“Proyecto de Desarrollo para la Elaboración de un Estudio de Mercado y Plan de Marketing para la empresa EFICENSA S.A.”

Vanessa Sánchez[1], Ma. Isabel Vivas[2], Ing. Ma. Elena Murrieta[3]

[1]Economista especializado en Marketing 2006
[2]Economista especializado en Marketing 2006
[3]Directora de tesis. Ingeniera en Electricidad Especialidad Electrónica, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 1995, Postgrado CHILE, Pontifica Universidad Católica de Chile, 1998. Profesor de ESPOL desde 1999., email: mmurriet@espol.edu.ec

RESUMEN

El presente trabajo analiza la situación actual de la empresa EFICENSA S.A., para lo cual se desarrolló un estudio de mercado mediante el modelo SERVQUAL, cuyos resultados son favorables respecto a la ventaja diferenciadora que tiene la empresa que es la calidad y el buen servicio.

Es necesario reforzar esta imagen mediante estrategias y un adecuado plan de marketing, con el fin de dar a conocer a sus usuarios la principal característica que posee la empresa, que es la de brindar atención oportuna y eficiente.

The present work analyzes the current situation of the company EFICENSA S.A., for that which a market study was developed by means of the pattern SERVQUAL whose results are favorable regarding the differentiating advantage that has the company that is the quality and the good service.

It is necessary to reinforce this image by means of strategies and an appropriate marketing plan, with the purpose of giving to know their users the main characteristic that possesses the company that is the one of offering opportune and efficient attention.

INTRODUCCIÓN

El crecimiento progresivo del entorno de las telecomunicaciones es una realidad económica y social en el país. Las necesidades de mejoramiento en la calidad del servicio en el mercado de telefonía no han podido ser satisfechas en su mayor parte, razón por la que EFICENSA S.A., aprovechando las ventajas del mejoramiento tecnológico, se adapta a este entorno cambiante y ofrece nuevas soluciones de comunicación en el ámbito de la telefonía, para lo cual es importante que las empresa desarrolle una imagen corporativa e integral para lograr una identidad y diferenciarse en este medio competitivo. Por ello se ha considerado que con la aplicación de distintas estrategias de marketing, publicidad y de comunicación integradas se logrará el posicionamiento y reconocimiento de la empresa.

CONTENIDO

EFICENSA S.A. es una empresa privada creada para brindar el servicio de telefonía fija. Dada la naturaleza tecnológica de su central, se podrá ofrecer a sus usuarios servicios de llamadas locales, regionales, nacionales, internacionales y celulares.

Actualmente opera en urbanizaciones ubicadas en Vía a Samborondón, Vía a la Costa y Vía a Daule. El mercado objetivo de EFICENSA S.A. está dirigido a satisfacer las necesidades de comunicación de las nuevas urbanizaciones que no poseen servicio de telefonía fija; y a las zonas comerciales que han sido mal atendidas por otras empresas de telecomunicaciones

EFICENSA S.A. obtuvo la concesión mediante Resolución 561-35-CONATEL-2002, el 3 de diciembre de 2002, para la prestación de servicios de Telefonía Fija local, permitiéndole el acceso al servicio de Telefonía de Larga Distancia nacional e internacional y al servicio de

Telefonía Móvil Celular a través de los operadores autorizados. Está interconectada con Pacifictel desde mayo del 2004. Ha firmado contrato de interconexión con Conecel S.A. (Porta) y Otecel (Movistar) y actualmente están operando. Y se encuentra negociando la firma del convenio con Andinatel.

Actualmente ofrece los servicios de telefonía fija a las siguientes zonas residenciales y comerciales:

Vía a la Costa:

- Central Vía al Sol
- Central Valle Alto

Vía a Samborondón:

- Central Matices
- Central Los Arcos

Vía Daule:

- Central Beata Mercedes Molina
- Central Caracol

De igual manera proveen servicio a empresas y proyectos urbanísticos, ubicados en el sector comercial al norte de la ciudad de Guayaquil

- Edificio Executive Center
- Hotel Howard Jonhson
- Plaza del Sol
- Banco Territorial
- AMCOR
- Maquinarias Henríquez

Análisis de la competencia actual.-

El análisis comparativo lo realizaremos con todas las empresas de telefonía fija a nivel nacional para tener una visión más amplia de la situación.

