



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

Análisis de la propuesta de valor integral de la empresa Permonsa en su relación comercial con la fidelización del canal de distribución en Ecuador.

AUTORA:

Lcda. Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel

Previo a la obtención del título de:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUTOR:

Econ. José Luis Hidalgo Proaño, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2021



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Lcda. Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Econ. José Hidalgo Proaño, Mgs.

REVISOR

Econ. Shirley Segura Ronquillo, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo, Ph. D

Guayaquil, 10 del mes de junio del año 2021



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel**

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Análisis de la propuesta de valor integral de la empresa Permonsa en su relación comercial con la fidelización del canal de distribución en Ecuador**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 10 del mes de junio del año 2021

LA AUTORA

Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación Magíster en Administración de Empresas** titulada: **Análisis de la propuesta de valor integral de la empresa Permonsa en su relación comercial con la fidelización del canal de distribución en Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 del mes de junio del año 2021

LA AUTORA:

Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE DE URKUND

URKUND

Documento	TESIS OBTENCION TITULO MAGISTER- 100% PROCESO DE TITULACION FINAL 27 MAYO 2021.docx (D106713103)
Presentado	2021-05-27 11:08 (-05:00)
Presentado por	tania_jessi1@hotmail.com
Recibido	maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	ENTREGA FINAL DE TESIS PARA TITULACIÓN - TANIA IÑIGUEZ Mostrar el mensaje completo 4% de estas 75 páginas, se componen de texto presente en 17 fuentes.

URKUND interface footer icons: bar chart, zoom, quote, speech bubble, up arrow, left arrow, right arrow.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a cada una de las personas que estuvieron apoyándome de forma constante para que esto sea posible, muy especialmente al Directorio de Permonsa, Max, David y Ma. Eugenia que confiaron en mi para este gran paso, pero de sobremanera especial a mi hijo Samuel Zavala porque su incondicional apoyo y sacrificio durante todo este trabajo y mi sincero agradecimiento a mi director de tesis, Econ. José Hidalgo Proaño, Mgs., por haber compartido sus conocimientos su experiencia y por cuidar cada detalle de este proyecto, a cada uno de ellos mis más sincero agradecimiento.

.

Lcda. Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a DIOS, quien inspiró mi espíritu para la conclusión de este trabajo. A mis padres quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos. A mi hijo por ser mi motor de impulso y ser mi apoyo, a mis jefes, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis y aquellas personas que estuvieron muy cerca para darme el empuje y alcanzar esta meta. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel

Índice de Contenido

AGRADECIMIENTO.....	VI
DEDICATORIA.....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDO	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
RESUMEN	XV
ABSTRACT	XVI
INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES	2
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
Formulación del problema	10
Justificación del problema.....	10
Preguntas de investigación.....	12
Hipótesis	12
Objetivos de investigación	13
CAPÍTULO I	14
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	14
MARCO TEÓRICO	14

Innovación y creación de valor agregado para la empresa de hoy	14
Propuesta de valor	16
El lienzo de la propuesta de valor	17
El perfil del cliente	18
Mapa de valor	21
Encaje del modelo	25
Fidelización	26
Trébol de la Fidelización	31
Marketing Relacional	33
Canales de distribución	35
Intermediarios de canal	37
Funciones del canal	37
Estructura del Canal Distribución	39
Soluciones integrales de comunicación- telecomunicación-TIC	42
Impacto de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC)	45
Mercado Mayorista	46
Tipos de mayoristas	48
MARCO CONCEPTUAL	49
CAPÍTULO II	56
MARCO REFERENCIAL	56
MARCO CONTEXTUAL	64
MARCO LEGAL	67
CAPÍTULO III	72
MARCO METODOLÓGICO	72
Alcance de la investigación	72

Tipo de estudio	73
Exploratoria	73
Descriptiva	73
De Campo	73
Método de investigación.....	74
Método Mixto.....	74
Técnicas de recopilación de la información	74
Entrevista.....	74
Encuesta	75
Población y Muestra	78
Población	78
Muestra	79
Variables de investigación.....	80
Operacionalización de las variables de investigación	81
Análisis de los resultados	81
Análisis de resultados de entrevistas.....	82
Análisis de resultados de encuestas	88
Conclusiones de la investigación	100
Perfil del distribuidor.....	100
Perfil de Fidelización.....	100
Perfil de gestión de relación y servicio.....	101
Perfil Propuesta de valor- atributos de la empresa.....	101
CAPITULO IV	103
LA PROPUESTA.....	103
Título de la propuesta	103
Justificación de la propuesta	103
Objetivos de la propuesta	105
Objetivo general	105
Objetivos específicos	105

Descripción de la propuesta	105
Desarrollo de la propuesta	109
Estrategia de Marketing Relacional	110
Programa de Gestión de Cliente (CRM)	111
Categorización de Distribuidores.....	112
Plataforma de Gestión de Clientes (CRM) para Permonsa S.A.....	112
Proceso de Implementación del CRM.	114
Descripción de la estrategia de implementación de CRM.	116
Plan de Comunicación e interacción integradas al CRM.	116
Personalizar soluciones y servicios.....	118
Programas de Fidelización de Clientes	119
Programa de Generación de Demanda.....	122
Contenido para base datos y envíos.....	123
Captación de prospecto.....	123
Levantar oportunidad y asignar	124
Control y seguimiento	124
Presupuesto y retorno de la Inversión.....	126
Cronograma de Aplicación	129
CONCLUSIONES	130
RECOMENDACIONES.....	132
REFERENCIAS.....	133
APENDICES	141

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Ficha técnica de entrevista dirigida a proveedores fabricantes</i>	75
Tabla 2 <i>Ficha técnica de encuesta dirigida a canal de distribución</i>	75
Tabla 3 <i>Escala de Likert aplicada a Encuestas</i>	76
Tabla 4 <i>Escala de calificación del coeficiente Alfa Cronbach</i>	77
Tabla 5 <i>Operacionalización de las Variables</i>	81
Tabla 6 <i>Detalles de ejecutivos entrevistados</i>	81
Tabla 7 <i>Detalle de primer ejecutivo entrevistado</i>	82
Tabla 8 <i>Detalle de segundo ejecutivo entrevistado</i>	83
Tabla 9 <i>Detalle de Tercer ejecutivo entrevistado</i>	84
Tabla 10 <i>Detalle de cuarto ejecutivo entrevistado</i>	85
Tabla 11 <i>Detalle de quinto ejecutivo entrevistado</i>	86
Tabla 12 <i>Estadística de elemento del instrumento</i>	100
Tabla 13 <i>Correlación de Pearson</i>	102
Tabla 14 <i>Entorno operativo de la empresa Permonsa S.A.</i>	106
Tabla 15 <i>Categorización de Distribuidores</i>	112
Tabla 16 <i>Frecuencia de Contenido Mensual para Redes Sociales</i>	118
Tabla 17 <i>Presupuesto para implementar estrategia de marketing relacional propuesta para la empresa Permonsa S.A.</i>	126
Tabla 18 <i>Cálculo proyectado de ventas al primer año de implementación</i>	128
Tabla 19 <i>Cálculo proyectado del Retorno de Inversión ROI</i>	128
Tabla 20 <i>Cronograma de implementación de estrategia de marketing relacional</i>	129

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Lienzo de la propuesta de valor.....	18
<i>Figura 2</i> Perfil del Cliente.....	19
<i>Figura 3</i> Mapa de valor.....	21
<i>Figura 4</i> Productos y Servicios.....	22
<i>Figura 5</i> Aliviadores de frustraciones.....	23
<i>Figura 6</i> Creadores de alegría.....	24
<i>Figura 7</i> El Encaje.....	25
<i>Figura 8</i> Tasa de Fidelidad.....	28
<i>Figura 9</i> Pirámide de Fidelización.....	30
<i>Figura 10</i> Trébol de la Fidelización.....	31
<i>Figura 11</i> Canales reducen transacciones.....	39
<i>Figura 12</i> Estructura de Canales.....	40
<i>Figura 13</i> Estadísticos de Fidelización.....	60
<i>Figura 14</i> Servicios que ofrece la empresa.....	66
<i>Figura 15</i> Ubicación de la empresa Permonsa. Guayaquil.....	67
<i>Figura 16</i> Confiabilidad Alfa Cronbach.....	78
<i>Figura 17</i> Matriz de tamaños muestrales.....	79
<i>Figura 18</i> Pregunta 1. Soluciones presentadas en la sala de exposición.....	88
<i>Figura 19</i> Pregunta 2. Contenido Académico.....	89
<i>Figura 20</i> Pregunta 3. Estructura del negocio.....	90
<i>Figura 21</i> Pregunta 4. Principal línea o giro del negocio.....	91

<i>Figura 22</i> Pregunta 5. Principales mercados en los que se especializa.....	92
<i>Figura 23</i> Pregunta 6. Incentivos de impacto en la gestión comercial.....	93
<i>Figura 24</i> Pregunta 7. Beneficios ofrecidos por Permonsa.....	94
<i>Figura 25</i> Pregunta 8. Promociones de interés que producirán impacto en los clientes.....	95
<i>Figura 26</i> Pregunta 9. Niveles de satisfacción y atención en la relación con Permonsa	96
<i>Figura 27</i> Pregunta 10. Razones para trabajar con Permonsa.....	97
<i>Figura 28</i> Pregunta 11. Factores que no agradan de Permonsa	98
<i>Figura 29</i> Pregunta 12. Nivel de importancia en la relación con la directora de cuenta.....	99
<i>Figura 30</i> Modelo de Negocio de 2 pasos establecido por fabricantes.....	106
<i>Figura 31</i> Esquema de Propuesta “Estrategia de Marketing Relacional”	110
<i>Figura 32</i> Táctica Programa de Gestión de Clientes - CRM	111
<i>Figura 33</i> CRM Britix24 personalizado.....	113
<i>Figura 34</i> Etapas de implementación fase piloto plataforma CRM Britix24.....	115
<i>Figura 35</i> Etapas de implementación fase final plataforma CRM Britix24.....	115
<i>Figura 36</i> Comunicación en medios sociales utilizados por Permonsa S.A.	117
<i>Figura 37</i> Táctica Programa de Fidelización de Clientes de Permonsa S.A.....	120
<i>Figura 38</i> Cartilla de puntos campaña de fidelización Cuenta Rentable	121
<i>Figura 39</i> Escala de meta asignada a distribuidor según categorización	121
<i>Figura 40</i> Táctica programa de generación de demanda	122
<i>Figura 41</i> Estado de resultados integral de Permonsa S.A.	127

Resumen

En la actualidad las empresas enfrentan grandes desafíos en un mundo globalizado donde la competitividad es cada vez mayor, por lo que deben aplicar estrategias continuamente para poder dar respuesta a lo que exige el entorno. De acuerdo a lo señalado, parte de las estrategias se fundamentan en lo que la empresa prometa al cliente por utilizar el servicio o producto, conocida como la Propuesta de Valor, lo cual puede incidir directamente en el éxito o fracaso de la misma. La relación que mantenga la empresa con los canales de distribución, va más allá de la relación comercial y forma parte del crecimiento de la organización. En el presente estudio se plantea como objetivo general analizar la relación de la propuesta de valor integral de PERMONSA S.A. con la fidelización del canal de distribución en Ecuador para generar y fortalecer su relación comercial a largo plazo; la investigación es de tipo descriptivo con un enfoque cualitativo y se aplica un estudio exploratorio y de campo que ha permitido reunir toda la información necesaria, para lo cual se utilizó instrumentos como la entrevista y la encuesta. Finalmente se presenta la Propuesta de Valor Integral mejorada para potenciar la relación comercial con el canal de distribución de la empresa, con la finalidad de responder a las exigencias del entorno y mostrarse competitiva en el mercado, dicha propuesta asciende a un presupuesto total de \$80.800 para la implementación de la estrategia de marketing relacional considerando un año de ejecución para el mismo.

Abstract

At present, companies face great challenges in a globalized world where competitiveness is increasing, so they must continuously apply strategies to be able to respond to what the environment demands. According to the aforementioned, part of the strategies are based on what the company promises to the customer for using the service or product, known as the Value Proposition, which can directly affect its success or failure. The relationship that the company maintains with the distribution channels goes beyond the commercial relationship and is part of the growth of the organization. The general objective of this study is to analyze the relationship of the integral value proposition of PERMONSA S.A. with the loyalty of the distribution channel in Ecuador to generate and strengthen its long-term commercial relationship; The research is descriptive with a qualitative approach and an exploratory and field study is applied that has made it possible to gather all the necessary information, for which instruments such as the interview and the survey were used. Finally, the improved Comprehensive Value Proposal is presented to strengthen the commercial relationship with the company's distribution channel, in order to respond to the demands of the environment and be competitive in the market, said proposal amounts to a total budget of \$ 80,800 for the implementation of the relationship marketing strategy considering a year of execution for it.

Introducción

La presente investigación se basa en la búsqueda de realizar un análisis de la propuesta de valor integral de la empresa PERMONSA S.A. en su relación comercial con la fidelización del canal de distribución en Ecuador, con la finalidad de obtener alianzas reforzadas y duraderas para el negocio con sus clientes, para esto se ha fijado como objetivo de estudiar la relación de la propuesta de valor integral de PERMONSA S.A. y su dependencia con la fidelización del canal de distribución en Ecuador, para lo cual es necesario construir la fundamentación teórica de la propuesta de valor integral con la fidelización del canal de distribución, que posteriormente servirá para la revisión de los estudios y modelos de negocios relacionados con la fidelidad de los clientes basado en la propuesta de valor de las empresas.

Luego de lo mencionado, se realiza una determinación acerca de la relación entre propuesta de valor integral y la fidelización de los canales de distribución, para finalmente elaborar una propuesta de valor integral mejorada para potenciar la relación comercial con el canal de distribución de la empresa PERMONSA S.A.

Con la finalidad de presentar un trabajo acertado, se segmenta la presentación de la información en cuatro capítulos, en el primero se muestra el marco teórico conceptual relacionado con el tema propuesto, en el segundo capítulo se tratan los marcos referencial, contextual y legal, en el tercer capítulo se presenta el marco metodológico de la investigación y en el último capítulo se detalla la propuesta diseñada como alternativa de solución ante la problemática identificada para el estudio desarrollado.

Antecedentes

La evolución de la sociedad en el siglo XXI implica que las políticas empresariales no puedan permanecer estáticas, el mercado actúa como receptor y orientador del funcionamiento de las empresas y de sus relaciones con los agentes internos y externos con los que interactúa, el uso de tecnologías de información impone nuevas formas de comunicar y de relacionarse, lo que genera desafíos para la toma de decisiones gerenciales. El acceso a la información, la digitalización, las bases de datos, así como las redes sociales y canales de distribución, todo esto ha potenciado el logro de los objetivos y metas de las empresas, principalmente cuando requieren de innumerables beneficios que les permitan generar valor agregado a sus empresas (Guadarrama & Rosales, 2015).

Es por ello, que actualmente en el mundo empresarial en el que se vive resulta difícil diferenciarse por el producto. Las empresas compiten en un mundo globalizado, y la clave para lograr el éxito radica a menudo en la calidad del servicio al cliente, hoy en día las empresas actuales buscan relacionarse con sus clientes para elevar la satisfacción, la confianza y la lealtad. En este sentido, es importante contar con una propuesta de valor que sea considerada por los clientes, y que permita alcanzar una dimensión real que contribuya de forma efectiva al alcance de los objetivos de la empresa.

El propósito del presente estudio es determinar si la propuesta de valor integral de PERMONSA S.A., es apreciada por parte de su canal de distribución, la misma está basada en productos de calidad, servicio técnico garantizado, aplicaciones complementarias, programas de fidelización, capacitación, desarrollo de iniciativas de marketing para mercados verticales, demos de soluciones de comunicación y atención personalizada con recurso humano experimentado. Con todos estos componentes, se debe determinar si la misma requiere ajustes de reformulación, para ello, se consideran varios de los puntos clave que la empresa dispone

como propuesta de valor sobre el cual se han desarrollado todos los planes estratégicos, y lo que se conoce cómo una propuesta de valor que no existe en un medio en el que el precio se ha vuelto un factor determinante, lo que además conlleva a analizar otros factores que inciden actualmente en los negocios.

Por esta razón un gran número de empresas buscan desarrollar múltiples iniciativas que permitan generar mejores lazos de relación con sus clientes, a fin de lograr la satisfacción en recompensa de la lealtad, esto hace que se implemente un término muy común dentro de las organizaciones como es el marketing relacional. Según Kotler, referido por Guadarrama & Rosales (2015), afirma que las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición para establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo. La gestión de la relación con el cliente no significa ignorar a la competencia, sino mantenerse cerca y responder con estrategias diferentes a las necesidades de esos clientes para lograr la meta deseada, su lealtad.

Es por lo anteriormente expuesto, que las organizaciones buscan constantemente dar atención a determinadas variables, cada una con su nivel de importancia y todas enfocadas a un objetivo que es mantener clientes satisfechos a través de la propuesta de valor que debe contemplar, innovación, tecnología, servicio y marketing relacional, con el fin de generar confiabilidad y lealtad de sus clientes.

Por otro lado, también es importante destacar que la propuesta de valor de una organización determina la base fundamental sobre el cual se desarrolla todo el plan estratégico que realiza la empresa, de ahí su vital importancia en determinar si los componentes que forma la propuesta de valor corresponden a la combinación ideal para los clientes. No existe empresa que deje de buscar día a día el mejoramiento continuo en la gestión que realizan que es dar soluciones a través de productos o servicios a sus clientes que cubran necesidades latentes.

La investigación se desarrolló con la empresa PERMONSA S.A., dedicada a la comercialización al por mayor de productos de telecomunicaciones, ubicados en la ciudad de Guayaquil, en la que se busca analizar muy detenidamente y entender el impacto que tiene la propuesta de valor que actualmente implementa la empresa PERMONSA S.A., y si cada uno de sus componentes tiene el nivel de importancia para la empresa como para el cliente.

Una empresa exitosa debe promover siempre los valores organizacionales, la misión y la visión, para así tener trabajadores de alta competencia, proactivos, competitivos y comprometidos con la empresa y sus clientes. Por ello, se pretende develar en los próximos capítulos cada uno de los componentes que conforman la propuesta de valor de la empresa PERMONSA con el análisis respectivo que emitirá los resultados que plantea la investigación. Este trabajo se desarrolla con el enfoque de lograr las metas estratégicas a largo plazo, buscando guiar a la empresa hacia la excelencia en su desempeño actual y fijar el desempeño futuro, considerando que un punto central es el buen manejo del activo más valioso que son los clientes.

Además de lo expuesto en el párrafo anterior, la investigación está delimitada por cuatro capítulos. En la primera parte, se realiza una recopilación de teorías y conceptos para el fundamento teórico de la investigación. Por otra parte, el capítulo II comprende un compendio de investigaciones afines al estudio realizado, en esta sección los autores refieren la importancia del desarrollo e implementación de una propuesta de valor como base fundamental en los negocios. Posteriormente en la tercera parte, se desarrolla la metodología de investigación, siguiendo los lineamientos del procedimiento, métodos y variables de estudio, se demarca la población y muestra; y se complementa con el análisis de los resultados de la investigación de campo a través de las encuestas y entrevistas, donde se establece la preferencia o disposición de los factores considerados en la propuesta de valor y la incidencia que tienen en la decisión de compra de los clientes. Y para finalizar en el último capítulo, se

realiza el planteamiento de la propuesta conveniente para la empresa donde se determinan las mejoras o el cambio de la propuesta de valor. Así mismo se contemplan las conclusiones y recomendaciones que surgen de todo el proceso investigativo y que están acorde con cada objetivo planteado en la investigación.

Actualmente las telecomunicaciones van de la mano con la tecnología y realizando un aporte trascendental a nivel mundial, ya que la unión de ambas permite que las personas puedan comunicarse cuando hay distancia de por medio. El mundo de las telecomunicaciones es tan amplio que se puede encontrar una diversidad de productos o servicios que las empresas a nivel mundial han desarrollado.

En el caso de Ecuador, Permonsa es un distribuidor mayorista de equipos de comunicación y otras tecnologías relacionadas con las telecomunicaciones, ya sea por voz o datos, la empresa cuenta con 20 años de experiencia en el mercado y se encuentra aliado con marcas líderes en el mundo de las telecomunicaciones, siendo su principal socio de negocios Motorola Solutions. La empresa como tal maneja una red de sub-distribuidores por medio del cual llega hacia el usuario final.

Durante los 20 años de operación de PERMONSA S.A., la empresa adoptó varios procesos, implementando estrategias siempre enfocadas al mejoramiento constante del negocio. Uno de esos cambios se observa en la planificación del 2008, definir la propuesta de valor de la empresa y determinar en ella todo lo realizado por la empresa en beneficio de sus clientes, manteniendo el objetivo en los cuatro ejes en que se soporta la gestión de la organización: financiero, cliente, procesos y desarrollo organizacional.

Según Hamel, referido por Cisilino (2015) expone que a “los negocios del Siglo XXI, les corresponderá inventar ideas que materialicen productos o servicios diferenciales y sustanciales para el posicionamiento y competitividad de la organización” (pág. 77). De acuerdo a lo expuesto por este autor sostiene que toda organización que quiera perdurar en el

mercado, debe tener una clara visión de su negocio señalando hacia donde quieren llegar. En una encuesta manejada por Kaplan y Norton (2016) señalan que “menos del 10 por ciento de las estrategias formuladas correctamente se aplicaban con éxito” (pág. 7). ¿A qué se debe que las organizaciones tengan dificultades para poner en práctica unas estrategias correctamente formuladas?, una respuesta puede ser que las estrategias están cambiando, pero las herramientas que sirven para medirlas no necesariamente son parte de este cambio.

Esta es una de las razones por las que PERMONSA S.A. se ha mantenido alineada siempre a su plan de negocio y se fundamenta en su propuesta de valor “Trabajando en su crecimiento”, este es el mensaje que se difundido a los clientes para reflejar los valores que la empresa promueve, la misma que busca alinear cada una de las estrategias que se definen dentro de la planeación. Con esta propuesta se potencia la relación que la empresa tiene con su canal de distribución a través de valor agregado, confianza, seriedad, compromiso, satisfacción y lealtad. Todo ello acompañado además de la innovación tecnológica, más aun siendo una empresa proveedora de soluciones integrales de tecnología y comunicación. El éxito viene de hacer que la estrategia sea el trabajo diario de todo el mundo (Kaplan & Norton, 2016).

Por esta razón, en los 20 años de trayectoria de PERMONSA S.A. muestra su constante evolución, crecimiento y dominio mayoritario en el mercado, cumpliendo con cada una de las estrategias definidas dentro de su plan de negocio, siendo considerado un modelo referencial en Latinoamérica por el estilo de ejecución de su plan de negocio, el mismo que se encuentra alineado a la estrategia global de Motorola Solutions principal socio estratégico de la empresa, además de la integración de marcas complementarias que brindan un abanico de diferentes soluciones de comunicación que provee la empresa, buscando llegar con una solución lista para usar que es lo que actualmente las empresas buscan en sus proveedores.

El panorama que se muestra a nivel internacional es bastante ejemplar que permite que pequeñas y medianas empresas (PYMES) puedan replicar, mejorar o innovar lo que hacen las grandes empresas líderes en el mundo empresarial y que se han destacado por estar enmarcadas en su propuesta de valor, casos muy conocidos como: Apple, Netflix, Airbnb, Uber, LinkedIn, Waze, Dropbox, en su gran mayoría basadas en productos digitales donde se hace más difícil presentar una propuesta de valor, han marcado un estilo diferenciador que los hace líderes en el mercado en cada una de las soluciones que proveen. Esto se conoce como modelos de negocios de la era digital, el cual se genera con la aparición del internet y la incorporación de tecnología de la información y comunicación (TIC), que forman parte de este nuevo esquema de las empresas antes mencionadas.

En el Ecuador se cuenta con grandes referentes de empresas exitosas que se han desarrollado asentando sus bases en una propuesta de valor real, clara y que busca únicamente el alcance de la satisfacción de clientes. Por ejemplo, las empresas Claro, Difare, Pronaca, Arca Ecuador, etc., están enfocadas en diferentes sectores, pero mantienen un esquema claro de la figura de manejar canales de distribución.

En base a un reporte presentado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en su análisis de territorio sectorial al cierre del 2017, determinaron el tamaño del mercados (Total Addressable Market- TAM) de las grandes y medianas empresas dedicadas al comercio mayorista en 7.734 empresas, y con figura jurídica y contribuyentes especiales en 1.783 empresas, lo que encuadra en un mercado amplio para la población del Ecuador, más aun en el segmento de tecnologías o comunicaciones que es la línea que maneja la empresa PERMONSA S.A., lo que determina información estimada de la cantidad de posibles empresas en las que debe fijar su ventaja diferencial.

Las principales empresas competidoras de PERMONSA S.A. en el Ecuador de forma directa son: ECISEC, segundo distribuidor de Motorola Solutions en el Ecuador, cuya oficina matriz se encuentra ubicada en Colombia, convirtiéndose en el principal competidor de la línea de radiocomunicación. Siguiendo esa figura de distribuidores mayoristas de soluciones integrales, se encuentra empresas muy destacadas como: Megamicro, XPC Mayorista, ZC Mayorista, Sisegusa, Intcomex, Tecnomega, Cartimex, Siglo XXI, Inacorpsa y Dinacom Telemactics, todas con amplia trayectoria en el mercado de tecnologías, manejando una estructura similar en negocios, distribución y servicio, por lo que entre ellas es claro que trabajan por determinar factores que los diferencie de cualquiera de las otras empresas mayoristas del mercado y sobre las que la empresa debe lanzar su estrategia comercial.

Planteamiento de la Investigación

Objeto de Estudio: Realizar un análisis de la propuesta de valor integral de Permonsa S.A., para determinar su relación con la fidelización del canal de distribución de Ecuador y establecer si la misma requiere ser reformulada para fortalecer la relación comercial con los clientes a largo plazo.

Campo de Acción: Se efectuará el análisis con los distribuidores establecidos en las diferentes provincias del Ecuador, debido a que Permonsa es distribuidor mayorista en el país.

Planteamiento del problema

Si bien la empresa está alineada con su planificación estratégica, un problema generado con el crecimiento de la organización, acompañado de factores externos que cumplen un papel importante como la competencia, el precio y el desarrollo propio de los clientes con acceso a información, hace notar que mucho de los componentes que son parte de la actual propuesta de valor de la empresa no son considerados como tal, implicando un

análisis para determinar si requiere una reformulación e identificación de nuevos componentes en la misma.

De acuerdo con lo expuesto en el párrafo anterior, el análisis se hace necesario, debido a que se presentó dificultades en el manejo sostenible de clientes tradicionales con quienes se ha visto afectada la relación comercial enfocando su decisión de compra solamente en el precio sin considerar los valores agregados. Esto es una problemática generalizada no solo dentro de la empresa, sino también a nivel de otras organizaciones, donde muchas empresas se ven afectadas, interesadas en seguir innovándose y buscar nuevas estrategias o iniciativas que les permitan generar valor agregado, como las que se investiga en este estudio y determinar la propuesta de valor integral que considere todo lo que la empresa brinda a sus clientes.

Esto va alineado con el pensamiento estratégico de la empresa, puesto que los clientes fieles son considerados rentables, pues hacen compras mayores con frecuencia, especialmente durante los períodos de altas compras. Por ello, las empresas valoran a sus clientes leales, pero estas consideraciones ponen en perspectiva la lealtad y la fidelidad, las cuales son importantes y claves para el éxito de cualquier negocio, pues son parte de las estrategias que buscan conservar una relación comercial duradera, que se empodere de la propuesta de valor integral de la organización.

