implementación de un sistema de control por código de producto y factura que se solicitará al cliente al momento de pedir asesoría.

Dentro del departamento técnico hacer dos divisiones, una que sea solo para brindar soporte técnico, y la otra solo para reparación y revisión de garantías, con el fin de optimizar tiempos de respuesta para asesorías y entrega de garantías.

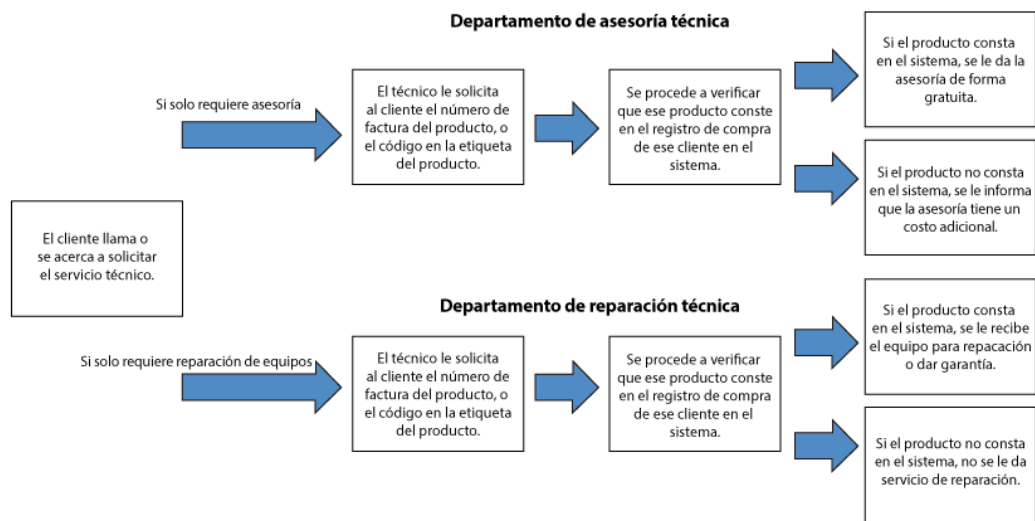


Figura 30 Proceso de asesoría técnica

Implementar un área de desarrollo de proyectos grandes, en el cual se necesitará la ayuda de un asesor comercial que identifique los proyectos y los clientes para llevarlos a cabo, y un técnico que se encargaría de toda la parte del desarrollo y propuesta de los equipos en el proyecto.

4.6.3 Estrategia de crecimiento o matriz Ansoff

	Producto Actual	Producto Nuevo
Mercado Actual	Penetración del mercado: Realizar visitas comerciales a las diferentes ciudades buscando clientes potenciales al menos 2 veces al mes durante 3 días.	Desarrollo del Producto: se introduce el producto por medio de un evento, ya sea capacitación o certificación o algo tipo casa abierta, donde el cliente pueda ver el funcionamiento del producto nuevo.
Mercado Nuevo	Desarrollo de mercado: Dar muebles para exhibición y experiencia de productos a clientes seleccionados para uso de cliente final en sus respectivos locales o centros comerciales.	Diversificación: La línea de incendios es algo que no se ha explotado por completo, se buscará incluir más productos con un precio accesible por medio de la línea Potter.

Figura 31 Matriz Ansoff

4.6.4 Estrategias de fidelización

Actualmente el departamento técnico da asesoría a cualquier cliente que se contacte, ya sea por teléfono o visitando los locales, al menos en asesorías telefónicas no pueden identificar si el producto lo compraron o no en la empresa por lo que dan asistencia de todas formas.

El tipo de asesorías que dan puede ser, de configuración o programación de equipos y software, arreglo de fallos en algún producto, garantías.

En la investigación de mercados se dio a conocer que el elemento que valora más el cliente en la empresa es el departamento técnico, debido al nivel de conocimiento que posee sobre el producto en sí, a su funcionamiento, programación e instalación, puede dar soluciones eficientes al cliente cuando se le presenta un problema.

Para fidelizar clientes se lo hará por medio de este atributo. Primero delimitando que el servicio técnico se lo de gratuitamente solo a clientes que compraron el producto en la empresa, caso contrario deberán cancelar un valor el por tipo de asesoría que requiera.