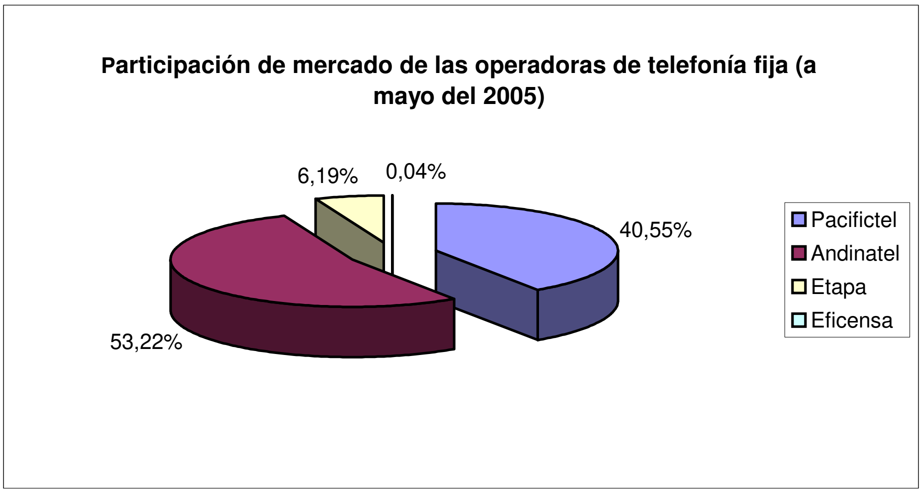
Actualmente, PACIFICTEL registra un bajo nivel de crecimiento de usuarios y servicios. Por esta razón el negocio de telefonía en la Costa se vuelve atractivo para las empresas de telefonía, en especial para EFICENSA S.A. Sólo en la provincia del Guayas, la cobertura telefónica se ubica en 12.51% es decir que por cada 100 habitantes 12.5 tienen una línea telefónica. La densidad telefónica es muy baja, por lo que EFICENSA S.A. debe aprovechar y enfocarse a los sectores desatendidos por la empresa PACIFICTEL y captar este nicho de mercado. En cambio, en Pichincha donde opera ANDINATEL, el índice es de 24,31%.[1]

A mayo del 2005, Ecuador cuenta con 1'656.952 líneas de telefonía fija, es decir, una densidad aproximada de 12.74% para una población estimada de 13'009.608 habitantes.

En el siguiente gráfico se detalla la participación de las diferentes operadoras dentro del mercado de telefonía fija a mayo del 2005.

[1] Fuente: Superintendencia de Telecomunicaciones

Gráfico 1
Participación de operadoras telefonía fija



1

FUENTE: SUPTEL
ELABORACIÓN: AUTORAS

En el año 2000, la participación de Andinatel y Pacifictel eran similares. Sin embargo, a partir de ese año hasta el 2005, Andinatel creció en el número de usuarios a una tasa del 10,34% promedio anual, mientras que Pacifictel creció en 3.92% [2] promedio anual. El bajo índice de crecimiento se debe a los problemas políticos que afectaron a la administración y por lo tanto a la ejecución de proyectos de desarrollo lo que le permitiría llegar a más usuarios.

Al calcular la densidad telefónica (tasa de penetración) de las operadoras de telefonía fija se obtiene que, a pesar de que Pacifictel opera para un mayor número de población, Andinatel logra llegar a un mayor número de usuarios (mayor densidad). En cambio Etapa presenta la mayor densidad del mercado nacional.

Se debe tomar en consideración que tanto Etapa como EFICENSA S.A. operan en territorios más reducidos, con menos dispersión de su población y por lo tanto es más factible llegar a un mayor porcentaje de su población.

Se puede concluir que la rivalidad que existe entre la competencia actual es importante, ya que Pacifictel es una empresa grande que está bien posicionada en el mercado, además de que brinda mayor cobertura, siendo ésta la principal falencia de Eficensa.

Amenaza de nuevos competidores.-

Entre las empresas de telecomunicaciones que están próximas a entrar el mercado tenemos:

- Ecuadortelecom (Ecutel)
- Setel (Grupo TV Cable)
- Etapatelecom S.A.

Debido a la falta de mejoramiento en los estándares de calidad y servicio de las operadoras telefónicas, los nuevos competidores ven atractivo el negocio de telefonía en la Costa, por lo que las empresas anteriormente citadas tienen en la mira al mercado de Guayaquil.