Para este caso se busca realizar el análisis de la propuesta de valor integral de la empresa PERMONSA S.A. en su relación comercial con la fidelización del canal de distribución en Ecuador, buscando obtener alianzas reforzadas y duraderas para el negocio con sus clientes.

Formulación del problema

¿Cuál es la importancia de la propuesta de valor integral de la Empresa Permonsa y su impacto en la relación comercial para lograr fidelización del canal de distribución?

Justificación del problema

La elaboración de este estudio busca impulsar y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la Maestría de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG), con el fin de aportar con nuevas ideas innovadoras para la empresa PERMONSA S.A. en el análisis de la propuesta de valor que aplica actualmente.

El planteamiento de esta problemática de investigación, permite conocer más a profundidad la manera en que el canal de distribución, es decir, los sub-distribuidores, perciben la propuesta de valor integral de PERMONSA S.A. Considerando que su canal de distribución cubre todo el territorio ecuatoriano, siendo alrededor de 162 socios de negocio, se propone validar el impacto que la propuesta de valor genera en los sub-distribuidores durante el desarrollo de las relaciones comerciales que mantiene la empresa a largo plazo.

Al realizar el análisis de la propuesta de valor, este se relaciona con la línea de investigación enfocada en la mejora de la calidad para la organización, que para los efectos de este estudio busca que la empresa se beneficie reforzando la relación comercial a largo plazo que mantiene con su canal de distribución a nivel nacional.

Adicional a ello, también se van a beneficiar los clientes porque al tener una propuesta de valor más ajustada a la realidad y requerimientos, esta revertirá beneficios para el negocio que busca desarrollar el canal de distribución y esto se verá reflejado tanto en los resultados de ventas como en el impacto del marketing relacional que se emplea con los clientes, incluso para la empresa significará una optimización de tiempo y recursos en el correcto manejo de

información de sus clientes, implementando el uso de herramientas tecnológicas que aporten en esta línea.

Otro de los puntos a evidenciar en este análisis y que es una de las interrogantes de la empresa, es determinar si el canal de distribución existente cumple con el perfil que se requiere para ser un sub-distribuidor, es decir, que factores permiten su crecimiento dentro de la red generando una sinergia entre los valores que ofrece como empresa y la forma en que se acepta el distribuidor antiguo con los actuales.

Un factor importante que distingue la labor de PERMONSA S.A., es que al contar con una línea de desarrollo de canal direccionada por Motorola Solutions, hace que la empresa sea un distribuidor de valor agregado que piensa permanentemente en generar diferencia en el mercado para sus clientes. Este modelo hace que la empresa sea reconocida como un modelo de negocio a replicar en Latinoamérica, para los mayoristas que tienen relación directa no solo con Motorola Solutions, sino con otros fabricantes con los cuales es visible la diferenciación que la empresa muestra permanentemente.

Sin embargo, en los años de actividad comercial la empresa ha realizado varios procesos en busca de mejoramiento continuo del negocio, para estar a la vanguardia en temas comerciales y de marketing. Esto permite que implementen mejoras enfocadas a alinear su propuesta de valor, en los cuatro ejes que forman parte del cuadro de mando integral, herramienta que permite enfocar el análisis en los aspectos: financiero, cliente, procesos y desarrollo organizacional.

Por lo expuesto en el párrafo anterior, es una de las razones por la que PERMONSA S.A. se mantiene alineado con su plan estratégico, buscando lograr su permanencia en el mercado. En este sentido, mediante el monitoreo de indicadores de gestión es necesario lograr que toda la organización se involucre dentro de sus procesos. La aplicación de la estrategia requiere, por lo tanto, que todos los empleados, así como todas las unidades de negocio y de

apoyo, estén alineadas y vinculadas a la estrategia que tiene definida la empresa, basada en la propuesta de valor a través de las diferentes perspectivas claves, anteriormente mencionadas. Una organización debe medir los pocos parámetros claves que representan su estrategia para la creación de valor a largo plazo (Kaplan & Norton, 2016).

Preguntas de investigación

- ¿Cuál es la fundamentación teórica de la propuesta de valor integral y de canales de distribución?
- ¿Qué estudios relacionados con la propuesta de valor existen en el sector de las telecomunicaciones?
- ¿Cuál es la relación entre la propuesta de valor integral y la fidelidad del canal de distribución?
- ¿Cuál es la opción para mejorar la propuesta de valor y lograr la fidelidad del canal de distribución en la empresa Permonsa S.A?

Hipótesis

Considerando los objetivos planteados en este estudio para determinar la propuesta de valor de la empresa PERMONSA S.A. se plantea la siguiente hipótesis:

- La propuesta de valor integral tiene relación directa con la fidelización de los canales de distribución.

Variables

- **Variable Independiente:** Propuesta de Valor
- **Variable Dependiente:** Fidelización de los canales de distribución

Objetivos de investigación

Objetivo General

Analizar la relación de la propuesta de valor integral de PERMONSA S.A. y su influencia con la fidelización del canal de distribución en Ecuador para generar y fortalecer su relación comercial a largo plazo.

Objetivos Específicos

- Elaborar la fundamentación teórica de la propuesta de valor integral con la fidelización del canal de distribución.
- Explorar estudios y modelos de negocios relacionados con la fidelidad de los clientes basado en la propuesta de valor de las empresas.
- Establecer la relación de la propuesta de valor integral con la fidelización de los canales de distribución.
- Elaborar una propuesta de valor integral mejorada para potenciar la relación comercial con el canal de distribución de la empresa Permonsa S.A.

Capítulo I

Marco Teórico Conceptual

En este capítulo se pretende entender y estudiar desde la perspectiva académica, cómo se fundamenta una propuesta de valor integral relacionada con la fidelización del canal de distribución, revisar los elementos que debe componerla así como los principales conceptos enmarcados en la importancia de la fidelización dentro de este modelo de negocio y su valor dentro de las iniciativas de marketing que realizan las empresas, conocer sobre el manejo de los canales de distribución a nivel de mercado mayorista, y saber cómo estos factores se vinculan en el sector de las telecomunicaciones, segmento en el que se desarrolla la empresa anteriormente mencionada. De esta forma se abre la interrogante principal de esta investigación ¿Se puede considerar una propuesta de valor basada en sus relaciones comerciales para lograr la fidelización de los clientes, en un mercado donde el precio es un factor dominante?.

Marco Teórico

Innovación y creación de valor agregado para la empresa de hoy

Hoy en día no existe empresa que no considere la importancia de los clientes para la gestión de su negocio, sin ellos no hay razón de su permanencia en la industria. Es así como cumplen un rol protagónico dentro de la estructura de las empresas, representando la base de análisis de muchos expertos y grandes empresarios que buscan día a día crear e innovar la mejor propuesta de valor para su negocio.

Teoría del modelo CANVAS

Existen expertos cuyos aportes en el tema permiten diseñar una propuesta de valor idónea para la empresa, pero una de las más reconocidas es el modelo Canvas, que muestra

cómo analizar la propuesta de valor desde lo que ve y siente el cliente, a juicio de Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith (2015), un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. Lo expuesto por estos autores, conlleva a cuestionarse, cómo inventar, diseñar y aplicar eficaces modelos de negocio de forma inventiva; cómo se puede cuestionar, desafiar y transformar los modelos obsoletos y cómo se puede convertir las ideas visionarias en modelos de negocio revolucionarios que desafíen el sistema establecido o lo robustezcan. Por todo ello, el objetivo de generación de todo modelo de negocio debe ser el de proporcionar respuestas a estas interrogantes. (Osterwalder A. , Pigneur, Bernarda, & Smith, 2015)

Definitivamente se debe descubrir permanentemente como dar más valor al cliente y pensar cómo hacer que las empresas generen valor agregado en lo que hacen y obtengan mayor permanencia dentro de la sensibilidad comercial que manejan los clientes, por ello es importante conocer las diferentes teorías que muchos expertos tienen en relación a la propuesta de valor, las cuales se comparten en este estudio.

Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith (2015) creadores de El lienzo propuesta de valor, la describen como los “beneficios que un cliente puede esperar de los productos o servicios “ (pág. 6) para identificar claramente estos beneficios que el cliente obtiene, el lienzo de la propuesta de valor consta de tres partes importantes para su correcto desarrollo:

- ✓ Crear valor con el mapa de valor, aquí se listan los productos, que ganancias aportan y que dolores alivian.
- ✓ Observar a nuestros clientes, aquí listamos los trabajos que tiene que hacer nuestro cliente, los objetivos que este persigue y los dolores que padece.
- ✓ El encaje entre ambas para construir nuestra propuesta de valor.

Siendo un factor relevante que dentro de las empresas se tengan definida la propuesta de valor, actualmente se constituye en el principal problema que tienen los negocios, pues generalmente solo

se enfocan en armar su misión, visión y valores, olvidando este factor importante dentro de la planeación estratégica. La propuesta de valor se puede considerar como una promesa de aquello que los clientes pueden esperar recibir de la oferta de mercado de la empresa y de su relación con el proveedor (Guadarrama & Rosales, 2015). Otra forma de precisar es que la propuesta de valor puede ser la piedra angular de cualquier negocio, y sin ella, la estrategia de la empresa se diluye, porque el cliente no sabe, ni percibe, el beneficio real que se ofrece (Brandmedia, 2019),

Propuesta de valor

Para los autores Osterwalder & Pigneur (2015) definen la propuesta de valor como "el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. La propuesta de valor es un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado" (pág. 22). Desde esa perspectiva se puede considerar que la propuesta de valor se compone de una serie de beneficios que una empresa ofrece a los clientes. Según Kotler & Keller, referidos por Fernández (2016) precisa que la propuesta de valor "consiste en el conjunto total de beneficios que la empresa promete ofrecer; por lo tanto, constituye una valoración más completa que el posicionamiento central de la oferta" (pág. 18).

Por otra parte, BrandMedia (2019) precisa que la propuesta de valor se refleje en una frase o resumen como los principales beneficios del producto o servicio, en la que debe reflejar quién es el cliente, los objetivos del cliente, los problemas, cómo se resuelven y qué factores se diferencian de la competencia.

A su vez Kumar (2011) señala que está formada por el conjunto de beneficios que una empresa promete entregar, y no sólo por el posicionamiento de la oferta, considera fundamentalmente que la Propuesta de Valor es una descripción de la experiencia que obtendrá el cliente a partir de la oferta de mercado de la compañía. Así mismo establece claramente como las transformaciones de comercialización, como enfocar un portafolio de marcas puede ser un factor crítico para un crecimiento rentable a largo plazo y de gran valor para el negocio. Se centra en entender al consumidor y la importancia de satisfacer sus

necesidades. El autor también menciona que es necesario elevar el marketing a niveles estratégicos y eliminar su sesgo táctico, es decir, enterrar las clásicas *4 Ps* de Kotler y apostar por lo que él llama las *3Vs* que son: valor del cliente, valor de la propuesta y valor del servicio. (Mesquita, 2020)

A través de Marketing Intel (2019), se define la propuesta de valor como una representación de la promesa que la empresa realiza a su cliente a cambio de que éste adquiera su producto o servicio. La propuesta de valor puede adquirir matices muy diferentes, aunque su importancia reside, en todo caso, en la manera de cómo se deriva su ventaja competitiva. Se trata de una ventaja que la empresa obtiene de forma exclusiva con respecto a sus competidores y que le confiere una posición única y superior en el mercado.

La propuesta de valor, según los autores Johnson, Christensen y Kagermann, referidos por Rodríguez (2014), determina el segmento al que pertenece el cliente, se investiga cómo solucionar un determinado problema y busca que la propuesta de valor de solución de dicho problema. Para Sebastián Pendino (2020) considera que una propuesta única de valor debe aportar solución a los problemas de los clientes o satisfacer la necesidad de los mismos.

Todas estas definiciones permiten comprender que la propuesta de valor se convierte en el corazón de un modelo de negocio, que encierra una serie de beneficios desde lo funcional y emocional que la empresa aporta al cliente, siempre que éste los reconozca como diferentes y únicos con respecto a la competencia.

El lienzo de la propuesta de valor

Este es un método que describe los beneficios que un cliente puede esperar de los productos o servicios, como lo indican Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith (2015) que se compone de tres partes: Primero el perfil del cliente, donde se describen las características de un determinado grupo de personas. En segundo lugar, el mapa de valor, donde se

especifica cómo se pretende crear valor para ese determinado segmento de clientes, y por último el encaje, el tercer elemento del modelo, cuando ambas partes coinciden.

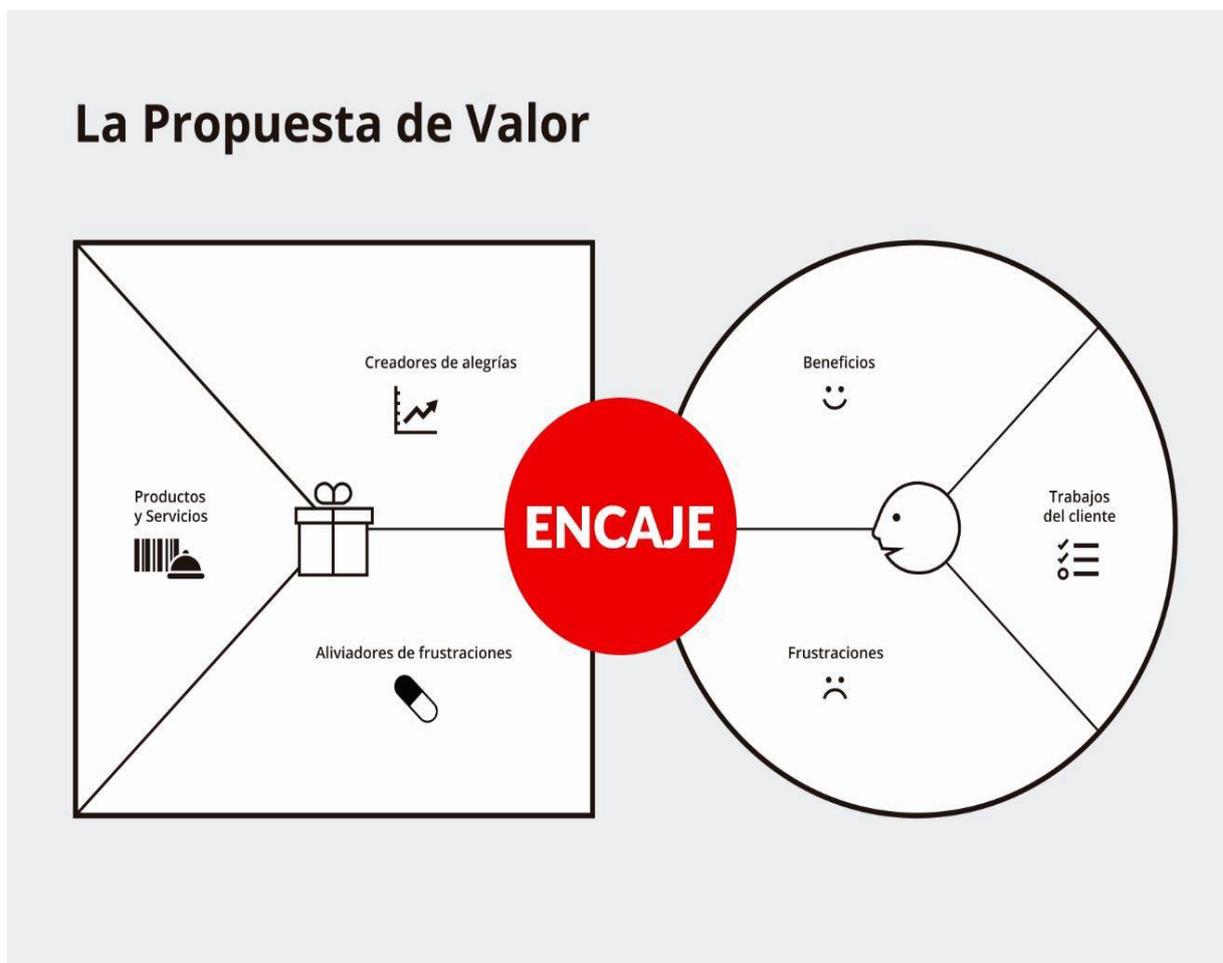


Figura 1. Lienzo de la propuesta de valor.

Tomado de Osterwalder & Pigneur (2015)

El perfil del cliente

Agrupar de la manera más estructurada y detallada posible las tareas, frustraciones y alegrías o beneficios de un segmento de clientes.

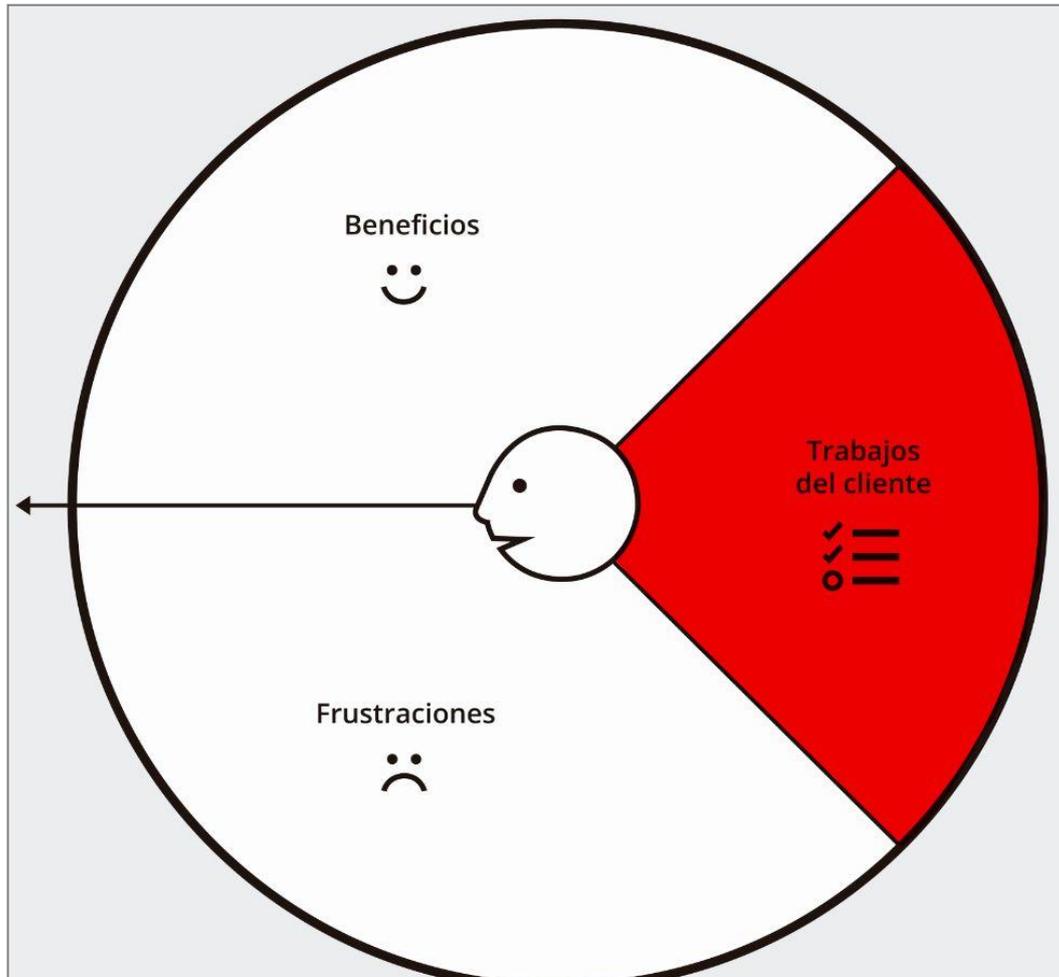


Figura 2 Perfil del Cliente.

Tomado de Osterwalder & Pigneur (2015)

Tareas

Aquello que los clientes intentan resolver en su vida personal o laboral, aquí se describen las cosas que el cliente intenta conseguir para su trabajo o su vida e incluye los objetivos que se ha marcado, los problemas que trata de resolver y las necesidades que trata de satisfacer. Así podemos distinguir cuatro clases de trabajo como son: funcionales, sociales, personales y de apoyo (Osterwalder A. , Pigneur, Bernarda, & Smith, 2015, pág. 12)

Frustraciones

Son los riesgos u obstáculos a los que se enfrentan los clientes cuando realizan esas tareas, situaciones o costes no deseados que experimentan tus clientes al realizar las actividades anteriores, ello conlleva hacernos varias preguntas que encaminan la elaboración de la propuesta de valor.

Alegrías

Son los resultados que quieren conseguir los clientes o los beneficios concretos que buscan. Así mismo en su análisis de la propuesta de valor a juicio de Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith (2015) indican que hay cuatro tipos de alegrías en los clientes: necesarias, esperadas, deseadas e inesperadas.

- **Necesarias:** se trata de alegrías sin las cuales una solución no funcionaría.
- **Esperadas:** son alegrías relativamente básicas que esperamos de una solución incluso cuando podría funcionar sin ellas.
- **Deseadas:** son las que van más allá de lo que esperamos de una solución, pero que le encantaría tener si se pudiera.
- **Inesperadas:** son aquellas que van más allá de las expectativas y deseos de los clientes. (Osterwalder A. , Pigneur, Bernarda, & Smith, 2015, pág. 16)
- **Frustraciones frente a alegrías.**

Esta es una de las variables que a las que hacen referencia Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith (2015) es que cuando se empieza a hacer el perfil del cliente, es probable que exista relación entre las ideas que se planteen en frustraciones y alegrías, así como los elementos opuestos. Esto se lo puede realizar de forma más positiva, en base a las siguientes acciones: Primero se debe averiguar exactamente cuánto dinero más espera ganar el cliente para considerarlo una alegría e investigar qué disminución admite una frustración. Segundo en frustraciones, incluye las barreras que impiden o dificultan resolver una tarea. Finalmente,

en frustraciones, añade los riesgos que tengan relación con no resolver el trabajo. Es importante mientras se hace el análisis, preguntarse las veces que sea necesario ¿por qué? hasta que se obtenga una comprensión real de las tareas que tiene que solucionar el cliente. Otro factor importante que se debe tener en cuenta cuando se elabora el perfil del cliente es que solo se comprende las tareas de manera superficial. Para evitarlo, hay que preguntarse por qué quiere realizar algo determinado el cliente y ahondar en sus motivaciones reales.

Mapa de valor

Describe de manera más estructurada y detallada, las características de una propuesta de valor especifican de cualquier modelo de negocio. El mismo está compuesto por productos y servicios, aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías.

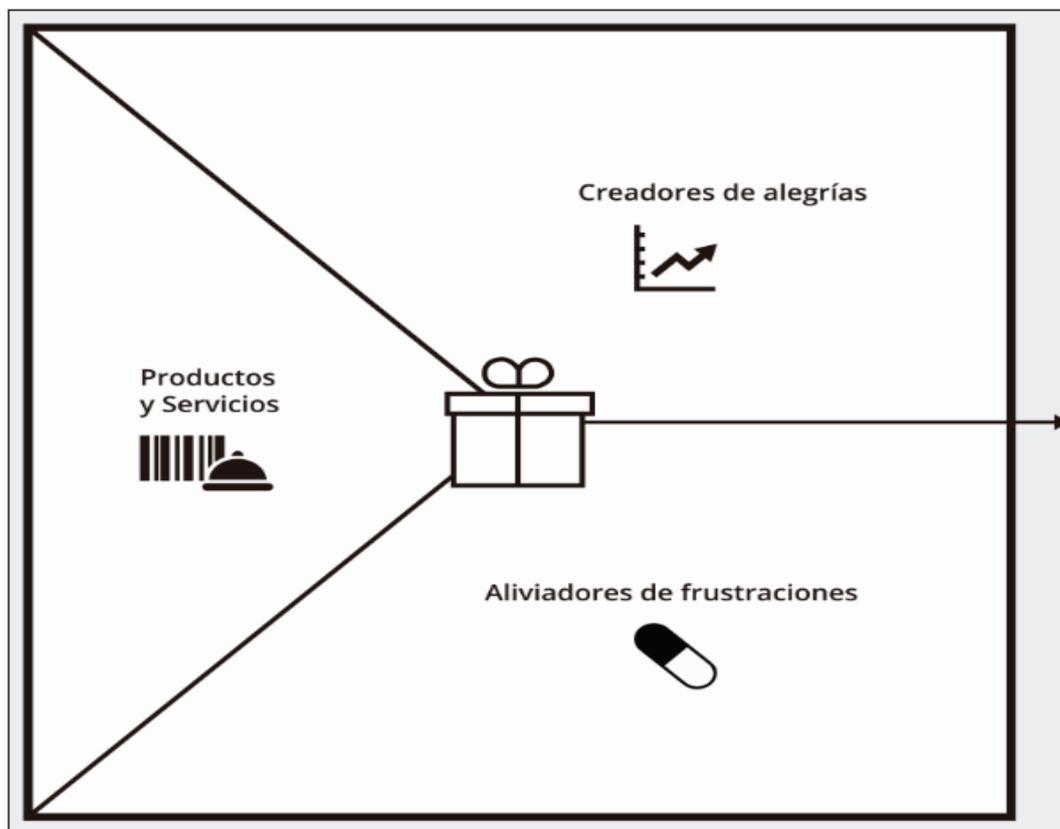


Figura 3 Mapa de valor.

Tomado de Osterwalder & Pigneur (2015)

Productos y servicios

Es una lista alrededor de la cual se construye una propuesta de valor. Sobre esto hacen referencia Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith (2015). La lista de productos y servicios se debe contemplar en ella como todos los artículos que los clientes pueden ver en una vitrina. Esta enumeración de los productos sobre los que se elabora la propuesta de valor va a ayudar a los clientes a realizar tareas funcionales, sociales o emocionales, o a satisfacer sus necesidades básicas. Es fundamental se tenga en cuenta que los productos y servicios no crean valor por sí mismos, sino que lo hacen en relación con un segmento de clientes específico y sus tareas, frustraciones y alegrías.

La lista de productos y servicios también puede incluir aquellos que ayudan a los clientes a desempeñar los papeles de comprador, cocreador y transferidor.

