



POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-30-No.502-2019

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROPUESTAS METODOLÓGICAS Y TECNOLÓGICAS AVANZADAS.

TEMA:

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR LOS INGRESOS
COMO CONSECUENCIA DE LA FUSIÓN POR ABSORCIÓN DE NEXANS
A CENTELSA Y CEDETEC S.A.

AUTORES:

CRISTINA IVONNE ARAUZ OÑATE

DIRECTOR:

DALIA STALINA GORDON

QUITO – ECUADOR
2023

Autora:



Cristina Ivonne Arauz Oñate.
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría
Candidato a Magíster en Administración de Empresas: Mención
Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana
carauz@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Dalia Stalina Gordón.
Ingeniera en Contabilidad y Auditoría
Magíster en Gestión de Proyectos Socio Productivos.
dgordon@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2023 Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO-ECUADOR – SUDAMÉRICA

CRISTINA IVONNE ARAUZ OÑATE

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA INCREMENTAR LOS INGRESOS COMO
CONSECUENCIA DE LA FUSIÓN POR ABSORCIÓN DE NEXANS A CENTELSA
Y CEDETEC S.A.

RESUMEN

La propuesta metodológica "Diseño de estrategias para incrementar los ingresos como consecuencia de la fusión por absorción de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A." describe las estrategias que se deben implementar después de la fusión de las empresas mencionadas anteriormente. La fusión tiene como objetivo incrementar la capacidad competitiva y la participación en el mercado de la nueva empresa.

El enfoque en el que se ha desarrollado la investigación es mixto (cuantitativos y cualitativos), se aplicó la técnica de encuestas a los directivos y área comercial de la empresa Centelsa by Nexans.

La propuesta metodológica presenta estrategias que se implementaran para aumentar los ingresos después de la fusión. Estas incluyen la identificación de nuevas oportunidades de mercado, mejorar la eficiencia operativa, crear una fuerza de ventas integrada, innovar con nuevos productos y servicios, la consolidación de la imagen corporativa y la creación de sinergias entre las empresas fusionadas.

También discute los desafíos que se pueden presentar durante el proceso de fusión, como la integración de las culturas corporativas, gestionar el cambio y la comunicación efectiva con los trabajadores y los clientes.

Describe las estrategias que se pueden implementar después de la fusión de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A. para aumentar los ingresos y mejorar la capacidad competitiva de la nueva empresa. Estas estrategias incluyen la identificación de nuevas oportunidades de mercado, mejorar la eficiencia operativa y la creación de sinergias entre las empresas fusionadas.

Palabras claves: estrategias, fusión, absorción, ventas competitivas, culturas corporativas.

ABSTRACT

The methodological proposal "Design of strategies to increase revenue as a result of the merger by absorption of Nexans into Centelsa and Cedetec S.A." describes the strategies that should be implemented after the merger of the aforementioned companies. The merger aims to increase the competitive capacity and market share of the new company.

The research has been developed using a mixed approach (quantitative and qualitative), applying survey techniques to the managers and commercial area of Centelsa by Nexans.

The methodological proposal presents strategies that will be implemented to increase revenue after the merger. These include identifying new market opportunities, improving operational efficiency, creating an integrated sales force, innovating with new products and services, consolidating corporate image, and creating synergies between the merged companies.

It also discusses the challenges that may arise during the merger process, such as integrating corporate cultures, managing change, and effectively communicating with employees and customers.

It describes the strategies that can be implemented after the merger of Nexans into Centelsa and Cedetec S.A. to increase revenue and improve the competitive capacity of the new company. These strategies include identifying new market opportunities, improving operational efficiency, and creating synergies between the merged companies.

Keywords: strategies, merger, acquisition, competitive sales, corporate cultures.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedente	1
1.2 Formulación del Problema.....	5
1.3 Justificación teórica	6
1.4 Justificación práctica	6
1.5 Objetivos	9
1.5.1 Objetivo General.....	9
1.5.2 Objetivos Específicos.....	9
1.6 Principales resultados	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Enfoques del marketing.....	12
2.2 Evolución del marketing	12
2.3 Marketing digital	12
2.4 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores	13
2.5 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema.....	13
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	17
3.1 Hipótesis y variables.....	17
3.2 Formulación de hipótesis.....	18
3.3 Unidad de análisis	18
3.4 Población.....	19
3.5 Tamaño de muestra	19
3.6 Selección de la muestra	19
3.7 Métodos a emplear. ¿Cuál y para qué?	19
3.8 Identificación de las necesidades de información	21
3.9 Técnicas de recolección de datos ¿Cuáles y para qué?	22
3.10 Herramientas para el análisis e interpretación de la información	23
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	24
4.1 Análisis e interpretación de resultados.....	24
4.2 Objeto de la propuesta	37

4.3 Requisitos para la implementación.....	39
CONCLUSIONES.....	55
RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estrategias	8
Tabla 2. Variable independiente: fusión por absorción	17
Tabla 3. Variable dependiente: rentabilidad	17
Tabla 4. Unidad de análisis	18
Tabla 5. Objeto de la propuesta:	41
Tabla 6. Cronograma de actividades:.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Incremento de la presencia de la empresa	10
Figura 2. Técnicas de recolección de datos	22
Figura 3. Pregunta 1.....	24
Figura 4. Pregunta 2.....	25
Figura 5. Pregunta 3.....	26
Figura 6. Pregunta 4.....	27
Figura 7. Pregunta 5.....	28
Figura 8. Pregunta 6.....	29
Figura 9. Pregunta 7.....	30
Figura 10. Pregunta 8.....	31
Figura 11. Pregunta 9.....	32
Figura 12. Pregunta 10.....	33
Figura 13. Pregunta 11.....	34
Figura 14. Pregunta 12.....	35
Figura 15. Pregunta 13.....	36

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 . Encuesta a directivos y personal de ventas	62
--	----

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedente

El tema de investigación surge al crearse una fusión por absorción de NEXANS (Francia) a CENTELSA (Colombia) y CEDETEC S.A. (Ecuador), las cuales pasan a formar parte del grupo empresarial CENTELSA by NEXANS.

CEDETEC S.A. es una empresa ecuatoriana que inició su actividad de comercialización con distribución de conductores eléctricos a nivel nacional desde el año 2006, concentrándose en el sector de la construcción y los servicios públicos.

NEXANS es una empresa francesa que está presente en la industria del cable y la fibra óptica,

El grupo está activo en cuatro áreas comerciales principales: edificios y territorios (construcción , infraestructura local , ciudades / redes inteligentes, movilidad eléctrica), alta tensión y proyectos (parques eólicos marinos, interconexiones submarinas , alta tensión terrestre), datos y telecomunicaciones (redes de telecomunicaciones, transmisión de datos, FTTx , cableado LAN, soluciones de data center a hiperscala), industria y soluciones (energías renovables, petróleo , ferrocarriles y material rodante, aeronáutica y automatización) (HMONG, 2016, p. 2).

NEXANS es el segundo mayor fabricante de cables del mundo después de Prysmian SpA . En 2017, el grupo tenía presencia industrial en 34 países con más de 26.000 empleados y ventas de alrededor de 6.400 millones de euros. Nexans se fundó en 2000 como una unidad de negocio de la empresa de telecomunicaciones Alcatel tras la adquisición de varias empresas del sector del cable (HMONG, 2016, p. 3).

NEXANS se caracteriza por ser una compañía que respeta las leyes orientadas tanto a nivel local como a nivel nacional o gubernamental y se rigen en los gobiernos donde operan sus empresas. Está comprometida con la reducción de las emisiones

de CO₂, así como cumplir las normas y aspectos legales para electrificar poblaciones que no disponen del servicio.

CENTElsa es una empresa colombiana que pertenece al sector de la manufactura debido a la producción de cables de energía y comunicación, esta ha sido su principal producción desde 1955, siendo la primera fábrica de este tipo en Colombia, ya que sus producciones superan los \$ 250 millones de USD por concepto de ventas.

En la actualidad, las empresas CENTELSA y NEXANS han actualizado su logo, convirtiéndolo en CENTELSA by NEXANS. En el año 2021, la facturación total de la empresa superó los \$339 millones de dólares y cuenta con tres plantas de fabricación en Cali, Colombia, así como un centro de distribución en Ecuador. La presencia de CENTELSA complementará la ya existente de Nexans en América Latina, que actualmente opera cuatro plantas industriales en Colombia, Perú, Chile y Brasil y emplea a 1.300 personas. La sede regional de Nexans se encuentra en Cali.

Tanto Nexans como Centelsa se destacan por su cultura de servicio al cliente y experiencia de alta calidad. Además de ser pioneros en tecnologías sostenibles, ambas compañías tienen una amplia experiencia en electrificación, lo que les permite ofrecer soluciones superiores a sus clientes. Esta combinación de habilidades les permitirá construir una marca premium única en los mercados de distribución y uso, mientras avanzan en el desarrollo de una oferta de energía renovable en toda la región, lo que beneficiará tanto a sus clientes como a sus socios (CENTELSA, 2022).

Para el 2023 la oficina comercial de CENTELSA en Ecuador (CEDETEC S.A.) tiene previsto alcanzar un incremento de las ventas en un 20 %, lo que representa un reto para la compañía, debido a que la empresa nunca ha logrado obtener tales resultados, a pesar de los 16 años de constituida.

Por ello la necesidad de diseñar e implementar nuevas estrategias enfocadas al incremento de las ventas, de modo que generen valor con el acompañamiento de los recursos humanos, técnicos y financieros.

Se realizó un estudio bibliográfico sobre el tema de los últimos cinco años, que se tendrá como referencia para la elaboración de una propuesta. Entre las investigaciones consultadas, se encuentran:

Según Flores (2021) en su tesis de maestría “Estudio de Caso Empresa Nexans Colombia S.A.: Estrategia para el Mejoramiento de la Productividad, Rentabilidad y Competitividad”, se analiza a la empresa objeto de estudio en el área de finanzas, marketing, capital humano, proyectos para determinar el estado actual de la organización y proponer soluciones para mejorar la productividad, rentabilidad y competitividad de su entidad. Se realizó un estudio descriptivo-exploratorio, con enfoque mixto, utilizando diferentes herramientas que permitió mostrar la solvencia de la empresa, las condiciones adecuadas para poder expandir medios complementarios de venta en apoyo a las estrategias relacionadas con el comercio digital, considerando las perspectivas que existen a nivel de mercado.

Las conclusiones del trabajo refieren sobre la viabilidad técnica de la propuesta para la implementación de la comercialización online mediante la optimización de un plan logístico y de distribución de mercancía que permita optimizar la plataforma virtual en cuanto a infraestructura y las operaciones. Acerca del aspecto económico y financiero se evidencia una utilidad por un periodo de 5 años en el nivel de ventas e ingresos, a partir de los indicadores calculados, como el valor presente neto y el índice interno de oportunidad, lo cual permite garantizar la rentabilidad de la inversión, demostrando que el proyecto es viable económicamente y financieramente.

Calero Zúñiga (2019) en su tesis “Impacto de la gestión financiera por la fusión-absorción en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo LTDA; al 2018”, destaca que el propósito del estudio fue describir el efecto que tuvo la absorción y analizar sus implicaciones positivas y negativas en la gestión financiera, con el fin de evaluar el proceso de fusión por absorción. El trabajo expone las razones principales por las que las empresas deciden fusionarse, incluyendo la mejora de la

productividad, la expansión del mercado, la reducción de costos y la diversificación de productos.

El investigador enfatiza en la necesidad e importancia los aspectos básicos que se requieren del proceso, la documentación requerida, movimiento de las cuentas, valuación de la propiedad, impacto financiero a partir de las normas que posee la Superintendencia.

Aspectos que serán considerados como una guía para el resto de las empresas del sector.

Villamil Pinzón (2018) en su investigación “Ley antimonopolio ecuatoriana: un análisis de sus efectos en la rentabilidad de las empresas”, tiene el objetivo de estudiar como rinde una empresa antes y después de implementada la ley y demostrar la competitividad que adquieran estas entidades tras el proceso de fusión. Para ello se efectuó un estudio exhaustivo sobre el tema y su influencia en la competencia, de forma tal que afecte el rendimiento de las empresas. Se desarrolló un estudio del servicio de rentas internas entre el 2007 y 2016, para comprobar dicha hipótesis. Lo cual muestra que ha existido un incremento de empresas tras la aprobación de la ley, logrando un incremento de la rentabilidad, así como un mayor control por parte de la Superintendencia hacia las empresas.

Las fusiones por absorción han estado presentes en los últimos tiempos en casi todos los sectores de la sociedad. Andagana Lligalo (2018) en su investigación “La absorción y/o fusión como factor determinante de sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato”, hace referencia al sector cooperativo, actividad muy importante para el desarrollo económico local y la distribución de la riqueza. Debido a ello algunas cooperativas han realizado su cierre y se han visto en la necesidad de impulsar la integración entre ellas.

La fusión por absorción es considerada una de las vías más para el crecimiento y expansión de las empresas en el mercado, proceso que es apoyado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, entre otros aspectos. Entre sus riesgos se identifican el riesgo que se asume para poder ganar, en dependencia de la salud financiera de las empresas y calidad de indicadores financieros.

Espinoza González (2015) en tesis Estudio de fusión de las empresas: Comercializadora JCEV e Importglobal tiene el objetivo de determinar la factibilidad

de la fusión de las empresas comercializadoras JCEV, Importglobal y Comercial Plecires. La investigación refiere que las organizaciones están sumergidas en un constante cambio y competitividad, lo cual influye en la competitividad de las empresas y su capacidad de adaptación. Las conclusiones del trabajo arrojan un posible ahorro tributario en los próximos 5 años, el aumento entre las dos empresas de las importaciones, la optimización de los recursos y simplicidad en algunos procesos administrativos, mitigación de las pérdidas ocasionadas, entre otras. El autor recomienda la implementación del proyecto debido a los beneficios obtenidos por la empresa en el futuro, incidiendo en el crecimiento y desarrollo de la empresa fusionada.

