



Departamento de Posgrados

**Plan de marketing para la expansión y diversificación de
ventas de la distribuidora de motores fuera de borda KDJ**

Maestría en Administración de Empresas

Autor: Dayana Anais Parrales Tigrero

Director de tesis: José Vera

Cuenca, Ecuador

2025

Dedicatoria

Dedico esta tesis a muchas personas importantes en mi vida, a quienes amo profundamente.

A mis padres, Claudio y Maira, a mi hermano Kevin, a mi cuñada Bárbara y a mis sobrinos Andrea y Santiago, por su apoyo incondicional y por creer en mí, una vez más, en este nuevo logro académico.

A Jhojan, por su compañía en la recta final de esta maestría, su soporte constante y su impulso para seguir aprendiendo juntos.

Y, de manera muy especial, quiero dedicar este esfuerzo a Dios, a Javier, a Samu y a mí misma.

A Dios, por darme cada día la fuerza, la fe y los motivos para seguir adelante.

A mi hermano Javier, por animarme a pensar en mi futuro, a mantener los pies sobre la tierra, y por recordarme que la vida tiene subidas y bajadas, y que en ese trayecto hay que abrazar lo que fue y confiar en lo que vendrá.

A Samu, mi querido gatito, quien me acompañó fielmente en cada jornada de redacción, incluso lejos de nuestra ciudad.

Y a mí, por no rendirme.

Agradecimientos

Agradezco a la Universidad del Azuay por brindarme la oportunidad de ampliar y poner en práctica mis conocimientos a través de esta maestría.

De manera especial, extendo mi gratitud a las siguientes personas que, a lo largo de mi proceso académico, me comprendieron, guiaron y ayudaron a avanzar:

A Marcelo Calle, coordinador de la Maestría en Administración de Empresas de la UDA, por su invaluable paciencia, orientación y constante apoyo.

A Ximena Moscoso, profesora del módulo de Gerencia Financiera, por su amabilidad y disposición para ayudarme a comprender con mayor claridad el mundo de los números y su aplicación en los negocios.

A Juan Manuel Bruno, profesor del módulo de Marketing Estratégico, por enseñarme —con naturalidad y entusiasmo— cuánto puedo disfrutar y confiar en mis capacidades cuando aprendo con pasión.

Gracias a todos por dejar huella en este camino.

Resumen y Abstract

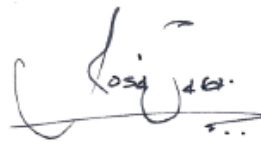
Este trabajo propone un plan de marketing para KDJ, una empresa que distribuye motores y repuestos Yamaha en el puerto de Santa Rosa, Salinas. El objetivo es diversificar su mercado y aumentar las ventas en un entorno afectado por la inseguridad marítima. Mediante una investigación que combina métodos cualitativos y cuantitativos, se identificaron nuevos clientes, se estudiaron las tendencias del sector náutico en Ecuador y se diseñaron estrategias digitales y tradicionales. También se evaluó la viabilidad económica del plan. Los resultados muestran que el plan es factible, rentable y puede implementarse, proyectando un aumento de ventas del 20% en los primeros seis meses. Este plan ofrece una guía clara para mejorar el posicionamiento comercial de KDJ.

Palabras clave: Marketing estratégico, motores fuera de borda, diversificación de mercado, inseguridad marítima, turismo náutico, fidelización de clientes.

Abstract

This paper proposes a marketing plan for KDJ, a company that distributes Yamaha engines and spare parts in the port of Santa Rosa, Salinas. The objective is to diversify its market and increase sales in an environment affected by maritime insecurity. Through research combining qualitative and quantitative methods, new clients were identified, trends in the nautical sector in Ecuador were studied, and digital and traditional strategies were designed. The economic viability of the plan was also evaluated. The results show that the plan is feasible, profitable and can be implemented, projecting a 20% increase in sales in the first six months. This plan provides a clear roadmap for improving KDJ's commercial positioning.

Keywords: Strategic marketing, outboard motors, market diversification, maritime insecurity, nautical tourism, customer loyalty.



Índice de contenido

Dedicatoria	I
Agradecimientos	II
Resumen y Abstract	III
Introducción.....	- 2 -
Problemática	- 2 -
Pregunta de investigación	- 3 -
Objetivo general	- 3 -
Objetivos específicos	- 3 -
Metodología	- 4 -
Marco Teórico.....	- 4 -
Marketing Digital y su Impacto	- 5 -
Importancia de un Plan de Marketing	- 6 -
Impacto de la Pandemia y la Crisis Económica	- 7 -
Planeación Estratégica	- 8 -
Dirección Estratégica y su Aplicación	- 8 -
Gestión del Plan de Marketing	- 9 -
Dirección Estratégica Empresarial	- 10 -
Plan de Negocios e Investigación de Mercado	- 11 -
Marketing Estratégico	- 12 -
Mapa Perceptual	- 13 -
Gerencia Financiera.....	- 14 -
Conclusión	- 17 -
Recomendaciones	- 18 -
Bibliografía	- 20 -
Anexo 1 - Encuesta realizada en Google Forms.....	- 22 -
Anexo 2 - Entrevista de Marketing Estratégico	- 25 -
Anexo 3 – Plan de Marketing para KDJ	- 26 -

Índice de figuras

Figura 1	- 13 -
Figura 2	- 13 -

Índice de tablas

Tabla 1..... - 10 -

Tabla 2..... - 12 -

Tabla 3..... - 16 -

Tabla 4..... - 28 -

Introducción

La empresa KDJ, distribuidor autorizado de motores fuera de borda Yamaha en Ecuador, ha experimentado una reducción significativa en sus ventas durante los últimos años, especialmente en el sector pesquero. La creciente inseguridad en altamar, producto del robo sistemático de motores, ha desmotivado la inversión de los pescadores en equipos nuevos y originales, afectando directamente la rentabilidad del negocio.

Históricamente, KDJ ha atendido principalmente a pescadores artesanales y semiindustriales, quienes utilizan los motores fuera de borda para faenas diarias. Este grupo busca eficiencia en el consumo de combustible, durabilidad y facilidad de mantenimiento. En los períodos de mayor estabilidad, la empresa comercializaba entre 15 a 20 motores mensuales. Sin embargo, en la actualidad, las ventas se han reducido drásticamente a solo 4 o 5 unidades por mes. Ante esta situación, KDJ ha identificado una oportunidad estratégica en el mercado recreativo, compuesto por navegantes particulares, operadores de tours náuticos y aficionados a la pesca deportiva.

Estos consumidores valoran aspectos como el rendimiento, la velocidad, el respaldo de marca y el diseño del motor, y se encuentran principalmente en zonas como Salinas, Manta, Playas y la Ruta del Spondylus.

Según estimaciones de la empresa, este segmento podría representar una demanda mensual de entre 10 a 15 motores fuera de borda de potencias medias como los 75 HP, lo que equivale a un potencial de entre 120 a 180 unidades anuales. Esta proyección se basa en el crecimiento del turismo costero, el aumento de embarcaciones recreativas registradas y la expansión de nuevos emprendimientos náuticos en el país.