Mejorar el tiempo de respuesta del departamento técnico haciendo una división adicional que sea solo para reparaciones y garantías, y otra solo para asesoramiento técnico, lo que permitirá atender más requerimientos de asesoría.

Para mejorar la comunicación entre cliente y asesor comercial se usará la herramienta WhatsApp Business que permite dar más información al cliente sobre la empresa, como ubicación, horarios de atención, página web, además programar mensajes de respuesta automática de ausencia y bienvenida en los que se puede modificar semanalmente con un resumen de las promociones vigentes.

4.7 Marketing Mix

4.7.1 Producto / Servicio

El servicio que se ofrece es el asesoramiento técnico gratuito solo a clientes que compran los productos en la empresa. Si el cliente no compró el equipo en la empresa se le cobrará un valor por la asesoría, y esto aplica para todas las líneas en intrusión, incendios, CCTV y control de accesos.

Con el departamento de proyectos se les dará asesoría para el desarrollo de todo el proyecto, en cuanto a equipos, implementación y costos.

4.7.2 Precio

Para personas que no compraron el producto en la empresa y requieren asesoramiento técnico se trabajará con precios de la siguiente tabla proporcionada por la empresa, con la que han venido trabajando sin afectar el margen de utilidad, pero es difícil para el departamento técnico distinguir qué clientes compraron o no el producto en la empresa.

Tabla 13

Precios por asesoría técnica

Código	Descripción	Precio
CCTV		
CAM-BAND-DAHUA	Servicio cambio de banda/consumible ptz dahua	\$49,99
CAM-BLOQUE-DAHUA	Servicio cambio de bloque/lente/fuente ptz dahua	\$200,00
CAM-REP-DAHUA	Servicio cambio repuesto cámara dahua (no ptz)	\$15,00
CAM-VENT-DAHUA	Servicio cambio de parte grabador dahua	\$14,99
CON-EQUI-DAHUA	Servicio configuración de equipo básico dahua	\$19,99
ST-REV-EX-001	Servicio revisión de equipo no adquirido en ico	\$19,99
STRFG021	Servicio restauración fabrica grabador dahua	\$14,99
INTRUSIÓN – INCENDIO		

STRFG020	Servicio desbloqueo/reseteo panel dsc	\$14,99
STRFG025	Servicio reparación panel dsc	\$14,99
STCONFIG01	Servicio configuración panel dsc	\$19,99
ACCESOS		
CENTRALES DE MONITOREO		
CAP-SYSTEM	Servicio capacitación 2 horas central de monitoreo system iii/system 5	\$250,00
ST-RFG-1IP	Servicio mantenimiento system 1 ip	\$399,99
ST-RFG-II	Servicio mantenimiento system II	\$399,99
ST-RFG-III	Servicio mantenimiento surgard system III/system 5	\$499,99
ST-RFG-IV	Servicio revisión técnica central de monitoreo system I II III 5	\$49,99
HORAS TÉCNICAS		
STHVT065	Servicio técnico una hora o fracción	\$ 65,00
STHVT110	Servicio pack 2 horas técnicas	\$109,99
STHVT130	Servicio pack 3 horas técnicas	\$ 50,00
STHVT200	Servicio pack 4 horas técnicas	\$200,00
STREM030	Servicio asistencia remota 1 hora	\$59,99
STREM050	Servicio asistencia remota pack 2 horas	\$99,99
MOV-TECNICO	Movilización técnica	\$50,00
CAPACITACIONES / CERTIFICACIONES		
CERT-CCTVDAHUA	Servicio certificación profesional cctv dahua 6 horas	\$450,00
STCER001	Servicio certificación profesional intrusión dsc 6 horas	\$450,00
STCER004	Servicio certificación profesional comunicadores dsc 4 horas	\$350,00
STCER003	Servicio certificación profesional incendio maxsys 4 horas	\$450,00
STCER005	Servicio capacitación kantech 4 horas	\$450,00
STCER006	Servicio certificación profesional control de accesos dahua 6 horas	\$450,00