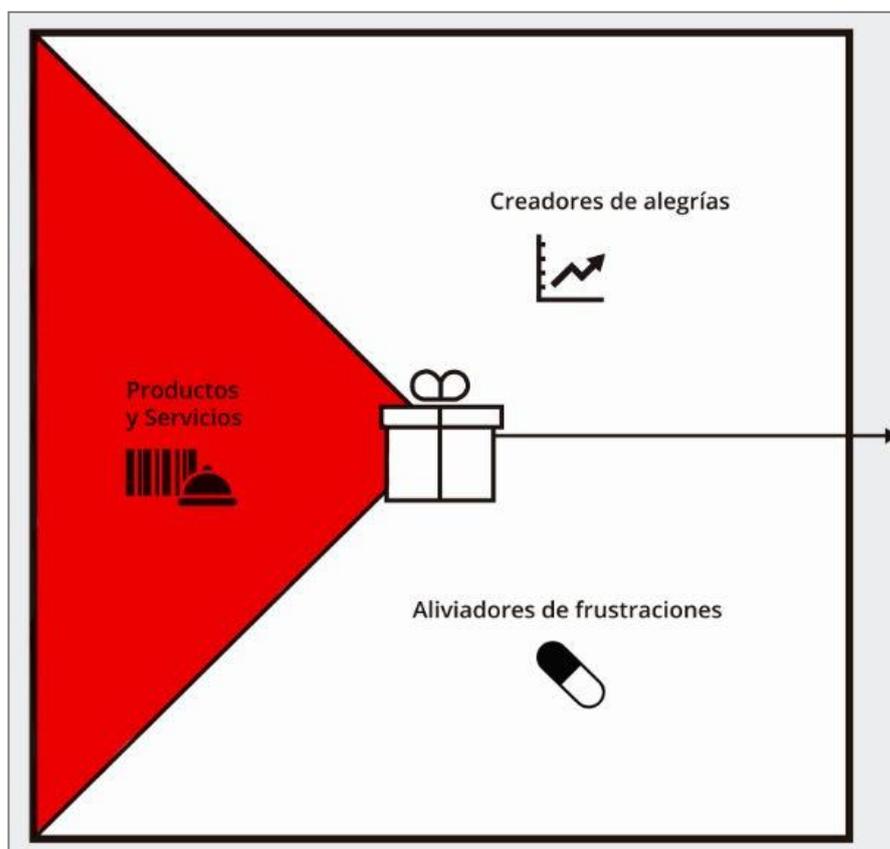


Figura 4 Productos y Servicios.

Tomado de Osterwalder & Pigneur (2015)

Aliviadores de frustraciones

Se los describe cómo los productos y servicios que aplacan las frustraciones del cliente. Es muy importante tomar en cuenta cómo se pretende eliminar o reducir algunas de las cosas que les molestan antes, durante o después de resolver una tarea, o las que les impiden resolverla. Esto tampoco implica que se deba aportar con un aliviador para cada frustración que se identifique en el perfil del cliente, según Osterwalder (2015) ninguna propuesta de valor puede hacerlo. Las mejores propuestas de valor se centran en pocas frustraciones, pero logran aliviarlas excepcionalmente bien.

Sin embargo, para Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith (2015) tiene relevancia un aliviador de frustraciones, porque puede resultar más o menos importante para el cliente. Es significativo saber diferenciar las frustraciones entre esenciales y agradables, en el primer caso aplacan cuestiones extremas, por lo general de manera radical, y crean mucho valor mientras que los segundos simplemente atenúan frustraciones moderadas.

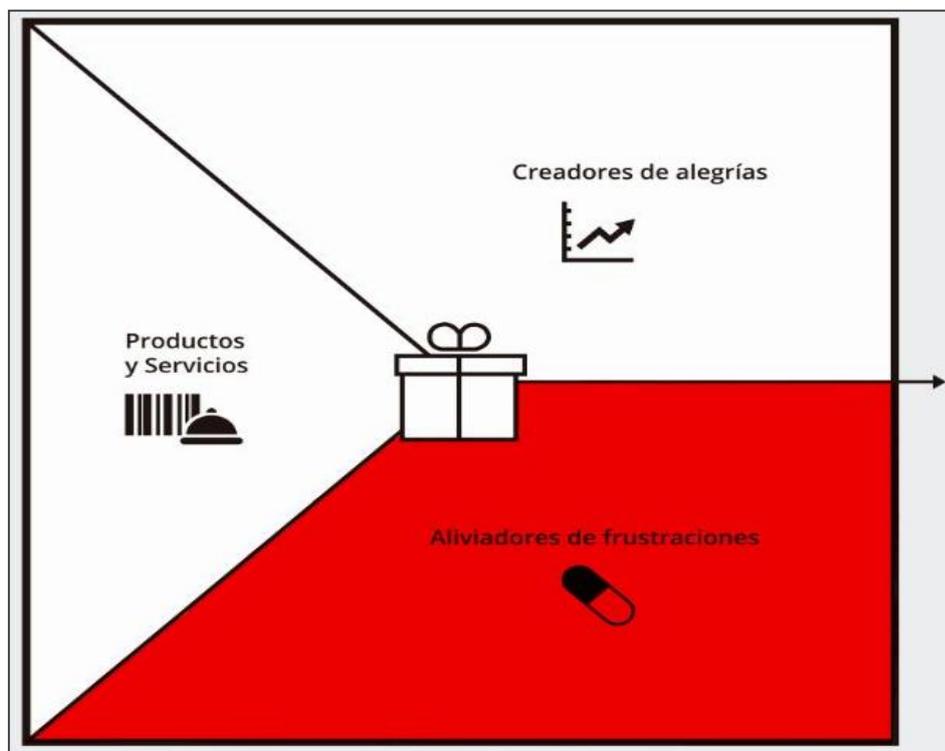


Figura 5 Aliviadores de frustraciones.

Tomado de Osterwalder & Pigneur (2015)

Creadores de alegría.

Se describe como los productos y servicios crean alegrías, resume de manera explícita como se pretende producir resultados y beneficios que el cliente espera, desea o con los que el cliente se sorprendería entre los que se incluye la utilidad funcional, las alegrías sociales, las emociones positivas y el ahorro de costes.

Al igual que los aliviadores de frustraciones, los creadores de alegría no necesitan abordar cada alegría identificada en el perfil del cliente, es importante centrarse en aquellos que son relevantes para el cliente y en los puntos principales en los que el producto o servicio pueden marcar una diferencia.

Según Osterwalder (2015) un creador de alegrías puede generar resultados y beneficios más o menos relevantes para el cliente, lo cual tiene mucha similitud a lo que se genera con los aliviadores de frustraciones.

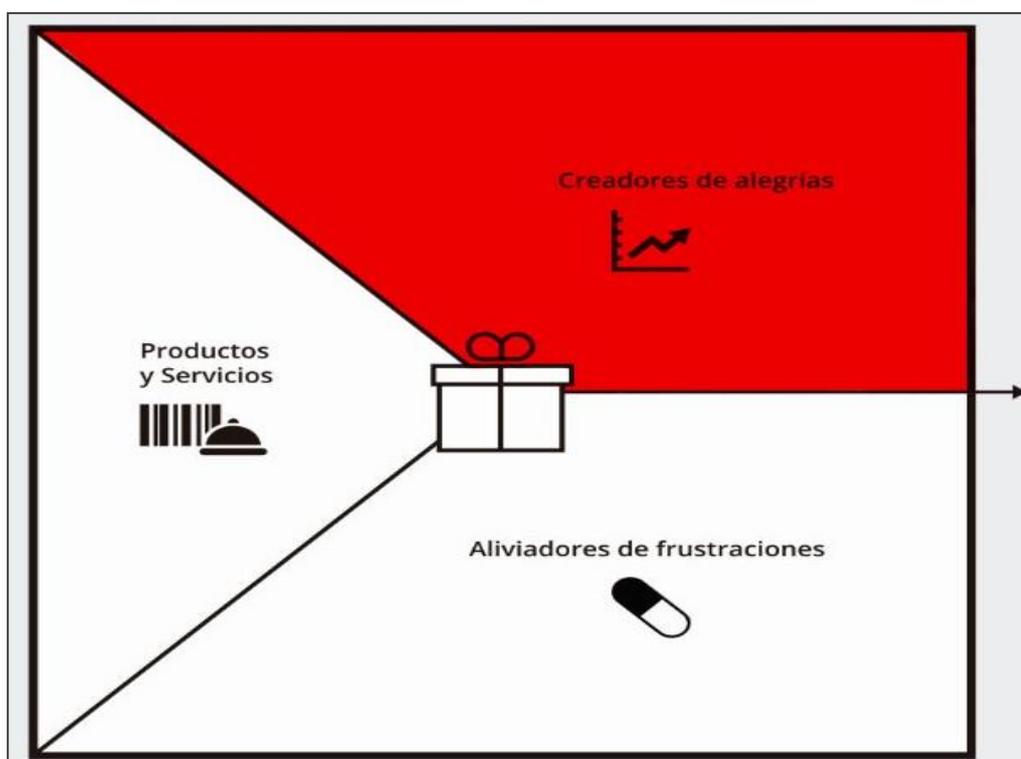


Figura 6 Creadores de alegría.

Tomado de Osterwalder & Pigneur (2015)

Encaje del modelo

Se consigue cuando el mapa de valor coincide con el perfil del cliente, cuando los productos y servicios generan aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías que coinciden con alguna de las tareas, frustraciones y alegrías importantes para el cliente.

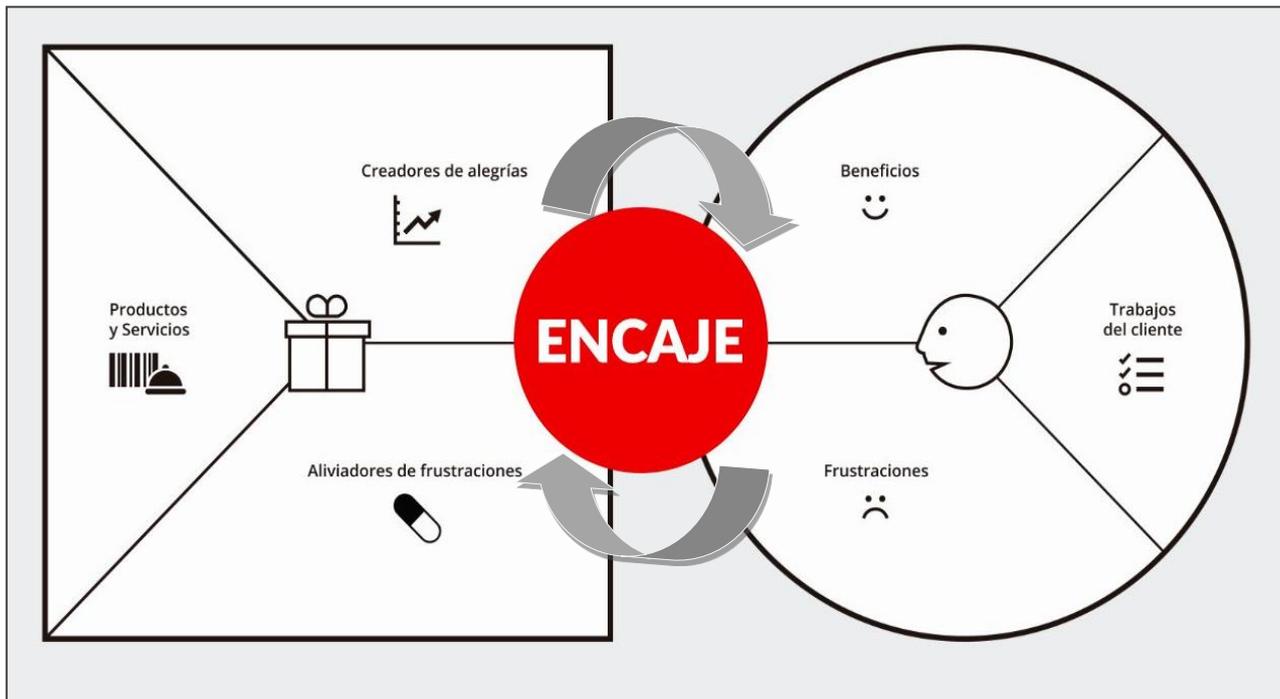


Figura 7 El Encaje.

Tomado de Osterwalder & Pigneur (2015)

Según Osterwalder & Pigneur (2019), una de las formas de llegar al encaje es cuando los clientes se entusiasman con la propuesta de valor, algo que se produce cuando se abordan tareas importantes, se alivian frustraciones extremas y se crean alegrías esenciales para los clientes. Es algo difícil llegar a conseguirlo y mantenerlo, pero las empresas del siglo XXI deben esforzarse por alcanzar ese objetivo que es la esencia del diseño de la propuesta de valor. Así mismo Osterwalder & Pigneur (2019), definen estos tres tipos de encajes con enfoque en problema-solución, producto-mercado y modelo de negocio.

Encaje problema-solución: se presenta cuando se tiene pruebas de que a los clientes les importan determinados trabajos, frustraciones y alegrías. En esta fase aún no se tiene pruebas de que a los clientes les importe la propuesta valor.

Encaje producto-mercado: se produce cuando se tiene pruebas los producto y servicios, los aliviadores de frustraciones y los creadores de alegrías realmente crean valor para el cliente y encuentran tracción en el mercado. En esta fase se trata de validar o invalidar las suposiciones relativas a la propuesta de valor.

Encaje modelo de negocio: este encaje tiene lugar cuando se tiene pruebas de que la propuesta de valor puede ser parte del modelo de negocio rentable y escalable. Una gran propuesta de valor si un modelo de negocio puede admitir un éxito financiero por debajo de lo esperado o incluso puede conducir al fracaso. Ninguna propuesta de valor por más buena que resulte, puede sobrevivir sin un modelo de negocio seguro.

(Osterwalder & Pigneur, 2019, pág. 49)

Fidelización

La fidelización es un concepto relativamente joven en el mundo del Marketing, pero a la vez es una actividad comercial que existe desde mucho tiempo atrás. Lo que busca la fidelización es tratar de conseguir que un cliente regrese y compre los productos sin hacer comparaciones con la competencia, porque confía plenamente en que se le ofrece es lo mejor en todos los sentidos (Sancho, 2015).

Según Alcaide (2015) la fidelización del cliente “es un conjunto de condiciones que permiten al cliente sentirse satisfecho con el producto o servicio que requiera y esto lo impulse a volver a adquirirlo” (pág. 18). La fidelización de los clientes se estructura mediante diferentes factores, el principal de estos es la postura que mantenga la empresa frente a los clientes, esto combinado con la comunicación entre el cliente y la empresa, el marketing que

realice esta, los incentivos que le brinde la empresa, la experiencia y la información que tenga el cliente sobre el producto es lo que permiten establecer una fidelización por parte de este.

La fidelización de los clientes se establece cuando con los que toman decisiones de compra, lo hacen con base en las expectativas que se forman sobre el valor y la satisfacción que las diferentes ofertas de mercado les proporcionarán. Los consumidores se enfrentan por lo regular a una amplia gama de productos y servicios que pueden satisfacer una necesidad determinada. Los clientes satisfechos vuelven a comprar y comunican a otros sus experiencias positivas con el producto (Szachtman, 2017). Los clientes insatisfechos a menudo se van con la competencia y desestiman los productos ante otras personas. Es por ello que Kotler sostiene lo siguiente:

El mercadólogo debe cuidar de establecer el nivel correcto de expectativas. Si las expectativas son demasiado bajas, la empresa podría satisfacer a quienes compran, pero no atraer a suficientes compradores; y de ser demasiado altas, los compradores se sentirán decepcionados. El valor y la satisfacción de los clientes son bloques de construcción clave para desarrollar y administrar las relaciones con los clientes.

(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, págs. 7-8)

En un artículo publicado a través de la revista Tecnología Empresarial (2011) se explica que la fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta. En tanto los autores Apaolaza, Forcada, y Hartmann, referidos por Choez & Zambrano (2018), señalan que la fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma.

Para Galicia, referido por Rodríguez (2014) la fidelización se entiende cómo “una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones estables y continuadas con

la empresa a lo largo del tiempo” (pág. 60). El objetivo se basa en crear con el cliente un sentimiento positivo hacia el negocio, que sea lo que motive ese impulso de adhesión continuada. La fidelización se puede entender de dos maneras: que el cliente siga comprando a lo largo del tiempo y aumentar su volumen de compra.

Mientras que para Stark (2019), define el concepto de fidelización de clientes como el al fenómeno por el que un público permanece fiel a la compra de un producto o servicio determinado de una marca concreta, con la intención de desarrollar relaciones a largo plazo.

Según Brunetta (2014), se ha ampliado mucho el término de fidelidad y los describe rápidamente como la acción que permite lograr que los clientes reconozcan a una determinada empresa de tal modo que no les resulte igual comprarle a ella que a la competencia; es decir, que se sientan tan a gusto con esa empresa que siempre la prefieran.

La fidelización de clientes tiene dos dimensiones: una subjetiva y otra objetiva. La primera se centra en establecer vínculos de tipo emocional entre el cliente y la empresa. Se trata de predisponer a los clientes a favor de la compañía, de que se sientan bien con la empresa. La dimensión objetiva está relacionada con el perfil de comportamiento del cliente, con lo observable, lo medible y lo objetivable. La dimensión objetiva se apoya en la subjetiva. Por lo tanto, para mejorar la fidelización del cliente conviene empezar por su raíz: la vinculación emocional del cliente con la personalidad de la empresa (Brunetta, 2014)

Tasa de retención = 1 – Tasa de deserción

Figura 8 Tasa de Fidelidad.

Tomado de Brunetta (2014)

Una empresa fideliza a sus clientes cuando es capaz de lograr una alta tasa de retención. La retención se podría definir como la repetición de una compra o de un volumen mínimo prefijado durante un determinado período de tiempo. Fidelizar es conseguir altas

tasas de clientes que repiten a gusto o tasas bajas de no repetidores los que conocemos como desertores (Brunetta, 2014).

El principal motivo para desear la fidelización de clientes es la existencia de seis acciones claves, que conectan la fidelización de los clientes con la rentabilidad de la empresa. Estas acciones tienen la capacidad de cargar de energía positiva a la empresa y de transformar un diamante en bruto que es el cliente potencial, en una preciada joya que es el cliente fidelizado.

Brunetta (2014) define estas seis acciones en: Repetición en la compra, ventas cruzadas, referenciadores, disminuir la sensibilidad a los precios, disminuir los costos por servicio y disminuir los costos de adquisición de clientes.

Según un estudio realizado por la Escuela de Negocios de Madrid sostiene que para retener y fidelizar a los clientes se necesita mucho más que ofrecer un buen servicio o tener un producto de calidad, lo que conlleva a incorporar otras consideraciones para lograr el efecto que se busca en los clientes. La fidelización se consigue a través del conocimiento mutuo de la personalización del trato y de la calidad del servicio. Por tanto, si se llevan a cabo estrategias eficaces para que los clientes sean leales será necesario diseñar un plan de fidelización para analizarlos y programar las estrategias más adecuadas para cada uno (Casas, 2018)

Actualmente se asume que resulta más rentable conservar al cliente existente que captar uno nuevo. Por ello es tendencia en casi todas las empresas los programas de fidelización existentes, pero pocos los realmente atractivos para el cliente y rentables para la empresa. El reto que se busca en la fidelización es que el cliente se sienta tratado de manera preferente e incremente su fidelidad a una marca, un producto o a una empresa. La amenaza es la saturación de programas con incentivos escasos y estandarizados, que fracasan en el intento de retener al cliente, y más aún en el objetivo final de fidelizarlo.

Por ello, actualmente se vincula la fidelización con el marketing relacional. Según Lipinski, citado por Carrillo (2019), en su portal Marketing Digital, lo define como el conjunto de estrategias de construcción y disseminación de marca, prospección, fidelización y creación de autoridad en el mercado. El objetivo del marketing relacional es conquistar y fidelizar a los clientes, además de convertirlos en defensores y promotores de la marca. El marketing relacional se basa en establecer relaciones de valor y duraderas con el cliente tiene como fin atender de manera individualizada y personalizada las necesidades del cliente.

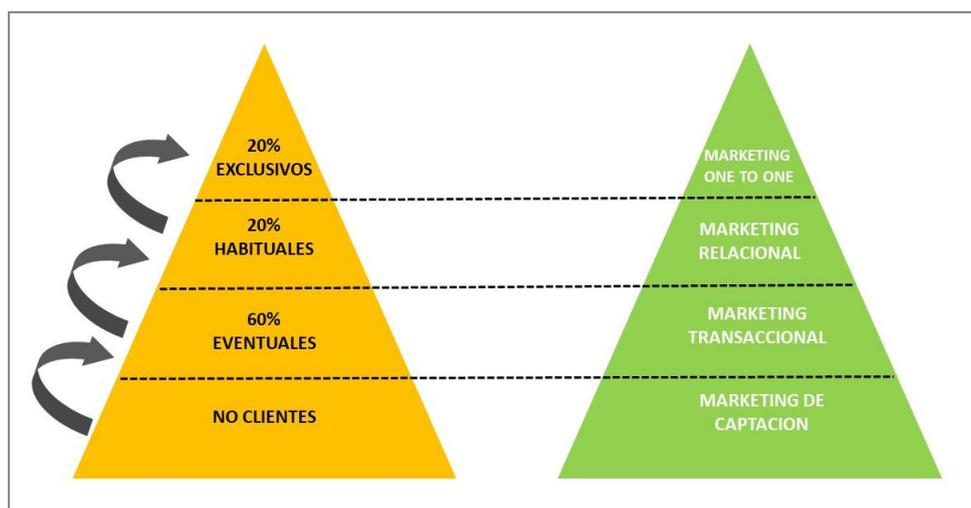


Figura 9 Pirámide de Fidelización.

Tomado de Valencia (2008)

Es fundamental entender que se debe emplear diferentes estrategias de fidelización de acuerdo a cada tipo de cliente, y a su vez cada cliente posee características que lo hacen particular, las cuales deben ser claramente identificadas para que sean potenciadas con la estrategia de marketing relacional adecuada.

La fidelidad de los clientes tiene estados y para cada uno de ellos se debe utilizar tácticas de seducción y retención específicas con el fin de obtener los mejores resultados. Las estrategias deben lograr que cada cliente con exclusividad y cercanía sin llegar a ser invasivo. (Valencia, 2008).

Trébol de la Fidelización

Alcaide (2015) desarrolló la teoría del Trébol de la fidelización, en cual muestra el verdadero significado de la fidelización y cómo esta se logra mediante algunos factores para alcanzar la rentabilidad de la empresa y lograr la satisfacción y experiencia del consumidor.



Figura 10 Trébol de la Fidelización.

Tomado de Alcaide (2015)

La fidelización de los clientes de una empresa es un esfuerzo que se concibe como un trébol formado, necesariamente por cinco pétalos: Información, marketing interno, comunicación, experiencia del cliente, incentivos y privilegios y un corazón referido a la cultura de orientación al cliente, calidad de servicio, estrategia relacional.

El corazón

Alcaide (2015) plantea que “el centro o núcleo del trébol, está formado por tres conceptos que son imprescindibles en todo esfuerzo eficaz de fidelización y que constituyen la plataforma o base que necesariamente deben sustentar toda acción orientada a la fidelización” (pág. 18)

Información

Lógicamente se trata de información sobre del cliente, pero no solo la que se refiere a necesidades, deseos y expectativas de los consumidores, sino además al establecimiento de sistemas y procesos que permitan conocer, recopilar y sistematizar todos los aspectos, matrices y detalles, de la relación que mantiene el cliente con la empresa. Esto incluye herramientas como los sistemas informáticos centrados en la gestión de la relación con los clientes Customer Relationship Management o CRM, la gestión de bases de datos, la carterización de clientes, la gestión de los clientes claves, todas enfocadas manejar de mejor forma la información relacionada con el cliente (Alcaide, 2015)

Marketing interno

Una de las características de los servicios radica en la alta intervención del factor humano en los procesos de elaboración y entrega de los servicios. Según Alcaide (2015) con una estrategia de marketing interno, los empleados son tratados como "clientes internos" que deben estar convencidos de la visión de una empresa y valen tan agresivamente como "clientes externos". El objetivo del marketing interno es alinear todos los aspectos de las operaciones internas de una empresa para garantizar que sean lo más capaces posible de proporcionar valor a los clientes. Si una empresa puede operar de manera coordinada y estandarizada, esa empresa puede brindar una experiencia más consistente a sus clientes.

Comunicación

La fidelización se sustenta en una eficaz gestión de las comunicaciones empresa-cliente, implica crear una fuerte relación empresarial con los clientes. La fidelización requiere ir más allá de la funcionalidad del producto o del servicio básico y más allá de la calidad interna y externa de los servicios que facilita la empresa es necesario establecer vínculos emocionales con los clientes; es decir, los llamados costes de cambio emocionales. Para lograrlo, la gestión de la comunicación en sus diferentes variables y vertientes adquiere una

importancia determinante. Es importante recalcar que no se puede crear una relación emocional con los clientes si no existe una adecuada comunicación. (Alcaide, 2015)

Experiencia del cliente

Para Alcaide (2015), no es posible todo lo anterior si en el momento en el que se produce el encuentro cliente-empresa, la experiencia que vive el primero es más frustrante que emocionalmente enriquecedora. Este punto de encuentro es vital para la fidelización, no se trata de que el servicio sea entregado al cliente de forma correcta, sin errores, técnicamente perfecto. Dentro de este contexto Alcaide indica que se trata de que “la experiencia del cliente en todos sus tratos, contactos e interrelaciones con la empresa sea memorable, digna de ser recordada con agrado y de ser contada con alegría a parientes, amigos, relacionados y colegas” (Alcaide, 2015, pág. 22).

Incentivos y privilegios

Finalmente, los clientes leales deben ser valorados por su valor, recompensados por su compromiso y compartir con ellos parte de las ganancias del trabajo con la organización. Los clientes leales son una fuente importante de rentabilidad y beneficio para las empresas que logran construir una base de clientes bastante leales (Alcaide, 2015).

Marketing Relacional

El marketing relacional “supone mayor rentabilidad y crecimiento, no es un cambio de procedimiento sino un cambio estructural. Las relaciones dejan de ser de enfrentamiento y pasan a ser de cooperación, los objetivos pasan de la participación en el mercado a la participación en los clientes” (Guadarrama & Rosales, 2015, pág. 314).

El Marketing Relacional, consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con

ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo. En nuestro idioma y cada vez con mayor peso, se viene aceptando y refiriendo el término CRM como respuesta de la tecnología a la creciente necesidad de las empresas de fortalecer las relaciones con sus clientes. Las herramientas de gestión de relaciones con los clientes (Customer Relationship Management CRM) son las soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar las estrategias del Marketing Relacional (Conde & Covarrubias, 2013).

Sarmiento (2016), en su informe realizado concluye que el Marketing de Relaciones es: (1) un proceso que puede y debe aplicarse a cualquier tipo de sector; (2) un proceso constituido por las fases de identificar, establecer, desarrollar, mantener y si es necesario terminar la relación; (3) un proceso que implica relaciones de cinco tipos, que pueden ser relaciones con los empleados, relaciones con los clientes, relaciones verticales, relaciones horizontales y relaciones mediadas por computadoras (virtuales); (4) un proceso que lleva a la consecución de beneficios mutuos a través de la cocreación de valor para ambas partes; (5) un proceso en el que la relación ha de ser de calidad, calidad que vendrá determinada por la satisfacción, por la confianza y por el compromiso de ambas partes; (6) un proceso en el que el objetivo principal se cifrará en la fidelidad y en el cumplimiento de las promesas. En base a lo expuesto, Sarmiento (2016) lo define en “Marketing de Relaciones es el proceso de identificar, establecer, desarrollar, mantener y, cuando sea necesario, terminar las relaciones entre la organización, los clientes y otros socios a lo largo del tiempo con el fin de satisfacer beneficios mutuos y cocrear valores mediante la interacción” (Sarmiento, 2016, pág. 62)

El desarrollo de relaciones duraderas con las organizaciones que directa o indirectamente influyen en el éxito de la empresa en conjunto con las actividades de marketing que desarrollan, esto es uno de los principales objetivos importantes en el marketing (Kotler & Keller, 2012).

En relación a lo expuesto por los maestros del marketing Kotler & Keller (2012), consideran que “los cuatro elementos claves que componen el marketing de relaciones son los clientes, los empleados, los socios de marketing como canales, proveedores, distribuidores, intermediarios y agencias y los miembros de la comunidad financiera tales como accionistas, inversores, analistas” (pág. 20) . Los especialistas en marketing deben generar prosperidad entre todos estos componentes y equilibrar los rendimientos para todos los interesados en el negocio. Desarrollar relaciones fuertes requiere de un entendimiento de sus capacidades y recursos, sus necesidades, objetivos y deseos.