En este contexto, el presente estudio propone el desarrollo de un Plan de Marketing Estratégico que permita la expansión y comercialización de motores fuera de borda Yamaha hacia estos nuevos segmentos de mercado. A través de herramientas como Dirección Estratégica Empresarial, Plan de Negocios, Investigación de Mercados, Marketing Estratégico y Gerencia Financiera, se busca optimizar la operación comercial de KDJ y garantizar un crecimiento sostenible dentro del mercado náutico ecuatoriano.

Problemática

La empresa KDJ, distribuidora de motores fuera de borda, se encuentra en un entorno comercial profundamente afectado por la creciente inseguridad marítima en Ecuador, particularmente en el sector pesquero, su mercado principal. En los últimos años, el incremento acelerado de la delincuencia organizada ha provocado un deterioro en la actividad económica costera, generando una fuerte reducción en la inversión de los

pescadores en equipos de alto valor, como motores originales. Esta situación ha impactado directamente la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Según Insight Crime (2024), Ecuador se ha convertido en el país más violento de Latinoamérica, con una tasa de 38 homicidios por cada 100 mil habitantes. A esto se suma un aumento alarmante en los casos de extorsión, que crecieron en un 364% entre 2022 y 2023 (Observatorio Ecuatoriano de Crimen Organizado, 2023), afectando particularmente a las provincias costeras como Santa Elena, donde opera KDJ. Esta violencia ha instaurado un clima de miedo entre los actores del sector pesquero, reduciendo la demanda de motores de alta gama, debido al temor a robos, asaltos y extorsiones. Como consecuencia, la empresa ha visto restringido su crecimiento y enfrenta una alta dependencia de un mercado en decadencia. La ausencia de estrategias de diversificación ha limitado su capacidad de adaptación, manteniéndola vulnerable frente a factores externos que amenazan su viabilidad.

En este contexto, se hace evidente la necesidad de reestructurar el enfoque comercial de KDJ, orientando su propuesta de valor hacia sectores menos expuestos a la delincuencia, como el turismo náutico, la navegación recreativa y la pesca deportiva. Estos nuevos nichos de mercado, además de ser económicamente activos, valoran la seguridad, la calidad y el respaldo técnico. Por lo tanto, esta problemática requiere un diagnóstico claro del entorno hostil que enfrenta la empresa y también una propuesta integral de planificación estratégica y marketing que permita reorientar sus esfuerzos comerciales hacia públicos objetivos más estables, sostenibles y rentables

Pregunta de investigación

¿Cómo puede un plan estratégico integral —basado en herramientas de marketing, planificación financiera y dirección empresarial— mejorar el posicionamiento, aumentar las ventas y diversificar el mercado de motores fuera de borda y repuestos de KDJ, frente al contexto de inseguridad marítima?

Objetivo general

Diseñar un plan de marketing estratégico viable que permita a KDJ diversificar su cartera de clientes y aumentar las ventas de motores fuera de borda y repuestos en un 20% en un plazo de seis meses.

Objetivos específicos

1. Establecer las directrices estratégicas necesarias para optimizar el funcionamiento de KDJ y fortalecer su estructura organizativa para enfrentar nuevos mercados.

2. Identificar nuevos segmentos de clientes potenciales y analizar a la competencia para definir estrategias comerciales diferenciadoras.
3. Diseñar un plan de marketing digital y tradicional que permita aumentar la captación y fidelización de clientes.

Evaluar la viabilidad económica y financiera del plan propuesto, con indicadores clave de rentabilidad y recuperación de la inversión.

Metodología

Se aplicó un enfoque metodológico mixto, sustentado en la Investigación-Acción. Se emplearon herramientas cualitativas y cuantitativas, como encuestas, entrevistas, benchmarking, análisis FODA, modelo CANVAS, matriz McKinsey-GE, mapa perceptual y proyecciones financieras. Esto permitió construir un plan estructurado y adaptado al contexto real de KDJ, estableciendo las bases necesarias para su futura ejecución.

Marco Teórico

El mercado de motores fuera de borda enfrenta distintos tipos de desafíos, especialmente en regiones costeras donde la delincuencia generalizada ha incrementado aceleradamente en los últimos años. Esta situación afecta desde varios ángulos al comercio marítimo, pues la inseguridad reduce la confianza de los consumidores, lo que incide directamente en la decisión de compra. Por tal motivo, es necesario desarrollar un plan de marketing integral que aborde estas problemáticas y busque nuevas oportunidades de crecimiento económico frente a la presente expansión de la delincuencia.

La fragilidad de las instituciones democráticas en Ecuador ha coincidido con un notable crecimiento de la violencia y del crimen organizado, impulsando la tasa de inseguridad a niveles nunca antes vistos (Human Rights Watch, 2023). Según el informe del 2024 de Insight Crime, Ecuador se posiciona como el país más violento de Latinoamérica, con una tasa de 38 homicidios por cada 100 mil habitantes (Insight Crime, 2024)

Según dicho informe, la ineficacia de las reformas carcelarias, sumada a la negligencia, corrupción e incapacidad del Estado, facilitó el arraigo y crecimiento de las mafias, que encontraron en las prisiones una base económica a través de negocios ilegales multimillonarios. Este poder económico permitió a las pandillas expandir su alcance al crimen organizado transnacional, como el narcotráfico. La competencia entre estas mafias por el control de territorios y economías criminales ha resultado en un aumento dramático de los homicidios y masacres en las cárceles, desestabilizando, además, la democracia ecuatoriana mediante tácticas de terror y violencia política.

De igual forma, se observa un incremento constante en los casos de extorsión, las denuncias recibidas por la Policía Nacional por este delito superaron las 4.600 entre enero y junio de 2023, duplicando la cifra registrada en el mismo periodo de 2022 (Human Rights Watch, 2023). La extorsión es una táctica del crimen organizado para afianzar su poder y dominio territorial, diversas organizaciones criminales la han incorporado a sus operaciones debido a su rentabilidad y bajo riesgo. Esta actividad criminal sirve en dos propósitos principales para los grupos delictivos: una gran fuente de ingresos, y el establecimiento de control territorial mediante el miedo, a través de la "protección" y el "derecho de piso". Ambas estrategias exponen a las fuerzas de seguridad a altos niveles de violencia y terror, y minan la legitimidad y efectividad de las instituciones gubernamentales (Observatorio Ecuatoriano de Crimen Organizado, 2023).

Un estudio realizado por el Observatorio Ecuatoriano de Crimen Organizado en el 2023, señaló que el 90% de los empresarios percibe a la extorsión como el principal problema para su seguridad; y, según la Fiscalía General del Estado, este fue el delito con mayor número de denuncias a nivel nacional en 2023, alcanzando los 21.811 casos. Este delito experimentó un crecimiento del 193,8% entre 2021 y 2022, y un aumento aún mayor del 364% al comparar 2022 con 2023. De la misma manera, este estudio señala que, del 10% de las empresas que ceden a la extorsión, el 8% pertenecen a la costa (Observatorio Ecuatoriano de Crimen Organizado, 2023).

En ese sentido, la seguridad marítima ha sido uno de los ejes más flagelados en el presente contexto, por ejemplo, en septiembre de 2023, un grupo criminal llevó a cabo varios abordajes a remolcadores de compañías privadas en la Isla Puná. Su intención era obligar a estas empresas a pagar extorsiones, conocidas localmente como "vacunas", para permitir que sus barcos pudieran navegar. Como resultado de estos incidentes, las empresas perjudicadas se vieron en la necesidad de retirar sus remolcadores, lo que impactó negativamente las actividades de Puerto Bolívar (Armada del Ecuador, 2023).