Etapatelecom concentrará sus estrategias en las zonas industriales y comerciales que son las más desatendidas actualmente.

[2] Fuente: Superintendencia de Telecomunicaciones

Ecuadortelecom y Setel tienen previsto hacer una oferta conjunta de 100.000 líneas. De igual manera se enfocarán en los clientes corporativos, que son los que más ganancias generan.

Debido a esto podemos decir que la amenaza que representa los nuevos competidores es importante, especialmente con Ecutel que es la más próxima a entrar a operar en el mercado de telefonía fija, los cuales están enfocados a satisfacer las necesidades de los nuevos proyectos urbanísticos al igual que Eficensa

Estudio de mercado.

El estudio de mercado de Eficensa se realizó para conocer qué es lo que piensan los usuarios del servicio que reciben, por ello se decidió realizar una investigación cuyo objetivo es medir a través del modelo SERVQUAL modificado, adaptando la metodología de medición del modelo EPI (Expectativas, Percepciones e Importancia) el grado en el que el personal de Eficensa ha asumido una filosofía de calidad con respecto a los servicios que ofrecen.

Los objetivos específicos de este modelo son:

- Conocer el nivel de calidad esperado de los clientes, en cuanto al servicio que ofrece EFICENSA S.A.
- Conocer el nivel de calidad percibido de los clientes actuales de la empresa.
- Identificación de los ítems más representativos del modelo, considerados por los usuarios de la empresa.

A continuación se da a conocer el modelo del cuestionario, junto con los resultados del Estudio de Mercado utilizando el modelo SERVQUAL modificado, adaptando la metodología de medición del modelo EPI (Expectativas, Percepciones e Importancia).

Tabla I

RATINGS DE CALIDAD

ATRIBUTOS	EXP	PERC.	IMP.	ANTICIPACIÓN	DESEMPEÑO	BRECHAS	RATING DE CALIDAD
	E	P	I	ExI	PxI	P-E	(P-E)xI
		SERVPERF		RATING DE ANTICIPACIÓN	IPA (RATING DE DESEMPEÑO)	SERVQUAL	
1.-Eficensa cuenta con equipos modernos y funcionales	4.176	4.278	4.497	18.783	19.240	0.102	0.457
2.- Eficensa cuenta con instalaciones físicas, como oficinas agradables y funcionales	4.123	4.139	4.524	18.653	18.725	0.016	0.073
3.- Los empleados de Eficensa estan correctamente uniformados	4.144	4.348	4.278	17.730	18.599	0.203	0.869
4.- El material informativo como folletos, estados de cuentas y similares son visualmente atractivos	4.150	4.556	4.257	17.664	19.394	0.406	1.730
5.- Eficensa cuando promete algo lo cumple	4.166	3.492	4.706	19.604	16.433	-0.674	-3.171
6.- La empresa muestra un sincero interés en solucionar los problemas de los clientes	4.214	4.380	4.342	18.298	19.018	0.166	0.720
7.- La empresa realiza el servicio correcto la primera vez	4.080	4.176	4.118	16.801	17.197	0.096	0.396
8.- Eficensa concluye el servicio en el tiempo prometido	4.385	4.305	4.455	19.533	19.176	-0.080	-0.357
9.- Los empleados informan a los clientes acerca de los servicios que ofrecen	4.064	4.193	4.503	18.300	18.878	0.128	0.578
10.- Los empleados de la empresa ofrecen una atención eficiente	4.251	4.545	4.920	20.916	22.363	0.294	1.447
11.- Los empleados de Eficensa siempre están dispuestos ayudar a sus clientes	4.144	4.519	4.390	18.195	19.839	0.374	1.643
12.- Los empleados nunca están ocupados para responder a las preguntas de sus clientes	4.155	4.412	4.176	17.354	18.426	0.257	1.072
13.- El comportamiento de los empleados le transmite a usted confianza	4.278	4.561	4.433	18.965	20.222	0.283	1.256
14.- Los empleados son siempre amables con usted	4.171	4.556	4.540	18.937	20.685	0.385	1.748
15.- Los empleados tienen conocimiento suficiente para responder a sus preguntas	4.305	4.433	4.471	19.245	19.819	0.128	0.574
16.- La empresa le da la misma calidad de atención todo el tiempo	4.235	4.706	4.791	20.293	22.548	0.471	2.255
17.- Los horarios de atención son los convenientes para usted	4.219	4.235	4.535	19.133	19.206	0.016	0.073
18.- Los empleados ofrecen una atención personalizada a los clientes	4.337	4.594	4.160	18.043	19.111	0.257	1.068
19.- La empresa se preocupa por los mejores intereses de sus clientes	4.203	4.326	4.465	18.768	19.318	0.123	0.549
20.- Usted puede expresar su conformidad o disconformidad en relación a la atención recibida en Eficensa	4.257	4.144	4.348	18.506	18.018	-0.112	-0.488