STCER007	Servicio capacitación cctv dahua 2 horas	\$250,00
STCER008	Servicio capacitación intrusión dsc 2 horas	\$250,00
STCER009	Servicio capacitación control de accesos/asistencia 2 horas	\$250,00
STCER010	Servicio capacitación video porteros 2 horas	\$200,00
SISSEG		
CAPACITACION-SISSEG	Capacitación técnica software sisseg 3 horas	\$300,00
MI-SISSEG-MATRIZ	Migración sisseg y base de datos servidor matriz y replica sao:	\$760,00
MI-SISSEG-QUITO	Migración sisseg y base de datos servidor quito	\$500,00
SOPORTE-SISSEG1	Soporte y restauración sisseg 1	\$180,00
ST-MIGBD	Servicio migración base datos	\$449,99
ST-SISSEGDLs-MIGRACION	Migración de software sisseg dls y base de datos	\$760,00

4.7.3 Plaza

El servicio técnico se da en persona en la matriz en Quito y en Guayaquil, de manera remota por celular o video llamada, o coordinando la visita de un técnico al lugar del cliente.

4.7.4 Promoción

El asesor comercial creará grupos de WhatsApp de acuerdo con la cartera de clientes que maneje, clasificándolos por ciudad y tipo de cliente (distribuidor o instalador). Con el fin de enviar la información más direccionada dependiendo del tipo de evento, por ejemplo, en capacitaciones por ciudad, enviar solo a esa ciudad, en promociones se les enviaría a todos los grupos.

La información que se compartirá por WhatsApp se la enviará en un formato de imagen que el cliente pueda leer abriendo la imagen, o viéndola en un estado compartido



Figura 32 Promociones WhatsApp.

Fuente: Banco de datos de Importadora Comercial Ochoa

CERTIFICACIÓN GEN-DHSA

Por primera vez en Ecuador

ICO
INTERNACIONAL S.A.

Te trae esta oportunidad única

GEN-DHSA
El primer paso en la línea de certificaciones Dahua

El objetivo de este curso es mejorar la eficiencia de la instalación del equipo, la operación de la función y configuración y resolución de problemas de sistema Dahua, así como aprender cómo seleccionar productos con precisión y participar en el diseño del sistema de videovigilancia de video conectado.

Los que aprueban el curso recibirán su certificación impresa con foto de identidad y una tarjeta disponible en el página web oficial de Dahua

RESERVA TU CUPO

QUITO

Los participantes deberán completar y aprobar **cuatro** una de las **3 sesiones** del curso de certificación.

Sesión 1 Webinar

- Introducción Cámara HDCVI
- Introducción XVR
- Introducción PTZ HDCVI

Sesión en vivo: jueves 5 de septiembre 10:00 a 12:00

Sesión grabada: Del 6 al 8 de septiembre
*Se entrega a través del link a cualquier hora

Sesión 2 Webinar

- Introducción Cámaras IP
- Introducción NVR
- Introducción PTZ IP

Sesión en vivo: viernes 6 de septiembre 10:00 a 12:00

Sesión grabada: Del 7 al 8 de septiembre
*Se entrega a través del link a cualquier hora

Sesión 3 Presencial

- Taller configuración XVR
- Taller configuración cámara IP
- Evaluación operacional
- Evaluación Técnica

Lugar: Hotel Príncipe
Calle Fierro 35-129 & Suroeste
Fecha: miércoles 11 de septiembre 2018
Hora: 09:00 - 03:00

Instructor
EDSON OVIEDO

Entrenador e Ingeniero de Soporte Técnico Dahua
Ingeniero de soporte técnico y entrenador oficial certificado en Dahua Technology, con 10 años de experiencia en sistemas de seguridad electrónica.

CUPO 50 Participantes

Los primeros 25 inscritos recibirán el curso GEN-DHSA (curso presencial \$200)

Si apruebas la certificación te llevamos una Gift Card de \$100 para tu próxima compra en Dahua.

Figura 33 Certificación en Quito WhatsApp.

Fuente: Banco de datos de Importadora Comercial Ochoa



Figura 34 Webinar WhatsApp.

Fuente: Banco de datos de Importadora Comercial Ochoa



Figura 35 Seminario ciudad de Cuenca WhatsApp.