La misma situación se replica en las zonas costeras ecuatorianas, como en Santa Elena, una provincia que se ha visto altamente afectada por la delincuencia. Por lo tanto, para afrontar esta realidad que afecta directamente a la actividad empresarial, es necesario generar estrategias de marketing para mejorar el alcance de nuevos clientes, la imagen y posicionamiento de las empresas, e incrementar las ventas.

Marketing Digital y su Impacto

El marketing digital se define como la aplicación de estrategias de marketing implementadas a través de medios digitales. El marketing digital permite comprender mejor a los clientes, crear valor agregado y expandir los canales de distribución. La adaptación de las tecnologías offline al mundo online facilita una comunicación más efectiva y personalizada con los clientes. Esto es crucial para las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), que son fundamentales para el desarrollo económico en países como Ecuador,

contribuyendo significativamente a la generación de empleo y al desarrollo de la matriz productiva (Baque et al., 2021).

Es así que el marketing digital ha transformado profundamente la manera en que las empresas interactúan con sus consumidores, promoviendo un cambio desde modelos tradicionales centrados en los medios masivos hacia estrategias personalizadas, medibles y adaptables en tiempo real. Esta transformación ha modificado los canales de comunicación y también la percepción de marca, la fidelización del cliente y los procesos de venta, pues permite a las organizaciones alcanzar audiencias globales, segmentar mercados de manera más precisa y obtener datos en tiempo real para optimizar las estrategias. Esta capacidad analítica es una de las principales ventajas del entorno digital frente al marketing tradicional (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2019).

Según Viteri et al., (2018) en el panorama actual, las empresas deben integrar las nuevas tecnologías de manera prioritaria, ya que estas han transformado significativamente el marketing, volviéndolo una parte indispensable del mundo online. Ante la diversidad de técnicas de marketing digital disponibles, es importante que las empresas elijan aquellas que mejor se alineen con el mercado al que desean llegar, en lugar de intentar implementar demasiadas estrategias que podrían resultar perjudiciales. En este sentido, se debe diseñar un plan de marketing digital a medida de sus productos y requerimientos, garantizando así sus objetivos de éxito.

Su impacto influye directamente en la construcción de valor, ya que permite humanizar la marca, construir comunidad y establecer relaciones emocionales con los consumidores a través de contenido relevante y canales como redes sociales, páginas web, etcétera (Kotler et al., 2017). En el contexto actual, donde los consumidores esperan experiencias personalizadas y respuestas inmediatas, el marketing digital se presenta como un eje para el crecimiento empresarial, la innovación y la sostenibilidad de la marca en el tiempo.

Según Kotler y Keller (2016) un plan de marketing bien diseñado ayuda a las empresas a entender mejor a sus clientes, establecer propuestas de valor claras y posicionarse eficazmente en el mercado. Este documento estratégico actúa como un mapa que orienta las acciones de marketing, garantiza el uso eficiente de recursos y facilita la evaluación de resultados, es decir, articula objetivos, recursos y acciones en función del entorno dinámico en el que operan las marcas.

Importancia de un Plan de Marketing

Las unidades de negocio deben reflexionar sobre la implementación de estrategias dentro de su planificación para identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. La elaboración de un plan de marketing para una empresa que vende motores fuera de borda permite gestionar mejor las ventas y mejorar la competitividad. Un plan de marketing bien estructurado puede ayudar a la empresa a adaptarse a los cambios del entorno y a responder eficazmente a los desafíos, como la delincuencia marítima.

Para los clientes, la empresa o marca se define por la totalidad de las experiencias que han tenido con ella, esto comprende desde la calidad del servicio en el local, hasta la facilidad de ubicarte en Google Maps o la visualización de tus anuncios en Redes Sociales. La Experiencia del Cliente (Customer Experience) está ganando cada vez más terreno en las estrategias de marketing y se esperaba que fuera una de las tendencias más significativas del Marketing Digital en esta década (Viteri et al, 2018).

La verdadera importancia de este marketing es que es una tendencia que comprende las nuevas formas en que se comporta el consumidor y se enfoca en estrategias "pull", donde el usuario busca activamente el contenido, lo que aumenta su efectividad. Además, ofrece la posibilidad de compartirlo fácilmente en redes sociales, se complementa con potentes herramientas de análisis y permite una presencia constante junto al consumidor (Viteri et al., 2018). Sintetizando, se puede decir que el plan de marketing es una herramienta que, si se aplica correctamente, capacita a la empresa para posicionarse en el mercado y, además, para llevar a cabo un reposicionamiento exitoso (Estrada et al., 2017).

Impacto de la Pandemia y la Crisis Económica

La pandemia de COVID-19 provocó una de las crisis económicas más profundas y generalizadas del siglo XXI, afectando prácticamente todos los sectores productivos, con consecuencias significativas en el empleo, el consumo y las cadenas de suministro globales. Su impacto fue tanto inmediato como estructural, acelerando transformaciones tecnológicas, evidenciando vulnerabilidades en los modelos económicos y aumentando las desigualdades sociales y económicas.

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (2020) esta situación llevó a una desaceleración en la inversión, al cierre masivo de pequeñas y medianas empresas (pymes), y a una creciente incertidumbre que afectó la confianza de consumidores e inversionistas. En América Latina, el impacto fue particularmente severo, de acuerdo con la CEPAL (2024) la región experimentó una contracción económica del 7,7 %, con consecuencias graves en el empleo.

Esta situación ha provocado una gran incertidumbre en las empresas, afectando la planificación y la prestación de servicios, por tal motivo, es primordial que los emprendedores desarrollen una planificación que les permita enfrentar estos retos, pues las empresas con objetivos bien definidos y una visión a largo plazo están mejor posicionadas para competir en el mercado. Además, la crisis aceleró la transformación digital como medida de resiliencia y resistencia: las empresas que lograron adaptarse al comercio electrónico, al trabajo remoto y a la digitalización de procesos sobrevivieron con mayor éxito, destacando la necesidad de agilidad y capacidad de innovación en escenarios

incierto, tal como puede ser la inseguridad o una pandemia global (Brynjolfsson et al., 2020).

Planeación Estratégica

La planeación estratégica es fundamental para cualquier empresa. Para Robbins y Coulter (2005), planeación consiste en analizar la situación de la organización, definir objetivos, establecer estrategias y desarrollar planes de acción. La planeación debe ser un proceso constante debido a la naturaleza cambiante del entorno y la necesidad de adaptación. Una estrategia bien definida permite a la empresa saber cómo proceder ante cambios en las condiciones del entorno, además de alinear los recursos, capacidades y acciones de marketing con la misión y visión de la empresa, incrementando así la efectividad y sostenibilidad de las decisiones comerciales.

La planeación estratégica de marketing es el núcleo del éxito empresarial moderno, ya que permite anticipar tendencias del mercado, identificar oportunidades y amenazas, y construir ventajas competitivas duraderas (Kotler y Keller, 2016), pues una planeación eficaz considera tanto factores internos como externos, a través de herramientas como el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), ya que esta evaluación integral del entorno permite formular estrategias adaptativas, orientadas a la creación de valor para el cliente (Ferrell y Hartline, 2017).