1.2 Formulación del Problema

Dada la situación de la problemática planteada se propone una investigación mediante el siguiente caso de estudio orientado a dar respuesta a la siguiente interrogante ¿Cómo incrementar el presupuesto de ventas en CEDETEC S.A. dada la integración de la empresa NEXANS y CENTELSA?

Para ello se han planteado las siguientes interrogantes como parte del problema:

- ¿Cómo incrementar la participación en todos los sectores de la electrificación para que la compañía obtenga el 20% adicional en su presupuesto de ventas?
- ¿Cómo adaptar al mercado ecuatoriano el amplio portafolio de productos del grupo para poder tener participación en los sectores donde antes no se tenía acceso a licitar por la capacidad de planta en Colombia para la producción de cables especiales?
- ¿Cómo mejorar los tiempos de entrega que permita obtener negocios con mayor rentabilidad para que la compañía pueda ofrecer a sus clientes del sector energético entregas competitivas frente a la competencia?

1.3 Justificación teórica

El estudio fue motivado por varias razones teóricas que respaldan la necesidad de diseñar estrategias para incrementar los ingresos en CEDETEC S.A. como consecuencia de la fusión por absorción de Nexans y Centelsa.

Estas razones incluyen:

- La fusión por absorción de Nexans y Centelsa genera oportunidades para aprovechar sinergias entre ambas empresas. Al combinar recursos, conocimientos y experiencia, se pueden crear nuevas oportunidades de negocio y acceder a un portafolio más amplio de productos y servicios. Diseñar estrategias que permitan acceder a este portafolio y aprovechar las sinergias resultantes puede impulsar los ingresos de CEDETEC S.A.
- La fusión proporciona a CEDETEC S.A. la posibilidad de acceder a nuevos mercados a través de los acuerdos comerciales con la región Andina. Estos mercados pueden presentar oportunidades de crecimiento y expansión para la empresa. El diseño de estrategias que permitan aprovechar estos acuerdos comerciales y penetrar en los sectores de la actividad petrolera, minería, energía limpia y electrificación puede generar incrementos significativos en los ingresos.
- El posicionamiento de la marca CENTELSA en el territorio nacional es otro objetivo específico que busca incrementar los ingresos de la empresa. El marketing digital ofrece herramientas y canales efectivos para lograr este posicionamiento y aumentar el reconocimiento y la demanda de los productos y servicios de la empresa. Mediante estrategias de marketing digital adecuadas, CEDETEC S.A. puede aumentar su visibilidad y atraer a nuevos clientes, lo que se traduce en mayores ingresos.

En el entorno empresarial actual para lograr el incremento de la productividad y la competitividad comercial en ocasiones resulta imprescindible las reestructuraciones empresariales para poder establecer sinergias de trabajo y aumentar el valor de las compañías (Gutierrez, 2007).

Cuando una empresa no ha llegado con el transcurso de los años a su tamaño óptimo y requiere aumentar su productividad, y rentabilidad, el proceso de fusión le

resulta una herramienta efectiva para lograr sus objetivos de expansión, en correspondencia con el marco jurídico del país (Espinoza, 2015)

El proceso de fusión ofrece grandes ventajas, entre ellos el no requerimiento de grandes desembolsos de efectivo, ni fuertes endeudamientos, la no concentración de capitales como en las adquisiciones, donde los accionistas pueden verse en la situación de vender sus acciones, mientras que en las “fusiones no rentables, las empresas pueden recuperar su independencia económica y jurídica” Murillo Moncayo (2007).

1.4 Justificación práctica

La investigación se realiza en este caso para abordar un problema concreto y buscar soluciones efectivas que contribuyan al crecimiento y la rentabilidad de CEDETEC S.A.

Las razones por las cuales es conveniente investigar este problema tanto en lo teórico como en lo práctico son las siguientes:

- La investigación permite identificar oportunidades de mejora y crecimiento para la empresa. Al analizar el mercado, los clientes, la competencia y otros factores relevantes, se pueden identificar áreas específicas donde CEDETEC S.A. puede expandirse, acceder a nuevos segmentos de mercado o aprovechar sinergias tras la fusión. La investigación proporciona una base sólida de conocimiento para tomar decisiones estratégicas informadas.
- La investigación proporciona los fundamentos teóricos necesarios para diseñar estrategias efectivas. Al comprender los conceptos, modelos y enfoques teóricos relevantes, se pueden desarrollar estrategias bien fundamentadas que aborden los desafíos específicos de CEDETEC S.A. Estas estrategias pueden orientarse a incrementar los ingresos, fortalecer la posición competitiva y mejorar la rentabilidad.
- La investigación proporciona información y datos confiables que respaldan la toma de decisiones informadas. Al investigar el problema en profundidad, se recopilan datos relevantes, se analizan y se interpretan para obtener conclusiones significativas. Esto permite a los líderes de la empresa tomar decisiones basadas en evidencia y reducir la incertidumbre asociada con la implementación de nuevas estrategias.

- La investigación ayuda a mejorar la competitividad de la empresa al proporcionar insights sobre las tendencias del mercado, las necesidades del cliente, las mejores prácticas y las innovaciones en el sector. Esto permite a CEDETEC S.A. adaptarse rápidamente a los cambios, diferenciarse de la competencia y ofrecer propuestas de valor más atractivas a sus clientes. La investigación puede ayudar a identificar áreas donde la empresa puede destacarse y aprovechar nuevas oportunidades de mercado.

Tras el proceso de fusión por absorción la oficina comercial ha planificado un incremento de las ventas. Por lo que se requiere de nuevas estrategias que estén enfocadas al logro de los objetivos propuestos, convertir al grupo empresarial en líder de la electrificación y fortalecer el compromiso de NEXANS de electrificar el mundo.

El proceso de fusión viabiliza la posibilidad de ampliar la capacidad del grupo en la atención de proyectos vinculados con las energías renovables en la región de América del Sur e incrementar la edificación y distribución de la energía. Por citar un ejemplo, las ventas anuales de NEXANS equivale a 6.1 billones de euros y CENTELSA \$ 339 millones. Durante el 2021 CENTELSA, tuvo una facturación de \$ 33 millones, se espera que para el 2022 las ventas sean aproximadamente de \$ 46,2 millones.

Conocer las estrategias implementadas que permitan elevar el volumen de las ventas de CEDETEC S.A después de integrada con la empresa NEXANS. Al incorporar CENTELSA, una empresa especializada en servicios públicos y aplicaciones de construcción, la intención es convertirse en un actor especializado en electrificación que se concentra en toda la cadena de valor que se origina en la generación y fluye a través de la transmisión, distribución y uso de energía sostenible.

Para lograr el objetivo de la compañía se propone las siguientes estrategias:

Tabla 1.
Estrategias

Categoría	Acciones principales
1 - Crecimiento seguro	Asegurar las entregas trabajando con los equipos de planificación, producción y el diseño de "Oferta avanzada"
2 - Posición segura	Asegurar la satisfacción "básica" de los clientes
3 - Visita y analiza	Visitar a los clientes para analizar oportunidades y obtener pronósticos
4 - Invertir	Visitar a los clientes para comprender sus necesidades y promover la "Oferta avanzada"
5 - Restaurar la confianza	Identificar las principales causas de la mala posición y lanzar acciones, o reenfocar a este cliente en negocios rentables.
6 - Visitar y promocionar	Visitar a los clientes para comprender lo que necesitan y promover la oferta de productos y servicios para aumentar las cuotas de mercado.
7 - Potenciadores y prospectos claves	Definir un objetivo de rentabilidad, palancas, hoja de ruta y luego visitar a los clientes.
8 - Recogida	Transformar las oportunidades aisladas sin gastar demasiada energía.
9 - Detección rápida	Evaluar el potencial para obtener ventas rentables y establecer objetivos de "6 meses" y "12 meses"

Fuente: Elaboración propia

Luego de la fusión entre CENTELSA y NEXANS, se han estado implementando nuevas tecnologías, siendo la SD-WAN una de las principales. Esta tecnología simplifica la infraestructura de red tradicional mediante la creación de una superposición que permite virtualizar múltiples conexiones distintas, independientes del operador, mediante un control centralizado que facilita la implementación y supervisión de los servicios de las sucursales de la oficina. Esta red de superposición, que no está vinculada al transporte, puede reemplazar varios equipos patentados y heredados de seguridad y redes de sucursales, a fin de simplificar las operaciones, reducir costos y brindar mayor control en la orquestación, monitoreo y visibilidad de la infraestructura de la WAN.

La siguiente generación de SD-WAN logrará un rendimiento óptimo mediante el control de las políticas de servicios en la capa de aplicación. La superposición de SD-WAN define y aplica políticas y reglas de QoS, orquestando la WAN para ofrecer niveles de rendimiento de aplicaciones predecibles.

Además, la SD-WAN controla la infraestructura física subyacente de la red mediante un sistema automatizado y programable, que proporciona aplicaciones de manera fiable y eficaz, brindando a los usuarios una experiencia de calidad.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Diseñar estrategias que permitan incrementar los ingresos en CEDETEC S.A para lograr aumentar la rentabilidad de la empresa.

1.5.2 Objetivos Específicos

- OE1 Acceder al portafolio de productos a partir de los acuerdos comerciales con la región Andina que permita el logro de los objetivos y directrices de las empresas fusionadas.
- OE2 Incrementar la presencia de la empresa en la actividad petrolera, minería, energía limpia y electrificación.
- OE3 Posicionar la marca CENTELSA en el territorio nacional a través del marketing digital.

1.6 Principales resultados

Para la empresa resulta de gran utilidad poder ampliar el abanico de oportunidades en los sectores petroleros, mineros que posee el grupo NEXANS que se localizan en los 5 continentes.

La estrategia permitirá poder acceder con mayor facilidad al portafolio de productos en correspondencia con los acuerdos comercial que existen entre la Región Andina.

Hacer accesible el portafolio de productos dado los acuerdos comerciales entre países de la región que permitan llegar a los objetivos y directrices del grupo.

Se busca que CEDETEC S.A. pueda tener participación en el mercado en los sectores que antes no se podía cubrir debido a la capacidad de planta y productos que no se fabricaban en Colombia y que podrían ser utilizados en diferentes áreas productivas del país.

A continuación, se muestra de manera gráfica como se logrará aumentar la presencia de la compañía en la actividad petrolera, minería, energía limpia y electrificación:

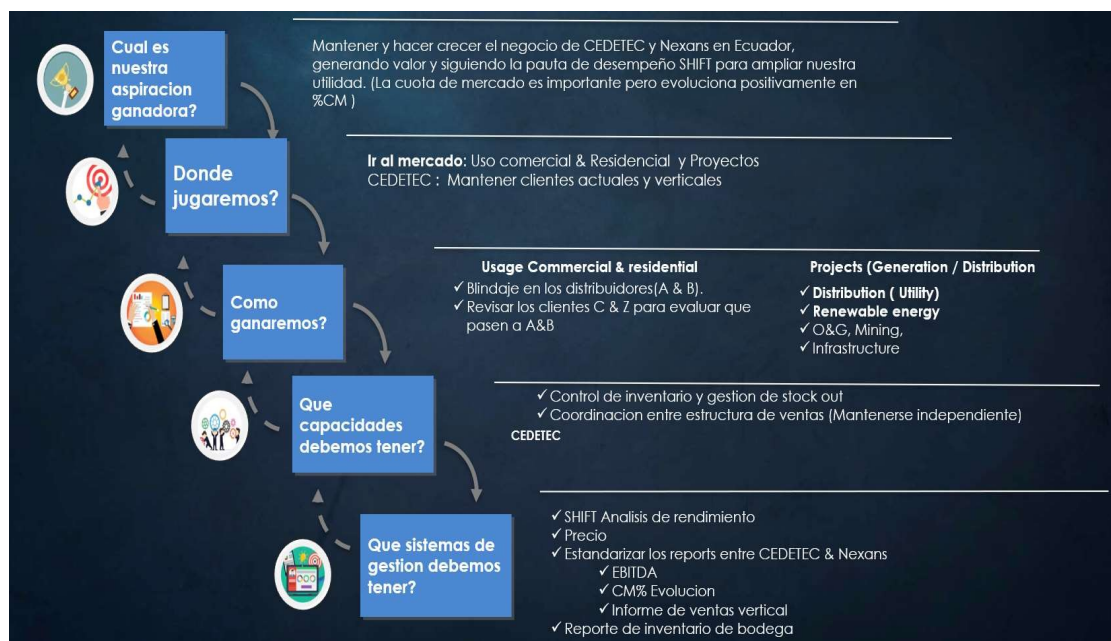


Figura 1. Incremento de la presencia de la empresa
 Fuente: Elaboración propia

Para posicionar la marca CENTELSA by NEXANS en el Ecuador es importante contar con una página web de CEDETEC S.A. ya que actualmente en la página web www.centelsa.com se encuentra información de catálogos y de contacto por lo que tener presencia en la web a través de una página y redes sociales permitiría tener un posicionamiento global ya que se podrá acceder cualquier persona, este sería interactivo ya que sería un canal de comunicación bidireccional, también sería medible ya que se puede obtener datos y hacer un monitoreo de las actividades que

los usuarios realizan a través de datos personales, preferencias y usabilidad que se recopila desde la página, esto permitiría crear acciones más eficientes.