ELABORACIÓN: AUTORAS

- El rating de anticipación, por el cual obtenemos el nivel de expectativas por parte de los usuarios con respecto al servicio que presta la empresa en general es bueno, lo cual indica que se está cumpliendo medianamente con las expectativas de los clientes.

- El rating de desempeño proporciona un indicador real del desempeño desde la perspectiva del cliente, sobre la labor que desempeña la empresa, y estos ratings son Buenos, a excepción de los ítems P10, P14 Y P16 en los que se refleja una escala más alta. Estos ítems son:

P10.- Los empleados de la empresa ofrecen una atención eficiente.
P14.- Los empleados son siempre amables con usted.
P16.- La empresa le da la misma calidad de atención todo el tiempo

Como podemos observar estos ítems están relacionados con el Recurso Humano de la empresa, y la percepción que tienen los clientes respecto a ellos en general es "Muy bueno" y a su vez le dan alto nivel de importancia a la cortesía y eficiencia que brinda EFICENSA S.A.

Es importante también que se tomen medidas necesarias para poder incrementar el nivel de desempeño de los demás ítems que han sido analizados en la investigación

- El Rating de calidad es un indicador por el cual se puede medir la discrepancia entre lo que el cliente esperaba recibir, y lo que percibió; multiplicado por la importancia que le dio el cliente a cada atributo. Este rating permite dar a conocer las áreas en que debe dar prioridad Eficensa para mejorar. El atributo que presenta un nivel de satisfacción extrema es:

P16.- La empresa le da la misma calidad de atención todo el tiempo

Este atributo tiene un nivel de calidad alto, pues los clientes consideran que la calidad de atención es muy buena todo el tiempo.

Los atributos con un nivel de satisfacción mayor son:

P14.- Los empleados siempre son amables con usted.
P4.- El material informativo como folletos, estados de cuenta y similares son visualmente atractivos.
P11.- Los empleados de Eficensa siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.
P10.- Los empleados de la empresa ofrecen una atención eficiente.
P13.- El comportamiento de los empleados le transmite a usted confianza.
P12.- Los empleados nunca están ocupados para responder a las preguntas de sus clientes.
P18.- Los empleados ofrecen una atención personalizada a los clientes.

En estos atributos EFICENSA tiene un buen nivel de satisfacción, los clientes se sienten bien con el servicio que les brida la empresa, sin embargo existen atributos que la empresa debería poner más énfasis.

Los ratings como ofrecer una atención eficiente; que los empleados sean siempre amables, y que el comportamiento de los trabajadores transmita confianza, deben ser de extrema satisfacción dado el nivel de importancia que le dan los clientes.

Los atributos con un nivel de satisfacción menor son:

P3.- Los empleados de Eficensa están correctamente uniformados.
P6.- La empresa muestra un sincero interés en solucionar los problemas de los clientes
P9.- Los empleados informan a los clientes acerca de los servicios que ofrecen.
P15.- Los empleados tienen conocimiento suficiente para responder a sus preguntas
P19.- La empresa se preocupa de los mejores intereses de sus clientes.
P1.- Eficensa cuenta con equipos modernos y funcionales
P7.- La empresa realiza el servicio correcto la primera vez
P2.- Eficensa cuenta con instalaciones físicas, como oficinas agradables y funcionales
P17.- Los horarios de atención son los convenientes para usted.

Los clientes consideran que EFICENSA debería realizar esfuerzos para que estos factores se encuentren en mejores niveles de calidad, pues en atributos como horarios de atención convenientes, que se cuente con buenas instalaciones físicas y que se preste información acerca de los servicios que ofrecen, deben tener un mayor nivel de calidad de acuerdo al nivel de importancia que le dan los clientes.

Los atributos con nivel de insatisfacción menor son:

P20.- Usted puede expresar su conformidad o disconformidad en relación a la atención recibida en Eficensa.
P8.- Eficensa concluye el servicio en el tiempo prometido.