Fuente: Banco de datos de Importadora Comercial Ochoa

4.8 Cronograma de actividades

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Cronograma plan de fidelización	del 7 al 13 de Octubre	del 14 al 20 de octubre	del 21 al 27 de octubre	del 28 oct al 3 de noviembre	del 4 al 10 de noviembre	del 11 al 17 de noviembre	del 18 al 24 de noviembre	del 2 al 8 de diciembre	del 9 al 15 de diciembre	del 16 al 22 de diciembre	del 23 al 29 de diciembre	del 30 dic al 5 de enero	del 6 al 12 de enero
Instalar y programar whatsapp business en los celulares del equipo de ventas.													
Comprar computadora y celulares para el nuevo personal.													
Adaptar oficina en matriz para reparaciones técnicas.													
Implementar sistema de control de productos por código en facturas.													
Contratar un asesor comercial para proyectos.													
Contratar un técnico para reparación de equipos.													
Hacer pruebas y correcciones del nuevo sistema de registro.													
Capacitar al personal de bodega, logística, y ventas sobre el nuevo control de ventas por producto y código.													

Figura 36 Cronograma de actividades

4.9 Auditoría de marketing

En cuanto a la empresa:

Se da el servicio técnico a clientes registrados en la empresa que han comprado al menos una vez, pero el departamento técnico no puede distinguir si el cliente que pide asesoría compró o no el producto en la empresa, por lo que dan asesoría a todo cliente que lo solicite y esto ocurre más en productos de CCTV y control de accesos.

No se desarrollan muchos proyectos grandes por clientes en la empresa, ya que no hay conocimiento ni seguimiento del potencial en esta sección del mercado.

La comunicación entre asesor comercial y cliente también debe mejorar, la mayoría utiliza y prefiere el WhatsApp para comunicarse, con el WhatsApp Business se puede mejorar esto, aprovechando los beneficios que tiene la herramienta.

La empresa clasificó a cada uno de sus clientes de acuerdo con las siguientes tablas.

Tabla 14

Clasificación por compra mensual de clientes

Categoría	Compra promedio mensual \$
A	1000+
B	400-1000
C	200-400
D	100-200
E	0-100

Tabla 15

Clasificación por número de compras anuales por cliente

Categoría	Número de veces de compras anuales
1	8+
2	6 a 7
3	4 a 5
4	2 a 3
5	0 a 1

Para monitorear el funcionamiento de las estrategias implementadas se hará un seguimiento trimestral.

Para la fidelización del cliente se hará el seguimiento mediante un reporte de ventas por cliente, este reporte muestra el número de veces de compra del cliente por mes y el monto de compra. El reporte deberá indicar que los clientes vayan subiendo de categoría en base a las tablas 14 y 15, concentrándonos en aumentar su frecuencia de compra.

En la implementación del área de proyecto se debe reflejar con un incremento considerable en ventas, dado que un proyecto implica una venta de \$10.000 en adelante.

Con la herramienta del WhatsApp Business se medirá por el número de asistentes a las capacitaciones presenciales y webinars, también por medio de reportes de cotizaciones enviadas por el asesor comercial a través de la herramienta, y el seguimiento que le den para convertir en ventas estas cotizaciones. Estos reportes se envían semanalmente.

4.10 Conclusiones del capítulo

- Mejorando el departamento técnico separándolo en dos áreas se espera dar un servicio más rápido y personalizado.
- Con la implementación de lectura de código por producto en la factura se brindará el servicio técnico gratuito solo a clientes que compren en la empresa, creando lealtad por medio de la preferencia del cliente hacia el departamento.
- Si el cliente no compró el producto en la empresa se le puede dar servicio técnico por un costo adicional dependiendo del caso.
- La creación del departamento de proyectos busca aumentar las ventas y motivar a más clientes a participar en aplicar a estos proyectos y que cuenten con el apoyo de la empresa en el desarrollo.

CAPÍTULO 5. ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 Detalle de Ingresos generados por el nuevo proyecto

Tabla 16

Cuadro de ventas generales vs ventas de instaladores

Año	Ventas Generales	Ventas Instaladores	Participación de instalador en ventas
2014	\$2.500.000,00	\$1.275.000,00	51%
2015	\$2.687.369,91	\$1.333.531,24	50%
2016	\$2.363.551,08	\$1.059.765,73	45%
2017	\$3.293.263,56	\$1.819.786,00	55%
2018	\$4.156.469,63	\$2.201.511,33	53%

En la tabla 11 se observan las ventas generales que incluyen distribuidores e instaladores, y también solo las ventas de instaladores que representan en promedio el 50% del total de ventas.

A partir del 2017 se ha visto un crecimiento en ventas en un 21% al 2018.