La investigación servirá de utilidad para que los directivos de la compañía estudiada puedan tomar decisiones que se basen en los criterios donde se abordan beneficios y desventajas del proceso de esta fusión, sirviendo de base al resto de las empresas ecuatorianas que tengan una problemática similar.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

El marco teórico para el estudio de diseño de estrategias que permitan incrementar los ingresos en CEDETEC S.A. como consecuencia de la fusión por absorción de Nexans a Centelsa y CEDETEC S.A. incluye los siguientes elementos:

- Teoría de fusiones y adquisiciones: Esta teoría proporciona un enfoque para comprender los procesos de fusión y adquisición de empresas, así como los factores que pueden influir en el éxito de estas transacciones. Se pueden explorar los diferentes tipos de fusiones y adquisiciones, sus motivaciones, los desafíos asociados y las mejores prácticas para integrar de manera efectiva las empresas fusionadas. Esto proporcionará un contexto teórico para comprender la fusión entre Nexans y Centelsa, y cómo puede afectar los ingresos de CEDETEC S.A.
- Estrategias de crecimiento empresarial: Esta área de la teoría empresarial se centra en las diferentes estrategias que las empresas pueden emplear para lograr el crecimiento y aumentar sus ingresos. Se pueden explorar estrategias como la diversificación de productos, la expansión geográfica, la penetración de mercado, el desarrollo de alianzas estratégicas y la innovación. Estas estrategias pueden proporcionar ideas sobre cómo CEDETEC S.A. puede aprovechar la fusión y diseñar estrategias efectivas para aumentar sus ingresos.
- Marketing y posicionamiento de marca: Las teorías y conceptos relacionados con el marketing y el posicionamiento de marca son fundamentales para el objetivo específico de posicionar la marca CENTELSA en el territorio nacional a través del marketing digital. Se pueden explorar temas como la segmentación de mercado, la identificación de clientes objetivo, la creación de propuestas de valor únicas, las estrategias de comunicación y el uso de plataformas digitales para promover la marca. Esto ayudará a desarrollar un enfoque teórico sólido para implementar estrategias de marketing digital efectivas.

- **Gestión estratégica y planificación:** El marco teórico también puede incluir conceptos y enfoques relacionados con la gestión estratégica y la planificación empresarial. Esto puede abarcar teorías sobre la formulación de estrategias, el análisis del entorno empresarial, la evaluación de la competitividad, el establecimiento de objetivos y la implementación de planes estratégicos. Al aplicar estos enfoques teóricos, CEDETEC S.A. puede diseñar e implementar estrategias que permitan incrementar los ingresos de manera sistemática y alineada con los objetivos y directrices de la empresa fusionada.

2.1 Enfoques del marketing

El objetivo de CEDETEC S.A. es aumentar sus ventas y esto se realizará con un enfoque de la estrategia de up-selling, la empresa se enfocará en crear un mayor valor para cada cliente, ofreciendo soluciones personalizadas y adaptadas a sus necesidades. Con un enfoque en el excelente servicio al cliente y la promoción efectiva, CEDETEC buscará expandir su base de clientes y lograr un aumento significativo en las ventas.

El enfoque en las ventas es esencial ya que se encargará de impulsar la productividad y el éxito en la organización.

2.2 Evolución del marketing

Para CEDETEC S.A., desarrollar una estrategia de marketing efectiva ofrece múltiples ventajas como

- Incrementar las ventas con un margen constante
- Permitir el crecimiento y mantenimiento de la compañía
- Comprender las necesidades de los clientes ideales
- Satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas
- Desarrollar la relación con los mercados que se quiere llegar
- Consolidar la marca en la mente de los posibles consumidores
- Destacar la competencia entre fabricantes.

2.3 Marketing digital

CEDETEC S.A. reconoce la importancia de migrar hacia una plataforma digital, ya que en la actualidad las comunicaciones no están limitadas a un solo emisor, como lo era el caso de NEXANS y CENTELSA.

La relevancia del contenido compartido se complementa con la capacidad de participación de la audiencia del sector eléctrico.

Las herramientas digitales permiten a los consumidores expresar sus puntos de vista sobre un producto o una marca. Por lo tanto, es fundamental que CENTELSA y NEXANS mantengan su accesibilidad para fomentar la interacción con el público objetivo.

Al ofrecer un servicio al cliente a través de diversos canales digitales, como mensajes privados, comentarios y respuestas instantáneas, se genera mayor confianza en el futuro y se garantiza un mejor servicio.

2.4 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores

El concepto de posicionamiento, según Al Ries y Jack Trout en su libro Posicionamiento, es fundamental para cualquier empresa ya que relaciona sus productos o servicios con su marca en la mente del consumidor, lo que les permite diferenciarse de la competencia.

Por otro lado, el libro Winning de Jack Welch, publicado en 2005, ofrece información sobre los cambios más recientes y las nuevas realidades económicas, al mismo tiempo que identifica los principios fundamentales y permanentes de los negocios bien gestionados. Este libro cubre temas como la organización, la competencia, la gestión personal, así como aspectos teóricos y ejemplos reales.

Matthew Dixon en su libro el Vendedor desafiante manifiesta sobre el enfoque de resumir las técnicas de venta en base a los resultados bajo un análisis exhaustivo de trabajo de los vendedores, manifiesta que: “El mejor vendedor no es quien mejor relación pública hace, sino aquél que logra un desafío con el comprador, que conoce el negocio como nadie y que es capaz de controlar el diálogo del proceso de venta”.

2.5 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema

Considero que el libro que mejor se acerca a la realidad que busca la empresa CENTELSA by NEXANS, es el de Ries y Trout, ya que destaca la importancia del posicionamiento en la mente del consumidor como elemento clave para diferenciarse de la competencia.

El posicionamiento busca definir el significado de una oferta para impulsar la compra y destacar en la mente del cliente potencial. Para los autores, la clave está en enfocarse en el comprador y no en el producto, segmentar el mercado y buscar la solución en lugar del producto.

Además, resaltan la importancia de enfocarse en las percepciones del cliente y no en las cualidades del producto, ya que la percepción es la realidad para los clientes.

Para CENTELSA by NEXANS, ser el líder del mercado de la electrificación después de la fusión por absorción es fundamental para lograr un lugar en la mente del consumidor, siendo el primero en llegar y así consolidarse como líder del mercado.

2.6 Tipo de investigación

La investigación se realiza en tres etapas:

Primera etapa:

La primera se concentra en la recopilación de información con el objetivo de determinar y describir el problema que se va investigar. Para ello, se realiza un análisis bibliográfico relacionado con el tema durante los 5 años anteriores, lo que permite elaborar un marco conceptual sólido que sirve como base científica para el trabajo.

Segunda etapa:

La segunda etapa se trabaja con datos contables de CEDETEC S.A. antes del proceso de fusión. Se analizarán los volúmenes de ventas reales por medio del análisis vertical-horizontal como muestra del comportamiento de las cuentas a utilizar y sus variaciones en un periodo de tiempo determinado, así como los flujos de cajas estables y predecibles. Elementos que contribuirán a una mejor planeación financiera de la empresa en correspondencia con sus objetivos.

Se realizará también el estudio y valoración de otros elementos, tales como la base diversificada de los clientes (segmentar a los clientes por el tipo de negocio que tienen actualmente considerando su capacidad operativa y si es viable que accedan a los posibles proyectos de la cadena de la electrificación), diversificación de los productos (segmentar los nuevos productos que ingresaría al portafolio y que permitirá llegar a nuevos mercados. Para ello se considerará una matriz de crecimiento que incluye la participación de la empresa, como herramienta indispensable para el análisis de las operaciones como un portafolio de negocios. De esta forma se posicionará las diferentes producciones en el mercado, concentrándose en aquellos en que la entidad posee más interés en correspondencia con su nivel de ingreso y el peso representa en el volumen de ventas. Según (Puente-Riofrío & Andrade Domínguez, 2016), la variación de la cartera constituye un incremento de nuevos productos que se relacionan con los ya existentes, donde se conjuga el plan de negocios con la diversificación del mercado, permitiendo que la entidad oriente su estrategia hacia nuevos retos para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos

Los productos estarán disponibles en la plataforma CRM (Customer Relationship Management) con la que actualmente cuenta la empresa y se unirán los productos que fabrican las diferentes plantas que pertenecen al grupo empresarial. Esta plataforma dentro de sus funciones tiene la responsabilidad de relacionarse con los clientes mediante estrategias que gestionen el vínculo de la empresa con sus clientes potenciales (Gonzalo García, 2018). Su aplicación tiene como beneficios agilizar los procesos, mejorar la rentabilidad, incrementar el potencial de las ventas, entre otros.

Tercera etapa

Por último, se procesa y analiza la información de ventas obtenida del Estado de Resultados de CEDETEC S.A. desde el periodo contable 2020 hasta la presente fecha, estos resultados se deberán tener en cuenta durante el desarrollo del trabajo.

Se aplicará el software SPSS que será utilizado para el análisis de las ventas, mediante el cálculo de los ratios financieros, para ello se utilizará Microsoft Excel.

Por último, se realizará representaciones gráficas sobre el comportamiento de los indicadores financieros calculados de Análisis Financiero, Capacidad Financiera, Margen Bruta de Utilidad, Rendimiento de la Inversión y Rotación del Activo.

Los resultados obtenidos permitirán diseñar estrategias para la empresa que permita el incremento de sus ingresos.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Hipótesis y variables

Operacionalización de variables a estudiar en correspondencia con las causas y efectos vinculados al problema.

Tabla 2.
Variable independiente: fusión por absorción

Definición	Indicadores	Técnicas e instrumentos
“Fusión por absorción: sociedad absorbida donde participa una empresa absorbente y una absorbida Andagana Lligalo (2018)”	Planificación, decisión, ejecución, sistema contable, estados financieros, sistema contable, profesionales, reglamentos, beneficios: sociedad	Entrevista, documentos de la empresa

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.
Variable dependiente: rentabilidad

Definición	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Rentabilidad Utilización eficiente de recursos financieros, esencial para lograr los objetivos de la empresa.	<p>Análisis Financiero</p> $\frac{\text{G} \cdot \text{E} \cdot \text{I}}{\text{C} \cdot \text{E} \cdot \text{I}}$ <p>Capacidad financiera:</p> <p>Liquidez: $\frac{\text{C} \cdot \text{E} \cdot \text{I}}{\text{C} \cdot \text{E} \cdot \text{I}}$</p> <p>Margen Bruto de Utilidad:</p> $\frac{U \cdot \text{r} \cdot \text{t} \cdot \text{as}}{V \cdot \text{as}}$ <p>Rendimiento de la Inversión:</p> $\frac{U \cdot \text{r} \cdot \text{t} \cdot \text{as}}{N \cdot \text{e} \cdot \text{A} \cdot \text{t} \cdot \text{ivo} \cdot \text{s}}$ <p>Rotación del activo: $\frac{\text{C} \cdot \text{E} \cdot \text{I}}{\text{C} \cdot \text{E} \cdot \text{I}}$</p>	Cuestionario, entrevistas, estados financieros

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Formulación de hipótesis

Un incremento en las utilidades de CEDETEC S.A. permitirá que la empresa crezca en su rentabilidad durante los próximos años.

3.3 Unidad de análisis

Según Hernández, Fernández, & Baptista (1991), la unidad de análisis son los sujetos “que van a ser medidos” (2003:117), para el desarrollo de este aspecto se consideró los siguientes:

Tabla 4.
Unidad de análisis

Preguntas frecuentes	Explicación
¿Para qué?	Incrementar los ingresos de la empresa CEDETEC S.A. tras el proceso de fusión
¿Sobre qué aspectos?	Incremento de ingresos y rentabilidad de la empresa
¿Quién? ¿Quiénes?	La información obtenida es responsabilidad del investigador, por ser considerada como la única persona responsable de este análisis.
¿Cuándo?	2023
¿Dónde?	CEDETEC S.A.
¿Cuántas veces?	La técnica para recolectar datos, se aplicará solo una vez.
¿Qué técnicas de recolección?	Observación de la información económica y financiera, entrevista al personal contable de la empresa objeto de estudio y de las empresas fusionadas.
¿Con qué?	Estados financieros antes y después de la fusión

Fuente: Elaborado por: C. Arauz (2023).

3.4 Población

La población sujeta de investigación serán los 10 directivos y 15 personas que pertenecen al área comercial de la empresa CENTELSA, a quienes estará dirigida la encuesta a realizar.

En este proceso se entrevistará al personal directivo con el fin de profundizar la información objeto de este estudio.

3.5 Tamaño de muestra

Se eligió incluir en la muestra a todos los individuos que forman parte de la población objeto de estudio en la investigación.

3.6 Selección de la muestra

Para seleccionar la muestra se han contemplado las siguientes unidades de muestreo:

- CENTELSA
- NEXANS
- CEDETEC S.A.

3.7 Métodos a emplear. ¿Cuál y para qué?

Durante esta investigación la metodología a utilizar es la siguiente:

- Tipo de investigación: Investigación Descriptiva-correlacional
- Enfoque de la investigación: mixto (cuantitativos y cualitativos)
- Fuente de investigación: De campo
- Diseño básico de la investigación: Investigación no experimental (longitudinal)
- Método de análisis: escalonamiento Likert

El alcance es de tipo descriptivo. Según Bernal Torres (2010), una de las principales funciones de la investigación de este tipo es la capacidad de seleccionar las

características esenciales del objeto de estudio y su descripción detallada de sus partes, categorías o clases. En este trabajo se realiza un análisis del impacto financiero en los procesos de gestión por absorción de las empresas fusionadas NEXANS y CENTELSA, con el fin de identificar y describir detalladamente las variables y aspectos relacionados con este fenómeno, las estrategias a seguir para incrementar las ventas, procesos que serán evaluados en todas sus dimensiones durante el desarrollo de la investigación. Donde se identifican variables de tipo económico, financiero y comercial, las cuales pueden ser medibles e incidir en los resultados como parte del problema a resolver. Se considera también una investigación descriptiva correlacional, que nos permitirá determinar el grado relacional entre las diferentes variables (Arias, 2012). En el caso específico se manifiesta mediante la relación que incide en el proceso de fusión por absorción.

Posee un enfoque mixto ya que utilizará métodos cuantitativos y cualitativos en el desarrollo de la investigación, apoyado en la teoría sobre la fusión empresarial. Permite una mejor integración en los métodos utilizados contribuyendo a una mejor precisión y exactitud., Según Bernal Torres (2010), el método científico cuantitativo se enfoca en la medición de las características de los fenómenos sociales, y para lograrlo, es necesario derivar un marco conceptual relacionado con el problema en cuestión, así como establecer una serie de postulados que expresen las relaciones entre las variables que se estudian. Este enfoque de investigación tiende a buscar la generalización y normalización de los resultados obtenidos.