Aunque estos atributos no representan un alto grado de importancia para los clientes, EFICENSA debe mejorar la percepción del cliente en estos atributos, y tomar las medidas necesarias para que se pueda obtener un mejor rating.

El atributo con nivel de insatisfacción extrema es:

P5.- Eficensa cuando promete algo lo cumple

De acuerdo a lo que consideran los clientes de la empresa, este ítem tiene un alto nivel de importancia, por lo que la empresa debe tomar medidas emergentes para solucionar esta brecha y mejorar la percepción en cuanto a este atributo, para así poder seguir la tendencia de EFICENSA, en ofrecer un servicio de calidad con niveles de satisfacción altos.

Plan de marketing.

El plan de marketing se divide en Plan Estratégico y Plan Operativo.

Plan Estratégico.- Permitirá definir las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos, además de ofrecer soluciones a los problemas estratégicos existentes y proponer ideas destinadas a desarrollar mercados para la empresa a largo plazo a fin de que se puedan aprovechar las tendencias del mercado y las oportunidades del mismo

Misión.- "brindar el mejor servicio de telefonía fija apoyada de la más alta tecnología en forma ágil, eficiente y oportuna para satisfacer a su mercado objetivo"

Visión.- "Hacer de EFICENSA S.A. una empresa de telecomunicaciones reconocida en el mercado por la calidad de servicio"

Los objetivos del plan estratégico son:

- Desarrollar posicionamiento e imagen corporativa que permita que EFICENSA S.A. sea reconocida en el mercado,
- Mantener y mejorar de manera continua la calidad y servicio que perciben los clientes,
- Planificar considerando el análisis FODA,
- Desarrollar estrategias de promoción y publicidad actual y a futuro.

Matriz Boston Consulting Group (BCG).- Al analizar la matriz BCG podemos decir que EFICENSA S.A. se encuentra en la posición de "perro", puesto que su participación de mercado es mínima, debido a que lleva un poco más de un año en el mercado y llega a un bajo número de clientes, que son los que habitan en las nuevas urbanizaciones de las Vías a Samborondón, Daule y la Costa; por lo que consideramos que la tasa de crecimiento en el mercado de las telecomunicaciones es lenta, lo cual puede generar a la empresa bajas utilidades o incluso pérdidas.

Matriz de Ansoff.- En el caso de los clientes residenciales de EFICENSA S.A. podemos ubicarlos en el cuadrante de "penetración de mercados" en la que el tipo de estrategia será de penetrar en nuevos mercados geográficos (zonas en donde no llega la competencia), tomando en cuenta que en el mercado urbanístico existe una tasa de crecimiento de aprox. 6.51% anual.

Análisis FODA:

Fortalezas:

- Buen servicio al cliente y atención eficiente.
- Empleados capacitados para atender los requerimientos de los clientes.
- Existe una buena percepción de parte de los clientes.
- Los empleados mantienen buenas relaciones con los clientes.

Oportunidades:

- La insatisfacción de los usuarios por los servicios que brinda la competencia, por lo que se puede aprovechar esta oportunidad para captar nuevos mercados a futuro.
- El crecimiento del sector de la construcción para este año será de 6.51% lo que resulta favorable para Eficensa, pues permitirá ampliar su cartera de clientes.

Debilidades:

- Los precios con los que cuenta la empresa para brindar el servicio son un poco altos.
- No puede satisfacer todas las necesidades de sus clientes por conflictos con el operador dominante PACIFICTEL.
- Problemas de cobertura.
- Carencia de un departamento de Mercadeo.
- Falta de un plan publicitario.

Amenazas:

- El ingreso de nuevas empresas de telefonía fija en el mercado donde EFICENSA brinda el servicio.
- Adaptación de modelo de Autogestión de la competencia potencial, el cual consiste en convenios pactados con los clientes, para financiar el equipamiento tecnológico a cambio de un descuento que se les otorgará al adquirir las líneas.
- Los cambios económicos e incertidumbre política existente en el país.

Plan Operativo.- En esta etapa analizaremos cómo se va a implementar el plan de marketing para asegurar la correcta ejecución de la estrategia, así como definir elementos de control en la gestión del marketing. El marketing debe ayudar a la compañía a darle más valor al cliente, lo que significa que las empresas deben enfocarse en los servicio.