5.1.1 Estimación mensual de la demanda en dólares y unidades

Tabla 17

Proyección de ventas instalador 2019 - 2020

Mes	Proyección Instalador 2019	Proyección Instalador 2020
ENERO	\$ 148.410,00	163251,00
FEBRERO	\$ 156.570,00	172227,00
MARZO	\$ 206.040,00	226644,00
ABRIL	\$ 187.170,00	205887,00
MAYO	\$ 167.790,00	184569,00
JUNIO	\$ 211.140,00	232254,00
JULIO	\$ 181.050,00	199155,00
AGOSTO	\$ 279.480,00	307428,00
SEPTIEMBRE	\$ 188.190,00	207009,00
OCTUBRE	\$ 166.770,00	183447,00
NOVIEMBRE	\$ 275.910,00	303501,00
DICIEMBRE	\$ 154.020,00	169422,00
Total	\$ 2.322.540,00	2554794,00

La empresa considera un crecimiento del 8% para el 2020. Tomando en cuenta la implementación del plan de marketing para fidelizar clientes, se aumentó un 2% adicional en un escenario conservador, teniendo un incremento del 10%. Los meses con mayor valor en ventas son agosto que es el mes de aniversario de la empresa y noviembre que es *black friday*.

Se hace la proyección al 2020 ya que en lo que resta del transcurso del 2019 en base al cronograma de actividades se implementarán todas las estrategias hasta la primera semana de enero 2020, viendo resultados a partir de ese año.

5.1.2 Proyección anual de la demanda en dólares y unidades

Tabla 18

Proyección anual de la demanda

Proyección	2020	2021	2022	2023	2024
Total de ventas	\$2.554.794,00	\$ 2.810.273,40	\$3.091.300,74	\$ 3.400.430,81	\$ 3.740.473,90

Se hace la proyección con el 10% considerando el 8% de crecimiento anual y el 2% de crecimiento con la implementación del proyecto, en 5 años se obtendrá una ganancia de \$237.135,98 que corresponde únicamente al 2% del proyecto.

5.2 Estimación mensual de costos y gastos

Tabla 19

Estimación mensual de costos y gastos del proyecto

Proyección Gastos 2019	Octubre	Noviembre	Diciembre
COSTO FIJO			
GASTOS VARIOS	\$ 2.060,00	\$ 1.441,44	\$ -
Muebles y enseres	\$ 300,00	\$ -	\$ -
Equipos de oficina, computadoras	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -
Celulares	\$ 260,00	\$ -	\$ -
Implementación de software para lectura de código por factura	\$ -	\$ 1.441,44	\$ -
GASTOS SUELDOS	\$ -	\$ 1.100,00	\$ 1.283,33
Técnico		\$ 600,00	\$ 700,00
Asesor Comercial		\$ 500,00	\$ 583,33
TOTAL COSTO FIJO	\$ 2.060,00	\$ 2.541,44	\$ 1.283,33
GASTOS DE MARKETING	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Total Gastos	\$ 4.320,00	\$ 5.282,88	\$ 2.766,66

De acuerdo con el cronograma de actividades del año 2019 se empieza a implementar el proyecto a partir de octubre, terminado todo lo que son gastos para diciembre.

Como lo muestra la tabla 14 el total de gastos para implementar el plan sería un total de \$12.369,54, tomando en cuenta que hay algunos mensuales como sueldos a partir de noviembre, y en diciembre sumamos una proporción del décimo tercero. Otro gasto mensual es en marketing, el costo de herramientas que se necesitan para hacer los envío por correo y dictar los seminarios webinar.

5.3 Marketing ROI

Tabla 20

Marketing ROI del proyecto

Años	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos por Implementar Plan	\$ 46.450,80	\$ 51.095,88	\$ 56.205,47	\$ 61.826,01	\$ 68.008,62
Gastos por implementar el plan	\$ 17.253,90	\$ 18.336,67	\$ 18.857,13	\$ 19.393,20	\$ 19.945,36
Utilidad	\$ 29.196,90	\$ 32.759,21	\$ 37.348,34	\$ 42.432,82	\$ 48.063,26
ROI	169%	179%	198%	219%	241%

Para el cálculo del marketing ROI se utilizó como ingresos el porcentaje promedio de ventas que general los instaladores que es el 51% y se hizo la proyección con el 2% de aumento que daría la implementación del proyecto a 5 años. Se observa un retorno de inversión que sobre pasa el 150% a partir del 2020 llegando hasta sobrepasar el 200% para el 2024.