Para el método cuantitativo se plantea la realización de encuestas al personal directivo y comercial de las empresas fusionadas para obtener resultados de las mejores prácticas de focalización en venta de valor y oportunidades premium en NEXANS, CENTELSA y CEDETEC S.A.

De acuerdo con Bernal Torres (2010), el enfoque cualitativo se enfoca en el análisis detallado de casos específicos, en lugar de buscar la generalización de los resultados. Este enfoque se basa principalmente en la descripción y caracterización del fenómeno social a través de la identificación de rasgos distintivos y la percepción de los aspectos relevantes relacionados con la situación de estudio.

Según el diseño de la investigación se considera una investigación de campo, ya que se consigue la información y no se alteran, las condiciones existentes (Ríos Ramírez, 2017), donde se obtienen datos primarios y secundarios, los primeros son los documentos obtenidos de la propia empresa, del proceso de fusión en general y la información secundaria ha sido mediante la consulta de tesis de grado, maestría, artículos científicos, etc. Es identificada además de tipo no experimental. En este tipo de trabajo las variables independientes “no pueden ser manipuladas ni influir sobre ellas, porque ya sucedieron al igual que sus efectos” Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio (1991). Se caracteriza por ser además un diseño longitudinal de análisis evolutivo de grupo, pues se analiza la tendencia de las ventas en la empresa identificada antes y después de la fusión.

Como método de análisis se utilizó la escala Likert “herramienta de medición, que representa un rango de respuestas cerradas y definidas, ya sean numéricas, verbales o iconos; a diferencia de las preguntas dicotómicas con respuestas sí o no, la escala nos permite medir, promediar y evaluar las reacciones del público encuestado, permitiendo manejar más opciones en sus respuestas” (Shum, 2020). La utilización de este método da la posibilidad de que el individuo puede elegir la respuesta del cuestionario a través de las técnicas utilizadas. Respuestas que son obtenidas en la escala del 1 al 5 y que serán aplicadas a las encuestas previstas a realizar a los directivos y personal comercial de CENTELSA by NEXANS y CEDETEC S.A.

3.8 Identificación de las necesidades de información

Fuentes primarias o secundarias

La fase inicial de la recolección de los datos se realiza mediante el acceso a los Estados Financieros antes y después del proceso de fusión. Análisis que se efectúa con el propósito de conocer el comportamiento económico-financiero de las empresas NEXANS y CEDETEC S.A.

En el trabajo se utilizará fuentes primarias y secundarias para obtener información. El personal administrativo se consideró como fuentes primarias de la investigación, debido a que estos son los que tienen y conocen con exactitud sobre el proceso de fusión y el impacto que tuvo.

Las fuentes secundarias constituyen las noticias publicadas en la página web institucional de NEXANS en <https://www.nexans.co/es/newsroom/news/> y para el caso de CENTELSA en <https://centelsa.com/>, también podremos obtener información de <https://www.youtube.com/c/CentelsaColombia> ya que son fuentes oficiales de cada una de las empresas.

3.9 Técnicas de recolección de datos ¿Cuáles y para qué?

Para el levantamiento de información se utilizará el procesamiento de información contable y financiera de la empresa CEDETEC S.A.

Además, se aplicará encuestas y entrevistas a directivos del área financiera y trabajadores del área comercial, que permitirá dar respuesta a las preguntas que se generen en la investigación para cumplir con los objetivos propuestos que responden a la identificación del problema.

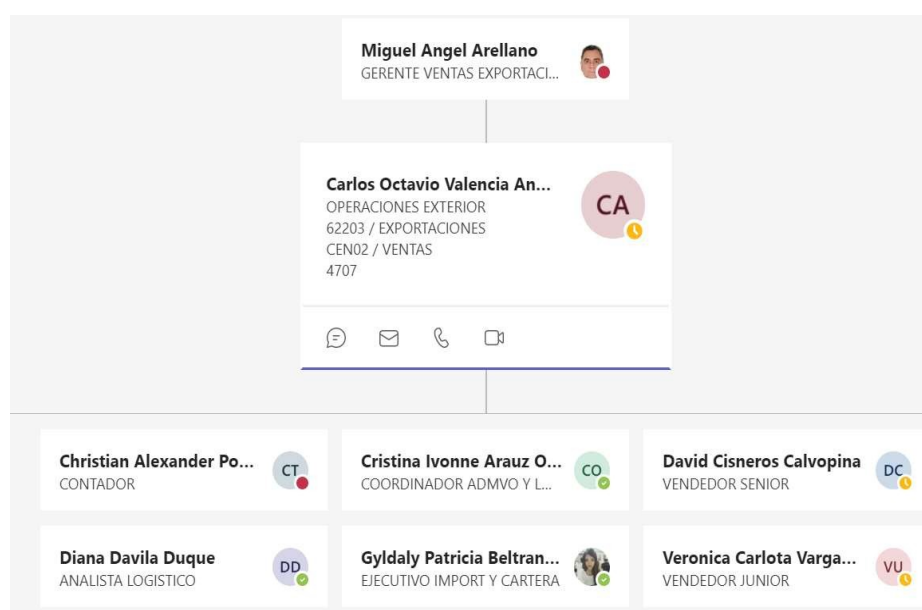


Figura 2. Técnicas de recolección de datos
Fuente: Microsoft Teams Cedetec S.A.

La investigación se considera una indagación de campo, ya que hace posible un enfoque realista y directo mediante la recolección y captación de datos, los cuales no son manipulados por el investigador.

3.10 Herramientas para el análisis e interpretación de la información

Para analizar la encuesta se realizó la fase de preparación de datos y se utilizó el programa SPSS para procesarlos. El cual es utilizado para ordenar los resultados de las encuestas, ya que permite organizar las preguntas según el tipo de respuestas.

Se utilizó también el Microsoft Excel para el cálculo de algunos ratios financieros, entre otras herramientas estadísticas que permiten el procesamiento de los resultados, tales como: distribución de frecuencias y representaciones gráficas (gráfico de barra o pastel), medidas de tendencia central (cálculo de la moda, mediana), entre otros Bernal Torres (2010).

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis e interpretación de resultados

Encuesta

Los resultados que se van a presentar a continuación es de la fuente total de la población escogida de 10 directivos y 15 comerciales de la empresa Centelsa by Nexans.

Pregunta 1:

1.- ¿Considera que los acuerdos comerciales entre la CAN (La Comunidad Andina) favorecen el libre comercio para CEDETEC S.A.?

25 respuestas

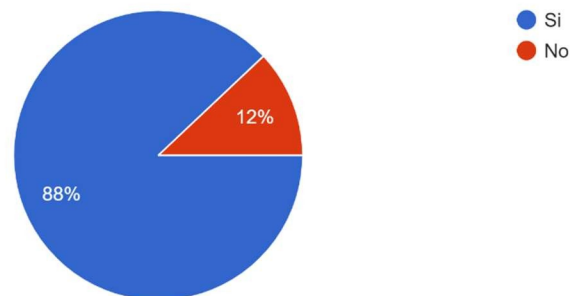


Figura 3. Pregunta 1

Fuente: Ejecutivos y comerciales de la empresa Centelsa by Nexans – Febrero 2023

Elaborado por: Cristina Arauz

Interpretación: La figura 3 indica que el 88% de las personas encuestadas consideran que los acuerdos comerciales entre la CAN favorecen el libre comercio para Cedetec.

Resultados y discusión:

Los acuerdos comerciales entre la CAN favorecen el libre comercio y benefician a las empresas como CEDETEC S.A. que operan dentro del bloque, ya que eliminan las barreras comerciales y crean un entorno más favorable para el comercio.

Pregunta 2:

2.- ¿Conocía los acuerdos que tiene Ecuador con la CAN?
25 respuestas

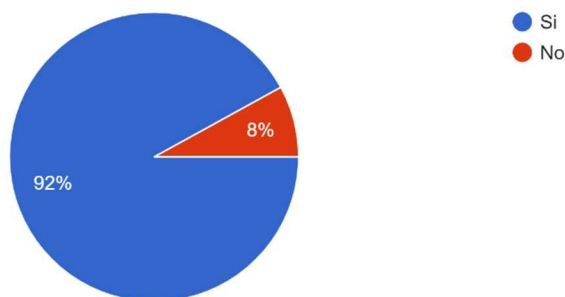


Figura 4. Pregunta 2
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 4 indica que el 92% de las personas encuestadas tienen conocimiento sobre los acuerdos comerciales entre Ecuador y la CAN.

Resultados y discusión:

Se considera que la gente tiene conocimiento de los acuerdos que tiene el Ecuador con la CAN debido a los siguientes motivos:

- 1.- Difusión en medios de comunicación: Los acuerdos comerciales son a menudo temas importantes difundidos por los medios de comunicación y pueden ser reportados en las noticias. Por lo tanto, la gente puede conocer sobre los acuerdos comerciales a través de los medios de comunicación.
- 2.- Impacto económico: La implementación de acuerdos comerciales puede tener un impacto directo sobre la economía del país y en la calidad de vida de sus ciudadanos. Por ejemplo, los acuerdos comerciales pueden tener implicaciones en el costo de los productos importados y los que se exportan, el acceso a ciertos servicios y la creación de empleo. Por lo tanto, las personas pueden conocer sobre los acuerdos comerciales por el impacto que tienen en sus vidas cotidianas.
- 3.- Educación y formación: Los acuerdos comerciales son temas que se estudian en la educación secundaria y superior en áreas como la economía, el comercio internacional y el derecho. Por lo tanto, la gente puede conocer sobre los acuerdos comerciales a través de su educación y formación.

Pregunta 3:

3. ¿Cuál de estos acuerdos considera que favorece al Ecuador por lo tanto a CEDETEC S.A.?

25 respuestas

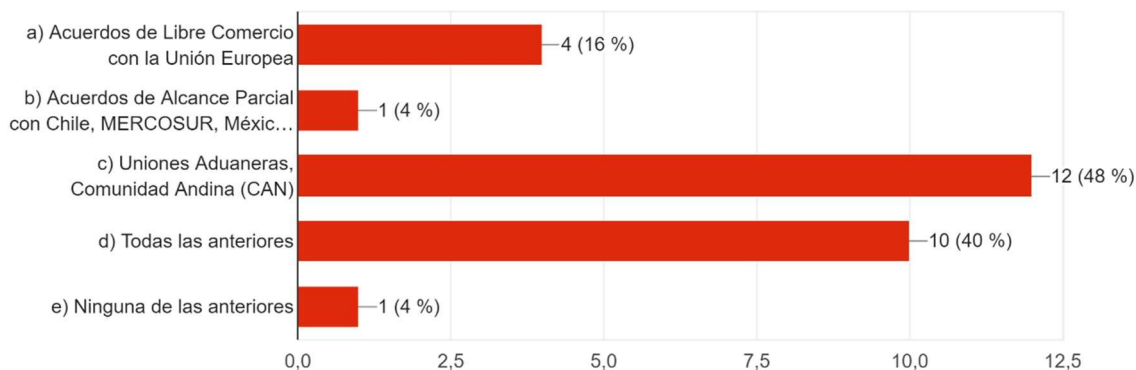


Figura 5. Pregunta 3
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 5 indica que el 48% de las personas encuestadas considera que el acuerdo de Uniones Aduaneras, Comunidad Andina (CAN) es la que favorece al Ecuador para la importaciones de productos.

Resultados y discusión:

Como Ecuador es parte de la Comunidad Andina (CAN), la integración regional puede ofrecer varias ventajas para CEDETEC S.A. y otras empresas ecuatorianas. Algunos de los beneficios que el acuerdo de la CAN podría brindar a CEDETEC S.A. incluyen:

1.- Libre circulación de bienes: La CAN establece la libre circulación de bienes entre los países miembros, lo que significa que los productos fabricados en Ecuador pueden ser exportados a otros países de la CAN sin restricciones arancelarias. Esto podría ser beneficioso para CEDETEC S.A. al facilitar la comercialización de sus productos en los países de la región.

2.- Armonización de normas y reglamentos: La CAN trabaja para armonizar las normas y reglamentos entre sus países miembros, lo que podría reducir las barreras técnicas al comercio. Esto podría ser beneficioso para CEDETEC S.A. al simplificar los requisitos para exportar sus productos a otros países de la CAN.

3.- Fortalecimiento de la cooperación regional: La CAN promueve la cooperación regional en áreas como la investigación y el desarrollo, la infraestructura y el turismo. Esto podría ser beneficioso para CEDETEC S.A. al fomentar el crecimiento empresarial y la innovación entre los países miembros.

En conclusión, la pertenencia de Ecuador a la Comunidad Andina podría ofrecer varios beneficios para CEDETEC S.A., incluyendo la libre circulación de bienes, la armonización de normas y reglamentos y el fortalecimiento de la cooperación regional. Sin embargo, es importante señalar que los beneficios específicos dependerán de la situación particular de CEDETEC S.A. y de cómo se adapte a las nuevas condiciones comerciales.

Pregunta 4:

4.- Selecciones uno o varios acuerdos comerciales que existen para favorecer el incremento del portafolio de productos de la empresa CEDETEC S.A.

25 respuestas

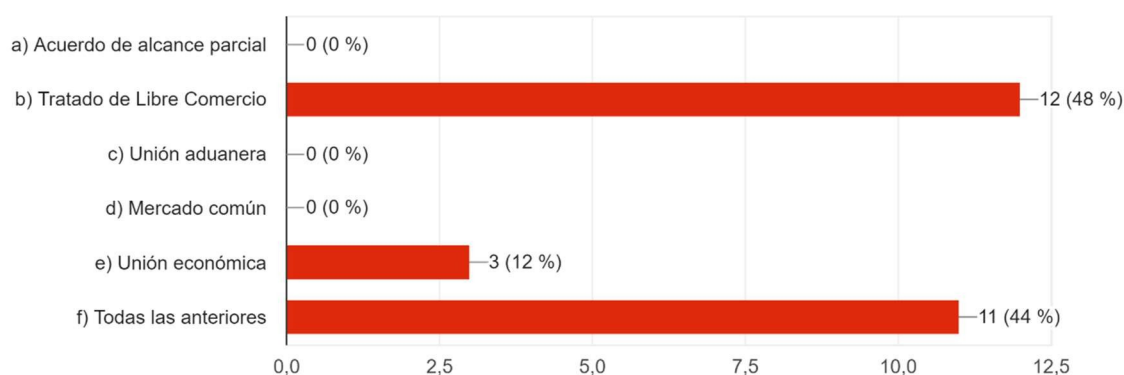


Figura 6. Pregunta 4
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 6 indica que el 48% de las personas encuestadas considera que el TLC favorece el incremento del portafolio de productos en Cedetec S.A.