Por otra parte (Rivera, 2012), considera que “el marketing relacional consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por el cliente” (pág. 44). Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos que permita conocer sus necesidades y mantener la evolución del producto a lo largo del tiempo.

En base a todos los criterios expuestos se resume que el marketing relacional o marketing de relaciones como se los conoce actualmente, permite hacer desde la captación de clientes, mantener relaciones de largo plazo que se reviertan en fidelización plena hacia la empresa, el cual implica que se realice un despliegue de una serie de estrategias e iniciativas para lograr un efectivo marketing relacional.

Canales de distribución

Dentro del contexto del marketing, los canales de distribución son como cauces o tuberías por donde fluyen los productos, su propiedad, comunicación, financiamiento y pago, así como el riesgo que los acompaña hasta llegar al consumidor final o usuario final. Por ello, resulta indispensable que los especialistas en marketing conozcan a profundidad el correcto

manejo de los canales de distribución, para que de esa manera se apliquen las correctas estrategias de marketing acorde a cada tipo de organización.

Kotler (2008), considera a los canales de distribución como los intermediarios de marketing ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales; incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing, e intermediarios financieros. Los distribuidores son empresas de canal de distribución que ayudan a la compañía a encontrar clientes o venden a los clientes. Entre estos intermediarios se encuentran mayoristas y detallistas que compran y revenden mercancías.

Según Lamb, Hair & McDaniel, citados por Insignia (2017), desde el punto de vista formal, un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo.

La American Marketing Association, define lo que es un canal de distribución de la siguiente manera: Una red organizada de agencias e instituciones que, en combinación, realizan todas las funciones requeridas para enlazar a productores con los clientes finales para completar las tareas de marketing.

El rol de los canales de distribución es que facilitan el movimiento físico de los productos de una ubicación a otra, con lo que representan un lugar o distribución en la mezcla de marketing producto, precio, promoción y plaza y abarcan los procesos relacionados con tener el producto apropiado en el lugar preciso en el momento oportuno (Flores & Torrez, 2016).

En resumen, podemos definir a los canales de distribución como la vía por la cual los productos y/o servicios llegan al destino final de consumo o uso, para lo cual, se requiere de

una red de organizaciones que de forma independiente y organizada realizan las funciones requeridas para enlazar a fabricantes con consumidores finales.

Intermediarios de canal

Los intermediarios en un canal negocian entre sí, además que facilitan el intercambio de la propiedad entre compradores y vendedores y mueven físicamente los productos del fabricante al consumidor final. La diferencia más prominente que divide a los intermediarios es si asumen o no la propiedad del producto.

Asumir la propiedad o el rol principal, significa que sean propietarios de la mercancía y controlen los términos de la venta y todo lo que ella implica; por ejemplo, el precio y la fecha de entrega. Los minoristas y los mayoristas son ejemplos de intermediarios que asumen la propiedad de los productos en el canal de marketing y los revenden, esto incluye el riesgo financiero que implica asumir la propiedad del producto.

Los minoristas son empresas que venden principalmente a los consumidores y que les corresponde realizar las acciones pertinentes para generar movimiento en el mercado del consumidor final. Los mayoristas son organizaciones que facilitan el movimiento de los productos y servicios de los fabricantes a los productores, revendedores, gobiernos, instituciones y minoristas. Todos los mayoristas asumen la propiedad de los productos que venden y la mayoría de ellos operan uno o más almacenes donde reciben los productos, los almacenan y, más tarde, los reembarcan (Lamb, Hair, & Carl, 2011).

Funciones del canal

Dentro de la cadena de valor de las empresas el canal de distribución cumple un papel importante, pues permite que el producto o servicio llegue de la mejor forma hacia el consumidor final, básicamente su función es ser el vínculo entre el fabricante y el consumidor de ahí la función principal que cumplen los distribuidores o intermediarios.

Basados en el estudio que realizan los autores Lamb, Hair & McDaniel (2011) consideran que los intermediarios minoristas y mayoristas en los canales de marketing desempeñan varias funciones esenciales que hacen posible el flujo de productos entre el fabricante y el comprador. Las principales funciones que desempeñan los intermediarios son:

Funciones de transacción

Contactar y promover: contactar a los clientes potenciales, promover los productos y solicitar pedidos. Negociar: determinar cuántos productos o servicios comprar y vender, el tipo de transporte que se utilizará, cuándo entregar, y método y coordinación del pago y Asumir riesgos: asumir el riesgo de poseer un inventario.

Funciones de logística

Distribución física: transportar y clasificar los productos para superar las discrepancias temporales y espaciales. Almacenamiento: mantener inventarios y proteger los productos y Clasificación: superar las discrepancias de cantidad y variedad.

Funciones de facilitación

Investigación: recabar información acerca de los otros miembros de canal y los consumidores y Financiamiento: otorgar crédito y otros servicios financieros para facilitar el flujo de productos a través del canal para el consumidor final (Lamb, Hair, & Carl, 2011).

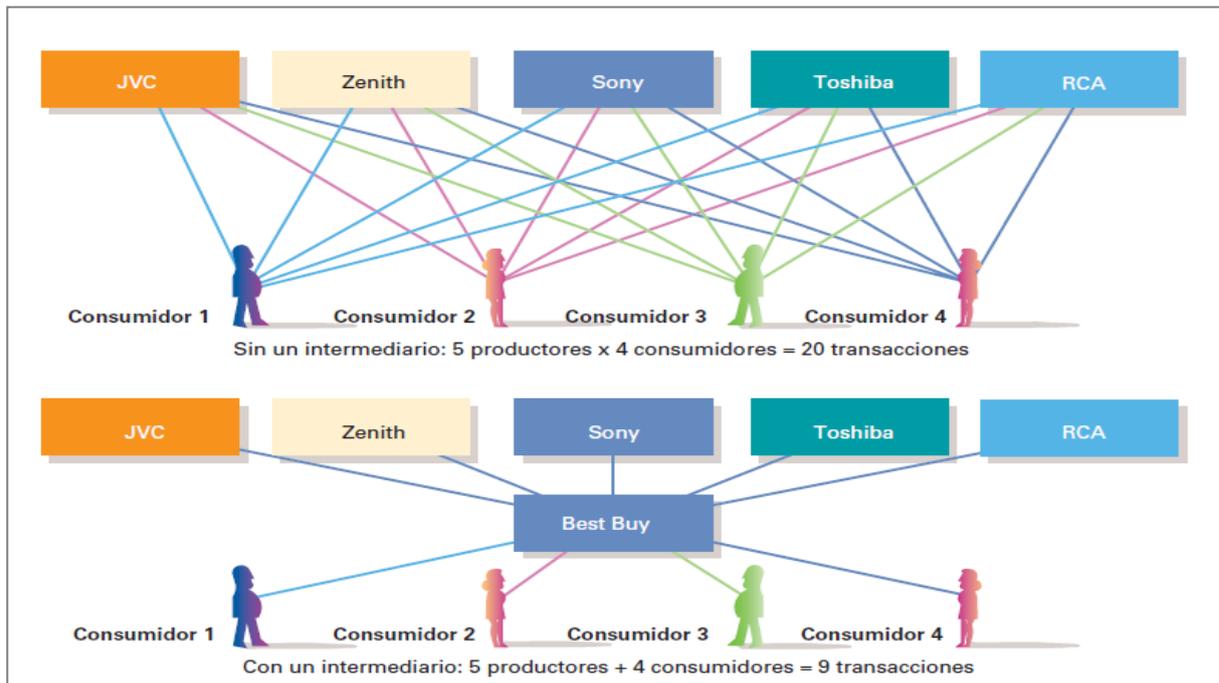


Figura 11 Canales reducen transacciones.
Tomado de Lamb, Hair, & Carl (2011)

Estructura del Canal Distribución

Las compañías pueden diseñar la estructura de sus canales de distribución para proporcionar productos y servicios a los clientes en diferentes maneras. Cada nivel de intermediarios de marketing realiza alguna función para acercar el producto y su posesión al comprador final constituye un nivel de canal. Puesto que tanto el productor como el consumidor final siempre realizan algo de trabajo, forman parte de todos los canales.

Según Kotler (2008), se puede identificar dos tipos de canales en la estructura, el llamado canal de marketing directo o de consumo, no tiene niveles de intermediarios; este canal consiste en una compañía que vende directamente a los consumidores. También existen los canales de marketing indirectos o industriales, estos contienen uno o más intermediarios. Los mercadólogos industriales pueden usar su propia fuerza de ventas para vender directamente a los clientes comerciales. Otra posibilidad es vender a distribuidores industriales, quienes a su vez venden a los clientes comerciales. También se pueden encontrar

canales de marketing del consumidor e industriales con más niveles, pero esto no es muy común. Desde la perspectiva del productor, un mayor número de niveles implica menor control y mayor complejidad en el canal. Además, todas las instituciones del canal están conectadas entre sí por varios tipos de flujos.

Por su parte Lamb, Hair & McDaniel (2011), también considera que “la estructura como canal directo o canal de consumo para vender sin intermediarios a los consumidores, contempla las actividades de marketing directo” (pág. 422). Dentro de las actividades de marketing se considerando actividades como el telemarketing, pedidos por correo, compras por catálogo y múltiples formas de ventas minoristas. Adicional a ello se contempla el canal indirecto, de negocio e industriales, en donde la estructura debe adaptarse tanto al mercado, producto o negocios. Pero dentro de su estructura incluye los canales alternos que incluyen canales múltiples, canales no tradicionales y alianzas estratégicas de canal.

Los canales de distribución son más que un conjunto de compañías vinculadas por diversos flujos: son complejos sistemas de comportamiento en los que personas y compañías interactúan para alcanzar metas individuales, metas de la compañía, y metas del canal. Sin embargo, los sistemas de canal no son estáticos siempre surgen nuevos tipos de intermediarios

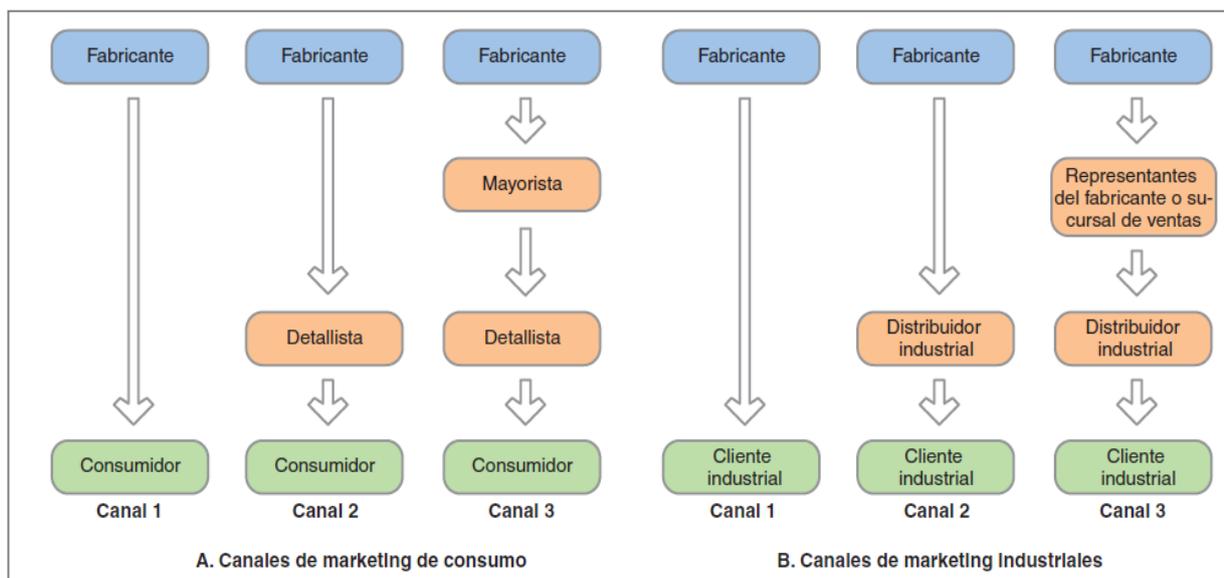


Figura 12 Estructura de Canales.
Tomado de Kotler (2008)

y sistemas de canal que evolucionan por completo (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008).

Idear una estrategia de canal de marketing requiere varias decisiones cruciales. Los gerentes actualmente deben decidir qué rol tendrá la distribución en la estrategia de marketing en general. Además, deben estar seguros de que la estrategia de canal elegida sea consistente con las estrategias de producto, de promoción y de fijación de precios. Al tomar tales decisiones, los gerentes deben determinar qué factores influirán en la elección del canal y cuál será el nivel de intensidad de la distribución (Lamb, Hair, & Carl, 2011).

Los gerentes deben responder varias preguntas antes de elegir un canal de distribución. La elección final depende del análisis de diversos factores que, con frecuencia interactúan. Estos factores pueden ser clasificados como factores de mercado, de producto y del productor.

Factores de mercado: Entre los factores de mercado más importantes que afectan la elección del canal de distribución están las consideraciones del cliente meta. En específico, los gerentes deben responder las siguientes preguntas: ¿Quiénes son los clientes potenciales? ¿Qué compran? ¿En dónde? ¿Cuándo? ¿Cómo? Además, la elección del canal depende de si el productor vende a los consumidores o a clientes industriales.

Factores de producto: Son más complejos, personalizados y costosos tienden a beneficiarse de canales de marketing más cortos y directos. Estos tipos de productos se venden mejor por medio de una fuerza de ventas directas.

Factores del productor: Varios factores del productor relacionados con él mismo son importantes para la elección de un canal de marketing. En general, los productores con grandes recursos financieros, administrativos y de marketing poseen una mayor capacidad para utilizar más canales directos. (Lamb, Hair, & Carl, 2011).

En base a lo expuesto se puede resumir que un canal de marketing es más que un conjunto de instituciones unidas por vínculos económicos. Las relaciones sociales y comerciales tienen un importante rol en la creación de un todo entre los miembros de los canales. Por tanto, un aspecto importante de la administración de canal es tratar las relaciones comerciales de un canal para lograr una sinergia. Los gerentes de marketing deben considerar con detenimiento los tipos de relaciones que eligen fomentar entre su empresa y otras y, al hacerlo, prestar gran atención a los beneficios y riesgos asociados con cada tipo de relación (Lamb, Hair, & Carl, 2011).

Soluciones integrales de comunicación- telecomunicación-TIC

El continuo dinamismo de cambios tecnológicos ligados a la innovación, buscan cubrir las necesidades que las empresas requieren para estar actualizados en todo momento. Para evitar los costes descontrolados que se pueden derivar de algunos proyectos, la eficiencia es uno de los pilares fundamentales. Esta necesidad hace que se deban aplicar soluciones integrales, es decir, aplicaciones que pueden funcionar de manera conjunta con la estructura original pero que, al mismo tiempo, pueden ofrecer una gama de capacidades operacionales muy elevada (Infaimon, 2018).

Las empresas necesitan una gestión cada vez más eficaz debido a que, el propio entorno empresarial, se está volviendo cada vez más competitivo. Las compañías persiguen el éxito y para ello, es importante saber gestionar de manera eficaz la calidad, el medio ambiente y las políticas de prevención de riesgos laborales, todo de forma integral. Esto ha hecho que actualmente en el mercado se generen nuevos conceptos de negocio donde los clientes finales obtengan soluciones completa llave en mano, es lo que ha permitido que muchas empresas adopten el concepto de proveedor de soluciones integrales de comunicación.

El concepto de telecomunicación abarca todas las formas de comunicación a distancia. El Portal Telectrónica (2018) la define como el intercambio de información a distancias considerables por medios electrónicos, y se refieren a todos los tipos de transmisión de voz, datos y video. Este es un término amplio que incluye una gran gama de tecnologías de transmisión de información tales como teléfonos por cable e inalámbricos, comunicaciones por radioenlaces de microondas, fibra óptica, satélites, transmisiones de radio y televisión, internet y telégrafos.

A juicio de Huidobro (2017), afirma que “las telecomunicaciones son un término relativo a la emisión y/o recepción a distancia de sonido, texto, datos o imágenes por hilos metálicos, radio, fibra óptica, microondas, satélites, entre otros” (pág. 21) . El origen de este término viene desde cuando prácticamente, la mayoría de las comunicaciones se hacían a grandes distancias, mediante el telégrafo, el teléfono o, en algunos casos, las ondas de radio. La Unión Internacional de Telecomunicaciones (1993), la definen como “la comunicación por sistemas alámbricos, radioeléctricos, ópticos u otros sistemas electromagnéticos; de igual manera señala que se refiere a toda transmisión, emisión o recepción de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos o informaciones de cualquier naturaleza por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos” (pág. 6).

En su constante evolución las telecomunicaciones hoy en día se encuentran integradas en el nuevo concepto de Tecnologías de la Información y Comunicación TIC, que va de la mano con el estilo de negocio que maneja la empresa Permonsa S. A., que es proporcionar soluciones de sistemas integrales de comunicación que se forman por la inclusión de diferentes marcas que se complementan entre sí con su amplia variedad de productos.

Según Ayala & González (2015) la definen como “el conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en

diferentes códigos como texto, imagen, sonido, video” (pág. 27). Las tecnologías de la información y comunicación, proporciona las mejores herramientas para comunicarse con los clientes y resolver sus problemas en tiempo real. Ha desbloqueado las instalaciones como correo electrónico, redes sociales y otras plataformas de mensajería para este propósito. Una base de clientes satisfecha es importante para el crecimiento de una empresa., forma parte del medio empresarial en el que se desarrollan los negocios actualmente.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación es un término que contempla toda forma de tecnología usada para: crear, almacenar, intercambiar y procesar información en sus varias formas, tales como: datos, conversaciones de voz, imágenes fijas o en movimiento, presentaciones multimedia y otras formas, incluyendo aquellas aún no concebidas. Su objetivo principal es la mejora y el soporte a los procesos de operación y negocios para incrementar la competitividad y productividad de las personas y organizaciones en el tratamiento de cualquier tipo de información (Ayala & Gonzales, 2015)

Por todo lo expuesto los autores Ayala & González (2015) definen “las Tecnologías de la Información y la Comunicación como sistemas tecnológicos mediante los que se recibe, opera y procesa información, y que proporcionan la comunicación entre dos o más interlocutores” (pág. 34). A medida que las TIC han evolucionado, han utilizado cada vez más la tecnología informática en los nodos de conmutación y luego en los servicios de soporte de nodos que no son de conmutación. Con las telecomunicaciones móviles, la cantidad de procesamiento de información requerida para administrar la movilidad y los servicios ha aumentado enormemente y esto ha resultado en un tremendo aumento en las comunicaciones por computadora dentro del entorno de las telecomunicaciones.

La aparición paralela de las comunicaciones por computadora en la ciencia y los negocios, el enorme aumento en las capacidades y el número de computadoras personales y

los cambios extraordinarios provocados por Internet han impulsado una fusión de la tecnología de la computación y las telecomunicaciones a medida que las dos áreas se han movido de lo analógico a lo digital. y luego a las tecnologías de paquetes, y a medida que Internet ha surgido para convertirse en el sistema de comunicaciones de datos dominante en uso en la actualidad, ya sea como la "Internet pública" o la "Internet administrada". (Ayala & Gonzales, 2015)

Impacto de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC).

En la investigación titulada *La sociedad de la información en América Latina y el Caribe: Desarrollo de las tecnologías y tecnologías para el desarrollo* emitido por la CEPAL (2009), se sostiene que las tecnologías de la información y la comunicación han contribuido al crecimiento económico, la modernización del Gobierno y el logro de la equidad. Esta herramienta impulsa el desarrollo del área económica, productiva y social

El impacto económico de las tecnologías de la información y la comunicación es diferente en los países, incluso en los que tienen acceso a la misma tecnología. Una condición necesaria para aumentarlo es el desarrollo de iniciativas complementarias de las tecnologías de la información y la comunicación, en áreas como: la educación, la investigación y el desarrollo. La tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) ha demostrado ser la tecnología clave de la última década. La amplia difusión de Internet, la telefonía móvil y las redes de banda ancha demuestran cuán generalizada se ha vuelto esta tecnología. Pero, ¿con qué precisión afectan las TIC al crecimiento económico y la eficiencia de las empresas? ¿Y cuáles son las condiciones en las que las TIC pueden convertirse en una tecnología eficaz para mejorar el rendimiento económico? (Ayala & Gonzales, 2015).

Tal como lo sostienen Ayala & González (2015), a pesar de la recesión de la economía en los últimos años y el final de la burbuja de Internet, estas preguntas siguen siendo

importantes para los responsables políticos. Esto se debe a que las TIC se han convertido en un hecho de la vida económica en todas las economías de la OCDE. Casi todas las empresas ahora usan computadoras y la mayoría de ellas tienen conexión a Internet. Además, una gran parte de estas empresas utiliza redes informáticas con fines económicos, como la compra, venta y subcontratación de bienes y servicios. Pero a pesar de la amplia difusión de las TIC en las economías de la OCDE, quedan dudas sobre el impacto de la tecnología en el desempeño económico. Hasta ahora, solo unos pocos países de la OCDE han visto claramente un aumento en el crecimiento de la productividad en los sectores de la economía que más han invertido en la tecnología, en particular los sectores de servicios como el comercio mayorista, los servicios financieros y los servicios empresariales. En muchos países de la OCDE, estos impactos aún no se han materializado. Por tanto, sigue siendo importante mejorar la comprensión de las formas en que las TIC afectan al rendimiento económico y los factores que influyen en los impactos potenciales de las TIC.

Mercado Mayorista

Los mayoristas son organizaciones que facilitan el movimiento de los productos y servicios de los fabricantes a los productores, revendedores, gobiernos, instituciones y minoristas. Todos los mayoristas asumen la propiedad de los productos que venden y la mayoría de ellos operan uno o más almacenes donde reciben los productos, los almacenan y, más tarde, los reembarcan. Los clientes son en su mayoría pequeños minoristas o de tamaño mediano, pero los mayoristas también comercializan con fabricantes y clientes institucionales (Lamb, Hair, & Carl, 2011)

Según Sánchez (2020), en el portal Economipedia se denomina mayorista a un agente que interviene entre fabricantes o productores y empresas minoristas, cuya actividad económica se basa en la compra y venta de productos al por mayor a otras empresas

mayoristas y minoristas. En el nivel más básico de cadena de distribución, el mayorista se encuentra en un punto intermedio entre el productor inicial de un bien o servicio y la empresa minorista que, finalmente, pondrá en el mercado el mismo para que la clientela acceda a él. Es necesario indicar que un mayorista por definición no establece una relación que pueda unir a productores de bienes y servicios y clientes o consumidores finales. Su acción se limita a operar dentro de la cadena de suministro o distribución como agente de compraventa, donde establece su negocio.

Para Kotler & Armstrong (2008) la empresa mayorista es la que se dedica primordialmente a actividades de venta al por mayor. Comprende todas las actividades que intervienen en la venta de bienes y servicios a quienes los compran para revenderlos o darles un uso comercial. Los mayoristas experimentan actualmente presiones competitivas cada vez más intensas, clientes más exigentes, nuevas tecnologías, y más programas de compra directa por parte de compradores industriales, institucionales, y grandes detallistas. Como resultado, han tenido que replantear sus estrategias de marketing. Igual que los detallistas, sus decisiones de marketing incluyen la determinación de mercados meta, el posicionamiento, y la mezcla de marketing surtidos de productos y servicios, precio, promoción, y plaza.

El mercado de los mayoristas también llamados genéricamente distribuidores, se diferencian de los minoristas en varios aspectos. En primer lugar, los mayoristas prestan menos atención a la promoción, atmósfera y ubicación, puesto que tratan con clientes empresariales y no con los consumidores finales. En segundo lugar, las transacciones al por mayor suelen ser de mayor monto que los intercambios a nivel minorista y los mayoristas normalmente cubren una zona comercial más amplia que los minoristas. En tercer lugar, el gobierno impone diferentes regímenes legales y fiscales a mayoristas y minoristas (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012). Según Best (2007) considera que “los mayoristas ofrecen un punto intermedio de venta y distribución entre la empresa y los minoristas o

agentes” (pág. 290). Se puede distinguir entre mayoristas de función total, que ofrecen una gama total de productos y servicios (inventario, entrega, crédito y almacenamiento) y mayoristas de función limitada, que ofrecen una gama reducida de productos y servicios.

Tipos de mayoristas

Según Kotler (2008) categoriza el mercado mayorista en tres grupos principales: comerciantes mayoristas, corredores y agentes, y sucursales y oficinas de venta del fabricante.

Los comerciantes mayoristas: son el grupo más grande de mayoristas y representa cerca del 50 por ciento de todas las ventas al por mayor. Estos mayoristas son principalmente de dos tipos: de servicio completo y de servicio limitado. Los mayoristas de servicio completo prestan toda la gama de servicios, mientras que los diversos mayoristas de servicio limitado prestan menos servicios a sus proveedores y clientes. Los diferentes tipos de mayoristas de servicio limitado desempeñan funciones especializadas distintas en el canal de distribución.

Los corredores y agentes: son los que difieren de los comerciantes mayoristas en dos aspectos: no asumen la propiedad de la mercancía y sólo realizan unas cuantas funciones. Al igual que los comerciantes mayoristas, los corredores y agentes generalmente se especializan por línea de productos o por tipo de cliente. Un corredor pone en contacto a quienes compran con quienes venden, y ayuda en las negociaciones. Los agentes representan a compradores o vendedores bajo un régimen más permanente.

Los agentes de fabricantes (también llamados representantes de fabricantes) son el tipo más común de agentes mayoristas. El tercer tipo importante de venta al por mayor es el que se efectúa en las sucursales y oficinas de ventas del fabricante, y corre por cuenta de los propios compradores y vendedores, es decir, sin intervención de

mayoristas independientes (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 352)

Los mayoristas deben definir sus mercados meta y posicionarse en forma efectiva; no es posible servir a todo el mundo. Se puede elegir un grupo meta con base en el tamaño del cliente, en el tipo de cliente, en la necesidad de servicio o en otros factores. Dentro del grupo meta, los mayoristas pueden identificar a los clientes más rentables, diseñar ofertas más atractivas, y crear mejores relaciones con los clientes; deben tomar decisiones en cuanto a surtido de productos y servicios, precios, promoción y plaza.

Los mayoristas están sometidos a fuertes presiones para que trabajen una línea completa y tengan suficiente en existencia para entrega inmediata, pero esta práctica puede mermar las utilidades. Los mayoristas actuales están recortando las líneas que ofrecen, y optan por trabajar sólo aquellas más rentables.

Marco Conceptual

Para el desarrollo del presente estudio se hace necesario tomar en consideración los siguientes conceptos que ayudan a tener una mejor visión sobre lo que se está buscando con la propuesta de valor, su relación con la fidelización de los clientes y la vinculación de los mismos en el mundo de la tecnología.

Cadena de Valor: Desde la perspectiva de Porter, la define como “una herramienta para identificar varias maneras de crear más valor para el cliente” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012, pág. 34). Según este modelo, cada empresa es una suma de actividades llevadas a cabo para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar al producto.

Según Robben (2016), define la cadena de valor como “una sucesión de acciones realizadas con el objetivo de instalar y valorizar un producto o un servicio exitoso en un mercado mediante un planteamiento económico viable” (pág. 9).