El plan operativo comprenderá el siguiente plan promocional:

Publicidad:

- Revistas: Anuncios en la revista Entrenos que circula mensualmente en sectores de la vía a Samborondón, cuya audiencia son los habitantes de las urbanizaciones que se encuentran en dicho sector. El aviso se publicará por 3 meses, los mismos que serán de un cuarto de página.
- Vallas: Se colocarán vallas publicitarias en la Vía a la Costa y Samborondón durante el lapso de 3 meses el primer año, con la finalidad de reforzar la imagen corporativa de la empresa.
- Página Web: Se deberá mejorar la página web de Eficensa con el fin de que provea información completa acerca de la empresa y los servicios que ofrece.

Relaciones Públicas: Se plantea la posibilidad de publicar un reportaje en La Revista de El Universo. Se escogió a este medio ya que es de fácil acceso al público.

---

[3] Fuente: INEC "Instituto Nacional de Estadísticas y Censos"

Para medir la eficacia del plan de promoción se realizarán evaluaciones trimestrales ya que es el período de duración de las distintas campañas publicitarias. En estas evaluaciones se comparará no sólo la diferencia en el monto de ventas, sino el cambio en las tendencias en las ventas.

Una vez concluido el primer año de promoción se deberá realizar un nuevo estudio de mercado para medir el grado de conocimiento de la empresa y el nivel de aceptación de los servicios de EFICENSA.

Análisis financiero

Con la realización de este análisis se desea lograr que la directiva de la empresa pueda tomar decisiones óptimas que concuerden con los objetivos de la misma aplicando una herramienta útil hoy en día, tal es el caso del Análisis Financiero que permite obtener una mejor perspectiva de los Estados Financieros.

Para la proyección de los estados financieros se plantea analizar un horizonte de planeación de 5 años. Para determinar los ingresos de los próximos 5 años se tomó en cuenta el promedio ponderado incremental por los ingresos totales. En cuanto a los costos se tomó en consideración la inflación que se ubicó en un 4,36%

Se plantea la posibilidad de crear un departamento de Marketing para la empresa, lo que incurrirá en costos de equipos de hardware y software, así como muebles y equipos de oficina. Otro de los gastos que hay que proyectar es el de gestión de marketing, que incluye el costo por publicidad (vallas, revista y prensa), sueldos de empleados (gerentes y asistentes de mercadeo) y relaciones públicas.

Los gastos administrativos (agua, luz, teléfono, muebles de oficina) se los proyectará tomando en cuenta el índice inflacionario.

De acuerdo a los resultados del flujo de Caja, se determinó que el proyecto proporciona la cantidad remanente por sobre lo exigido; la inversión se recupera, el VAN de proyecto es positivo y la TIR del proyecto 16% es mayor que la TMAR 14.21% , y por tanto el proyecto es económicamente factible.

CONCLUSIONES

Mediante la realización de este trabajo se puede concluir el mercado de la telefonía fija en el país no ha sido completamente satisfecho, pues existen sectores que aún no han sido atendidos por las operadoras actuales. La principal barrera para el desarrollo de la telefonía fija son los monopolios existentes, que ocasionan una baja tasa de penetración de la empresa en el mercado, y a su vez no permiten atender en su totalidad las necesidades de sus clientes.

En la implementación del plan estratégico de marketing se consideró las tendencias y oportunidades del mercado, así como las ventajas y desventajas actuales de Eficensa para lo cual se aplicarán estrategias de marketing, publicidad y comunicación integradas con el fin de alcanzar posicionamiento y reconocimiento como una empresa que presta servicio ágil, eficiente y oportuno.

REFERENCIAS

a) Tesis

1. "Proyecto de Desarrollo para la Elaboración de un Estudio de Mercado y Plan de Marketing para la empresa Eficensa S.A." (Tesis, Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2006)

b) Libro

1. Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos (Edición, Mc Graw-Hill).

2. James C. Van Horne; John M. Wachowicz,Jr., Fundamentos de Administración Financiera (Octava Ediciòn, Mèxico, Prentice Hall, 1994), pp. 461-493.

c) Referencias de internet:

2. Página web de Superintendencia de Telecomunicaciones: www.suptel.gov.ec

3. Página web de Consejo Nacional de Telecomunicaciones: www.conatel.gov.ec

Atentamente,

Directora de Tesis
Ma. Elena Murrieta, Ing.