Resultados y discusión:

Como bien se indica, los encuestados creen que el TLC podría bajar o eliminar los aranceles y otras barreras comerciales entre países, lo que facilitaría el acceso de CEDETEC S.A. a nuevos mercados y podría fomentar la expansión de su portafolio de productos. Además, el TLC establece reglas claras para el

comercio, lo que podría mejorar la seguridad jurídica para CEDETEC S.A. y otros exportadores.

Por otro lado, un Mercado Común como el que existe en la Unión Europea, permite la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas entre los países miembros. Esto crea un mercado integrado que puede fomentar la competencia, el desarrollo empresarial y la innovación. Si CEDETEC S.A. opera en un mercado común, podría tener acceso a nuevos clientes, proveedores y oportunidades de negocios, lo que podría impulsar su portafolio de productos.

Pregunta 5:

5.- ¿De los acuerdos vigentes para el Ecuador cree que en CEDETEC S.A. se podría incrementar las importaciones?

25 respuestas

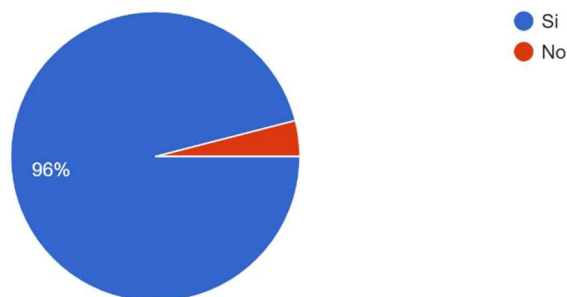


Figura 7. Pregunta 5
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 7 indica que el 96% de las personas encuestadas cree que con los acuerdos vigentes para el Ecuador se podría incrementar las importaciones.

Resultados y discusión:

De acuerdo con lo expresado por los encuestados el incremento de las importaciones es viable y dependerá de la estrategia comercial específica que se plantee y de su capacidad competitiva en los mercados locales e internacionales. Es importante señalar que, aunque las importaciones puedan ser una fuente importante de insumos y tecnología para la producción, también pueden competir con la producción local y tener un impacto en la balanza comercial del país.

Pregunta 6:

6.- ¿Si la respuesta es afirmativa del literal anterior, en qué porcentaje se incrementaría? Seleccione las siguientes opciones, además coloque el porcentaje de acuerdo con su criterio:

25 respuestas

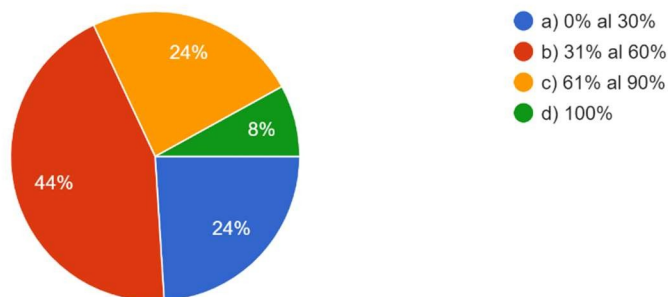


Figura 8. Pregunta 6
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 8 indica que el 44% de las personas encuestadas considera que las importaciones podrían crecer en un rango del 31% al 60% con los acuerdos vigentes para el Ecuador.

Resultados y discusión:

De acuerdo a la opinión de los encuestados este porcentaje puede darse debido al incremento de las necesidades de los clientes de CEDETEC S.A., o la necesidad de diversificar los proveedores y reducir los costos de producción.

Pregunta 7:

7.- ¿Con el amplio portafolio global de Nexans se podría importar productos de la Comunidad Andina que aplica para Ecuador?

25 respuestas

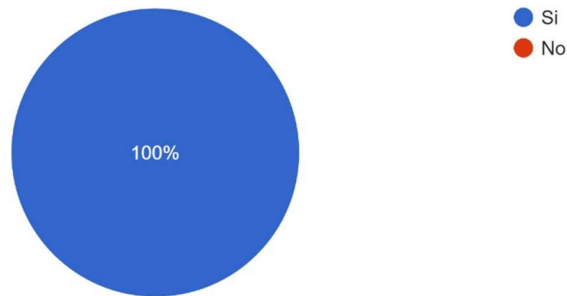


Figura 9. Pregunta 7
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 9 indica que el 100% de las personas encuestadas considera que con el amplio portafolio global de Nexans se podría importar productos de la Comunidad Andina para CEDETEC S.A.

Resultados y discusión:

Con la ampliación del portafolio global de Nexans es posible importar productos de la Comunidad Andina que se aplican para Ecuador, siempre y cuando se cumplan con las regulaciones y restricciones de importación del país y de la Comunidad Andina.

Es importante destacar que cada país y comunidad tiene sus propias regulaciones y restricciones en cuanto a la importación de productos, y que es importante cumplir con ellas para evitar sanciones y para garantizar la calidad y seguridad de los productos importados.

Pregunta 8:

8.- Nexans está presente en más de 40 países, en qué sector considera que CEDETEC podría tener mayor participación?

25 respuestas

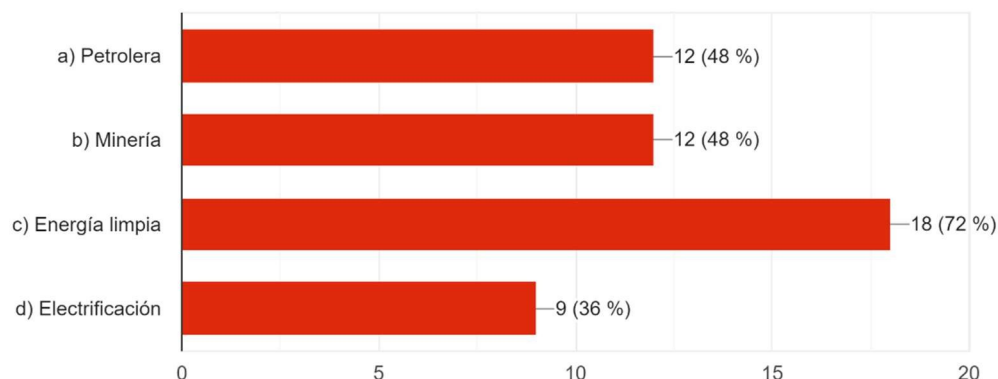


Figura 10. Pregunta 8
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 10 indica que el 72% de las personas encuestadas considera que CEDETEC S.A. podría tener mayor participación en el sector de Energía Limpia seguido de la Minería y Petróleo con un 48% y en último lugar el sector de la electrificación con un 36%.

Resultados y discusión:

Dado que CEDETEC es una empresa dedicada a la ingeniería, diseño y suministro de soluciones eléctricas e instrumentación para el sector industrial, es posible que tenga una mayor participación en el sector de la energía limpia dentro del portafolio de Nexans.

Sin embargo, esto no significa que no pueda tener una participación en otros sectores, como la minería o electrificación, ya que Nexans ofrece una amplia gama de soluciones para diferentes industrias.

En última instancia, la elección del sector en el que CEDETEC podría tener una mayor participación dependerá de su estrategia empresarial, de las necesidades y demandas de sus clientes y del mercado en el que opera, así como de la oferta de soluciones de Nexans y su capacidad para adaptarse a las necesidades específicas de cada sector.

Pregunta 9:

9.- ¿Qué tan de acuerdo se encuentra con el proceso de fusión entre las empresas Centelsa, Nexans y Cedetec? Argumente su respuesta:

24 respuestas

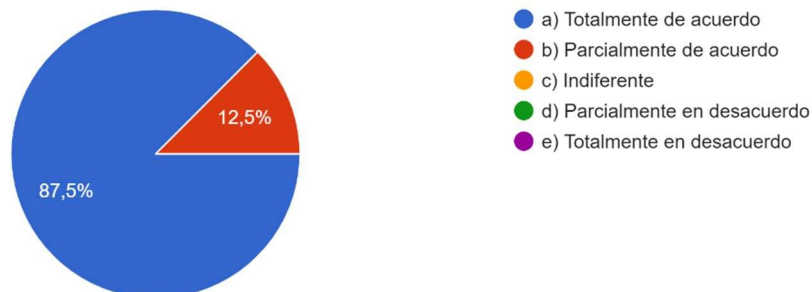


Figura 11. Pregunta 9
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 11 indica que el 87,5% de las personas encuestadas está de acuerdo con la fusión entre las empresas Centelsa, Nexans y Cedetec, el 12,5% esta parcialmente de acuerdo. Ninguno de los encuestados indico que es indiferente, parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Resultados y discusión:

Entre las posibles ventajas de una fusión están la obtención de economías de escala, la diversificación de productos y servicios, e incrementar la eficiencia operativa, el acceso a nuevos mercados, la capacidad para ofrecer soluciones más completas a los clientes, entre otras.

Por otro lado, las desventajas de una fusión pueden incluir la complejidad del proceso de integración, el riesgo de pérdida de cultura empresarial y de talento humano, la posibilidad de conflictos en la gestión y toma de decisiones, entre otros.

En última instancia, evaluar riesgos y beneficios en una fusión dependerá de las circunstancias particulares de las empresas y del mercado en el que se desenvuelven, en este caso el mercado ecuatoriano.

Pregunta 10:

10.- En qué porcentaje considera que la marca CENTELSA by NEXANS está posicionada en el Ecuador? Argumente su respuesta:

25 respuestas

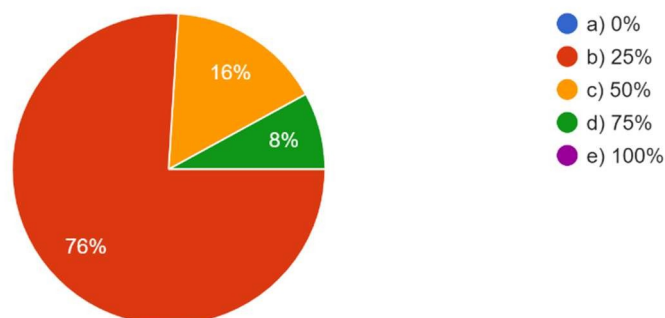


Figura 12. Pregunta 10
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 12 indica que el 76% de las personas encuestadas considera que la marca CENTELSA by NEXANS está posicionada en un 25% en el Ecuador, el 16% de los encuestados indicaron que solo en un 50% está posicionado y el 8% considera que la marca tiene un 75% de posicionamiento.

Resultados y discusión:

Considerando que Nexans es una empresa líder en soluciones de cableado y conectividad a nivel global, es posible que la marca tenga cierto grado de reconocimiento en el mercado ecuatoriano.

Además, la marca CENTELSA es una marca con amplia experiencia en el mercado ecuatoriano, con una presencia consolidada en la industria de cables eléctricos y de telecomunicaciones. La fusión con Nexans, una empresa de talla mundial, posicionará la marca en el mercado, aprovechando la experiencia y la capacidad de Nexans en el desarrollo y la comercialización de soluciones de alta calidad.

En última instancia, el posicionamiento de la marca CENTELSA by NEXANS dependerá de varios factores, incluyendo la calidad de sus productos y servicios, la estrategia de marketing y comunicación, la competencia en el mercado y la demanda de los clientes.

Pregunta 11

11.- Si su respuesta es menor del 50% de la pregunta anterior selecciones los factores que influyen en su respuesta:

23 respuestas

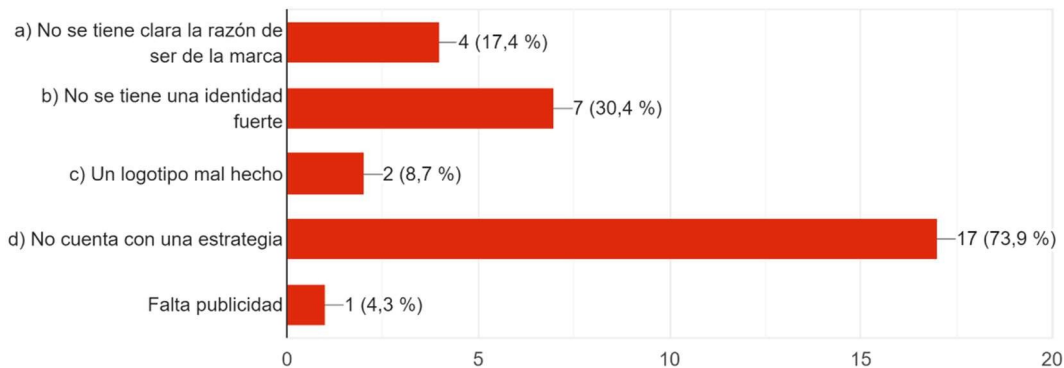


Figura 13. Pregunta 11
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 13 indica que el 73,9% de las personas encuestadas considera que el factor que influye para que la marca CENTELSA by NEXANS este posicionada en un 25% en el Ecuador es que no cuenta con una estrategia.

Resultados y discusión:

La marca CENTELSA by NEXANS no cuenta con una estrategia de posicionamiento de marca puesto que no ha llevado a cabo acciones para promocionar su marca en el mercado ecuatoriano.

Sin embargo, una estrategia de posicionamiento de marca suele incluir acciones específicas para aumentar la visibilidad de la marca, mejorar su imagen y destacar los atributos que la diferencian de la competencia.

CENTELSA by NEXANS no ha llevado a cabo estas acciones, por lo que no cuenta con una estrategia de posicionamiento de marca claramente definida y no se ha implementado de manera efectiva en el mercado ecuatoriano.