Por otro lado, Porter (2008) destaca que la ventaja competitiva sostenible solo puede lograrse mediante una estrategia bien definida, que distinga claramente a la empresa de sus competidores. En el ámbito del marketing, esto implica decisiones clave sobre segmentación, diferenciación y posicionamiento, que deben ser sostenidas a lo largo del tiempo mediante una planificación disciplinada.

Dirección Estratégica y su Aplicación

La dirección estratégica se refiere a la formulación de finalidades y propósitos de una organización, estableciendo objetivos a largo plazo y las estrategias necesarias para alcanzarlos, implica la ejecución de un plan estratégico que cuenta con el compromiso del personal encargado de implementarlo. Un plan estratégico puede posicionar nuevas empresas en el mercado, mejorando sus ventas a través de promociones, productos innovadores y un excelente servicio al cliente.

La relevancia de la planificación estratégica reside en que, sin ella, sería complicado para los líderes saber cómo estructurar su equipo y sus recursos, e incluso comprender qué es lo que se debe organizar. Una organización sin un plan tiene escasas probabilidades de lograr sus metas o de detectar cuándo y dónde se está apartando del camino correcto. La planificación estratégica posibilita la administración adecuada de un proceso, ofreciendo claridad sobre los propósitos y la manera de concretarlos.

En un entorno cambiante y desafiante, las organizaciones deben adoptar una postura proactiva, aunque anticipar los cambios no siempre es sencillo, una planificación estructurada permite afrontarlos de manera efectiva. Establecer estrategias adecuadas ayuda a las empresas a adaptarse, siendo sostenibles, eficaces y rentables, además, la planeación estratégica contribuye a proyectarse hacia el futuro, capacitar al personal, identificar riesgos e informar a los distintos actores involucrados (Palacios, 2011).

Para que una estrategia sea válida, es necesario que exista coherencia entre los objetivos, los valores, los recursos disponibles, la estructura organizacional y la coordinación interna. Además, es fundamental mantener relaciones sólidas con proveedores, clientes y competidores. Según Johnson et al., (2017) la dirección estratégica proporciona una estructura que conecta los recursos de la organización con las oportunidades del mercado, lo cual es esencial en un mundo donde los consumidores y las tecnologías están en constante transformación. De este modo, el marketing estratégico, entendido como parte del proceso de dirección, se enfoca en identificar segmentos de mercado rentables, entender las necesidades del consumidor y diseñar ofertas de valor diferenciadas.

Gestión del Plan de Marketing

Para gestionar de manera efectiva el plan de marketing de una empresa dedicada a la venta de motores fuera de borda se deberá implementar una estrategia integral que combine tácticas de marketing digital con acciones tradicionales. Esta combinación permite aprovechar al máximo el alcance de los canales online sin descuidar la presencia física y la conexión directa con el cliente. El primer paso consiste en realizar un análisis profundo del mercado para identificar oportunidades de expansión, segmentar adecuadamente a los públicos objetivo y adaptar los mensajes según sus necesidades específicas, así mismo, detectar nichos potenciales puede abrir nuevas vías de crecimiento.

En el ámbito digital, es prioritario desarrollar campañas publicitarias bien dirigidas en redes sociales, emplear técnicas de SEO y SEM para mejorar el posicionamiento en buscadores, y mantener una presencia activa en plataformas relevantes. Además, contar con un sitio web optimizado, visualmente atractivo y con información clara sobre los productos, precios y opciones de financiamiento, puede marcar una gran diferencia en la conversión de visitas en ventas. Por otro lado, el marketing tradicional sigue teniendo un papel relevante, especialmente en ferias náuticas, eventos locales o colaboraciones con distribuidores especializados. Estos canales permiten establecer relaciones de confianza y generar credibilidad de marca en un sector donde la reputación y la calidad técnica son determinantes.

En conclusión, esta gestión debe centrarse en captar nuevos mercados, aumentar la visibilidad y reputación de la marca, y construir relaciones duraderas con los clientes mediante una combinación inteligente de herramientas digitales y tradicionales en el contexto de inseguridad marítima y post pandemia

El desarrollo de esta investigación se estructura en cuatro pilares fundamentales, cada uno alineado con las áreas clave de la gestión empresarial:

Dirección Estratégica Empresarial

Con el fin de garantizar el crecimiento sostenible de KDJ, se establecieron lineamientos estratégicos orientados a optimizar el funcionamiento interno de la empresa y permitir su incursión en nuevos segmentos de mercado.

Diagnóstico del entorno empresarial

Se realizó un análisis FODA (Tabla 1) para identificar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, con especial énfasis en el impacto de la inseguridad marítima. Este diagnóstico permitió detectar nuevas oportunidades comerciales en sectores menos vulnerables, como el turismo náutico y la navegación recreativa.

Con base en los resultados obtenidos, se propuso una reestructuración del modelo de negocio, reorientándolo hacia nuevos perfiles de clientes. Además, se planteó la implementación de un modelo híbrido de ventas, combinando tienda física con canales digitales para mejorar el alcance y la experiencia de compra.

Se definió un plan de fortalecimiento organizativo que incluye la capacitación del personal, mejoras en la atención al cliente y el establecimiento de alianzas estratégicas con operadores turísticos y clubes náuticos. Estas acciones permitirán, una vez implementadas, consolidar la estructura comercial de KDJ y aumentar su presencia en el nuevo mercado objetivo.

Tabla 1

Análisis FODA para la empresa KDJ

Fortalezas	Oportunidades
Distribuidor autorizado Yamaha	Aumento del turismo náutico
Stock de repuestos originales	Demanda de motores recreativos
Asesoría técnica especializada	Posibilidad de ventas digitales
Debilidades	Amenazas
Alta dependencia del sector pesquero	Inseguridad marítima
Escasa presencia digital	Competencia con motores genéricos

Plan de Negocios e Investigación de Mercado

Se desarrolló un estudio de mercado que permitió identificar tendencias y oportunidades de crecimiento en el sector náutico, así como nuevos segmentos con potencial de compra. Se definieron perfiles de clientes ideales (buyer personas) y se validaron sus necesidades, hábitos de consumo y nivel de riesgo percibido respecto a la inseguridad marítima.

Buyer persona

Instrumento aplicado. Perfil de cliente ideal:

Carlos López

- 35 años, ingeniero en software
- Ingresos: \$90,000 anuales
- Ama navegar, busca seguridad, respaldo y calidad
- Compra por recomendación y confía en marcas reconocidas

Se realizó un muestreo en base a la disponibilidad de los encuestados, logrando obtener 78 respuestas. La muestra está compuesta por pescadores artesanales, navegantes recreativos y aficionados a la pesca deportiva.

El instrumento utilizado fue una encuesta en línea con preguntas de opción múltiple y escalas de calificación. Esta encuesta abordó temas relacionados con la percepción de la marca YAMAHA, barreras de compra, disposición a invertir en motores fuera de borda, y el impacto de la inseguridad en las decisiones de compra. (Anexo1)

Los resultados de esta investigación sugieren que, aunque la inseguridad y el precio siguen siendo barreras importantes, KDJ tiene la oportunidad de expandir su base de clientes diversificando sus estrategias de marketing y explorando nuevos segmentos de mercado. Los navegantes recreativos y los aficionados a la pesca deportiva representan un grupo de consumidores dispuesto a invertir en motores de calidad, mientras que la posibilidad de ofrecer motores genéricos a precios competitivos podría abrir nuevas puertas. Se recomienda a KDJ:

- Fortalecer su estrategia de marketing digital para atraer nuevos segmentos de consumidores.
- Considerar la diversificación de productos para incluir motores genéricos.
- Mitigar el impacto de la inseguridad mediante medidas como seguros o garantías adicionales.