Para los autores Quintero & Sánchez (2006) definen la cadena de valor como “el conjunto de actividades y funciones entrelazadas que se realizan internamente. La cadena empieza con el suministro de materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y detal hasta llegar al usuario final del producto o servicio” (pág. 381).

Propuesta de Valor: Según Kotler & Keller, referidos por Fernández (2016) precisa que la propuesta de valor” consiste en el conjunto total de beneficios que la empresa promete ofrecer; por lo tanto, constituye una valoración más completa que el posicionamiento central de la oferta” (pág. 18)

El autor Martínez (2018) define la propuesta de valor como el conjunto de elementos diferenciales que un producto, una marca o un retail ofrecen al mercado al que se dirige para satisfacer determinadas necesidades de una manera más valiosa que sus competidores. En este mismo orden de ideas, según Purita (2019) también define la propuesta de valor como aquello que facilita las tareas y cometidos cotidianos que tenemos las personas en nuestra vida personal y profesional; aquello que resuelve problemas o evita molestias y ofrece beneficios.

Por otra parte para los autores Osterwalder & Pigneur (2015) , consideran que la propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes.

Fidelización: Según Alcaide la fidelización del cliente “es un conjunto de condiciones que permiten al cliente sentirse satisfecho con el producto o servicio que requiera y esto lo impulse a volver a adquirirlo” (Alcaide, 2015, pág. 18). De la misma forma para Schnarch (2017), reitera que fidelizar a los clientes que tenemos tiene tanta o más relevancia que

captarlos, pero fidelizar al cliente es algo más que tenerlo, es por ello que el autor considera que “la fidelización solo se puede lograr desarrollando una relación duradera con los clientes, aplicando una metodología que abarca todas las áreas de la organización” (pág. 90).

Para los autores Pérez & Pérez (2006) consideran que la fidelización “Se trata de conseguir que un cliente regrese y compre nuestros productos sin compararnos siquiera con la competencia, porque confía plenamente en que le ofrecemos lo mejor en todos los sentidos.” (pág. 34). De igual forma suponen que la fidelización permite desarrollar adecuadamente las estrategias de CRM con el fin de que los clientes no se vayan a la competencia.

Lealtad del cliente: Los clientes muestran diversos niveles de lealtad a marcas, tiendas y empresas específicas. Para Kotler & Keller (2012) definen la lealtad como “un profundo compromiso de recompra, o la tendencia a seguir siendo cliente habitual de un producto o servicio en el futuro, a pesar de los factores situacionales y de los esfuerzos de marketing que potencialmente pudieran causar cambios en el comportamiento” (pág. 127).

Por otra parte, para Brunetta (2014), al referirse a lealtad de clientes considera que se debe hablar más de reciprocidad o reconocimiento. En este caso las empresas se dan tanto a los clientes, le ponen tanta pasión y comprensión en el trato con ellos, se tratan sus inquietudes en forma tan personalizada, que los mismos responden con reciprocidad, pero de ninguna manera deben lealtad.

Marketing relacional: Para Kotler considera que “el objetivo del marketing de relaciones es la construcción de relaciones satisfactorias y a largo plazo con los elementos clave relacionados con la empresa con el fin de capturar y retener sus negocios.” (Kotler & Keller, 2012, pág. 20). Por otra parte, el marketing relacional según Guadarrama y Rosales (2015) consideran que mayor rentabilidad y crecimiento, no necesariamente es un cambio de procedimiento sino un cambio estructural, que las relaciones dejan de ser de enfrentamiento y

pasan a ser de cooperación, los objetivos pasan de la participación en el mercado a la participación en los clientes.

El concepto de Marketing relacional está sonando cada vez con más fuerza en el mundo empresarial. Este término constituye la necesidad de volver a establecer las relaciones personales con los clientes y ubicarlos, de nuevo, en su sitio como centro del negocio. El cliente ha ido pasando a un segundo plano, siendo cada vez menos considerado por las grandes compañías. Sin embargo, con el auge de las nuevas tecnologías y la aparición de las redes sociales, se puede observar un nuevo cambio en esta dinámica, promovido por el impacto que la comunicación en redes sociales genera en los nuevos modelos de negocios. En base a lo expuesto Sarmiento (2016) lo define en “Marketing de Relaciones es el proceso de identificar, establecer, desarrollar, mantener y, cuando sea necesario, terminar las relaciones entre la organización, los clientes y otros socios a lo largo del tiempo con el fin de satisfacer beneficios mutuos y cocrear valores mediante la interacción” (pág. 62)

Satisfacción: Para Kotler & Keller (2012), la satisfacción va más allá de lo que puede sentir el cliente, la define como “el conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto o servicio contra las expectativas que se tenían” (pág. 128). Las evaluaciones que los clientes realizan sobre los productos o servicios dependen de muchos factores, en especial del tipo de relación de lealtad que tengan con la marca o la empresa que les provee. Los consumidores suelen desarrollar percepciones más favorables de un producto cuya marca ya les provoca sentimientos positivos.

Actualmente muchas empresas implementan mecanismos de evaluación para medir los niveles de satisfacción de los clientes desde varias perspectivas que van desde la calidad del producto o servicio, la atención de personal, promociones, capacitación entre otras, siempre

enfocándose en determinar factores que permitan establecer estrategias adecuadas en base a lo que le da satisfacción al cliente.

Innovación: El término de innovación es muy implementado por los expertos en marketing y se puede definir como “un proceso clave de las empresas pues permite la creación de ventajas competitivas gracias a la introducción de productos y servicios nuevos o mejorados al mercado, y respalda su eficiencia productiva y organizacional gracias a la introducción o mejora de los procesos de producción y entrega” (Medellín, 2013, pág. 21). Es la aplicación de una de las habilidades humanas más vitales como es la creatividad. Además, permite desarrollar y aprovecha la capacidad de las personas para concebir soluciones novedosas y convierte ideas en realidad.

Modelo de negocio: Se lo describe como las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor; y obtiene una recompensa, según Pais (2013) describe al modelo de negocio como un “sistema interconectado e interdependiente de actividades que determinan como una empresa hace negocio creando valor a sus clientes.” (pág. 126)

Es por ello que considera el modelo de negocio como la representación resumida de una empresa, los planos generales en los cuales aparecen aquellos elementos relevantes para que el negocio exista y en el que se describe que ofrecemos a nuestros clientes, como nos relacionamos con ellos, como ganamos dinero y como creamos valor.

Por otra parte Osterwalder & Pigneur (2019) relacionaban la escala y la velocidad con que los modelos de negocio deben ser innovadores y transforman el panorama empresarial, lo cual no tiene precedentes lo que exhortaba de que empresarios, ejecutivos, consultores y académicos conozcan el impacto de esta extraordinaria evolución. Éste es el momento de comprender y hacer frente, de forma metódica, al desafío que plantea la innovación en modelos de negocio.

Canal de distribución: Según Kotler & Armstrong (2008), considera a los canales de distribución como los intermediarios de marketing ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales; incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing, e intermediarios financieros. Los distribuidores son empresas de canal de distribución que ayudan a la compañía a encontrar clientes o venden a los clientes. Entre estos intermediarios se encuentran mayoristas y detallistas que compran y revenden mercancías.

El rol de los canales de distribución es que facilitan el movimiento físico de los productos de una ubicación a otra, con lo que representan un lugar o distribución en la mezcla de marketing producto, precio, promoción y plaza y abarcan los procesos relacionados con tener el producto apropiado en el lugar preciso en el momento oportuno (Flores & Torrez, 2016).

En resumen, podemos definir a los canales de distribución como la vía por la cual los productos y/o servicios llegan al destino final de consumo o uso, para lo cual, se requiere de una red de organizaciones que de forma independiente y organizada realizan las funciones requeridas para enlazar a fabricantes con consumidores finales.

Distribuidor mayorista: Para Kotler & Armstrong (2008) la empresa mayorista es la que se dedica primordialmente a actividades de venta al por mayor. Comprende todas las actividades que intervienen en la venta de bienes y servicios a quienes los compran para revenderlos o darles un uso comercial. Los mayoristas experimentan actualmente presiones competitivas cada vez más intensas, clientes más exigentes, nuevas tecnologías, y más programas de compra directa por parte de compradores industriales, institucionales, y grandes detallistas. Como resultado, han tenido que replantear sus estrategias de marketing. Igual que los detallistas, sus decisiones de marketing incluyen la determinación de mercados meta, el

posicionamiento, y la mezcla de marketing surtidos de productos y servicios, precio, promoción, y plaza.

En el presente capítulo se expuso el análisis de las diferentes teorías de expertos en marketing y modelos de negocios, así como definiciones de propuesta de valor, fidelización, canales de distribución y mercados mayorista, así como un análisis del entorno que inciden en las actividades de la empresa PERMONSA S.A. en el Ecuador con el sector de mercado al que pertenece, así como su vinculación en la aplicación de las tecnologías de información de la comunicación (TICs), sector en el que se desarrolla la empresa.

Capítulo II

Marco Referencial

Para analizar los efectos de esta investigación en este capítulo se ha considerado estudios, artículos, escritos y casos realizados, que contemplan el desarrollo de propuestas de valor, con enfoque en fidelización de clientes y en algunos casos relacionadas con canales de distribución, se ha escogido varias investigaciones que aportan en diferentes aspectos a este proyecto por tener ciertas similitudes tal como se detalla a continuación.

Un estudio realizado en España por Gil (2017), sobre la construcción de relaciones en el canal de distribución desde la perspectiva del minorista. Una propuesta de modelo integrador, donde busca contrastar el modelo teórico propuesto a partir de los datos derivados de una investigación empírica, de corte cuantitativo y ámbito nacional, realizaron una encuesta con una muestra de 361 minoristas pertenecientes a cuatro subsectores de actividad tales como alimentación, textil y calzado, electrónica y electrodomésticos y muebles y madera, con distintos niveles de vinculación en el canal como independientes, sucursales, franquicias, cooperativas de consumidores y de detallistas, otros, ilustrando la heterogeneidad intrínseca que caracteriza la distribución comercial minorista española.

El estudio concluye indicando primero, la existencia de un impacto positivo del capital de marca de la tienda, la innovación y la tecnología, a través de los beneficios y sacrificios, en el valor de la relación entre proveedores y minoristas; y segundo, el efecto positivo que ejerce el valor de la relación, en combinación con el compromiso y la confianza, sobre la satisfacción del minorista en sus dos facetas económica y social y sobre su lealtad hacia el proveedor. Todas ellas, conforman una red de conceptos capaz de impulsar las relaciones en el canal de distribución con mayor o menor protagonismo, dependiendo de factores

moderadores como por ejemplo la estructura del canal, el subsector en el que operan o el grado de implantación de aplicaciones TIC en el minorista.

Del mismo modo en la ciudad de México, se realiza un estudio enfocado en la propuesta de valor en el sector turístico realizado por Enrique Guadarrama (2015), aunque es un mercado diferente, su relación con el enfoque de propuesta valor se alinea con este estudio. La investigación que se presenta es de corte teórico y persigue la formulación de un nuevo modelo, pues los estudios consultados no explican a plenitud el problema de la valoración del cliente en la empresa turística y, por tanto, se requiere acudir a los elementos teóricos generales para desarrollar una nueva propuesta que brinde solución a dicho problema. El estudio se basa en una investigación empírica enfocadas a determinar el valor del cliente y en cada caso se identificaron las dimensiones o variable dependientes utilizadas, el sector económico y el país de aplicación, incluso se convocó a un grupo de expertos en la temática, vinculados al equipo de investigación en la Universidad Autónoma del Estado de México, adicional realizaron trabajos grupales o grupo focal con especialistas en el tema se identifican los beneficios o impactos que podrían derivarse de la aplicación exitosa de la propuesta en las empresas del sector turístico. En resumen, este estudio afirma que cada cliente tiene un valor individual y ello depende de su fidelidad o repetición de compra, de la satisfacción con el servicio recibido y con la percepción que tenga de la calidad de la oferta. En la práctica, estos criterios son independientes de la evaluación de las propias empresas e incluso pueden diferir significativamente entre clientes, atendiendo a sus características individuales y sus expectativas en relación al servicio que les ofrecen.

En la misma línea de investigación se registra un estudio realizado en Lima por Linda López (2014), con enfoque en *El marketing relacional y su influencia en la fidelización de los clientes en la empresa JF Corredores de Seguros*, el mercado de servicios también requiere de múltiples acciones de marketing que fueron consideradas, con el fin de desarrollar las

mejoras a las estrategias que se plantearon para reformular el modelo para la fidelización de los clientes a través del Marketing relacional en la empresa y se basaron en presentar una propuesta de modelo para la fidelización de los clientes, para ello realizaron una encuesta a una muestra de 35 clientes donde abordaron temas de impacto como precio, servicio, tiempos de respuesta a reclamos, promociones y programas de fidelidad y relaciones con la empresa, al final el estudio concluye con los siguientes comentarios:

La influencia del Marketing relacional es directa porque en base a la encuesta realizada, el 91 % de los clientes está totalmente de acuerdo en que influye las comunicaciones y las relaciones que tenga la empresa para poder cerrar algún contrato o aceptación del seguro y un 9 % de acuerdo. Lo que demuestra que con una correcta aplicación de marketing relacional enfocado en los clientes se puede generar beneficio a largo plazo.

De esta manera los clientes seguirán confiando en la empresa y ellos recomendarán la empresa a familiares, amigos o conocidos. Lo cual es favorable puesto que permitirá que la cartera de cliente sea mayor.

La implementación del modelo de fidelización de clientes en JF corredores de Seguros ayudará a construir relaciones con los clientes para satisfacer las demandas y necesidades de los clientes. Retener a nuestros principales clientes cumpliendo sus expectativas de mayor atención.

Una de las principales razones de la pérdida de clientes fue el hecho de que el 29% de los precios que actualmente ofrece la empresa son indefinidos, lo que indica que la jurisdicción puede ofrecer mejores precios. Otra razón es que no es posible obtener una respuesta rápida a sus preguntas o consultar al cliente ya que el 29% permanece indeciso si opta por no utilizar nuestros servicios.

El cliente espera una compensación por su lealtad a la empresa. Descubrimos esto desarrollando un programa de fidelización basado en promociones, descuentos y beneficios a medida que el cliente renueva su compromiso con la empresa y se siente satisfecho.

Al final del estudio recomiendan: Se debe estar en constante contacto con los clientes para poder atento a la información valiosa, el cual va permitir adaptar los servicios a sus necesidades y predecir futuros patrones de comportamientos, para una comunicación óptima con el cliente se debe identificar el canal adecuado para cada uno, manejar la segmentación de los clientes de la empresa a través del programa de fidelidad, conocer los motivos auténticos del porqué de la fidelidad de sus clientes, garantizar que todas las personas de la organización comprendan y compartan la nueva estrategia, los objetivos del modelo de fidelización deben integrarse a los objetivos generales de marketing de la empresa, para tener éxito en un programa de fidelización es necesario segmentar a los clientes, las organizaciones que están empeñadas en mejorar sus resultados y mantenerse en el mercado en el largo plazo, deben tomar en serio la aplicación de estrategias relacionales y modelos de Customer Relationship Management o CRM dentro de su planificación estratégica.

En otro estudio realizado por el Dr. Niño de Guzmán (2014), el ambiente en el que se desarrolló fue en la ciudad de Lima; el proceso que se realizó fue en dos etapas: una antes y otra después de la implementación de la estrategia de marketing relacional. El grupo al cual se tomó en cuenta para esta investigación está conformado por 216 bodegueros o tenderos de la ciudad de Lima Metropolitana, quienes compran frecuentemente Productos Unión debido a la demanda que tienen de estos en sus respectivas bodegas, fueron elegidos aleatoriamente sin distinguir edad, condición social, religión, raza, sexo ni su nivel de educación. El muestreo utilizado fue el aleatorio simple. La población total fue de 2,200 bodegueros que realizan compras de manera recurrente. Las técnicas utilizadas para esta investigación fueron: el análisis documental, la observación y las encuestas. Para la recolección de datos, previas

autorizaciones correspondientes, se procedió a aplicar el instrumento antes de la implementación de la estrategia de marketing relacional. El instrumento *Encuesta de fidelización de clientes* consta de 24 declaraciones, estas tienen cinco posibles valores de respuesta según la escala de Likert.

En el análisis realizado por la parte relacionada con la Fidelización de clientes se obtuvieron los siguientes resultados:

	Media	N	Desviación Típica	Coef. Variación
Fidelización - Antes	59.82	216	22.96	38%
Fidelización - Después	93.25	216	8.46	9%

Figura 13 Estadísticos de Fidelización

Tomado de Niño de Guzmán (2014)

Considerando el total de la prueba aplicada se obtuvo un incremento del valor promedio de la fidelización de los clientes de 59.82 antes a 93.25 después. En el caso del Centro de Aplicación Productos Unión, tradicionalmente orientada a la elaboración de productos alimenticios, la inserción de la estrategia de marketing relacional es decisiva para obtener clientes más fieles. Los resultados hallados así lo demuestran, puesto que, en las dimensiones de compra, servicios y lealtad, se puede constatar un incremento de la percepción de cada uno de estos conceptos luego de haberse implementado la estrategia de marketing relacional.

Para finalizar el estudio dejó algunas conclusiones como: Se notó una mejora en la fidelización de los clientes del Centro de Aplicación Productos Unión del período inicial hasta haberse aplicado la estrategia de marketing relacional y medir su efectividad seis meses

después. Con esto se puede sustentar claramente la hipótesis de que la estrategia de marketing relacional mejora la fidelización de los clientes. También se observó una mejora significativa en la compra de los clientes del Centro de Aplicación Productos Unión comparado desde el período inicial hasta haberse aplicado la estrategia de marketing relacional y posteriormente medir su efectividad seis meses después. Y para finalizar se pudo comprobar que la percepción de los clientes en cuanto a los servicios que reciben del Centro de Aplicación Productos Unión mejoró luego de haberse aplicado la estrategia de marketing relacional.

A nivel local se han realizado algunos estudios relacionado con el objeto de investigación uno de ellos es el realizado por Pablo Jiménez (2017) en la ciudad de Guayaquil, el cual estuvo basado en el análisis de los Factores que inciden en la fidelización de minoristas en la cadena de Distribución de Tecnología Informática, dicho estudio indagó sobre los elementos de la relación comercial entre mayoristas y detallistas en la cadena de distribución de tecnología informática de la ciudad de Guayaquil. El objetivo principal de este estudio fue identificar cuáles son los elementos más relevantes a la hora de establecer una estrategia de fidelización para el cliente minorista. La metodología utilizada fue encuestas realizada a una muestra de 116 encuestados seleccionados aleatoriamente de un tamaño de 387 distribuidores minoristas, esta encuesta fue realizada a través de la plataforma survey monkey, en donde se puso sondear temas relacionados con condiciones de pago, segmentos de mercado, tipo de venta, frecuencia de compras, servicio relación mayorista-minorista, característica de valor agregado.

El estudio determinó como conclusión del estudio lo siguiente: El factor precio en el proceso de compra resultó ser el elemento que los distribuidores consideran más importante a la hora de seleccionar un mayorista, en el segmento de la cadena de distribución informática donde participan mayoristas y detallistas, la influencia del precio de ventas es muy importante, sin embargo el mayorista puede y debe hacer una valoración de sus procesos a fin

de mantener sus centros de costos competitivos en relación del mercado. Para el distribuidor, la relación con el vendedor sigue siendo muy importante, el mayorista debe velar por mantener una estrecha relación con su cliente interno, es importante invertir en ejecutivos de ventas altamente capacitados tanto en temas técnicos como en aspectos comerciales. Las relaciones comerciales son dinámicas y cambiantes, los mayoristas deben buscar nuevas maneras de llegar al cliente. es fundamental contar con estrategias digitales para abarcar a los clientes más jóvenes. Las estrategias de Customer Relationship Management o CRM fallan principalmente porque estas no logran adherirse a la cultura organizacional. El buen manejo de inventario resulto ser una de las características más buscadas por los distribuidores, un buen manejo de inventarios puede ser el elemento de valor agregado diferenciador sobre la estrategia de la competencia y finalmente consideraron que la retroalimentación debe ser recopilada, analizada y debe llegar al encargado de la toma de decisiones.

De la misma forma con una línea similar de investigación se realizó otro estudio en la ciudad de Cuenca, realizado por los señores Sánchez & Vera (2017), el cual consistió en investigar el *Plan de posicionamiento de marca y fidelización de clientes en la ciudad de Cuenca para la empresa Alta Tecnología en Seguridad*. Para esta investigación se realizó obtención de datos cualitativo y cuantitativo haciendo una mezcla de entrevistas y encuestas, la muestra tomada fue de 273 clientes potenciales de una población finita de 722 clientes, el objetivo era saber los factores que deben considerar para que la empresa cuente con un plan de posicionamiento y fidelización de clientes acorde a las necesidades de sus posibles cliente, en base a las encuestas realizadas, el estudio detallo las siguientes conclusiones: se determinó que la empresa no tiene una alta participación en el mercado Cuencano, se requería una mejora en los productos y servicios que ofrece a fin de lograr satisfacer a sus clientes pero podía tener una ventaja competitiva que le de valor agregado haciendo uso de un producto

innovador que poseen su portafolio y para lograr trabajar en la fidelización se enfocaran en una estrategia de crecimiento sostenible y en posicionamiento de marca.

Basados en la línea de investigación, considerando el factor de fidelización en el sector de tecnología y telecomunicaciones, se efectuó un estudio en la ciudad de Quito realizado por el Señor Vaca (2014), el cual se fundamentó en investigar el *Diseño de un modelo de fidelización de clientes aplicado para empresas Distribuidoras de Accesorios de Celulares. CASO: Brightstar y sus distribuidoras en la Ciudad de Quito*. La investigación se basó en la empresa Brightstar que es una empresa mayorista de tecnología en la línea de celulares, el estudio se basó considerando la problemática que tenía la empresa, cuando el sector de los equipos celulares sufrió restricciones de ingreso al país y las empresas mayoristas debían ajustarse a un cupo de compra, a pesar de estas medidas, el mercado mantiene una rentabilidad de largo plazo con un promedio del 12%, pero se ve obligado a desarrollar nuevos modelos de comercialización que generen mayor rentabilidad, como consecuencia de la reducción en el número de equipos vendidos. (Vaca, 2014)

Tal como lo enfoca en el estudio, el planteamiento del problema se basó en determinar el impacto generado por el diseño y la aplicación de un modelo de fidelización de clientes empleado por la empresa Brightstar en su relación con las distribuidoras de accesorios celulares en la ciudad de Quito, por lo que se buscan medir el impacto comercial que tiene este modelo de fidelización.

El estudio se basó en una investigación de tipo exploratoria, descriptiva y explicativa, identificando las 2 principales variables que son: Independiente – Estrategia de Fidelización y la variable dependiente – nivel de satisfacción con los productos y servicios. La investigación se aplicó a cinco Distribuidoras de Accesorios Originales de Celular en Quito con las que actualmente trabaja la empresa Brightstar; y, adicional se consideró a consumidores finales en el rango de edad de 18 a 35 años, que ascienden a 681.757 personas para conocer su tendencia

de compra, dato que fue tomado del Instituto de estadísticas y censos de Ecuador(2010), en base a esa población trabajaron con una muestra de 384 consumidores calculados haciendo uso de la fórmula para poblaciones finitas.

El estudio concluyó que los distribuidores son el canal más adecuado para comercializar la línea de accesorios de celulares en el mercado local, pero no son administrados de forma adecuada por la empresa Brightstar, con el fin de que les permita fidelizarlos y que con el tiempo estos se conviertan en canales más rentables para la organización.

En relación al segmento de clientes finales les permitió conocer tendencias, hábitos de compra, lugares y frecuencias de compra en cuanto a accesorios para celulares, pero se definió con no es el canal idóneo para comercializar, sino que deben mantener a su canal de distribuidores para acceder al usuario final. Por último, se concluyó que el modelo de fidelización propuesto para los distribuidores articula la estrategia, categoriza a los clientes y analiza los niveles de interacción actual con un sistema informático que dinamiza el contacto y busca mantener una adecuada trazabilidad en las relaciones con los distribuidores, esto les generaría una rentabilidad del 15,91% para el año 2015 y genera un ROI publicitario de 1,15; lo que indica que su implementación es factible, cumpliendo con el objetivo de conseguir un incremento al menos del 6,85% en las ventas de accesorios para smartphones para la empresa Brightstar.

Marco Contextual

La empresa Permonsa es una distribuidora de mayoristas a nivel nacional que provee soluciones de radiocomunicación, redes inalámbricas, soluciones Wifi y telefonía IP. La empresa cuenta con 20 años de experiencia en proveer soluciones integrales de comunicación.

Es un mayorista de privilegio con gran infraestructura en Quito y Guayaquil y mantiene alianzas estratégicas con fabricantes líderes, lo que permite proporcionar soluciones completas para diversos mercados y aplicaciones (Permonsa , 2020).

La empresa se encuentra ubicada en Av. Alarcón 510 Edificio Sky Building Piso 4 of 407 Guayaquil – Ecuador (04) 370-6868. Registrada en la Superintendencia de compañías bajo el CIU: G4741.20, referido a Venta al por mayor y menor de equipos de telecomunicaciones: válvulas, celulares, tubos electrónicos, etcétera. Incluye partes y piezas en establecimientos especializados, identificado con el número de RUC 0991514503001. Durante los últimos años ha registrado importaciones que asciende a 6.187 registros representado en \$ 10`336.662 en importaciones en los últimos 5 años.

Dentro de los valores que guían al equipo humano de Permonsa se enlistan los siguientes:

- Honradez y Honestidad
- El respeto y el cuidado del cliente como eje central de nuestro negocio.
- Cumplimiento a la ley nuestras actividades se encuentran enmarcadas en las leyes ecuatorianas y en la ética profesional.
- Responsabilidad cumplimos con todas nuestras obligaciones no por imposición sino por convencimiento personal.
- Orden en las nuestras actividades se desarrollan en un marco estructurado y organizado.
- Puntualidad en todos los aspectos, como hábito y signo de educación y madurez.

Se trabaja con una amplia red de distribución calificada y capacitada para ofrecer diversas soluciones de comunicación. Los Partners trabajan para ofrecer asesoría con la

solución ideal para las empresas, ajustadas a las necesidades de las mismas. Dentro de los servicios que ofrece la empresa se encuentran:



Figura 14 Servicios que ofrece la empresa

Radiocomunicaciones: Soluciones integrales de comunicación ofrecidas por la marca Motorola Solutions, adecuadas para diferentes mercados verticales, complementada con aplicativos que proporcionan un servicio completo al usuario final.

Transmisión De Datos - Wireless Lan: Sistemas de comunicación que minimizan las conexiones cableadas. Principales marcas: Cambium Networks, Radio Wave, PolyPhaser, Transtector, Nitrotel, Extreme Networks, Grandstream

Cómputo Móvil: Productos utilizados para el uso de computadoras sin la necesidad de estar conectadas a una red, ya sea por radio, satélite, etc. Marca principal: Zebra.

Telefonía, Video vigilancia Y Videoconferencia IP: Productos que se caracterizan en brindar soporte comunicacional a través de la marca Grandstream.