Pregunta 12:

12.- ¿Cuál de estas acciones considera que ayudaría a posicionar la marca CENTELSA by NEXANS en el Ecuador?

25 respuestas

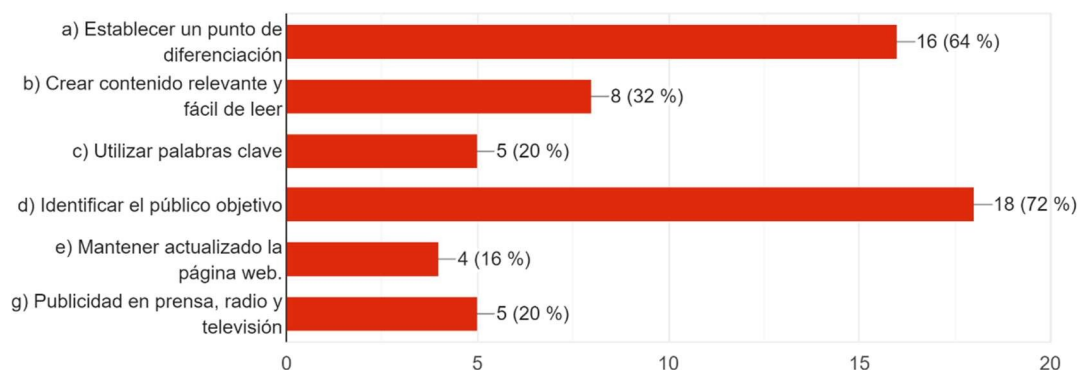


Figura 14. Pregunta 12
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 14 indica que el 72% de las personas encuestadas considera que identificar el público objetivo ayudaría a posicionar la marca CENTELSA by NEXANS en el Ecuador.

Resultados y discusión:

Para posicionar la marca CENTELSA by NEXANS, es necesario identificar al público objetivo específico a quien se dirige la marca en el mercado ecuatoriano podría ser clave para desarrollar estrategias de marketing efectivas para aumentar la visibilidad y posicionamiento en el mercado. Por ejemplo, si la marca se dirige principalmente a empresas del sector de la construcción, se podrían desarrollar acciones específicas para llegar a este público, como la participación en ferias especializadas, la publicidad en revistas del sector o el desarrollo de contenido específico en redes sociales que llame la atención de este público.

Pregunta 13:

13.- ¿Para tener mayor visibilidad en las redes sociales, ¿cuáles cree que son las mejores alternativas?

25 respuestas

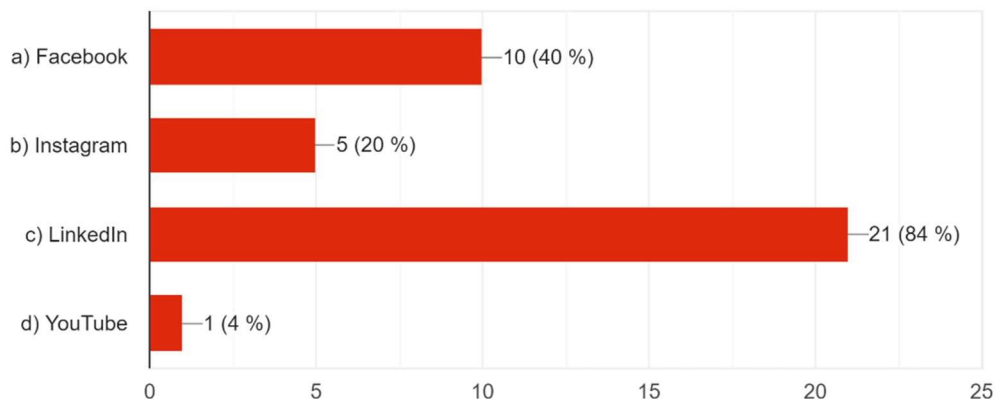


Figura 15. Pregunta 13
Adaptado de la investigación, por Arauz C. 2023

Interpretación: La figura 15 indica que el 84% de las personas encuestadas considera que la red social en la cual se tendría mayor visibilidad es LinkedIn.

Resultados y discusión:

LinkedIn es una excelente opción para aumentar la visibilidad de la marca en redes sociales, especialmente si el objetivo es llegar a un público empresarial y profesional. Esta red social está orientada al ámbito laboral y empresarial, por lo que sería muy útil para CENTELSA by NEXANS que se dirigen principalmente a un público B2B (business-to-business).

En LinkedIn, CENTELSA by NEXANS publica contenido relevante para su público objetivo, conecta con clientes potenciales, empleados y colaboradores, y participa en grupos de discusión y conversación. Además, LinkedIn ofrece herramientas específicas para la publicidad en redes sociales, como la segmentación de audiencia según características laborales y empresariales específicas.

Sin embargo, es importante destacar que el uso de LinkedIn como estrategia para aumentar la visibilidad de la marca debe estar respaldado por una estrategia de contenidos relevante y de calidad, que permita a la empresa conectar con su público objetivo y generar interés en sus productos o servicios. También es importante tener

en cuenta que otras redes sociales como Facebook, Instagram o YouTube también pueden ser útiles dependiendo del tipo de público objetivo y la estrategia de marketing que se quiera desarrollar.

4.2 Objeto de la propuesta

La meta de aplicar la estrategia es aumentar los ingresos tras la fusión por absorción de Nexans en Centelsa y Cedetec S.A. es mejorar el rendimiento económico de la compañía y alcanzar un progreso constante en el sector. Esto se logrará a través de una serie de acciones específicas que tienen como finalidad aumentar los ingresos de la empresa de manera sostenible. Esto se logrará a través del fortalecimiento de la marca, desarrollar productos innovadores, ampliar la cartera de clientes, la optimización de la cadena de suministro y la mejora en la productividad. Los indicadores de evaluación establecidos permitirán medir el éxito al implementar la estrategia y hacer los ajustes necesarios para lograr las metas establecidas.

Supuestos que deben cumplirse en la organización / entorno, para para que la nueva propuesta tenga éxito. Entiéndase, procesos, políticas, procedimientos, planos, mapas, reingenierías, reestructuración organizacional, etc.

Para que la nueva propuesta tenga éxito, es necesario que se cumplan los siguientes supuestos en la organización y en el entorno:

- 1.- **Procesos eficientes:** La organización debe contar con procesos eficientes y efectivos que permitan la optimización de los recursos y la mejora en la calidad de los productos y servicios.
- 2.- **Políticas y procedimientos claros:** Es importante que la organización cuente con políticas y procedimientos claros y bien definidos que permitan una gestión efectiva y eficiente de los recursos y una toma de decisiones más ágil.

3.- Planos y mapas de la organización: La organización debe contar con planos y mapas claros que permitan identificar los procesos y áreas de la organización, así como las relaciones entre ellas.

4.- Reingeniería y reestructuración organizacional: En caso de ser necesario, se deben llevar a cabo procesos de reingeniería y reestructuración organizacional que permitan la eliminación de procesos ineficientes, la mejora en la gestión de los recursos y una estructura organizacional más ágil y flexible.

5.- Capacitación y formación del personal: Es importante que el personal cuente con las habilidades y conocimientos necesarios para implementar la nueva estrategia y lograr los objetivos establecidos. Por lo tanto, se deben llevar a cabo procesos de capacitación y formación continua.

6.- Alianzas estratégicas: La organización debe buscar establecer alianzas estratégicas con proveedores, clientes y otras empresas del sector para lograr un mayor alcance y mejorar la competitividad en el mercado.

7.- Cultura organizacional: La cultura organizacional debe estar alineada con la nueva estrategia y debe fomentar la innovación, el trabajo en equipo y la mejora continua.

En base a los supuestos se puede concluir que adaptando las políticas y procedimientos de Nexans en la nueva empresa fusionada tiene varios beneficios, entre ellos:

Eficiencia y efectividad al gestionar los recursos: Al adoptar las políticas y procedimientos de una empresa exitosa y con experiencia en el mercado, la nueva empresa fusionada puede mejorar su gestión de recursos y aumentar su eficiencia y efectividad.

Reducir costos: La implementación de políticas y procedimientos ya establecidos puede reducir los costos de la nueva empresa fusionada en la creación de nuevas políticas y procedimientos desde cero.

Mejorar la calidad de productos y servicios: Al adoptar políticas y procedimientos probados, la nueva empresa fusionada puede desarrollar mejores productos y servicios, aumentando la satisfacción del cliente y mejorando la imagen de la marca.

Mayor competitividad: La adopción de las políticas y procedimientos de una empresa exitosa y bien establecida en el mercado puede ayudar a la nueva empresa fusionada a ser más competitiva en el mercado.

Facilidad en la integración de la cultura corporativa: La adopción de políticas y procedimientos de Nexans en la nueva empresa fusionada también puede ayudar en la integración de la cultura corporativa, ya que se compartirían valores y principios similares, facilitando la colaboración entre los empleados de ambas empresas.

4.3 Requisitos para la implementación

Para implementar estrategias que permitan incrementar los ingresos como consecuencia de la fusión por absorción de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A., es necesario considerar los siguientes requisitos:

1.- Análisis de mercado: Es fundamental realizar un análisis detallado del mercado en el que se desenvuelve la nueva empresa fusionada. Es necesario conocer a los competidores, proveedores y clientes para poder desarrollar una estrategia adecuada.

2.- Identificación de oportunidades: Una vez que se conoce el mercado, es necesario identificar las oportunidades que presenta. Es decir, analizar las necesidades de los clientes, sus preferencias y tendencias, para poder ofrecer soluciones que generen ingresos para la empresa.

3.- Desarrollo de nuevos productos: La fusión por absorción de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A. puede ser una oportunidad para innovar en los productos y servicios para satisfacción del cliente. Es necesario invertir en investigación y

desarrollo para crear soluciones innovadoras que permitan que la empresa sea mas competitiva.

4.- Fortalecimiento de la marca: La fusión puede ser una oportunidad para fortalecer la marca de la empresa. Es necesario desarrollar una estrategia de branding que permita consolidar la imagen de la empresa en el mercado y diferenciarla de la competencia.

5.- Ampliación de la cartera de clientes: Es necesario ampliar la cartera de clientes de la empresa. Para ello, se pueden desarrollar estrategias de marketing y ventas que permitan llegar a nuevos clientes y fidelizar a los actuales.

6.- Optimización de la cadena de suministro: La fusión por absorción de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A. puede ser una oportunidad para optimizar la cadena de suministro de la empresa. Es necesario analizar los procesos y buscar formas de reducir los costos y mejorar la eficiencia.

7.- Formación del equipo de trabajo: Es fundamental que el equipo de trabajo esté capacitado para implementar las estrategias de la empresa. Es necesario invertir en la formación y desarrollo del personal para que estén preparados para enfrentar los retos que presenta la fusión.

De los requisitos de implementación se considera que el más importante es el fortalecimiento de marca puesto que ayudaría a consolidar la identidad de la nueva empresa fusionada, aumentar el reconocimiento y la confianza de los clientes en la marca, y mejorar la percepción de la empresa en el mercado. Además, el fortalecimiento de la marca puede ayudar a diferenciar la empresa de sus competidores, lo que puede ser crucial para mantener una posición sólida en un mercado cada vez más competitivo.

Tabla 5.
Objeto de la propuesta:

Categoría	Acciones principales
1 - Crecimiento seguro	Asegurar las entregas trabajando con los equipos de planificación y producción y el diseño de "Oferta avanzada"
2 - Posición segura	Asegurar la satisfacción "básica" de los clientes
3 - Visita y analiza	Visitar a los clientes para analizar oportunidades y obtener pronósticos
4 - Invertir	Visitar a los clientes para comprender sus necesidades y promover la "Oferta avanzada"
5 - Restaurar la confianza	Identificar las principales causas de la mala posición y lanzar acciones, o reenfocar a este cliente en negocios rentables.
6 - Visitar y promocionar	Visitar a los clientes para comprender sus necesidades y promover la oferta de productos y servicios para aumentar las cuotas de mercado.
7 - Potenciadores y prospectos claves	Definir un objetivo de rentabilidad, palancas y hoja de ruta y luego visitar a los clientes.
8 - Recogida	Transformar las oportunidades aisladas sin gastar demasiada energía.
9 - Detección rápida	Evaluar el potencial para obtener ventas rentables y establecer objetivos de "6 meses" y "12 meses"

Fuente: Elaboración propia

1 - Crecimiento seguro:

Para asegurar las entregas trabajando con los equipos de planificación y producción y el diseño de "Oferta avanzada", vamos a seguir los siguientes pasos:

1.1.- Comunicación clara: Mantendremos una comunicación clara y constante con los equipos de planificación, producción y diseño de "Oferta avanzada" ya que es esencial para asegurar que todos estén en la misma sintonía.

1.2.- Definir el alcance del proyecto: Definir el alcance del proyecto desde el principio es crucial.

1.3.- Asignación de responsabilidades: Es importante asignar responsabilidades específicas a cada miembro del equipo. Esto nos ayuda a asegurar que cada persona sepa exactamente lo que se espera de ella y que se pueda mantener un seguimiento preciso del progreso.

1.4.- Planificación y seguimiento del proyecto: Planificar y hacer un seguimiento del proyecto es importante para asegurar que se cumplan los plazos y se eviten retrasos. Usar herramientas de seguimiento de proyectos y establecer hitos para asegurar de que se están cumpliendo las metas.

1.5.- Gestión de riesgos: Identificar y gestionar los riesgos del proyecto para prevenir posibles retrasos. Asegurar que haya un plan de contingencia en caso de que algo salga mal.

1.6.- Evaluación continua: Evaluar continuamente el progreso del proyecto y hacer ajustes según sea necesario para asegurar que se cumplan los plazos y se entregue el proyecto a tiempo.

2 - Posición segura

Asegurar la satisfacción básica de los clientes nos implica cubrir sus necesidades y expectativas mínimas en relación a los productos que ofrecemos. Las estrategias que vamos a implementar para lograrlo:

2.1.- Conoce a tus clientes: Es importante entender las necesidades, deseos y expectativas de nuestros clientes para poder ofrecerles lo que necesitan. Realizar encuestas, entrevistas o estudios de mercado para obtener información valiosa sobre ellos.