Modelo de negocio CANVAS aplicado a KDJ

Se estructuró el modelo de negocio a través del lienzo CANVAS (Tabla 2), definiendo la propuesta de valor, canales de distribución, fuentes de ingresos, estructura de costos y actividades clave. Este modelo servirá como guía para la futura ejecución del plan, enfocado en motores Yamaha con respaldo técnico, asesoría personalizada y facilidades de pago.

Tabla 2

Análisis estratégico tipo canvas

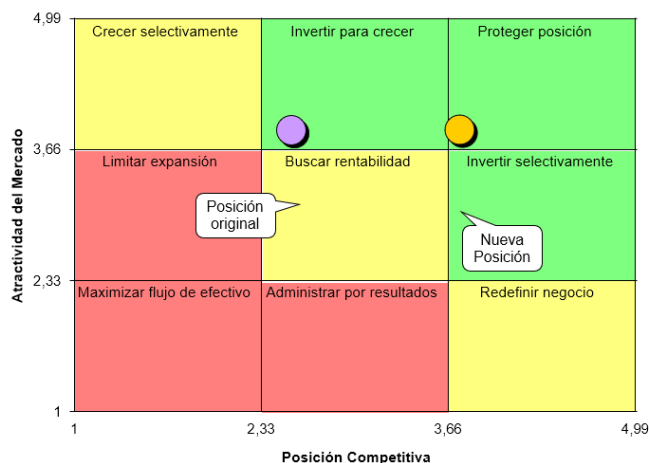
Bloque	Contenido
Propuesta de valor	Motores Yamaha con garantía, servicio técnico, mantenimiento inicial gratuito
Segmentos de clientes	Navegantes recreativos, operadores turísticos, pescadores deportivos
Canales	Tienda física, WhatsApp, página web
Relación con el cliente	Atención personalizada, comunidad digital
Fuente de ingresos	Venta de motores, repuestos, asesoría técnica
Actividades clave	Venta, mantenimiento, marketing digital
Recursos clave	Personal técnico, stock de repuestos, marca autorizada
Socios clave	Yamaha, operadores turísticos, clubes náuticos
Estructura de costos	Marketing, logística, asesoría técnica

Marketing Estratégico

Con base en la investigación, se definieron las estrategias de posicionamiento y diferenciación que permitirán a KDJ ingresar de manera efectiva en los nuevos mercados. Se utilizó la Matriz McKinsey-GE (Figura 1) y mapas perceptuales para proyectar el potencial competitivo de la marca. Esta matriz nos ofrece una perspectiva completa de la situación actual y las oportunidades de KDJ.

Figura 1

Matriz McKinsey - GE



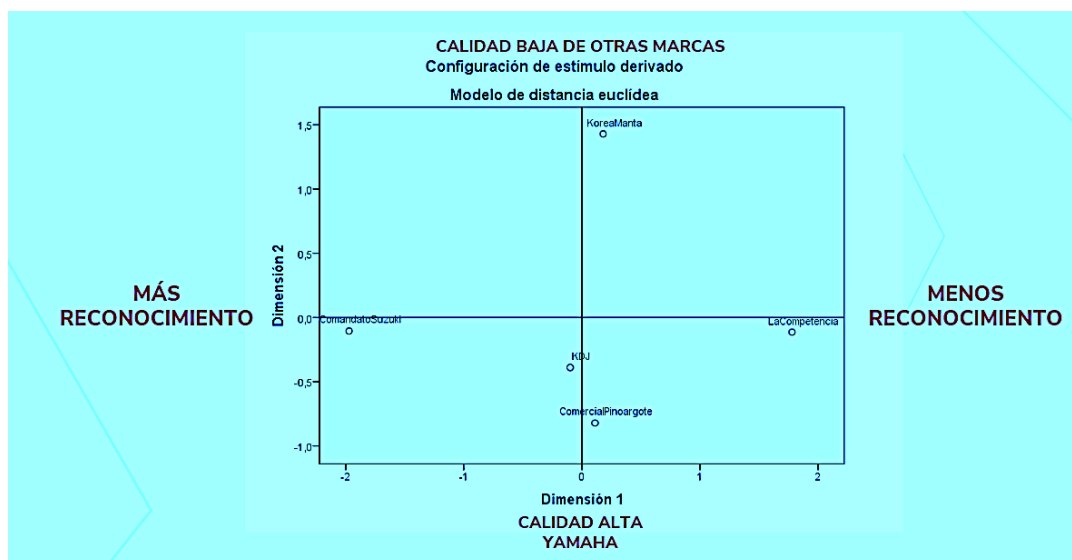
Nota: El gráfico muestra que la empresa está bien posicionada para invertir, crecer y proteger su posición.

Mapa Perceptual

Al revisar el mapa conceptual (Figura 2), notamos cómo se posiciona KDJ en comparación con sus competidores, enfocándose en dos variables clave: el reconocimiento de los clientes respecto a la calidad y el precio de las marcas. En este momento, KDJ se encuentra en un nivel intermedio en ambas variables, lo que indica un potencial de mejora y oportunidades para diferenciarse en el mercado y explorar nuevos segmentos

Figura 2

Mapa perceptual de KDJ



Estrategias proyectadas

La diversificación de segmentos es crucial para mitigar los riesgos asociados al sector pesquero. A través de las entrevistas y análisis de mercado, se ha identificado que los navegantes recreativos, las empresas de turismo acuático, los equipos de rescate marítimo y los propietarios de marinas representan segmentos con gran potencial para la expansión. Estas audiencias valoran la durabilidad, eficiencia de combustible, fiabilidad y las promociones de mantenimiento, confirmando que nuestras propuestas son atractivas y pertinentes para sus necesidades específicas.

Las entrevistas con los consumidores han validado la eficacia de nuestro prototipo y han proporcionado valiosos insights sobre sus preferencias y expectativas. Esta información es necesaria para ajustar nuestra estrategia y asegurar que satisfacemos las necesidades del mercado de manera efectiva. Se propone implementar campañas digitales en redes sociales, optimización SEO/SEM, creación de contenido educativo y presencia en eventos del sector náutico. Asimismo, se diseñaron programas de fidelización basados en mantenimiento gratuito, servicio técnico postventa y comunidades digitales que fortalecerán la relación con los clientes.

Gerencia Financiera

Con el fin de contrarrestar esta problemática, KDJ busca expandir su mercado y diversificar sus clientes a través de una estrategia de ventas digitales. El proyecto consiste en la implementación de publicidad pagada en META Ads (Facebook e Instagram Ads) con el objetivo de captar nuevos clientes fuera del sector pesquero, incluyendo:

- Navegantes recreativos interesados en motores fuera de borda para embarcaciones personales.
- Negocios turísticos que operan con embarcaciones en lagos, ríos o zonas costeras.
- Empresas de transporte acuático que requieren motores de alta eficiencia.