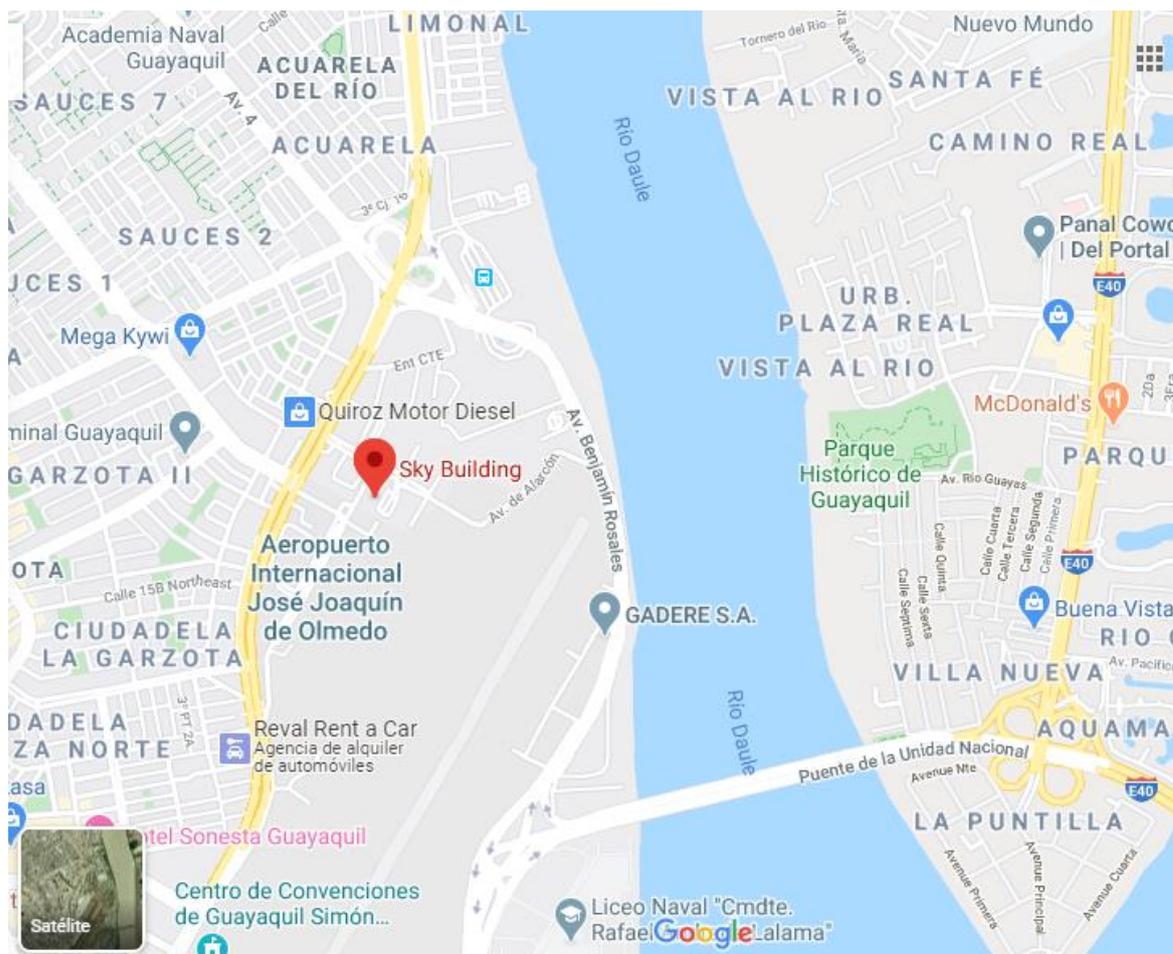


Figura 15 Ubicación de la empresa Permonsa. Guayaquil

Marco Legal

Desde la perspectiva legal, toda empresa debe tener el amparo legal para su operación y en el caso de las empresas mayoristas en su función de importadores deben estar muy alineados a las leyes ecuatorianas que regulan ese sector, que durante los últimos años ha sido bastante afectado con temas impositivos que afectan en gran medida la línea de costo de los productos que se importan pero es clave dentro de este mercado que las empresas mayorista cumplan con todas las normas tributarias y legales del comercio al por mayor, pero de la misma forma el consumidor ecuatoriano, se encuentra protegido a los diferentes abusos que se pueden generar el sector público y privado, siempre con el afán de que se encuentren

plenamente satisfechos con los productos o servicios que adquieren Para ello la ley dispone lo siguiente en la Ley Orgánica del Consumidor (2015):

Que, el Art 92 de la Constitución Política de la República dispone que la ley establecerá los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor, y las sanciones por la violación de estos derechos Esto relacionado en que las empresas debemos ser responsables en temas de garantías y asegurar al cliente que está recibiendo un buen producto o servicio

Que, el artículo 244, numeral 8 de la Carta Fundamental señala que al Estado le corresponderá proteger los derechos de los consumidores, sancionar la información fraudulenta, la publicidad engañosa, la adulteración de los productos, la alteración de pesos y medidas, y el incumplimiento de las normas de calidad Esto va bastante relacionado al enfoque que las empresas pueden dar a los programas de fidelidad y diversas promociones que forman parte en algunos casos de la propuesta de valor de la organización

Según la ley en el artículo 4 sobre los derechos del consumidor estipula lo siguiente:

Art 4- Derechos del Consumidor – Los derechos del consumidor más importantes, además de los tratados o convenciones internacionales establecidos en la constitución política de la república, la legislación nacional, los principios legales generales y las tradiciones comerciales son:

- a) Derecho a recibir información suficiente, precisa, clara, actual y completa sobre los bienes y servicios ofertados en el mercado, sus precios, características, calidad, condiciones contractuales y otros temas relevantes, incluidos los riesgos;

- b) El derecho a la transparencia, la equidad y la no discriminación o al abuso por parte de los proveedores de bienes o servicios, en particular en lo que respecta a la calidad, cantidad, precio, peso y tamaño ideales.
- c) Derecho a estar protegido contra publicidad engañosa u ofensiva, coacción o prácticas comerciales desleales;

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2015)

De igual en esta ley existe una sección de los derechos que tiene el consumidor y del cual todas las empresas debemos tener claro al desarrollar cual estrategia comercial cómo será su incidencia en el cliente y que esta no afecte ningún derecho del mismo

Se detallan los que más relación tienen con nuestro estudio en los siguientes numerales artículos están dispuestos como se enumeran en la ley:

- 7. El derecho a educar a los consumidores para promover el consumo responsable y la adecuada difusión de sus derechos;
- 8. El derecho a compensación y reparación por daños, defectos y bienes y servicios deficientes;
- 9. El derecho al apoyo del gobierno en el establecimiento de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyos criterios se utilizan en el desarrollo o actualización de la ley o los reglamentos estatutarios sobre los consumidores;
- 10. El derecho de acceso a mecanismos efectivos de protección administrativa y judicial de los derechos humanos e intereses legítimos que conduzcan a la prevención, sanción y reparación oportuna del daño;
- 11. El derecho a llevar a cabo procesos administrativos y / o legales razonables;
- 12. El derecho a llevar un registro de las quejas en las empresas u organizaciones, el cual debe ser presentado al consumidor cuando la queja deba ser presentada y debidamente preparada. (Ley Orgánica del Consumidor , 2015, pág. 4)

Dentro de lo que estipula esta ley que protege a los consumidores uno de los temas más relevantes que debemos cuidar es cuando desarrollamos programas de fidelidad o de lealtad, en donde hoy en día muchas empresas enfocan varias de sus estrategias encaminadas a fortalecer su propuesta de valor, y es una de las interrogantes que también se desprenden de este análisis, qué tan efectivos son los programas de fidelidad en los clientes, si aplican para cualquier producto, si los clientes realmente lo consideran relevante a la hora de decidir la compra.

En el capítulo III de la Ley del consumidor hace referencia a lo siguiente

Regulación de la publicidad y su contenido

Art 6 - Publicidad prohibida. Se prohíbe la publicidad engañosa o maliciosa que pueda lesionar los intereses y derechos de los consumidores o contener errores en la selección de bienes o servicios.

Art 7 - Infracciones publicitarias. El proveedor infringe esta ley, lo que provoca un error o error para cualquier tipo de mensaje, especialmente:

- 1) El país de origen, la mercancía comercial o de otro tipo ofrecida o el lugar de aplicación del servicio o tecnología pactada;
- 2) Los beneficios y consecuencias del uso de los bienes o la suscripción, así como el precio, los costos, los métodos de pago, las tarifas de financiamiento y los préstamos;
- 3) Las principales características de los bienes o servicios ofertados tales como ingredientes, composición, tamaño, cantidad, calidad, utilidad, duración, garantías, contraindicaciones, efectividad, idoneidad de los bienes o servicios para los fines previstos y mucho más (Ley orgánica de defensa del Consumidor 2015, pág. 4).

Considerando la línea de productos que distribuye la empresa objeto de esta investigación, que están enfocados en productos de tecnología y que poseen la característica

de durabilidad, es importante estar claros con lo que indica el capítulo IV en la información básica comercial en el Art 16 de la ley en cuestión

Art 16- Información de Bienes de Naturaleza Durable - A más de la información que el proveedor debe hacer constar para dar cumplimiento a lo dispuesto en los artículos anteriores, cuando se trate de bienes de naturaleza durable, se deberá informar sobre la seguridad de uso, instrucciones sobre un adecuado manejo y advertencias

Dentro de las consideraciones que las empresas deben tomar al momento de analizar y elaborar su propuesta de valor, es validar la importancia y repercusión que tienen las promociones dentro de la misma en la organización contemplando lo que dice la Ley del Consumidor en el VII sobre la protección contractual, Art 46

Art 46- Promociones y Ofertas - Toda promoción u oferta especial deberá señalar, además del tiempo de duración de la misma, el precio anterior del bien o servicio y el nuevo precio o, en su defecto, el beneficio que obtendría el consumidor, en caso de aceptarla.

Cuando se trate de promociones en que el incentivo consista en la participación en concursos o sorteos, el anunciante deberá informar al público sobre el monto o número de premios de aquellos, el plazo y el lugar donde se podrán reclamar El anunciante estará obligado a difundir adecuadamente el resultado de los concursos o sorteos.

Con los antecedentes y estudios explicados de los diferentes modelos de negocios que han implementado su propuesta de valor basada en la fidelización y en la relación con los clientes, queda conveniente analizar la propuesta de valor considerada en esta investigación y determinar si la misma es completa o requiere de ajustes para que sea valorada por el canal de distribución, basado en las practicas realizadas por otros modelos de negocios donde consideran la fidelización y relación con sus clientes.

Capítulo III

Marco Metodológico

La investigación se realiza aplicando una metodología clara utilizando técnicas que han permitido obtener información vinculada al tema de estudio; se hace un análisis e investigación de mercado, con la finalidad de precisar datos que darán fundamento a la propuesta que se va a presentar.

A continuación, se dan a conocer las variables de estudio y la operacionalización de las mismas; se realiza un tipo de estudio exploratorio, descriptivo y de campo y el método de investigación ha sido cualitativo; se utilizan técnicas de investigación como la encuesta y entrevista que conllevan a conocer la opinión de primera fuente, de igual modo se presentan los análisis de los resultados obtenidos, permitiendo de esta manera formar la base principal de la propuesta brindada, traducida en las estrategias más adecuadas para que la empresa aumente la propuesta de valor y obtengan mayor fidelidad por parte de los canales de distribución.

Alcance de la investigación

El componente utilizado es la investigación descriptiva, porque se busca describir de forma más específica, situaciones, actitudes, percepciones, valor, relaciones, individuos, empresas que se cubren en este estudio. Definitivamente el aporte de esta metodología en la investigación es especificar cualquier fenómeno que se analice, describiendo tendencias de un grupo o población. Por ello, son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación, tal como lo indicado por los autores consultados (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Tipo de estudio

Exploratoria

La investigación es de tipo exploratoria porque ayuda a responder a las interrogantes planteadas en el desarrollo del estudio, por lo tanto, la investigación exploratoria es útil en cualquier situación en la que el investigador requiera ampliar los conocimientos sobre un tema determinado; este tipo de investigación se caracteriza por la flexibilidad y la versatilidad con respecto a otros métodos que requieren extrema formalidad en la búsqueda de la información (Dos Santos, 2017)

Descriptiva

El tipo de investigación descriptiva se lleva a cabo luego de que el investigador ha obtenido el conocimiento del tema a través de la investigación exploratoria. Según Rosendo (2018) el principal objetivo de este tipo de investigación es describir las características o funciones del mercado, y se caracteriza por formular previamente una hipótesis. En este sentido, se accedió a describir el comportamiento y la estructura de los distribuidores a través del análisis de las condiciones al momento de relacionarse con su distribuidor mayorista.

De Campo

La investigación de campo es aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección como entrevistas o encuestas, con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente. En tal sentido, en la presente investigación se realiza una recopilación de datos de forma presencial con miembros del canal, así como también se han utilizado instrumentos de recolección de datos que permiten el contacto con la población de estudio.

Método de investigación

Método Mixto

En la presente investigación se utiliza el método cualitativo y cuantitativo. A través del método cualitativo se ha realizado la recopilación de información a base de entrevistas basadas en la observación del comportamiento natural, el manejo de preguntas abiertas e interpretación de significados de las respuestas de los entrevistados, así como registro de su historial de relación comercial con la empresa. El método de investigación cuantitativo permite orientar las acciones para analizar los resultados obtenidos en la encuesta, para la cual se utilizó la plataforma para encuesta digital, porque se buscaba analizar la hipótesis planteada en esta investigación y tener evidencia de los factores considerados en el análisis de la propuesta de valor de la empresa actualmente. El enfoque cualitativo busca principalmente dispersión o expansión de los datos e información, mientras que el enfoque cuantitativo pretende intencionalmente acotar la información y medir con precisión las variables del estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Para definir la estrategia de este estudio se considera 2 parámetros importantes como:

a) El origen de los datos: primarios en diseños de campo y secundarios en estudios documentales. b) Por la manipulación o no, de las condiciones en las cuales se realiza el estudio: diseños experimentales o de campo (Arias, 2012)

Técnicas de recopilación de la información

Entrevista

En la presente investigación se realiza entrevista a proveedores de PERMONSA S.A.; se detalla a continuación aspectos generales de la entrevista en ficha técnica:

Tabla 1

Ficha técnica de entrevista dirigida a proveedores fabricantes

Ficha técnica de la entrevista dirigida a Proveedores de Permonsa S. A	
Objetivo	Conocer la percepción de los proveedores sobre la relación comercial de PERMONSA S.A. con el canal de distribución en Ecuador para generar y fortalecer su relación comercial a largo plazo.
Población	12 proveedores de tecnología
Tamaño muestral	5 entrevistas
Método de recopilación	Las entrevistas se efectuaron por videoconferencia, haciendo similares preguntas utilizadas para el canal de distribución.
Zona cubierta	Ecuador
Margen de error	10% con un nivel de confianza de un 95%
Fechas de recolección	9 de noviembre de 2019 hasta 28 de noviembre 2019
Realizado por:	Tania Iñiguez

Encuesta

En el estudio se aplica encuesta, con el propósito de reunir información estrechamente vinculada al tema de estudio; para Martínez (2015) la encuesta es un instrumento de la investigación de mercado que consiste en obtener información de una persona o grupo de personas mediante la utilización de un cuestionario diseñado previamente para obtener información específica.

Tabla 2

Ficha técnica de encuesta dirigida a canal de distribución

Ficha técnica de la encuesta dirigida a Canal de Distribución Permonsa S.A.	
Objetivo	Analizar la relación de la propuesta de valor integral de PERMONSA S.A. con la fidelización del canal de distribución en Ecuador.
Población	162 Distribuidores
Tamaño muestral	60 encuestas realizadas
Método de recopilación	Las encuestas realizadas se efectuaron por plataforma digital, se complementó con muestreo aleatorio probabilístico.
Zona cubierta	Ecuador
Margen de error	10% con un nivel de confianza de un 95%

Fechas de recolección	9 de noviembre de 2019 hasta 28 de noviembre 2019
Realizado por:	Tania Iñiguez

Procedimientos

Posterior a las entrevistas y encuestas realizadas, se efectuó el ingreso de datos en excel y luego se hizo uso del paquete estadístico SPSS para medir la confiabilidad; seguido de ello se construirán los cuadros que comprueben la línea directriz para la propuesta.

Para determinar la posibilidad de que la propuesta de valor es aceptada o debe ser reformulada, se efectuó una entrevista a cinco proveedores, siguiendo una guía basada en preguntas abiertas que dejen ver un criterio amplio de lo consultado, y una encuesta al canal de distribuidores, la cual estuvo estructurada por dos esquemas es sus preguntas, uno usando la escala de Likert, que consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala de Likert, tal como se detalla en el cuadro a continuación, estos fueron los dos tipos de escala utilizado en la encuesta. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Tabla 3
Escala de Likert aplicada a Encuestas

Escala de Likert	Muy Relevante	Relevante	Neutral	Irrelevante	Muy irrelevante
	5	4	3	2	1
	Muy satisfecho	satisfecho	Neutral	insatisfecho	Muy insatisfecho

El segundo esquema utilizado, fue la elaboración de preguntas con opción múltiple que poseen respuesta determinadas con variables de selección, para ello la encuesta se realizó haciendo uso de la plataforma digital survey monkey, la cual facilita el tiempo que requiere el encuestado en compartir su opinión, la misma está dirigida a dueños del negocio. Según lo indican Hernández, Fernández, Baptista (2010), las encuestas de opinión (survey) son consideradas herramientas importantes que ayudan a las empresas a mejorar sus procesos para satisfacer a los clientes en las demandas.

Una guía importante en la estructuración de la encuesta fue considerada tomando como referencia el modelo de trabajo similar a esta investigación, tal como fue el estudio realizado por Jiménez (2017), Niño de Guzmán (2014) y Litardo (2019). La finalidad en la aplicación de la encuesta es analizar los factores considerados en la propuesta de valor desde el punto de vista de fidelización, servicio, relación comercial y la misma propuesta de valor, guiada por el enfoque realizado por Litardo, referido por Michca (2019), a esto se debe complementar con la validación del instrumento utilizado, para ello se usó una herramienta confiable para este tipo de análisis que es el coeficiente alfa Cronbach, que permite medir el nivel de confiabilidad del instrumento utilizado, buscando obtener a través del constructo un coeficiente de ≥ 0.8 o >0.8 para comprobar su fiabilidad en base a la siguiente escala de calificación cualitativa y cuantitativa que se implementó como referente para medir la confiabilidad del estudio.

Tabla 4

Escala de calificación del coeficiente Alfa Cronbach

Coeficiente alfa	Calificación	Recomendación
>0.9	excelente	Conservar y desarrollar más
>0.8	bueno	Sostener
>0.7	aceptable	Debe mejorar
>0.6	cuestionable	Se debe revisar
>0.5	pobre	Revisar más detallado
<0.5	inaceptable	Descartar por completo

En la evaluación general del instrumento se pudo validar, considerando los factores contemplados en la operacionalización de las variables y se puede ver el resultado de Alfa. A mayor valor de Alfa, mayor fiabilidad. El mayor valor teórico de Alfa es 1, y en general 0.80 se considera un valor aceptable. En este caso el resultado que se puede observar en la gráfica que el valor de alfa es de 0.903, por lo que se considera un valor aceptable.

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,903	0,937	10

Figura 16 Confiabilidad Alfa Cronbach.

Tomado de los resultados de las encuestas

Población y Muestra

Población

La población seleccionada para este estudio es el canal de distribución actual de la empresa PERMONSA S.A. a nivel nacional, el cual está compuesto de 162 distribuidores en sus diferentes categorías, que cubren las cuatro regiones del país, siendo las ciudades de Guayaquil y Quito las de mayor afluencia de distribuidores, adicional se consideró realizar cinco entrevistas a proveedores relacionados directamente con la empresa desde hace 20 años, quienes podían emitir datos importantes al estudio.

En base a la población mencionada se calculó el tamaño de la muestra finita con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% dando como resultado una muestra total requerida de 60 encuestados. Los encuestados fueron seleccionados por la categorización que tiene actualmente la empresa, tomando a los distribuidores Platino y Oro en su totalidad y

a los distribuidores Plata seleccionados en base a los parámetros de: antigüedad, contribución, estructura y desarrollo de iniciativas comerciales.

Muestra

Para determinar la muestra se utilizó la herramienta macro para calcular tamaño de muestras considerando márgenes de error y niveles de confianza del portal Indemer (2010), especialistas en investigación de mercado.

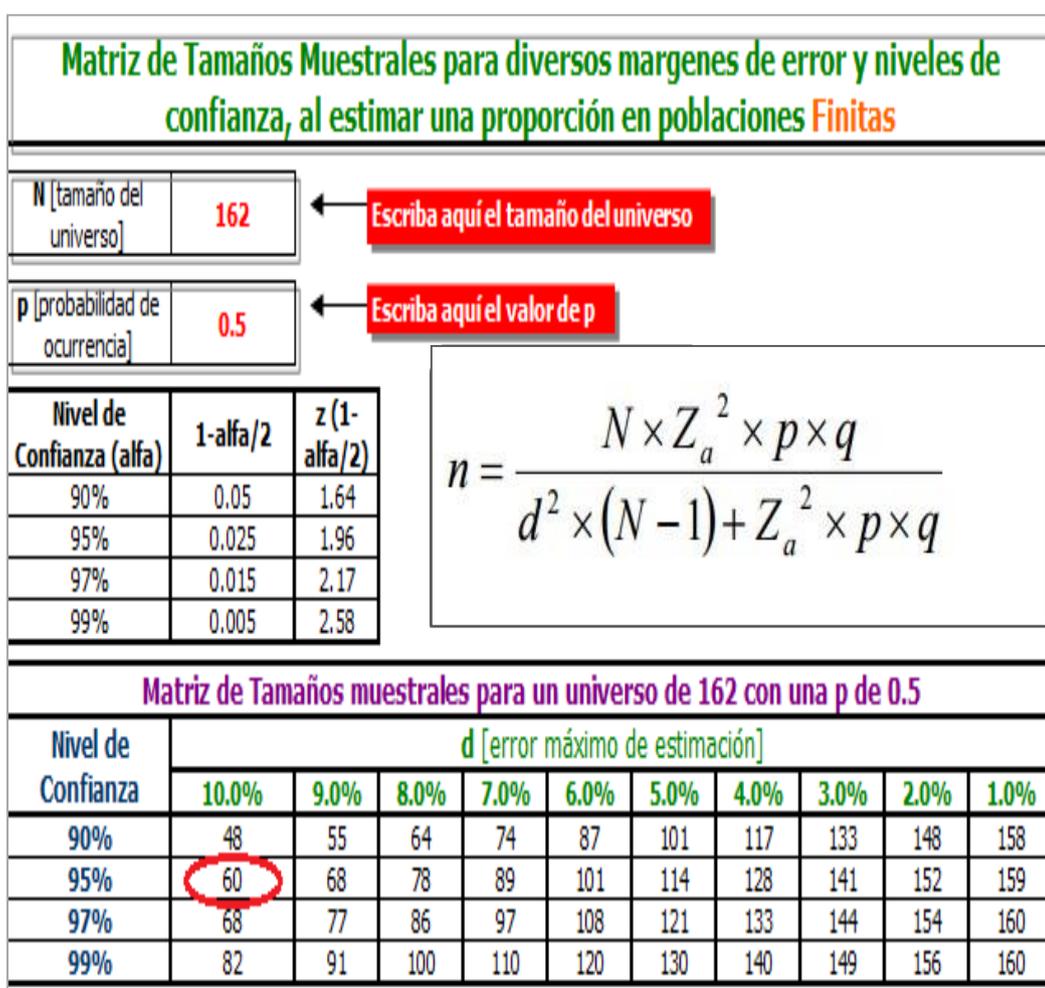


Figura 17 Matriz de tamaños muestrales.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula, la cual se desglosa a continuación:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Donde:

n=tamaño de la muestra

z=nivel de confianza deseado (95%)

p= probabilidad de ocurrencia deseada (éxito 50%)

q= probabilidad de fracaso (50%)

N=tamaño de la población (162 Distribuidores)

d = precisión (en la investigación margen de error 10%).

$$n = \frac{162 \times (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}{(0.05)^2 \times (162 - 1) + (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = \frac{162 \times 3.92 \times 0.25}{(0.01 \times 161) + 3.90 \times 0.25}$$

$$n = \frac{158.76}{1.61 + 0.98}$$

$$n = \frac{158.76}{2.59} = 61.3$$

Variables de investigación

Considerando las variables establecidas en la hipótesis se han considerado las siguientes:

- **Variable Independiente:** Propuesta de Valor
- **Variable Dependiente:** Fidelización de los canales de distribución

Operacionalización de las variables de investigación

Tabla 5

Operacionalización de las Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Instrumentos	Ítems
Independiente					
Propuesta de Valor	La promesa que la empresa realiza a su cliente a cambio de que éste adquiera el producto o servicio	Forma en que la empresa planifica las acciones para conquistar la mayor cantidad de clientes.	Componentes de la propuesta de Valor que inciden en la compra por parte de los canales de distribución	Entrevista	1
			Planes estratégicos en la relación con los canales de distribución	Entrevista	2
				Entrevista	3
Dependientes					
Fidelización de los canales de distribución	Relación con el canal de distribución, más allá de lo comercial. Eslabón para diferenciarse en el mercado.	Forma en que el canal de distribución sea fiel a la empresa, llevando el producto al consumidor final	La fidelización del Canal de Distribución	Entrevista	3
			Atributos de la empresa, parte de la propuesta de valor	Encuesta	1,2
				Conocer al canal de distribución y su relación con el mayorista	Encuesta
			Nivel de satisfacción en la relación con Permonsa	Encuesta	7,8,9,10, 11, 12

Análisis de los resultados

Se inicia por el análisis de las entrevistas realizadas a cinco Gerente de Negocios de las tres principales marcas aliadas que tienen relación de proveedores con la empresa, quienes opinaron sobre el comportamiento del canal de distribución, el impacto de los valores agregados de la empresa relacionados con la hipótesis de la fidelización haciendo uso del marketing relacional. A continuación, se detalla el personal directivo a quienes se le realizó la entrevista:

Tabla 6

Detalles de ejecutivos entrevistados

NOMBRE	EMPRESA	CARGO
Hernando Alfonso	Motorola Solutions	Director estratégico NOLA para FRS – A&E
Rafael Fernández-Feo	Motorola Solutions	Director de Canales NOLA & Caribe
Sylvana Hermosa	Motorola Solutions	Gerente de Canales Ecuador
Keyla Ducuara	Motorola Solutions	Gerente de Marketing NOLA y Caribe
Alejandro Machado	Cambium Networks	Gerente de Negocio territorio Andino

Análisis de resultados de entrevistas

Basados en el resumen de las entrevistas, a continuación, se muestra un poco más el enfoque de cada uno de los entrevistados desde el punto de vista de propuesta de valor, estrategia de marketing relacional, servicios actuales y fidelización.