2.2.- Ofrecer productos de calidad: Asegurar que nuestros productos sean de calidad y cumplan con los estándares mínimos de satisfacción del cliente. Si es necesario, invertiremos en la mejora de nuestros productos para garantizar la satisfacción del cliente.

2.3.- Proporciona un servicio al cliente excepcional: El servicio al cliente es una parte crucial en el negocio. Asegurar que nuestros empleados estén capacitados y preparados para brindar un servicio excepcional a los clientes en todo momento.

2.4.- Mantener una comunicación efectiva: Mantener a nuestros clientes informados sobre cualquier cambio en los productos, ofertas especiales o promociones. Mantener abiertas las líneas de comunicación para que los clientes puedan expresar sus inquietudes o sugerencias.

2.5.- Ofrece soluciones rápidas: Si un cliente tiene un problema o una queja, asegurar que se ofrezca soluciones rápidas y efectivas para resolverlo. Demostrar que nos importa su satisfacción y que estamos dispuesto a hacer lo necesario para asegurar que estén satisfechos.

3 - Visita y analiza

Visitar a los clientes para analizar oportunidades y obtener pronósticos es una tarea muy importante para lo cual se va a realizar estas tareas de manera efectiva:

3.1.- Identificar a los clientes clave: Identificar a los clientes que son importantes para el negocio y que tienen un gran potencial para generar oportunidades de crecimiento. Esto se realizará a través de análisis de datos y estadísticas de ventas, o mediante la revisión de su historial de clientes.

3.2.- Escucha activa: Escuchar atentamente las respuestas de los clientes y hacer preguntas de seguimiento para comprender completamente sus necesidades y desafíos.

3.3.- Hacer seguimiento: Después de la reunión, asegurar la realización de un seguimiento de los clientes para asegurarse de que se sientan satisfechos con las soluciones propuestas y para mantener una comunicación constante para futuras oportunidades.

3.4.- Análisis de los datos: Analizar los datos recopilados en las reuniones con los clientes para identificar patrones y tendencias que puedan ayudar a mejorar su estrategia de ventas y marketing.

Es importante ser respetuoso y profesional durante todas las reuniones y discusiones con los clientes, ya que esto puede tener un impacto significativo en la relación a largo plazo.

4 – Invertir

Para visitar a los clientes y comprender sus necesidades, se seguirá los siguientes pasos clave:

4.1.- Planificación: Antes de visitar a los clientes, será necesario planificar con anticipación. Esto implica definir los objetivos de la visita, la lista de clientes a visitar, la duración de la visita y los recursos necesarios.

4.2.- Investigación previa: Es importante investigar a los clientes antes de la visita, para conocer su historial de compras, sus necesidades, sus intereses y sus preocupaciones. Esto permitirá personalizar la oferta avanzada y hacerla más atractiva para el cliente.

4.3.- Enfoque en la escucha activa: Durante la visita, será importante enfocarse en la escucha activa, es decir, escuchar atentamente al cliente para comprender sus necesidades y expectativas. También es importante hacer preguntas para aclarar cualquier duda y obtener información adicional.

4.4.- Presentación de la oferta avanzada: Después de comprender las necesidades de los clientes, se presentará la oferta avanzada de manera clara y concisa, destacando los beneficios que aportará al cliente. Es importante personalizar la oferta avanzada para cada uno de los clientes, destacando cómo se ajusta a sus necesidades específicas.

4.5.- Seguimiento: Después de la visita, se realizará un seguimiento con el cliente para asegurarse de que esté satisfecho con la oferta avanzada y para responder a

cualquier pregunta adicional que pueda tener. Esto también permitirá conocer la opinión del cliente sobre la oferta avanzada y ajustarla en consecuencia para futuras visitas.

5 - Restaurar la confianza

Para identificar las principales causas de la mala posición de un cliente y lanzar acciones, o reenfoarlos en negocios rentables, se seguirá los siguientes pasos:

5.1.- Análisis de la situación actual: Es importante analizar la situación actual de los clientes para comprender cuáles son las causas de su mala posición. Esto incluirá una revisión de su historial de compras, el rendimiento de sus ventas, las tendencias del mercado, la competencia y cualquier otra variable relevante.

5.2.- Identificar las causas: Una vez que se ha realizado el análisis de la situación actual, será importante identificar las causas de la mala posición del cliente. Esto puede incluir factores internos, como problemas de gestión o problemas de calidad, así como factores externos, como cambios en el mercado o en la competencia.

5.3.-Selección de soluciones: Después de identificar las causas, será importante seleccionar las soluciones adecuadas para abordarlas. Esto puede incluir mejorar la calidad del producto, reducir costos, diversificar la oferta de productos, mejorar la estrategia de marketing, entre otros.

5.4.-Comunicación efectiva: Es importante comunicarse con el cliente de manera efectiva para explicarle las soluciones propuestas y obtener su compromiso en la implementación de las mismas. Se presentará las soluciones de manera clara y concisa, destacando los beneficios que aportarán al cliente.

5.5.- Implementación de las soluciones: Finalmente, se implementará las soluciones seleccionadas y monitoreará los resultados para asegurar de que se esté logrando el impacto esperado. Es importante tener flexibilidad y ajustar las soluciones según sea necesario a medida que se avanza.

6 - Visitar y promocionar

Para visitar a los clientes y comprender sus necesidades, y promover la oferta de productos y servicios para aumentar las cuotas de mercado, se va a seguir los siguientes pasos:

6.1.- Identificación de los clientes: Identificar los clientes que se desea visitar y hacer una lista de ellos.

6.2.- Investigación previa: Antes de visitar a los clientes, se investigará sus necesidades, preferencias y preocupaciones. También se investigará sus historiales de compra y su comportamiento de compra reciente.

6.2.- Planificación: Se planificará la visita con anticipación. Se definirá los objetivos de la visita, la duración de la visita, los recursos necesarios y las actividades que se llevarán a cabo durante la visita.

6.3.- Enfoque en la escucha activa: Durante la visita, se enfocaran en escuchar activamente al cliente para comprender sus necesidades y expectativas. También hacer preguntas para aclarar cualquier duda y obtener información adicional.

6.4.- Presentación de la oferta de productos: Después de comprender las necesidades del cliente, presentar la oferta de productos que satisfagan sus necesidades. Es importante personalizar la oferta de productos para cada cliente, destacando cómo se ajusta a sus necesidades específicas.

6.5.- Seguimiento: Después de la visita, hacer seguimiento con el cliente para asegurar que esté satisfecho con la oferta de productos. Esto también permitirá conocer la opinión del cliente sobre la oferta y ajustarla en consecuencia para futuras visitas.

6.6.- Monitoreo de la cuota de mercado: Monitorear su cuota de mercado y ajustar su oferta de productos y servicios en consecuencia para mejorar su participación en el mercado.

7 - Potenciadores y prospectos claves

Para definir un objetivo de rentabilidad, palancas y hoja de ruta y luego visitar a los clientes, se va a seguir los siguientes pasos:

7.1.- Definir el objetivo de rentabilidad: El primer paso es definir el objetivo de rentabilidad que se desea alcanzar. Este objetivo será específico, medible, alcanzable, relevante y oportuno.

7.2.- Identificar las palancas de rentabilidad: El siguiente paso será identificar las palancas que pueden ayudar a alcanzar el objetivo de rentabilidad. Estas palancas deben incluir la reducción de costos, el aumento de las ventas, la mejora de la eficiencia, entre otros.

7.3.- Crear una hoja de ruta: Después de identificar las palancas, se deberá crear una hoja de ruta para implementarla. La hoja de ruta debe incluir un plan detallado de las acciones específicas que se llevarán a cabo para lograr el objetivo de rentabilidad. Esta hoja de ruta también debe establecer plazos, responsabilidades y métricas para medir el progreso.

7.4.- Visitar a clientes: Una vez que se ha creado la hoja de ruta, es importante visitar a los clientes para implementar la estrategia de rentabilidad y promover la oferta de productos. Durante estas visitas, el enfoque será comprender las necesidades del cliente y presentar la oferta de productos que mejor se adapte a esas necesidades. También se discutirá las estrategias de rentabilidad con los clientes para obtener su opinión y sugerencias.

7.5.- Monitoreo y ajuste: Después de implementar la estrategia de rentabilidad y promover la oferta de productos, será importante monitorear y medir el progreso para asegurar que se esté logrando el objetivo de rentabilidad establecido. Si es necesario, se deben realizar ajustes en la hoja de ruta para mejorar la estrategia.

8 –Recogida

Para transformar oportunidades aisladas en una estrategia eficaz sin gastar demasiada energía, se seguirá los siguientes pasos:

8.1.- Identificar oportunidades aisladas: El primer paso será identificar las oportunidades aisladas que pueden tener potencial para convertirse en una estrategia rentable. Estas oportunidades podrán incluir clientes potenciales que han expresado interés en productos específicos, tendencias de mercado emergentes, entre otros.

8.2.- Evaluar las oportunidades: Una vez que se las identifique, será importante evaluar su viabilidad y potencial para generar ingresos sostenibles. Es importante considerar factores como la demanda del mercado, la competencia, la viabilidad financiera, entre otros.

8.3.- Seleccionar oportunidades clave: Después de evaluar las oportunidades, se seleccionará aquellas que tengan el mayor potencial de generar ingresos sostenibles con el menor esfuerzo y recursos posibles.

8.4.- Crear una estrategia enfocada: En lugar de tratar de abordar todas las oportunidades aisladas al mismo tiempo, se creará una estrategia enfocada en las oportunidades seleccionadas. Esta estrategia será específica, medible y alcanzable, y deberá establecer plazos y recursos necesarios.

8.5.- Implementar la estrategia: Una vez creada la estrategia, se implementará de manera consistente. Será importante medir y monitorear el progreso para asegurar que se esté logrando el objetivo establecido. Si es necesario, se deben realizar ajustes a la estrategia.

8.6.- Aprovechamiento de sinergias: Buscar oportunidades para aprovechar sinergias y maximizar la eficiencia.

9 - Detección rápida

Para evaluar el potencial de obtener ventas rentables y establecer objetivos a corto plazo, como los de 6 y 12 meses, se va a seguir los siguientes pasos:

9.1.- Analizar el mercado: Lo primero que se va a realizar es analizar el mercado y el nicho de clientes potenciales. Se pueden estudiar los patrones de compra y las tendencias del mercado, así como las necesidades de clientes potenciales.

9.2.- Identificar la competencia: Se identificará la competencia y analizará su posicionamiento en el mercado, sus fortalezas y debilidades. Esto nos ayudará a determinar qué oportunidades existen para competir y qué estrategias pueden ser efectivas.

9.3.- Analizar la oferta de productos: Se analizará la oferta actual de productos y servicios para determinar si son competitivos y si hay oportunidades de mejora. Esto también ayudará a identificar qué productos tienen mayor potencial de generación de ingresos.

9.4.- Establecer objetivos a corto plazo: Con base en el análisis del mercado, la competencia y la oferta de productos, se establecerá objetivos a corto plazo, como los de 6 y 12 meses. Estos objetivos serán realistas y alcanzables, pero también desafiantes.

9.5.- Identificar las palancas clave: Para alcanzar los objetivos establecidos, se identificará las palancas clave que impulsarán el crecimiento. Estas palancas incluirán estrategias de marketing, mejoras en los productos, optimización de los procesos de venta, entre otros.

9.6.- Establecer un plan de acción: Finalmente, se establecerá un plan de acción concreto para lograr los objetivos establecidos y utilizar las palancas identificadas. Este plan de acción incluirá plazos, responsabilidades y recursos necesarios.

Responsables de la implementación, sus requisitos, roles y perfiles

Para la implementación de estrategias para incrementar los ingresos como consecuencia de la fusión por absorción de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A., se requiere de la participación de diferentes responsables, cuyos roles y perfiles se describen a continuación:

1.- Gerente General: es el líder máximo de la empresa y el responsable de tomar las decisiones estratégicas. Debe tener experiencia en la dirección de empresas y conocimientos en áreas como finanzas, marketing, ventas y operaciones.

2.- Gerente de Marketing: es el responsable de diseñar y ejecutar la estrategia de marketing de la empresa. Debe tener habilidades en análisis de mercado, branding, publicidad y promoción.

3.- Gerente Comercial: es el responsable de desarrollar y ejecutar la estrategia de ventas de la empresa. Debe tener habilidades en ventas, negociación y gestión de clientes.

4.- Gerente de Operaciones: es el responsable de la gestión de los procesos productivos de la empresa. Debe tener habilidades en gestión de la cadena de suministro, planificación y control de la producción.

5.- Gerente de Recursos Humanos: es el responsable de la gestión del talento humano de la empresa. Debe tener habilidades en selección y gestión del personal, así como en formación y desarrollo del talento.

6.- Gerente de Finanzas: es el responsable de la gestión financiera de la empresa. Debe tener habilidades en contabilidad, finanzas corporativas, presupuestos y análisis financiero.

7.- Gerente de Tecnología: es el responsable de la gestión de la tecnología de la empresa. Debe tener habilidades en tecnología de la información, innovación y desarrollo de productos.

Cada uno de estos responsables debe contar con un equipo de trabajo especializado en cada una de las áreas mencionadas y cuyos perfiles y requisitos dependerán de las necesidades de la empresa y de la estrategia a implementar. Se requieren profesionales con habilidades técnicas y gerenciales, capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones y orientación a resultados.

Estructura el plan de implementación (cronograma, recursos y estudio financiero)

Plan de implementación para incrementar los ingresos como consecuencia de la fusión por absorción de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A.:

Cronograma:

Tabla 6.