El análisis de inversión incluye la evaluación de costos fijos, variables y de publicidad digital, así como la proyección de ingresos y rentabilidad. Se espera determinar si esta estrategia permitirá incrementar las ventas y recuperar la inversión en un plazo menor a dos años.

Además, este proyecto tiene el potencial de generar un impacto positivo en la empresa al modernizar sus canales de ventas y mejorar su competitividad en el mercado digital. El proyecto se considera una expansión del negocio, ya que busca aprovechar las

oportunidades del comercio digital para aumentar las ventas sin necesidad de cambiar el producto principal de la empresa.

Según los cálculos financieros, el proyecto recupera la inversión en aproximadamente 7 meses y medio, lo que indica un buen periodo de recuperación en comparación con otros proyectos de inversión similares. La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 167.78%, lo que muestra un alto retorno sobre la inversión, significativamente superior al Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) del 15%, lo que valida la viabilidad del proyecto.

El Valor Presente Neto (VPN) es de \$166,448.31, lo que significa que el proyecto genera valor positivo para la empresa. La inversión inicial de \$25,280 está compuesta en un 60% de financiamiento bancario y 40% de recursos propios, lo que permite aprovechar el apalancamiento financiero sin depender completamente del capital interno. El costo de la deuda es del 8%, mientras que el costo del capital propio es del 15%, lo que genera un equilibrio óptimo en la estructura de financiamiento.

Se ha identificado que los costos fijos mensuales ascienden a \$750, mientras que los costos variables unitarios son de \$7,510, lo que representa el principal reto en la optimización del margen de utilidad, la estrategia de pauta digital en META ha sido considerada dentro de los costos variables, asegurando una estrategia de ventas constante.

La estrategia de marketing digital y ventas permitirá que las unidades vendidas aumenten progresivamente, pasando de 36 motores en el primer año a 53 motores en el quinto año. Este crecimiento proyectado refleja la viabilidad del modelo de negocio y su escalabilidad a mediano plazo.

Dado que el proyecto es viable y rentable, se recomienda su implementación asegurando un seguimiento financiero detallado para confirmar que las proyecciones se cumplen en la práctica. Buscar reducciones en costos de adquisición de motores mediante negociaciones con proveedores o descuentos por volumen. Evaluar la posibilidad de optimizar la pauta publicitaria en META para mejorar el costo por adquisición de clientes, y considerar estrategias de ventas directas que minimicen la dependencia de comisiones por venta.

Aunque el apalancamiento bancario es viable, se recomienda explorar incentivos gubernamentales o financiamiento con menor costo de interés para reducir el riesgo financiero. Dado que las condiciones del mercado pueden cambiar, se recomienda realizar evaluaciones trimestrales de la rentabilidad del proyecto para ajustar estrategias si es necesario, también establecer métricas de desempeño financiero como margen de utilidad, retorno sobre inversión (ROI) y flujo de caja para medir el impacto real del proyecto.

Para finalizar se recomienda en general ejecutar el proyecto, ya que presenta una recuperación de inversión rápida, un alto retorno y una estructura financiera equilibrada. Sin embargo, es clave implementar medidas de control de costos y optimización de recursos para maximizar la rentabilidad esperada.

Tabla 3

Tabla de Gerencia 1

INVERSIÓN INICIAL		25.280.00			
COSTOS FIJOS		2.000.00			
Herramientas digitales para gestión de ventas	500.00				
Equipo tecnológico	1.500.00				
Capital de trabajo (un mes)		23.280.00			
Materiales e insumos	Costo Unitario				
-Motor 75 HP Yamaha	7000.00				
-Logística, envío promedio por unidad	75.00				
-Presupuesto publicidad META	150.00				
-Pago estrategia comisión por motor 3% de precio final					
Total costos variables por unidad	7.510.00				
Unidades producidas mensualmente	3.00				
Total costos variables mensuales	22.530.00				
Costos fijos mensuales	750.00				
Costos fijos y variables anuales					
Total costos variables anuales	90.120.00				
Total costos fijos anuales	9.000.00				
Total costos fijos + variables anuales	99.120.00				
FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS					
	1	2	3	4	5
No. Unidades	36	40	44	48	53
Precio	9500	9500	9500	9500	9500
-Ventas	342,000.00	376,200.00	413,820.00	455,202.00	500,722.00
-Costos variables	270,360.00	297,396.00	327,135.60	359,849.16	395,884.08
-Costos fijos excepto depreciación	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00
-Depreciación	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Utilidad Operativa	62,340.00	69,504.00	77,384.40	86,052.84	95,538.12

Impuestos y participaciones (36.25%)	22,598.25	25,159.20	28,081.85	31,194.15	34,650.69
Utilidad Neta	39,741.75	44,308.80	49,302.55	54,858.69	60,887.43
Depreciación	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
FE INCREMENTALES	40,041.75	44,608.80	49,632.55	55,158.69	61,237.43

Conclusión

La empresa KDJ, distribuidor autorizado de motores fuera de borda Yamaha en la provincia de Santa Elena, enfrenta una coyuntura compleja por la inseguridad marítima que afecta de forma directa a su segmento tradicional: el sector pesquero. La escala de violencia, caracterizada por el aumento de robos de motores, extorsiones y la presencia de crimen organizado ha generado una pérdida de confianza entre los pescadores artesanales y semiindustriales, desmotivando la compra de motores nuevos y repuestos originales. Este fenómeno ha ocasionado una caída fuerte en las ventas, que pasaron de un promedio mensual de 15 a 20 unidades en años anteriores, a tan solo 4 o 5 motores fuera de borda por mes en la actualidad, lo cual representa una disminución de hasta un 75% de su volumen comercial.

El análisis del entorno refleja que esta situación no es pasajera, sino parte de un problema persistente, por esta razón, seguir concentrando la estrategia comercial solo en el sector pesquero representa un riesgo considerable para la estabilidad y continuidad del negocio a largo plazo. La falta de diversificación ha dejado a la empresa expuesta a factores externos que no puede controlar, como la delincuencia, el miedo de los consumidores a invertir en activos costosos, y la contracción de un sector que solía ser su principal fuente de ingresos.

No obstante, esta situación también abre una ventana de oportunidad estratégica. El proyecto ha identificado un nicho de mercado en crecimiento: el segmento recreativo y turístico náutico, conformado por navegantes particulares, operadores de tours, empresas turísticas, y aficionados a la pesca deportiva. Este segmento, en expansión en zonas como Salinas, Manta, Playas y la Ruta del Spondylus, valora atributos como el rendimiento técnico, la velocidad, el diseño moderno, la confiabilidad de marca y el respaldo posventa, factores en los que Yamaha y KDJ tienen una ventaja competitiva significativa.

Seguidamente, se constató que la empresa debe modernizar sus canales de comercialización y presencia digital. La limitada visibilidad online constituye una debilidad crítica, por lo que el diseño de estrategias digitales —como la implementación de campañas en redes sociales (META Ads), optimización SEO/SEM, y un sitio web

funcional— representa una oportunidad clave para captar nuevos clientes, mejorar la experiencia de compra y posicionarse en nuevos territorios de consumo. A nivel organizacional, la propuesta de reestructuración interna, que incluye la capacitación del personal, alianzas estratégicas con operadores náuticos y el desarrollo de un modelo híbrido de ventas, permitirá a KDJ operar de forma más eficiente, alineada con los nuevos objetivos comerciales y adaptada a las tendencias del mercado náutico.