En sí el gasto que implica realizar el plan de fidelización no representa un gasto enorme para la empresa, más que los dos meses que se necesita adquirir equipos para implementar las oficinas del nuevo personal, y la instalación del sistema de lectura de código de producto por factura, los únicos gastos recurrentes son los sueldos del nuevo personal y el pago por usar las herramientas digitales de marketing.

CONCLUSIONES

La empresa tiene un gran potencial en el mercado de la seguridad electrónica, ocupando el cuarto lugar en importaciones con un 20% de participación en el mercado. Con una cartera de clientes considerable que se divide en instaladores y distribuidores, el proyecto se enfocó a los instaladores que son 2603 actualmente, y ellos ocupan el 51% en promedio del total de ventas de la empresa.

Se analizó que el ticket promedio de compra por cliente es de \$200 mensual, pero los ingresos de la empresa no reflejan que los instaladores compren mensualmente ese valor, para ver la razón de esto se realizó encuestas y un focus group.

En la investigación se reflejó que los clientes valoran mucho el departamento técnico de la empresa, es uno de los aspectos por los que son clientes. Las razones para no comprar en la empresa básicamente son por el precio, comunicación con el asesor comercial y debido a que otras importadoras están vendiendo el producto a cliente final haciendo imposible que el instalador compita en la venta de equipos para cliente final.

Basados en esto las estrategias para fidelizar clientes se propusieron en base a mejorar el departamento técnico de la empresa y mejorar la comunicación entre asesor comercial y cliente.

La empresa usa solo herramientas digitales para su comunicación con el cliente, lo cual representa un ahorro en gastos a diferencia de usar materiales impresos. Se busca mejorar a través de estas herramientas usando Whatsapp Bussines, plataforma de envío de mails masivos, y una plataforma para dictar webinars.

En cuanto al departamento técnico se identificó que clientes piden asesoría de productos que no se sabe si compraron o no en la empresa sobre todo en CCTV, para esto se requiere implementar un sistema de lectura de código por producto registrándose en la factura del cliente. De esta forma en departamento técnico podrá buscar si el cliente compró o no el

producto en la empresa, de ser así el servicio de asesoría sería gratuito, caso contrario se le puede cobrar un valor adicional por asesoría.

De esta forma se busca que el cliente compre el producto solo en la empresa a cambio de recibir una buena asesoría técnica, y logrando incrementar las ventas.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para la Importadora Comercial Ochoa son las siguientes:

Implementar el sistema de lectura de código de producto en la factura empezando primero por la línea de CCTV que es en la que más necesitan asesoría los clientes, y posterior irlo implementando en las siguientes líneas.

Hacer seguimiento del funcionamiento del sistema en base al incremento de ventas generales y de facturación de servicios por asesoría técnica.

Preparar a futuro un plan de recompensa en base al uso de asesorías técnicas y de volumen de compras por cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaide, J. (2015). Fidelización de clientes, Madrid, ESIC Editorial.
- Bernal, C. 2010. Metodología de la investigación, Colombia, Pearson Educación.
- Best, R. (2007). Marketing estratégico, Madrid, Pearson Educación S.A.
- Bilancio, G. (2008). Marketing. Las ideas, el conocimiento y la acción, México, Pearson Educación S.A.
- Bolaños, J. (2018, 13 agosto). La adaptación del ecuatoriano a la tecnología tomó casi 10 años. Diario El Extra. Recuperado de: <https://www.extra.ec/actualidad/tecnologia-ecuador-smartphone-internet-estadisticas-DX2321252>.
- Cadena, P. Rendón, R. Aguilar, J. Salinas, E. Cruz, F. Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. Revista mexicana de ciencias agrícolas, 8(7), 1603-1617.
- Ecuador, Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Decreto 338. (30 diciembre 2016).
- Ecuador, Reglamento al Título Facilitación Aduanera del Código de Producción, Decreto 758. (29 abril 2015).
- Fernández, V. (2015), Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto, 11, 64-78.
- Giuliani, A. (2003). Marketing em um ambiente globalizado, São Paulo, Cobra Editora e Marketing.
- Grande, I. Abascal, E. (2017). Fundamentos y técnicas de investigación comercial, España, ESIC Editorial.