Entrevista N° 1

Tabla 7

Detalle de primer ejecutivo entrevistado

NOMBRE	EMPRESA	CARGO	AÑOS
Hernando Alfonso	Motorola Solutions	Director estratégico NOLA FRS – A&E	8 AÑOS relación comercial
Interrogante		Respuesta	
1. ¿Considera que la propuesta de valor actual de Permonsa, es decisora para que el canal de distribución los prefiera en compras?		Todos los componentes de la propuesta de valor de la empresa, tales como asesoría, soporte, acompañamiento de negocios, atenciones personalizadas, programas de fidelización, capacitación, experiencia, hacen que este antecedente se convierta en un componente fuerte que repercute en la inclinación de decisión de compra por parte del canal de distribución.	
2. ¿Cómo valora la ejecución en temas de planeación estratégica que implementa Permonsa, considera que deben complementar algo adicional?		Mantener la figura de un mayorista de valor agregado es fundamental hoy en día y Permonsa se ha convertido en el modelo de mayorista ideal, con el cual ha demostrado su efectividad en la ejecución de sus planes estratégicos durante los años de relación comercial mantenidos con Motorola Solutions, lo que le sugeriría es complementar en la parte de procesos lo que tiene que ver con la implementación de herramientas de administración o gestión de clientes.	
3. ¿Considera que Permonsa cubre todos los requerimientos en programas y actividades de fidelización con el canal de distribución?		Permonsa es uno de los grandes ejecutores de programas de fidelización alineado a los objetivos que como empresa se trazan año a año, además de cubrir el enfoque para el cual están diseñados que es apoyar al cumplimiento de metas que se establece para el canal de distribución, lo cual ha generado que el canal de distribución se incline mayoritariamente hacia las campañas de fidelidad que realiza la empresa.	

Entrevista N° 2

Tabla 8

Detalle de segundo ejecutivo entrevistado

NOMBRE		EMPRESA	CARGO	AÑOS
Rafael Fernández-Feo		Motorola Solutions	Director de Canales NOLA & Caribe	10 AÑOS relación comercial
Interrogante			Respuesta	
1. ¿Considera que la propuesta de valor actual de Permonsa, es decisora para que el canal de distribución los prefiera en compras?			<p>Conocer y trabajar con Permonsa durante todos estos años ha sido enriquecedor porque maneja un paquete de valores agregados que los hacen únicos y que como tal hace que sean preferidos por su canal de distribución a la hora de decidir la compra, la propuesta de valor tal como la tienen a su criterio considera que es muy completa y que tal vez consideraría darle pequeños giros relacionados con la innovación tecnológica, obviamente considera que el rol del fabricante es muy importante porque debe dar todo el respaldo que su mayorista requiere en cada país en base a los lineamientos que la marca exige.</p>	
2. ¿Cómo valora la ejecución en temas de planeación estratégica que implementa Permonsa, considera que deben complementar algo adicional?			<p>Manejar la línea de seguimiento y cumplir muy cerca cada una de las tácticas planteadas en un plan estratégico, es un claro ejemplo de lo que se ha podido apreciar en Permonsa, su visión del negocio, la experiencia de años en el mercado el amplio conocimiento del mismo y del modelo de negocio hacen que Permonsa sea reconocida a nivel de América Latina como un modelo de mayorista en la ejecución de sus planes estratégico, el aporte que le haría a su planeación es complementar con más temas tecnológicos relacionados con la obtención y manejo de información de sus clientes.</p>	
3. ¿Considera que Permonsa cubre todos los requerimientos en programas y actividades de fidelización con el canal de distribución?			<p>Ver la diversidad de programas de fidelización desarrollados a lo largo de estos años definitivamente han cubierto todo lo que es de interés para un distribuidor, de hecho, ciertas iniciativas desarrolladas por el fabricante han seguido una línea de referencia de lo implementado por el mayorista en Ecuador. Preocuparse de que el distribuidor reciba incentivos por el cumplimiento de sus objetivos y guiarlos con el esquema del negocio hacen tan válidos y relevantes los programas de fidelidad que hoy en día Permonsa entrega al canal de distribución.</p>	

Entrevista N° 3

Tabla 9

Detalle de Tercer ejecutivo entrevistado

NOMBRE		EMPRESA	CARGO	AÑOS
Sylvana Hermosa		Motorola Solutions	Gerente de Canales Ecuador	20 AÑOS relación comercial
Interrogante		Respuesta		
1. ¿Considera que la propuesta de valor actual de Permonsa, es decisora para que el canal de distribución los prefiera en compras?		<p>En la amplia trayectoria que lleva Permonsa y que he podido trabajar en conjunto, he apreciado año a año la labor que han realizado por armar y reforzar su propuesta de valor la misma que los ha caracterizado como un proveedor de valor agregado y ahora incorporando a ese concepto proveedor de soluciones integrales proporcionando a su canal de distribución, considero que hacen que la propuesta de valor de Permonsa es bastante completa y hace que sea un factor decisor para que el canal de distribución los prefieran a la hora de comprar, complementado con la estrategia de marketing relacional que realizan de manera personalizada a cada miembro acorde a la categoría que pertenecen.</p>		
2. ¿Cómo valora la ejecución en temas de planeación estratégica que implementa Permonsa, considera que deben complementar algo adicional?,		<p>El esquema de elaboración del plan estratégico elaborado y ejecutado, es uno de los planes más alineados al negocio y que tiene un nivel de cumplimiento de casi el 90%, cubriendo las diferentes perspectivas como son; financiera, mercado, procesos y desarrollo organizacional, siendo tal vez en los procesos y el desarrollo organizacional donde suele quedarse solo en iniciativas, pues van ligadas al tema de inclusión tecnológica en los procesos. Por todo lo anteriormente expuesto valora en muy alto nivel la efectividad de implementación de los planes estratégicos ejecutados.</p>		
3. ¿Considera que Permonsa cubre todos los requerimientos en programas y actividades de fidelización con el canal de distribución?		<p>A lo largo de estos 20 años se ha podido apreciar el empeño y dedicación que la empresa pone en cada programa de fidelización que lanzan anualmente, el cual ha premiado a un sin número de distribuidores que han logrado obtener múltiples recompensas en base al cumplimiento de sus objetivos, ello da la certeza que la empresa cubre todos los requerimientos que el canal exige, desde premios de entretenimiento hasta productos que les da rentabilidad al negocio es todo lo que se cubre a través de un programa de fidelización lo que marca una relación muy estrecha entre el mayorista-canal de distribución, y es lo que Permonsa ha logrado con sus diferentes iniciativas de fidelización.</p>		

Entrevista N° 4

Tabla 10

Detalle de cuarto ejecutivo entrevistado

NOMBRE	EMPRESA	CARGO	AÑOS
Keyla Ducuara	Motorola Solutions	Gerente de Marketing NOLA y Caribe	6 AÑOS relación comercial
Interrogante		Respuesta	
1. ¿Considera que la propuesta de valor actual de Permonsa, es decisora para que el canal de distribución los prefiera en compras?	Definitivamente desde la perspectiva de marketing, considero que los atributos que conforman la propuesta de valor de Permonsa es una de las más completas que se ha podido observar en el territorio, a pesar de estar en un mercado muy competitivo que hoy ve en su gran mayoría precio y buen costo, la empresa ha sostenido e incluso mejorado en algunos ámbitos su propuesta, por lo cual el valor ofertado hoy es un parámetro decisor para el canal de distribución a la hora de comprar. Cubrir dese temas de marketing, productos, conocimiento, experiencia, asesoría, innovación, etc., los hace actualmente un mayorista de valor agregado como se los ha catalogado en Latinoamérica.		
2. ¿Cómo valora la ejecución en temas de planeación estratégica que implementa Permonsa, considera que deben complementar algo adicional?	En la figura de ejecutar la planeación estratégica, Permonsa ha sido muy alineado en su seguimiento y ejecución sobre todo que cada una de las actividades busca tener un retorno de la inversión que permita validar la efectividad de la táctica ejecutada, por ello la valoración es de alto nivel, si debe complementar algo, tal vez la recomendación seria, optimizar el número de actividades a ejecutar y dar el enfoque de mercado necesario, no necesariamente por hacer muchas actividades cubrimos o resolvemos una problemática al contrario deben siempre mantener el enfoque.		
3. ¿Considera que Permonsa cubre todos los requerimientos en programas y actividades de fidelización con el canal de distribución?	Los programas de fidelidad complementan las relaciones comerciales de largo plazo, en el caso de la empresa han cubierto en gran parte las expectativas de sus clientes, muchas de las iniciativas enfocadas al objetivo numérico que se tiene anualmente, pero buscan incorporar otros valores atados a la rentabilidad, especialidad en verticales y generando el desarrollo propio del canal de distribución. El aporte que haría es que consideren mantener un programa de fidelidad por más tiempo y no modificarlo anualmente a fin de que el mismo se posicione en la mente del canal de distribución.		

Entrevista N° 5

Tabla 11

Detalle de quinto ejecutivo entrevistado

NOMBRE	EMPRESA	CARGO	AÑOS
Alejandro Machado	Cambium Networks	Gerente de Negocio territorio Andino	5 AÑOS relación comercial
Interrogante		Respuesta	
1. ¿Considera que la propuesta de valor actual de Permonsa, es decisora para que el canal de distribución los prefiera en compras?		Considerando el tipo de producto que se maneja con la empresa, es imperante que se complementen con valores agregados y Permonsa es un mayorista que realiza un despliegue de brindar valor agregado a la venta de cajas, complementado con el tema académico que en relación a la línea Cambium Networks es un factor importante de complementar porque al ser producto muy tecnológico requiere de constante enseñanza, como tal la considera de alto nivel y le complementaria el hecho de realizar mayores actividades que permitan conectar al canal de distribución con el usuario final.	
2. ¿Cómo valora la ejecución en temas de planeación estratégica que implementa Permonsa, considera que deben complementar algo adicional?		En este aspecto la empresa maneja una buena valoración que les permite estar en constante seguimiento de las actividades planeadas, el buen conocimiento del mercado, la experiencia de años en el negocio de mayoristas y complementando la figura de proveedor de soluciones integrales, les ha permitido ser muy acertados en el cumplimiento de los puntos trazados en su planeación estratégica. Lo que les complementaria es en la parte de innovación de integración de sistemas de información donde puedan abarcar información cruzada de los distribuidores que manejan actualmente incorporando un programa de gestión de clientes.	
3. ¿Considera que Permonsa cubre todos los requerimientos en programas y actividades de fidelización con el canal de distribución?		Aunque con la marca no se ha implementado un programa de fidelización por el tipo de producto y de distribuidores que se maneja, he podido observar el despliegue que han realizado con programas de fidelidad aplicados a su principal socio de negocio que es Motorola Solutions y considero que es bastante completa y sigue el lineamiento que debe poseer un programa de fidelización.	

Análisis general de las Entrevistas realizadas

Los resultados obtenidos de las entrevistas demuestran que se puede lograr mejorar la relación Mayorista Canal de distribución, siendo un proveedor de valor agregado y no solo un

proveedor de cajas, el valor agregado va relacionado con la fidelización que se busca obtener del canal de distribución incorporando actividades del marketing relacional.

Con esto se confirma la efectividad del método usado y los elementos considerados en la aplicación de la entrevista, porque permiten estructurar el rol del fabricante dentro del proceso de distribución que debe llevar el mayorista en el manejo correcto de la relación con sus distribuidores, lo que demuestra que cualquier empresa debe incluir el marketing dentro de su planeación con enfoque en como incentivar la compra, como dar buen servicio y cómo lograr fidelización a la empresa o marca, pero esto no implica que todo ya está resuelto y que la empresa va a lograr sostener e incrementar la fidelización de sus distribuidores, lo cual marcaría que el objetivo planteado se ha cumplido con éxito.

En las observaciones emitidas por los encuestados se denotan varios puntos que se deben considerar para complementar la propuesta de valor integral con enfoque en la relación comercial basados en la fidelización del canal de distribución que son: incorporar la tecnología en otro nivel con un programa de gestión de clientes (customer relationship management o CRM), lograr la interacción del canal de distribución a través de un portal de compras en línea para producto de alta rotación, innovar el programa de fidelización con una figura más tecnológica que vaya relacionada con el modelo de negocio y productos que ofrece la empresa, todo esto complementado con la figura del marketing relacional a cargo del equipo humano que posee la empresa, todo esto consideran generaría cambios que mejorarían la percepción de la propuesta de valor integral que actualmente percibe el canal de distribución.

Análisis de resultados de encuestas

Dentro de este análisis, se contemplan los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a 60 distribuidores de del canal de distribución que la empresa posee, evaluando así la propuesta de valor y su impacto en la relación comercial con la fidelización de los distribuidores para determinar las estrategias encaminadas a fortalecer la relación a largo plazo. Para la observación de los resultados, se presentan las gráficas estadísticas con las particularidades generados por los encuestados, luego se procede a elaborar un consolidado de resultados con el constructo de Cronbach.

Parte 1. Propuesta de valor - atributos de la empresa

Pregunta 1. ¿Cuál de las marcas de soluciones tecnológicas presentadas en sala de demostración, son relevantes para su negocio? con los siguientes atributos valore del 1 al 5 siendo 5 muy relevante y 1 menos relevante

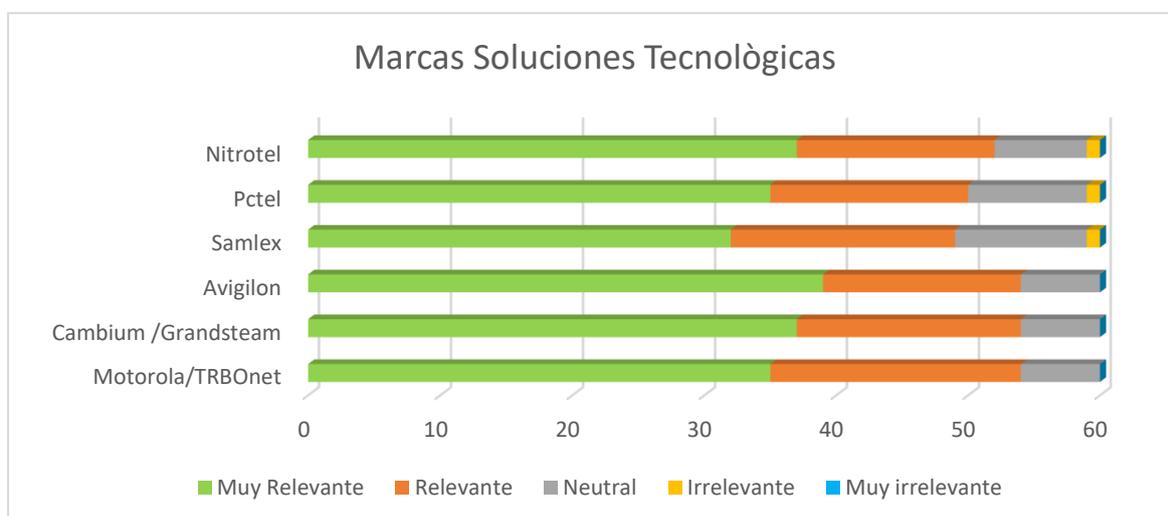


Figura 18 Pregunta 1. Soluciones presentadas en la sala de exposición.

Como se indicaba anteriormente, se aprovechó el evento realizado por la empresa, para consultar dos puntos importantes como son las soluciones presentadas en demostración dando un enfoque de solución integral y otro factor importante como fue los contenidos

académicos. Se observa en la gráfica, los resultados de las respuestas obtenidas. El objetivo de esta pregunta es conocer si las soluciones que promueve la empresa con el concepto de integral tienen el nivel de relevancia esperado, lo que se pudo validar es que las soluciones con innovación tecnológica tienen mayor impacto y son más relevantes para el canal de distribución tales como Avigilon en primer lugar, seguido de las marcas Cambium y Grandstream y muy seguido de estas soluciones se mantiene la línea de radios Motorola con el aplicativo TRBONet (marca de software de localización), sin embargo las soluciones Samlex, Pctel y Nitrotel se mantienen dentro de las marcas menos relevante pero que complementan a las marcas principales. Algunas sugerencias adicionales fueron: complementar con hoja de especificaciones de productos, incorporar demos que ya incluyan tecnología “5G”, grabar las soluciones para que sean replicadas en redes sociales y llegar con información más enfocada para los clientes finales.

Pregunta 2. ¿Cuáles de los temas académicos indicados tiene relevancia en la profesionalización del personal comercial y técnico de su empresa?

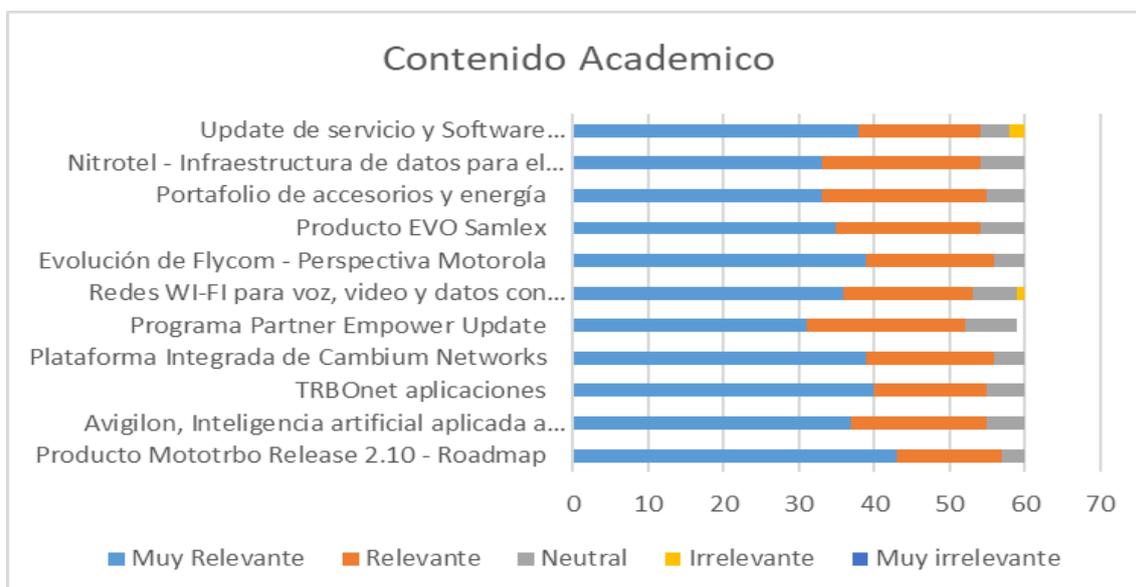


Figura 19 Pregunta 2. Contenido Académico.

La razón por la que se implementó esta pregunta, es con el objetivo de ver si Academia Flycom puede tener un relanzamiento con mayor contenido que sea valorado por el canal de distribución, por ello se consideran temas para ser evaluados y contemplarlos en los contenidos académicos.

Los temas mejor evaluados siguen siendo los que cuentan con enfoque técnico que lleven consigo una integración de solución, contenidos como Motorola en sistemas de radiocomunicación, temas como Inteligencia Artificial que son innovadores y que complementan las soluciones que actualmente se provee, integrarlas con redes Wifi para voz, video y datos y no se puede dejar de lado la importancia que tienen los temas relaciones con aplicativos de software de localización como TRBONet.

Parte 2. Conocer al canal de distribución y su relación con el mayorista

Pregunta 3. ¿Cuál es la estructura de su negocio?

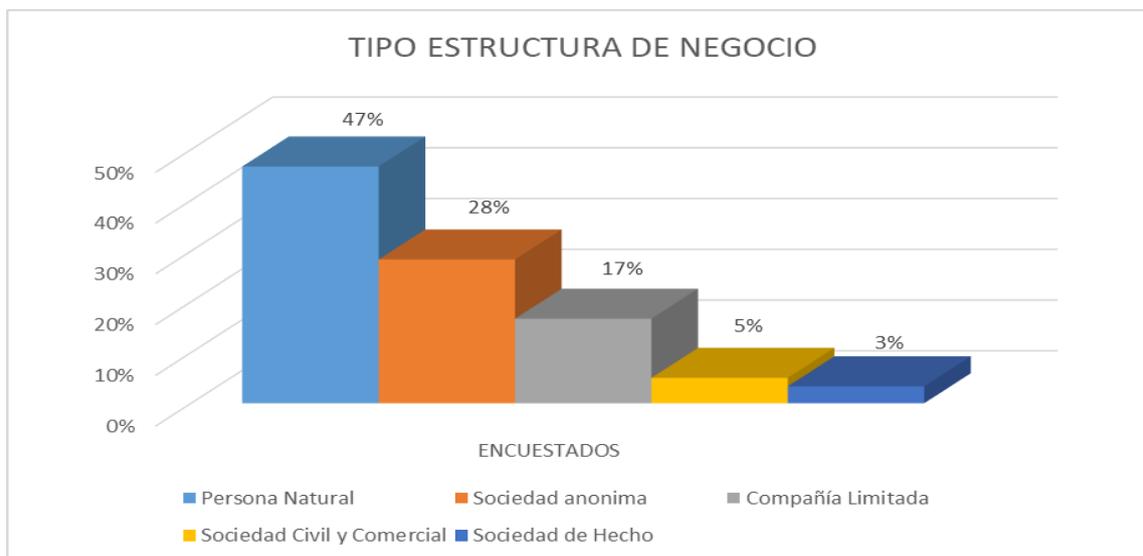


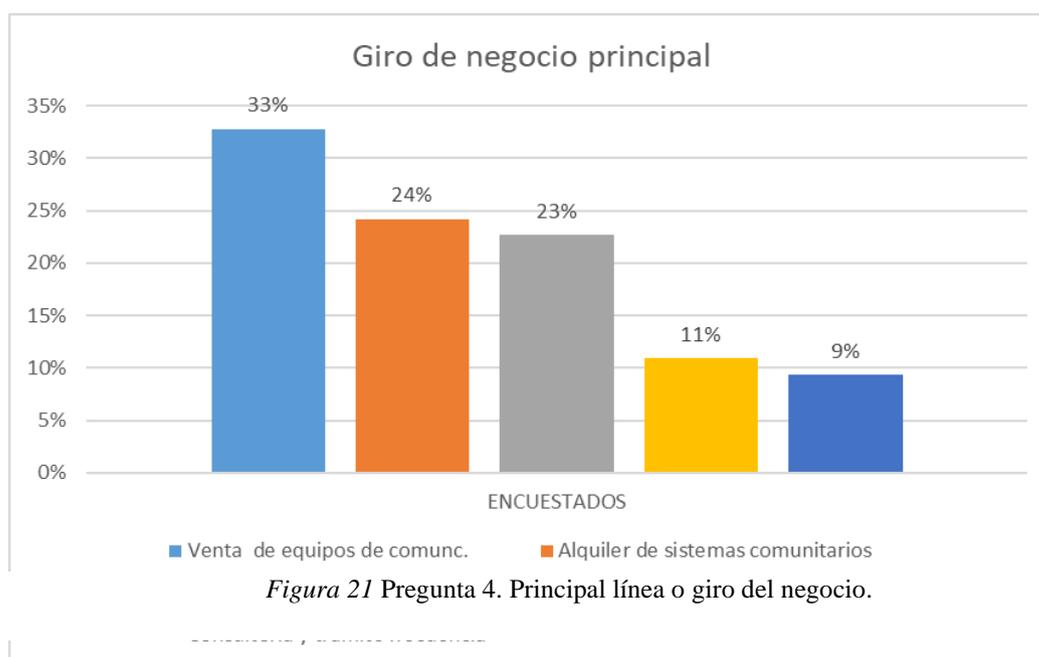
Figura 20 Pregunta 3. Estructura del negocio.

Lo que se busca con esta pregunta es determinar el tipo de cliente que conforma el canal de distribución y conocer el tipo de estructura que manejan para desarrollar sus negocios. Se pudo observar que el 47% del canal de distribución está conformado por

personas naturales, el 28% por sociedades anónimas, por otra parte, el 17% cubierto por las empresas de compañía limitada, el 5% conformadas por empresas de sociedad civil y comercial y el 3% por empresa con sociedad de hecho.

Con esto se determina que gran parte del canal de distribución tienen la estructura de persona natural que poseen un registro único de contribuyentes (RUC) y ellos como propietarios realizan las labores tanto administrativa, comercial y técnica del negocio.

Pregunta 4. ¿Cuál es su principal línea o giro de negocio en telecomunicaciones?



Considerando que el mercado de las telecomunicaciones converge de la mano con la innovación tecnológica, el realizar esta pregunta permite clarificar cual es la base que mueve el negocio del canal de distribución, con lo cual se pudo observar que el 33% del canal se dedican a la venta de equipos, el 24% se enfoca en el alquiler de sistemas comunitarios, el 23% son promueven la venta de soluciones integrales de comunicación, el 11% se dedica a soluciones de redes inalámbricas y soluciones IP y el 9% restante se enfocan en brindar servicios de consultoría y tramites de frecuencia. Con esto se puede ver la diversificación del

canal de distribución quienes enfocan su giro del negocio en diferentes sectores que cubren el sector de las telecomunicaciones.

Pregunta 5. ¿Cuáles son los principales mercados verticales en los que se especializa su empresa? Marque el más relevante.

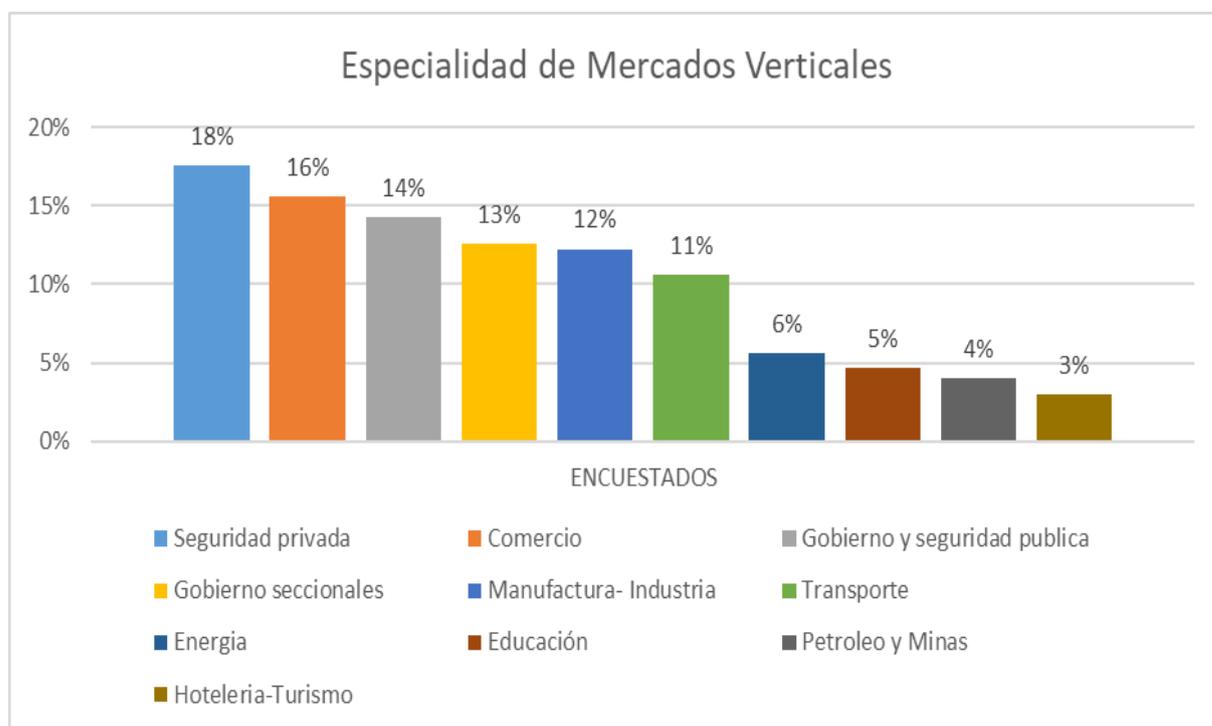


Figura 22 Pregunta 5. Principales mercados en los que se especializa.