Cronograma de actividades

MESES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Actividad	Análisis de mercado y estudio de oportunidades		Desarrollo de nuevos productos		Fortalecimiento de la marca y la cartera de clientes		Optimización de la cadena de suministro y formación del equipo		Implementación de la estrategia y seguimiento de resultados			

Fuente: Elaboración propia

Recursos:

- 1.- Personal especializado en las diferentes áreas de la empresa (marketing, ventas, operaciones, finanzas, tecnología, recursos humanos).
- 2.- Inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos.
- 3.- Inversión en marketing y publicidad
- 4.- Capacitación y formación del personal
- 5.- Mejoras en la cadena de suministro

Estudio financiero:

- Costos de implementación: \$500,000
- Incremento en ingresos: \$1,500,000
- Retorno de inversión: 150%
- Tiempo de recuperación de inversión: 12 meses

De acuerdo con la información proporcionada por la Gerente Financiera de Centelsa el estudio financiero indica que la inversión de \$500,000 en la implementación de la estrategia para incrementar los ingresos como consecuencia de la fusión por absorción de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A. se recuperará en un plazo de 12 meses, con un retorno de inversión del 150%. Además, se espera un incremento en ingresos de \$1,500,000 a lo largo del primer año de implementación.

Indicadores de evaluación, su cálculo, meta y estrategias para cumplimiento

A continuación, se presentan algunos indicadores de evaluación, sus cálculos, metas y estrategias para cumplimiento en el plan de implementación para incrementar los ingresos como consecuencia de la fusión por absorción de Nexans a Centelsa y Cedetec S.A.:

1.- Incremento en la cartera de clientes:

- Cálculo: $(\text{Número de nuevos clientes} / \text{Número total de clientes}) \times 100\%$
- Meta: Incrementar la cartera de clientes en un 20%
- Estrategias para cumplimiento:
 - o Campañas publicitarias en medios digitales y tradicionales
 - o Participación en ferias y eventos del sector
 - o Reforzamiento de la estrategia de ventas con enfoque en la captación de nuevos clientes

2.- Aumento en la satisfacción del cliente:

- Cálculo: $(\text{Número de clientes satisfechos} / \text{Número total de clientes encuestados}) \times 100\%$
- Meta: Alcanzar un índice de satisfacción del cliente del 90%
- Estrategias para cumplimiento:
 - o Implementar un sistema de retroalimentación y seguimiento de la satisfacción del cliente.
 - o Identificar y solucionar oportunamente los problemas reportados por los clientes.
 - o Fortalecer la atención al cliente y la calidad de los productos y servicios

3.- Mejora en la productividad:

- Cálculo: $(\text{Producción total} / \text{Horas trabajadas}) \times 100\%$
- Meta: Incrementar la productividad en un 10%
- Estrategias para cumplimiento:
 - o Capacitación y formación del personal
 - o Mejora en la planificación y gestión de la producción
 - o Implementación de tecnologías y procesos innovadores que permitan optimizar la producción

4.- Incremento en la rentabilidad:

- Cálculo: $(\text{Ingresos totales} - \text{Costos totales}) / \text{Ingresos totales} \times 100\%$
- Meta: Incrementar la rentabilidad en un 15%
- Estrategias para cumplimiento:
 - o Mejora en la eficiencia y eficacia de los procesos productivos
 - o Reducción de costos innecesarios
 - o Fortalecimiento de la estrategia de ventas y marketing para incrementar los ingresos

Para alcanzar las metas establecidas, se deben implementar las estrategias correspondientes, medir periódicamente los indicadores de evaluación y hacer los ajustes necesarios en caso de ser necesario. Además, se debe contar con un equipo de trabajo comprometido y capacitado, liderazgo efectivo y recursos suficientes para lograr el éxito en la implementación de la estrategia.

CONCLUSIONES

En conclusión, el estudio realizado ha permitido identificar y diseñar estrategias efectivas para incrementar los ingresos en CEDETEC S.A. como resultado de la fusión por absorción de Nexans a Centelsa y CEDETEC S.A. A través de un enfoque metódico y basado en los objetivos planteados, se han obtenido los siguientes hallazgos y conclusiones:

- Acceso al portafolio de productos: Mediante acuerdos comerciales con la región Andina, CEDETEC S.A. ha logrado ampliar su oferta de productos y acceder a nuevos mercados. Esto ha brindado oportunidades de crecimiento y contribuido a los objetivos de las empresas fusionadas.
- Incremento de presencia en sectores estratégicos: Se ha observado un incremento significativo en la presencia de CEDETEC S.A. en los sectores de actividad petrolera, minería, energía limpia y electrificación. Esto se ha traducido en un aumento de las oportunidades de negocio y ha contribuido a la rentabilidad de la empresa.
- Posicionamiento de la marca CENTELSA: A través de estrategias de marketing digital, se ha logrado posicionar la marca CENTELSA en el territorio nacional. Esto ha generado mayor visibilidad, atraído nuevos clientes y fortalecido la cartera de clientes existente, contribuyendo así al crecimiento de los ingresos.

Estos hallazgos y conclusiones respaldan la efectividad de las estrategias propuestas y subrayan la importancia de un enfoque estratégico y una planificación adecuada en el contexto de una fusión empresarial. La implementación de las estrategias diseñadas en este estudio tiene el potencial de generar un impacto positivo en los ingresos y la rentabilidad de CEDETEC S.A., consolidando su posición en el mercado y fortaleciendo su marca.

RECOMENDACIONES

Basándonos en los hallazgos y conclusiones del estudio, se proponen las siguientes recomendaciones para CEDETEC S.A. con el fin de impulsar aún más el crecimiento de ingresos y la rentabilidad de la empresa:

- **Diversificar el portafolio de productos:** Aprovechando la adquisición del portafolio de productos de Nexans, se recomienda continuar explorando oportunidades de diversificación en los sectores estratégicos identificados, como la actividad petrolera, minería, energía limpia y electrificación. Esto permitirá captar nuevas fuentes de ingresos y reducir la dependencia de segmentos específicos del mercado.
- **Fortalecer la presencia en el mercado internacional:** Considerando los acuerdos comerciales establecidos en la región Andina, se sugiere explorar oportunidades para expandir la presencia de CEDETEC S.A. en otros mercados internacionales. Esto podría implicar el establecimiento de alianzas estratégicas, la participación en ferias comerciales internacionales y la adaptación de la estrategia de marketing para abordar las necesidades y preferencias de diferentes mercados.
- **Continuar invirtiendo en marketing digital:** Dado el éxito obtenido en el posicionamiento de la marca CENTELSA a través del marketing digital, se recomienda mantener e incrementar las inversiones en este campo. Esto implica mantener una presencia activa en redes sociales, realizar campañas publicitarias en línea y optimizar el sitio web de la empresa para mejorar la generación de leads y la captación de clientes.
- **Evaluar y optimizar la cadena de suministro:** Para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos, se sugiere realizar una evaluación exhaustiva de la cadena de suministro de la empresa. Identificar áreas de mejora, establecer alianzas estratégicas con proveedores confiables y optimizar los procesos logísticos contribuirá a una gestión más eficiente y rentable.

- Establecer un sistema de seguimiento y medición de resultados: Para garantizar la efectividad de las estrategias implementadas, se recomienda establecer un sistema de seguimiento y medición de resultados. Esto permitirá evaluar periódicamente el desempeño de las acciones implementadas, realizar ajustes necesarios y tomar decisiones basadas en datos con el objetivo de maximizar el retorno de la inversión.

Estas recomendaciones se basan en los resultados y conclusiones del estudio y tienen como objetivo proporcionar a CEDETEC S.A. una guía para impulsar su crecimiento y rentabilidad. Se sugiere que estas recomendaciones se aborden de manera estratégica y se adapten a las circunstancias específicas de la empresa, considerando su capacidad de inversión, recursos disponibles y metas a largo plazo."

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andagana Lligalo, K. T. (mayo de 2018). “La absorción y/o fusión como factor determinante de sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato”. “La absorción y/o fusión como factor determinante de sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato”. Amabto, Ambato, Ecuador.
- Arias, F. G. (2012). El Proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Bernal Torres, C. A. (2010). Metodología de la Investigación. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la Investigación. Colombia: Pearson Educacion .
- Calero Zúñiga, J. H. (2019). Impacto de la gestión financiera por la fusión-abosrocción en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo LTDA; al 2018. Impacto de la gestión financiera por la fusión-abosrocción en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo LTDA; al 2018. Ambato, Ambato, Ecuador.
- CENTElsa. (01 de abril de 2022). Nexans completa la adquisición de Centelsa para electrificar Latinoamérica. Obtenido de Nexans: <https://www.nexans.co/es/newsroom/news/details/2022/04/Nexans-adquisici%C3%B3n-Centelsa.html>
- Espinoza, M. (2015). Estudio de fusión de las empresas: Comercializadora JECV e Importglobal. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4495/1/10982.pdf>
- Flórez, O. J. (2021). Estudio de Caso Empresa Nexans Colombia S.A.: Estrategia para el Mejoramiento de la Productividad, Rentabilidad y Competitividad. Estudio de Caso Empresa Nexans Colombia S.A.: Estrategia para el Mejoramiento de la Productividad, Rentabilidad y Competitividad. Bucaramanga. Colombia.

- Gonzalo García, R. (2018). Análisis de la evolución de los sistemas CRM (Customer Relationship Managemet) . Análisis de la evolución de los sistemas CRM (Customer Relationship Managemet) . Bilbao, Bilbao, España.
- Gutiérrez Castañeda , J. M. (2007). Análisis de los resultados básicos a nivel de los ingresos de una fusion: caso Rafael del Castillo CIA,SA y la Compañía Industrial de Cartagena. Análisis de los resultados básicos a nivel de los ingresos de una fusion: caso Rafael del Castillo CIA,SA y la Compañía Industrial de Cartagena. Cartagena de Indias, Cartagena de Indias, Colombia.
- Gutierrez, J. (2007, junio). Analisis de los resultados basicos a nicel de los ingresos de una fusion: Caso Rafael del Castillo CIA y la Compañía Harinera Industrial de Cartagena. Retrieved from Universidad Técnica de Bolívar:
https://repositorio.utb.edu.co/bitstream/handle/20.500.12585/670/0039511_organized.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). Metodologíaa de la Investigación. Naucalpan de JuárezEdo. de México: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V.
- HMONG. (2016). Nexans. Obtenido de <https://hmong.es/wiki/Nexans>
- Murillo Moncayo, L. V. (2007). La fusion de empresas en Ecuador como opcion de crecimiento: un analisis de casos. La fusion de empresas en Ecuador como opcion de crecimiento: un analisis de casos. Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Puente-Riofrío, M., & Andrade Domínguez, F. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial. Revista Ciencia UNEMI, 1-9.
- Ríos Ramírez, R. R. (2017). Metodología para la investigación y redacción. Málaga. España: Servicios Académicos Intercontinentales S.L.

Shum, Y. M. (27 de mayo de 2020). Yi Min Shum . Obtenido de Yi Min Shum :
<https://yiminshum.com/escala-likert-investigacion/>

Villamil Pinzon , M. d. (2018). Ley Antimonopolio ecuatoriana: un analisis de sus efectos en la rentabilidad de las empresas. Ley Antimonopolio ecuatoriana: un analisis de sus efectos en la rentabilidad de las empresas. Quito. Ecuador.

ANEXOS

Anexo 1 . Encuesta a directivos y personal de ventas

1.- ¿Considera que los acuerdos comerciales entre la CAN (La Comunidad Andina) favorecen el libre comercio para CEDETEC S.A.? O1

Si

No

2.- ¿Conocía los acuerdos que tiene Ecuador con la CAN? O1

Si

No

3. ¿Cuál de estos acuerdos considera que favorece al Ecuador por lo tanto a CEDETEC S.A.? O1

a) Acuerdos de Libre Comercio con la Unión Europea

b) Acuerdos de Alcance Parcial con Chile, MERCOSUR, México, Cuba, Guatemala, El Salvador y Nicaragua

c) Uniones Aduaneras, Comunidad Andina (CAN)

d) Todas las anteriores

e) Ninguna de las anteriores

4.- Selecciones uno o varios acuerdos comerciales que existen para favorecer el incremento del portafolio de productos de la empresa CEDETEC S.A. O1

Acuerdo de alcance parcial

Tratado de Libre Comercio

Unión aduanera

Mercado común

Unión económica

Todas las anteriores

5.- ¿De los acuerdos vigentes para el Ecuador cree que en CEDETEC S.A. se podría incrementar las importaciones? O1

Si

No

6.- ¿Si la respuesta es afirmativa del literal anterior, en qué porcentaje se incrementaría? Seleccione las siguientes opciones, además coloque el porcentaje de acuerdo con su criterio: O1

a) 0% al 30%

b) 31% al 60%

c) 61% al 90%

d) 100%

7.- ¿Con el amplio portafolio global de Nexans se podría importar productos de la Comunidad Andina que aplica para Ecuador? O1

Si

No

8.- Nexans está presente en más de 40 países, en qué sector considera que CEDETEC podría tener mayor participación? O2

a) Petrolera

- b) Minería
- c) Energía limpia
- d) Electrificación

9.- ¿Qué tan de acuerdo se encuentra con el proceso de fusión entre las empresas Centelsa, Nexans y Cedetec? O2

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) Indiferente
- d) Parcialmente en desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

10.- En qué porcentaje considera que la marca CENTELSA by NEXANS está posicionada en el Ecuador? O3

- a) 0% b)
- 25% c)
- 50% d)
- 75% e)
- 100%

11.- Si su respuesta es menor del 50% de la pregunta anterior selecciones los factores que influyen en su respuesta: O3

- a) No se tiene clara la razón de ser de la marca
- b) No se tiene una identidad fuerte

- c) Un logotipo mal hecho
- d) No cuenta con una estrategia
- d) Otros. Cual?

12.- ¿Cuál de estas acciones considera que ayudaría a posicionar la marca CENTELSA by NEXANS en el Ecuador? O3

- a) Establecer un punto de diferenciación
- b) Crear contenido relevante y fácil de leer
- c) Utilizar palabras clave
- d) Identificar el público objetivo
- e) Mantener actualizado la página web.
- g) Publicidad en prensa, radio y televisión

13.- ¿Para tener mayor visibilidad en las redes sociales, ¿cuáles cree que son las mejores alternativas? O3

- a) Facebook
- b) Instagram
- c) LinkedIn
- d) YouTube