- Hair, J. Bush, R. Ortinau, D. (2010). Investigación de mercados en un ambiente de información digital, México, McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Haro, M., & Espinoza, D. (2017). *Sube de nivel en los negocios: Transforma tus metas en logros* (Primera ed.). Germany: EAE.
- Hernández, R. Fernández, C. Baptista, M. 2010. Metodología de la investigación, México, McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Kotler, P. Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing, México, Pearson Educación S.A.
- Lovelock, C. Wirtz, J. (2009). Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia. México, Pearson Educación S.A.
- Martínez, E. (2012). Las 7 P de la mercadotecnia de servicio (Trabajo de investigación), Universidad virtual del estado de Guanajuato, México.
- McKean, J. (2003). *Customers are people: The human Touch* (Primera ed.). Chichester, England: Jhon Wiley & Sons, LTD.
- Ortiz, M. (2016). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Madrid: Verbum.
- Peralta, J. (2006). Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio, *Revista de Filosofía y Psicología*, Volumen 1, Nº 14, 195-214.
- Prado, A., & Pascual, L. (2018). *Marketing industrial y de servicios*. Madrid: ESIC.
- Raiteri, M. (2016). El comportamiento del consumidor actual (Trabajo de investigación), Universidad nacional de Cuyo, Mendoza.
- Reinares, P., & Ponzoa, J. (2002). *Marketing Relacional*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Redacción Economía (2019, 2 julio). El PIB de Ecuador creció un 0,6% en el primer trimestre del 2019. *Diario El Telégrafo*. Recuperado de:

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/pib-ecuador-primertrimestre-2019>.

Reinares, P. Ponzoa, J. (2002). Marketing relacional, Madrid, Pearson Educación S.A.

Revista Vistazo (2018, 17 agosto). Con la tecnología como aliada de la seguridad. Revista Enfoque. Recuperado de: <https://www.vistazo.com/seccion/enfoque/con-la-tecnologia-como-aliada-de-la-seguridad>.

Sarmiento, J. (2015). Marketing de relaciones: un análisis de su definición (Artículo para la revista académica REDMARKA), Universidad Internacional de la Rioja, Quito.

Villacís, A. Guerrero, C. (2018). Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera MAERSK line del ecuador C.A. (Trabajo de titulación), Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Villalba Gallardo Daniela Carolina** con C.C: # **1104129737** autora del trabajo de titulación: **Plan de marketing para la fidelización de clientes de la empresa Importadora Comercial Ochoa S.A.**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Marketing** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **10 de septiembre del 2019**

f. _____

Nombre: **Villalba Gallardo Daniela Carolina**

C.C: **1104129737**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	PLAN DE MARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES DE LA EMPRESA IMPORTADORA COMERCIAL OCHOA S.A.		
AUTORA	Daniela Carolina Villalba Gallardo		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Espinoza Alcívar Diana, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Carrera de Marketing		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera en Marketing		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10 de septiembre de 2018	No. DE PÁGINAS:	104
ÁREAS TEMÁTICAS:	Economía, Mercado, Emprendimiento		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Servicio, posicionamiento, calidad, fidelización, competencia, importación.		
RESUMEN:	<p>En el mercado de la seguridad electrónica existe una amplia gama de competidores, importadoras grandes con diferentes marcas, Importadora Comercial Ochoa tiene 37 años en el mercado y se ha mantenido ofreciendo marcas de calidad sobre todo en el área de intrusión y CCTV, con una cartera de más de 4000 clientes, sin embargo de acuerdo con la revisión hecha en base al tema presentado, los clientes no solo compran en la empresa sino que también en la competencia, ya sea por precio, comunicación con el asesor comercial, stock, etc. Se debe analizar los factores que influyen a que el cliente no sea leal a la empresa y prefiere ir a comprar en la competencia, y qué factores valora más al momento de realizar una compra. Evaluando estos factores se realizó una encuesta en donde se concluye que uno de los puntos fuertes de la compañía es el departamento técnico, algo que la competencia no posee en gran calidad, con la propuesta se buscará mejorar esta área y crear fidelización a través de este medio.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4 0995981955	E-mail: danicaro.villalba@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Jaime Samaniego López		
	Teléfono: +593-4- 2209207		
	E-mail: Jaime.samaniego@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			