Desde la perspectiva financiera, el proyecto demuestra una alta rentabilidad y un corto periodo de recuperación de inversión. Con una TIR del 167.78% y un VPN de \$166,448.31, se valida que el plan no solo es rentable, sino también escalable. La inversión inicial de \$25,280, financiada en un 60% por crédito bancario, refleja un apalancamiento financiero responsable y equilibrado. Las proyecciones indican un crecimiento sostenido en ventas, con un aumento del 20% en los primeros seis meses y una tendencia positiva a lo largo de cinco años.

Asimismo, se concluye que el marketing estratégico, entendido desde una perspectiva integral —digital, tradicional y emocional—, es el eje de esta propuesta. El uso del arquetipo de marca “El Protector”, la implementación de promociones asociadas al mantenimiento y la garantía extendida, y la creación de comunidades digitales, responden a las necesidades reales del nuevo cliente objetivo, al tiempo que construyen confianza en un contexto de riesgo.

Según las proyecciones del estudio, este nuevo público podría generar una demanda mensual estimada de entre 10 a 15 motores de 75 HP, equivalente a 120-180 motores anuales. Si KDJ logra capturar al menos el 50% de esa demanda potencial, estaría duplicando sus ventas actuales, con una facturación más estable y diversificada.

Este contexto justifica la implementación de un Plan Estratégico Integral, basado en herramientas de dirección empresarial, planificación financiera, investigación de mercados y marketing estratégico. La propuesta no solo busca reposicionar la marca en nuevos nichos, sino también rediseñar la oferta comercial de KDJ, adaptando los canales de distribución, la comunicación, el modelo de atención al cliente y la estructura de costos.

Recomendaciones

1. Redefinir el posicionamiento de KDJ como un proveedor confiable no solo para el sector pesquero, sino también para el sector náutico recreativo y turístico. Esto implica adaptar el discurso comunicacional y la identidad visual de la empresa para atraer a nuevos perfiles de cliente con mayor capacidad adquisitiva.
2. Implementar campañas de marketing segmentadas, diferenciando las necesidades del cliente pesquero (durabilidad, eficiencia y mantenimiento) y del cliente

recreativo (potencia, diseño, prestigio de marca y velocidad). Esto debe incluir promociones específicas, paquetes de servicios posventa y beneficios personalizados.

3. Mejorar el uso de canales como Facebook, Instagram y WhatsApp Business con una estrategia de contenido enfocada en el turismo náutico, incluyendo testimonios de clientes, videos de uso y datos técnicos explicados de forma sencilla. Además, considerar alianzas estratégicas o presencia comercial en puntos náuticos estratégicos como Salinas, Manta o Playas.
4. Reestructurar la planificación financiera considerando las nuevas proyecciones de ventas, incluyendo un flujo de caja mensual, un análisis de punto de equilibrio por segmento, y un control más riguroso de ingresos y egresos.
5. Invertir en capacitación del equipo para que puedan tratar con mayor efectividad al nuevo perfil de cliente.

En conclusión, el proyecto demuestra que la sostenibilidad de KDJ no debe centrarse únicamente en intentar mantenerse dentro del sector pesquero, que actualmente está en crisis, sino en dar un paso hacia un modelo de negocio más amplio y preparado para enfrentar nuevos escenarios. Con la implementación del plan propuesto, KDJ no solo podrá aumentar sus ventas, sino también fortalecerse, crecer de forma sostenible y crear alianzas; si bien el plan aún no ha sido ejecutado, su diseño integral, sustentado en el análisis estratégico, estudio de mercado, marketing innovador y evaluación financiera, demuestra su viabilidad y potencial impacto.

Se recomienda su aplicación gradual en el corto plazo, iniciando con la reestructuración organizativa y el despliegue de campañas piloto en canales digitales.

Bibliografía

- Armada del Ecuador. (2023). Armada del Ecuador y Policía Nacional comprometidos en la lucha contra la delincuencia marítima. <https://www.armada.mil.ec/blog/armada-en-la-comunidad-3/armada-del-ecuador-y-policia-nacional-comprometidos-en-la-lucha-contra-la-delincuencia-maritima-992#:~:text=La%20Armada%20del%20Ecuador%20y,de%20quienes%20dependen%20de%20ellos>
- Baque, L. K., Álvarez, L. K., Izquierdo, A. M., & Viteri, D. A. (2021). Generación de valor agregado a través del marketing digital en las Mipymes. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 407-415.
- Brynjolfsson, E., Horton, J., Ozimek, A., Rock, D., Sharma, G., & TuYe, H. (2020). *Covid-19 and remote work: an early look at us dat*. National Bureau of Economic Research. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w27344/w27344.pdf
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7° ed.). Pearson Education. [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=-1yGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Chaffey,+D.,+%26+Ellis-Chadwick,+F.+\(2019\).+Digital+Marketing+\(7th+ed.\).+Pearson+Education.&ots=XjTr8YjRZ2&sig=pg0QDNZEkbK6xaGrjdiJXRMkfQ8#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=-1yGDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Chaffey,+D.,+%26+Ellis-Chadwick,+F.+(2019).+Digital+Marketing+(7th+ed.).+Pearson+Education.&ots=XjTr8YjRZ2&sig=pg0QDNZEkbK6xaGrjdiJXRMkfQ8#v=onepage&q&f=false)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). *Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe*. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/81104-balance-preliminar-economias-america-latina-caribe-2024>
- Estrada, K., Quiñonez, R., Cifuentes, L., & Ayovi, J. (2017). El plan de marketing y su importancia para el posicionamiento de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 2(5), 187-1199. doi:10.23857/casedelpo.2017.2.5.may.1187-1199
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2017). *Marketing Strategy* (6° ed.). Cengage Learning.
- Human Rights Watch. (2023). Ecuador, eventos del 2023. <https://www.hrw.org/es/world-report/2024/country-chapters/ecuador>
- Insight Crime. (2024). El sistema penitenciario en Ecuador - historia y retos de un epicentro del crimen. <https://insightcrime.org/wp-content/uploads/2024/12/El-sistema-penitenciario-en-Ecuador-historia-y-retos-de-un-epicentro-del-crimennSight-Crime-Dec-2024VersionEspanol.pdf>

- International Monetary Fund. (2020). World Economic Outlook: A Long and Difficult Ascent. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/09/30/world-economic-outlook-october-2020>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases* (11^o ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15^o ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Wiley. [https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0_%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0_%20Moving%20from%20Traditional%20to%20Digital%20(%20PDFDrive%20).pdf)
- Observatorio Ecuatoriano de Crimen Organizado. (2023). *Radiografía de la extorsión: Tipologías y resultados de la Encuesta Nacional de Victimización de Casos de Extorsión Empresarial*. https://oeco.padf.org/wp-content/uploads/2024/05/OECO_Radiografia-de-la-extorsion-en-Ecuador-1.pdf
- Palacios, L. (2011). *Dirección Estratégica* (2^o ed.). ECOE Ediciones. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7K5JDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=Direcci%C3%B3n+Estrat%C3%A9gica+y+su+Aplicaci%C3%B3n+marketing&ots=CEXIBS9FNq&sig=I4lvNbJR7BEqfcNhjWJh-kgcSh0#v=onepage&q&f=false>
- Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf
- Viteri, F., Herrera, A., & Bazurto, A. (2018). Importancia de las Técnicas del Marketing Digital. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 2(1), 764-783. doi:10.26820/recimundo/2.1.2018.764-783

Anexo 1 - Encuesta realizada en Google Forms

[illegible]

10. ¿Qué le motivaría a cambiar de proveedor o considerar una nueva marca de motores fuera de borda? *
(Selecciona las 3 más importantes)

☐ Mejor precio

☐ Mejor calidad

☐ Disponibilidad de repuestos

☐ Servicio técnico más rápido

☐ Mayor seguridad

☐ Garantía

☐ Otra...

11. ¿Qué mejoras o servicios adicionales esperaría recibir con la compra de un motor YAMAHA? *
(Selecciona hasta 3 opciones)

☐ Descuento en mantenimiento

☐ Garantía extendida

☐ Seguro contra robos

☐ Programa de fidelización

☐ Financiamiento flexible

☐ Otra...

12. ¿Cuál es su marca actual de motor fuera de borda? *

Texto de respuesta corta

13. En una escala del 0 al 10, ¿qué tan satisfecho está con su marca actual de motores fuera de borda?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy insatisfecho ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy satisfecho

14. ¿Ha considerado alguna vez comprar repuestos o motores fuera de borda genéricos? *

☐ Sí

☐ No

15. ¿Qué tan dispuesto estaría a considerar la compra de repuestos o motores genéricos si ofrecerían una buena relación calidad-precio? (Escala 0 = Nada dispuesto, 10 = Muy dispuesto) *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nada dispuesto ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy dispuesto

16. ¿Qué aspectos le preocuparían al comprar repuestos o motores fuera de borda genéricos? *
(Selecciona hasta 3 opciones)

☐ Relación calidad-precio

☐ Origen

☐ Garantía

☐ Disponibilidad de piezas de recambio

☐ Servicio postventa

☐ Otra...

17. ¿Qué ventajas considera que podrían tener los repuestos o motores genéricos en comparación con los de su marca? *
(Selecciona hasta 3 opciones)

☐ Precio más bajo

☐ Fácil acceso

☐ Disponibilidad inmediata

☐ Garantía similar

☐ Otra...

18. ¿Qué factores le motivarían a elegir repuestos o motores genéricos? (Selecciona hasta 3 opciones) *

- ☐ Precio
- ☐ Disponibilidad
- ☐ Garantía
- ☐ Servicio postventa
- ☐ Otra...

19. ¿Le interesaría que una empresa ofrezca una línea de repuestos y motores fuera de borda genéricos como alternativa a los productos de marca? *

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez, dependiendo calidad y precio

Anexo 2 - Entrevista de Marketing Estratégico

1. **Pregunta:** ¿Qué características del motor Yamaha 75 HP son más importantes para usted?
2. **Pregunta:** ¿Qué opina sobre la promoción de un año de mantenimiento gratuito?
3. **Pregunta:** ¿Cómo prefiere enterarse sobre nuevos productos y promociones?
4. **Pregunta:** ¿Qué recomendaría para mejorar nuestra oferta de motores fuera de borda?

Anexo 3 – Plan de Marketing para KDJ

Expansión y diversificación de ventas en un contexto de inseguridad marítima

Objetivo general del plan: Diversificar el mercado y aumentar las ventas de motores fuera de borda Yamaha y sus repuestos en un 20% en seis meses, mediante estrategias de segmentación, posicionamiento y fidelización dirigidas a nuevos públicos.

FODA

- Fortalezas: Distribuidor autorizado Yamaha, stock de repuestos originales, servicio técnico especializado.
- Oportunidades: Crecimiento del turismo náutico, demanda de motores para recreación, digitalización de ventas.
- Debilidades: Ausencia de canales digitales sólidos, dependencia del sector pesquero.
- Amenazas: Inseguridad marítima, competencia con motores genéricos o de segunda mano.

Buyer Persona objetivo

Carlos López, 35 años, ingeniero en software, casado, ingresos anuales de \$90,000. Navegante aficionado. Busca seguridad, calidad y respaldo técnico.

Estrategias del plan de marketing

1. Segmentación y Posicionamiento

- Identificar segmentos nuevos:
 - Navegantes recreativos
 - Empresas de tours y transporte náutico
 - Aficionados a la pesca deportiva
- Posicionamiento emocional:
“Seguridad, respaldo y libertad para explorar sin límites con Yamaha 75 HP”.
- Arquetipo de marca: **El Protector**
Enfatiza el respaldo, seguridad y confianza en contextos de riesgo.

2. Producto

- Ofrecer motores Yamaha originales (en especial el 75 HP como estrella).

- Incluir 3 meses de mantenimiento gratis + asesoría técnica gratuita inicial.
- Implementar un servicio adicional de seguro por un año.
- Venta de repuestos originales con asesoría técnica.

3. Precio

- Mantener precios competitivos.
Ejemplo: Yamaha 75 HP en \$11,500 con beneficios incluidos.
- Ofrecer opciones de financiamiento flexible (alianzas con cooperativas o crédito directo con condiciones específicas).
- Precio psicológico: Resaltar "valor y respaldo", no solo costo.

4. Plaza (Distribución)

- Venta en tienda física en Santa Rosa.
- Servicio de entrega en destinos clave: Guayaquil, Manta, Santa Elena, Playas.
- Implementación de comercio electrónico básico:
 - WhatsApp Business con catálogo actualizado.
 - Página web sencilla con formulario de cotización.

5. Promoción y Comunicación

Campañas digitales

- Meta Ads (Facebook + Instagram):
 - Segmentación por ubicación, intereses náuticos y recreativos.
 - Creatividades con storytelling: "Explora sin límites con Yamaha".
 - Videos de testimonios de clientes satisfechos.
- Google Ads (SEM):
 - Búsquedas relacionadas con "motor fuera de borda seguro", "motor Yamaha Ecuador".
- Optimización SEO:
 - Blog sobre consejos náuticos, seguridad en el mar, diferencias entre motores originales y genéricos.

Campañas tradicionales

- Publicidad en radios locales y ferias náuticas.
- Alianzas con clubes náuticos y operadores turísticos.
- Exhibición de motores en eventos de pesca o turismo.

6. Fidelización y Servicio Postventa

- Mantenimiento gratuito 3 meses.
- Seguro incluido 1 año.
- Comunidad digital en WhatsApp o Facebook (asesoría, eventos, beneficios exclusivos).
- Registro de clientes para futuras promociones personalizadas.

Tabla 4

KPIs y Resultados Esperados

Objetivo	Indicador	Meta a 6 meses
Aumentar ventas	% de incremento en ventas	+20%
Diversificar clientes	% ventas fuera del sector pesquero	+15%
Captar leads	Nuevos contactos por campañas	+300
Fidelización	Clientes que recompran o refieren	+20%
Retorno de inversión	TIR esperada	156.74%
Rentabilidad	VPN positivo	Sí

Fases de implementación

Mes 1-2:

- Ajustes internos y capacitación del personal
- Lanzamiento de presencia digital y materiales promocionales

Mes 3-4:

- Campañas activas en redes y Google
- Participación en eventos y generación de leads

Mes 5-6:

- Evaluación de resultados
- Ajustes a la estrategia y planificación de segunda fase