Debido que a soluciones de comunicación en las que se desarrolla el canal de distribución, mueven el negocio en diferentes sectores donde se buscan especializar, el objetivo de esta pregunta es conocer cuáles son los mercados de mayor penetración en lo que se ha desarrollado mejor el canal de distribución.

Los mercados con mayor especialidad por parte del canal de distribución son: Seguridad con el 18%, Comercio 16%, Gobierno y seguridad pública 14%, Gobierno seccionales 13%, Manufactura 12% y transporte el 11%. Los siguientes mercados restantes

que representan el 18% están distribuidos entre Energía (6%), Petróleo (5%), Educación (4%) y Hotelería (3%).

Pregunta 6. ¿Qué tipo de incentivos o iniciativas considera tienen más impacto en su gestión comercial? Marque el más relevante.



Figura 23 Pregunta 6. Incentivos de impacto en la gestión comercial

El punto focal de esta pregunta buscaba conocer que es lo que realmente tiene valor para el canal en la parte de incentivos, pues es un tema en el que la empresa invierte mucho, los resultados obtenidos indicaron lo siguiente: el 38% prefiere recibir apoyos directos en los negocios, el 32% se inclina por recibir bonos relacionados con sus compras, el 17% opta por que se le entregue producto gratis por sus compras y el 13% restante es parte de los programas de fidelización quienes prefieren participar en programas de acumulación de puntos o millas y recibir premios al final del programa.

Pregunta 7. ¿Qué beneficios y apoyos de los que ofrece Permonsa tiene más relevancia para su negocio? Indique los más importantes.

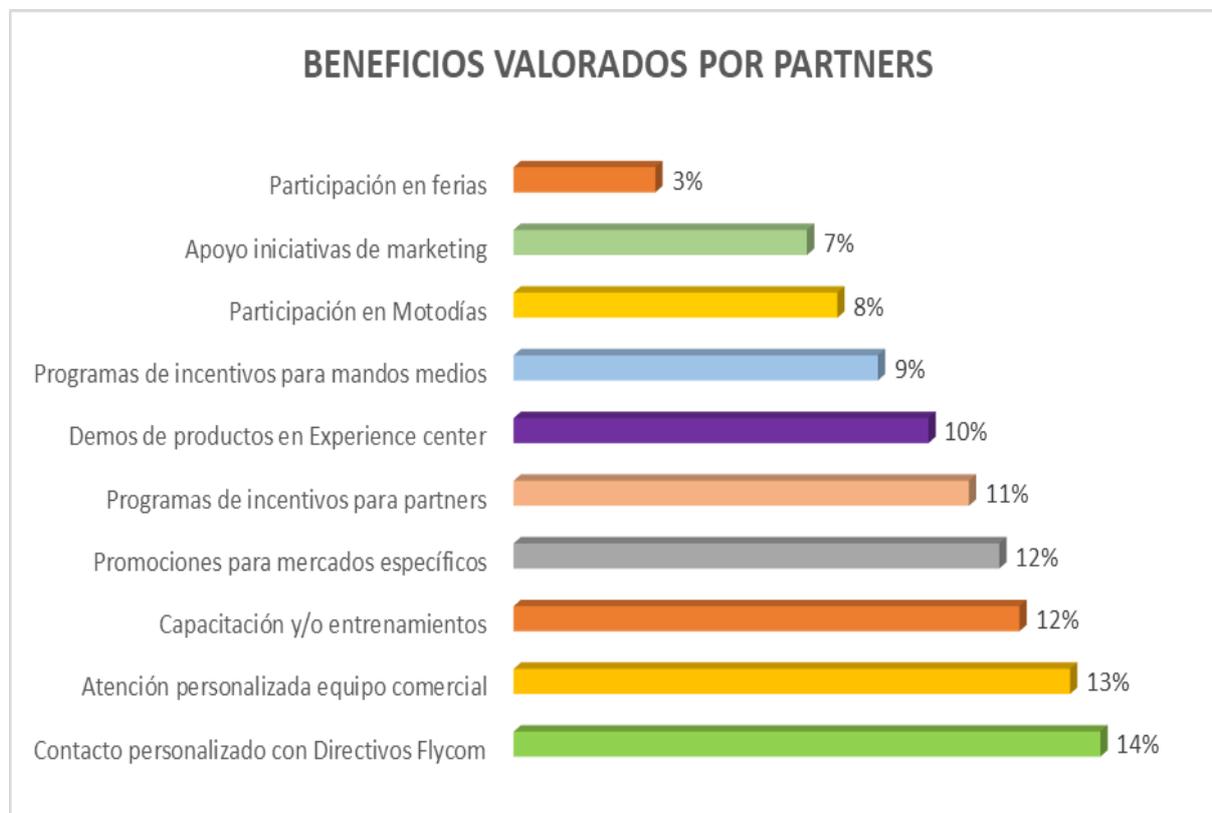


Figura 24 Pregunta 7. Beneficios ofrecidos por Permonsa

Esta pregunta tuvo la opción de selección múltiple porque podían ser varios los beneficios que consideren relevantes en el negocio los encuestados, considerando que el mayor porcentaje del canal de distribución son personas naturales, permitió que se determinen los siguientes resultados: Con un porcentaje muy ajustado entre el 14% y 12% las opciones de tener un contacto personalizado con los directivos, atención personalizada del equipo comercial, seguido de capacitación y/o entrenamientos constantes e implementar promociones específicas fueron las más puntuadas por el canal de distribución. No muy distantes están los programas de incentivos con el 11% y demostraciones en centro de exhibición con el 10%.

Sin embargo, se debe revisar la poca respuesta que tuvo la participación en ferias con un 3% de valoración.

Pregunta 8. ¿Qué promociones son de su interés y producirán impacto en sus clientes finales para el 2020? Marque los más relevante.

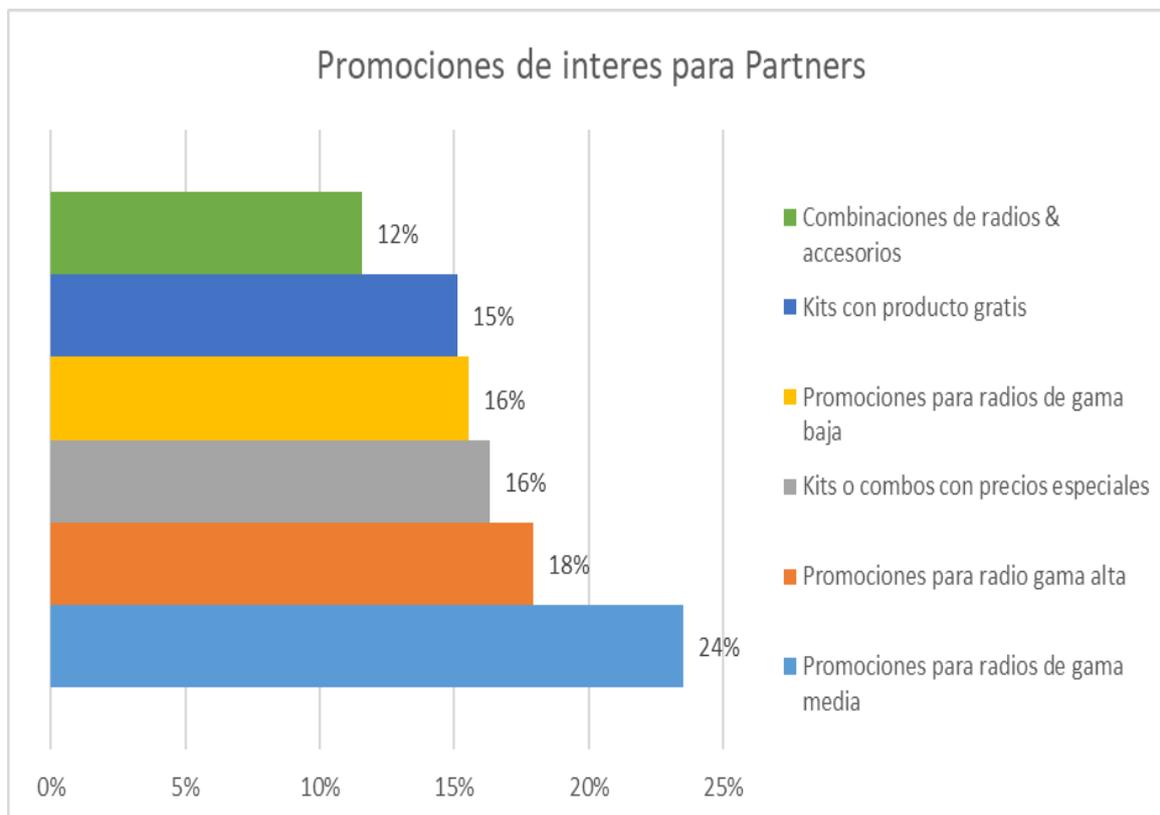


Figura 25 Pregunta 8. Promociones de interés que producirán impacto en los clientes

Permitir la opción de selección múltiple da alternativas a los encuestados de ver cuáles son las mejores promociones que aplican para los diferentes segmentos de mercado que atienden, en base a esta pregunta se obtuvieron los siguientes resultados; el 24% del canal de distribución se inclina por las promociones enfocadas en la gama media de radios, el 18% prefiere promociones enfocadas a la gama alta, en similar proporción con el 16% prefieren kits o combos con precios especiales y promociones con equipos de gama baja, seguido de

ello el 15% se inclina por kits que incorporen productos gratis y el 12% restante buscan combinaciones de radios con accesorios.

Pregunta 9. ¿Cómo siente su nivel de satisfacción y atención en su relación con Permonsa como su proveedor mayorista?

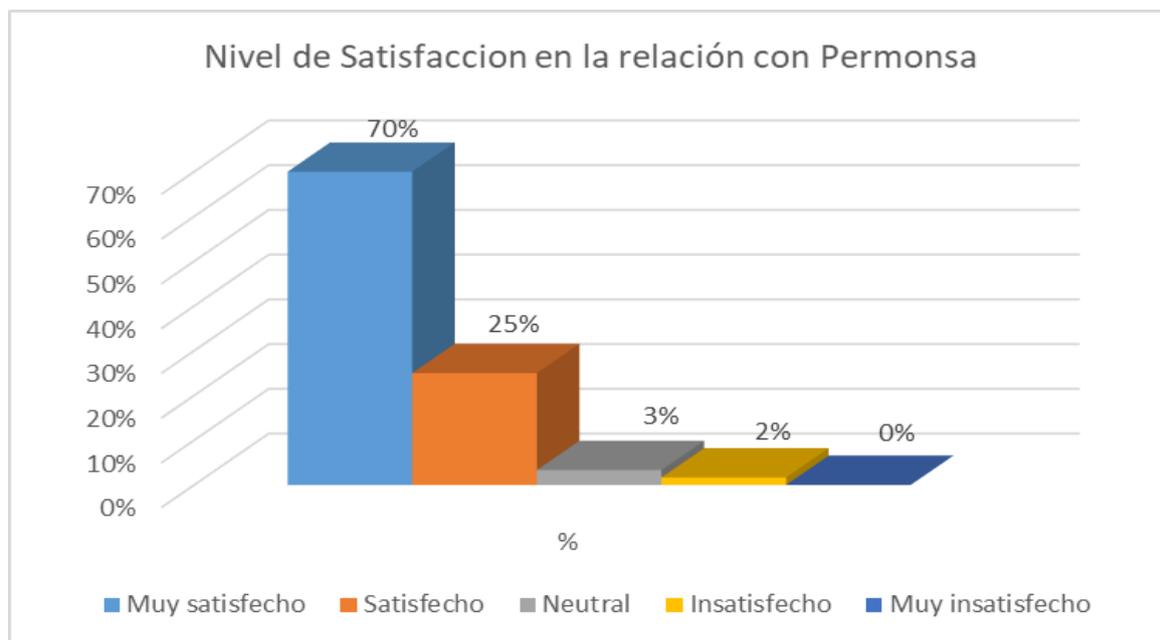


Figura 26 Pregunta 9. Niveles de satisfacción y atención en la relación con Permonsa

Esta pregunta permitió conocer cómo se encontraba el nivel de satisfacción del canal de distribución con la empresa, en base a ello se pudo determinar que el 70% de los distribuidores encuestados se encuentran muy satisfechos con la atención y se sienten bien en la relación comercial que tienen directamente con PERMONSA S.A., así mismo el 25% se encuentran satisfechos con la atención en referencia a los valores que recibe y percibe, pero se registró que un 3% estuvo neutral con el nivel de satisfacción y no generó reacción diferente y por último un 2% de los encuestados indicaron que se sienten insatisfecho lo cual debe ser revisado para atender alguna situación puntual que genere ese estado.

Pregunta 10. ¿Cuál es la razón fundamental por la que Ud. prefiere trabajar con Permonsa S.A.?

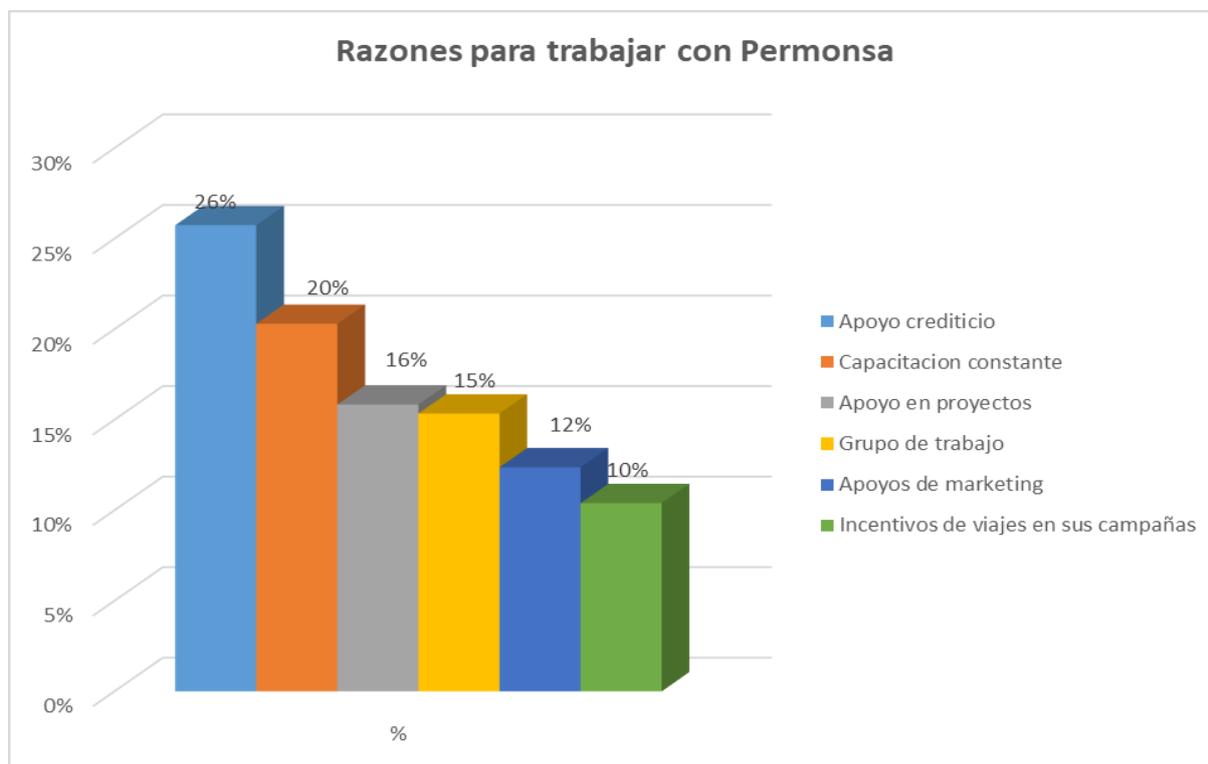


Figura 27 Pregunta 10. Razones para trabajar con Permonsa

Se considera esta pregunta primordial en la encuesta porque aporta al tema de investigación, puesto que se puede identificar factores que deben ser parte de la propuesta de valor y que fueron seleccionados por el canal de distribución y aunque suene un poco contrario a la hipótesis, tal vez reformular sería la opción, pero los puntos considerados por el canal son apoyo crediticio como el más importante para trabajar con Permonsa reflejando un 26% de aceptación como la razón fundamental para trabajar con la empresa, en segundo lugar está la capacitación con el 20%, seguido de apoyo comercial y técnico así como el grupo de trabajo están con el 16% y 15%, posterior y no menos importante están los apoyos de marketing con un 12% y por último los programas de incentivos con el 10%.

Pregunta 11. ¿Cuáles son los factores que menos le agradan dentro de la relación comercial con Permonsa S.A.?

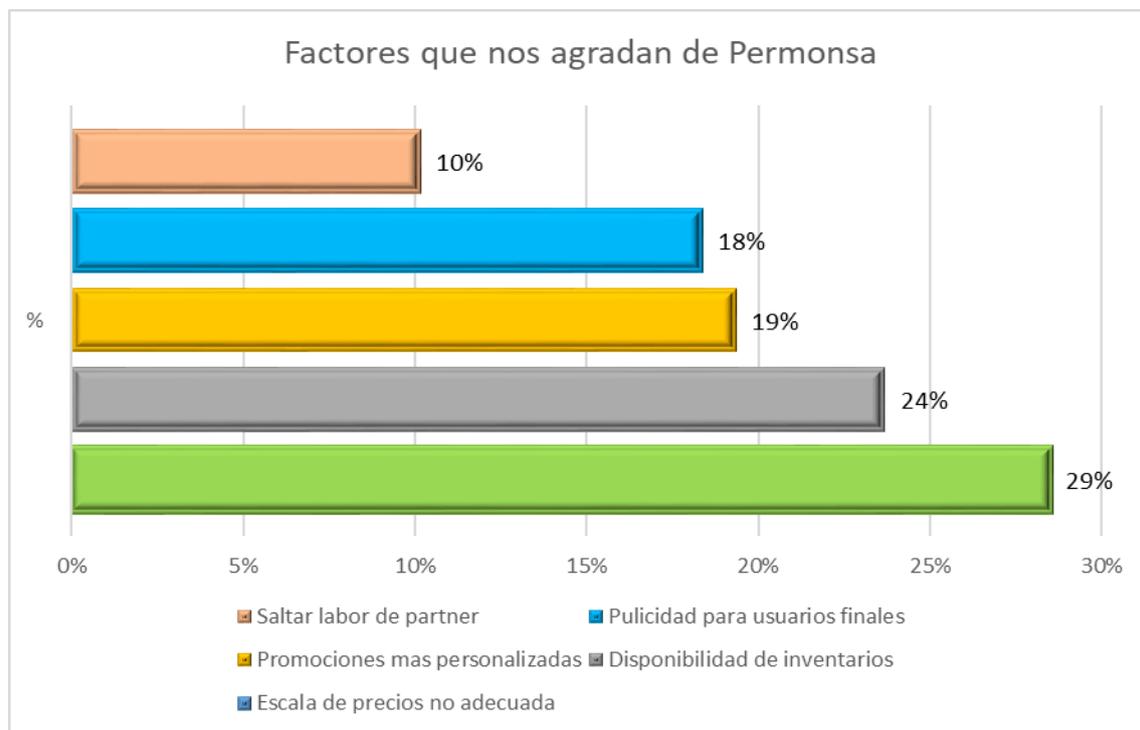


Figura 28 Pregunta 11. Factores que no agradan de Permonsa

Esta pregunta complementa mucho el anterior punto porque van alineados y tener una pregunta que permita conocer que es lo que menos agrada o no es agradable dentro de la relación comercial de la empresa con sus distribuidores, pues va a aportar en esta investigación, los resultados podrían dar algún giro en la propuesta de valor de la empresa, en base a ello se obtuvieron los siguientes resultados; una escala de precios no adecuada tiene el 29% y es la característica que menos agrada al canal de distribución, seguido de la falta de disponibilidad de inventario con el 24%, la falta de promociones más especializadas con el 19%; sin embargo la falta de publicidad dirigida al usuario final está con el 18% y con el 10% se ubica saltar la labor del distribuidor, según lo indicaban esto se da cuando el mayorista vende directo al usuario final.

Pregunta 12. ¿Qué nivel de relevancia tiene la relación directa que maneja con su Directora de Cuenta?

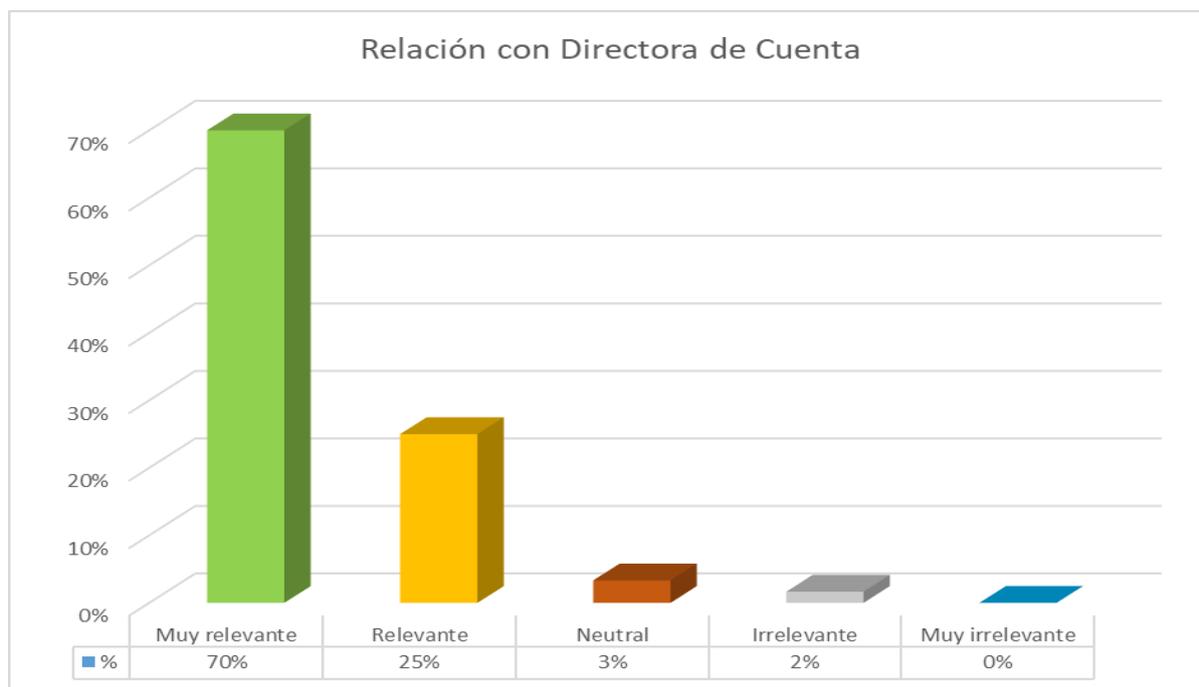


Figura 29 Pregunta 12. Nivel de importancia en la relación con la directora de cuenta

Con los resultados obtenidos en esta pregunta se pudo evaluar el nivel de relevancia que tiene para el canal de distribución la relación directa que mantienen con su Directora de Cuenta, de hecho, está considerada como uno de los factores que más agrada de Permonsa S.A., siendo considerado como muy importante por el 70% del canal, mientras que el 25% lo considera importante en su acercamiento con las Directoras de Cuenta, no obstante el 3% de los encuestados les resulta indiferente su relación con su Directora de Cuenta y solo un 2% lo considera poco importante, pero ello denota la relevancia que tiene la relación forjada por el grupo comercial de la empresa.

Una vez recopilados todos los datos se procede hacer el análisis para validar la fiabilidad del documento, haciendo uso de la herramienta SSPP, para obtener el coeficiente de Cronbach manejando la escala de medición. Se determina el siguiente resultado:

Tabla 12
Estadística de elemento del instrumento

Estadísticas de elemento			
	Media	Desv. Desviación	N
preg1	1,9000	1,06882	60
preg2	1,3000	0,46212	60
preg3	1,1167	0,32373	60
preg4	2,0500	1,04840	60
preg5	1,0333	0,18102	60
preg6	1,0167	0,12910	60
preg7	1,3333	0,57244	60
preg8	1,1333	0,34280	60
preg9	1,0167	0,12910	60

Se observa en la Tabla 12, la media y la desviación estándar obtenida para cada una de las interrogantes realizadas, dando a conocer el índice de dificultad de los ítems.

Conclusiones de la investigación

Con todos los parámetros expuestos en esta recopilación de datos se puede indicar las observaciones más relevantes generados en esta investigación desde los diferentes perfiles analizados.

Perfil del distribuidor.

El canal de distribución está conformado en un 47% por personas naturales, que se dedican en su gran mayoría a la venta de equipos de comunicación con un 33%, quienes se enfocan sus esfuerzos en desarrollar el mercado vertical de seguridad con el 18%.

Perfil de Fidelización.

En relación a las iniciativas más relevantes consideran que el apoyo a proyectos es un factor que valoran de Permonsa con el 38% de aceptación, mientras que el contar con un cacto directo con los directivos y equipo comercial tiene un alto valor para los distribuidores con un

peso del 28% en los 2 factores, mientras que en tema de promociones especiales valoran las que se enfocan en equipos de gama media con el 24% de preferencia.

Perfil de gestión de relación y servicio.

Este segmento de preguntas fue muy importante porque se pudo cubrir la percepción y aterrizar resultados en temas de satisfacción, indicando el 70% de los distribuidores de la muestra tomada sentirse satisfechos con la atención y relación con Permonsa. Consideran que recibir apoyo crediticio con el 26%, es la razón principal por la que prefieren al mayorista, de igual forma se contempló conocer que es lo no les agrada de trabajar con Permonsa y el 29% indicó que les gustaría que se tenga una mejor escala de precios para los distribuidores acorde a segmentación y completando el proceso el 70% de los encuestados indicaron que es muy relevante la relación comercial que mantienen con su directora de cuenta como imagen de contacto directa de Permonsa.

Perfil Propuesta de valor- atributos de la empresa.

Con los elementos considerados en este perfil se pudo determinar que el canal de distribución tradicional está inclinándose a migrar a nuevas tecnologías y tienen mayor relevancia por las marcas con soluciones más tecnológicas e integrales como son Avigilon, Cambium y Grandstream muy seguido de la marca principal que la empresa representa que es Motorola Solutions con TRBONet. De igual forma destacar los beneficios de profesionalizar al canal a través de la Academia, el canal tiene mayor preferencia por los temas relacionados con Motorola y TRBONet, seguidos de los temas de innovación relacionado con Cambium Networks, Grandstream y Avigilon.

De acuerdo a lo indicado anteriormente en los resultados de los diferentes perfiles considerados en la investigación, se puede revelar que la propuesta de valor es aceptada por el canal de distribución y como tal tiene incidencia en la relación con la fidelización de los

distribuidores, para lo cual se hace la validación de la hipótesis entre la pregunta A del perfil de atributos con la pregunta cinco relacionada con la fidelización, haciendo uso del coeficiente de correlación de Pearson, el cual “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos “ (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 311) donde se podrá obtener la siguiente interpretación: el coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 a $+1.00$, donde -1.00 = correlación negativa perfecta y $+1.00$ = Correlación positiva perfecta.

Tabla 13
Correlación de Pearson

Correlación de Pearson		Propuesta de valor	Fidelización
Correlaciones			
Fidelización	Correlación de Pearson	1	,545**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	408	60
Propuesta de valor	Correlación de Pearson	,545**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Para interpretar estos datos se puede ver que el coeficiente de correlación de Pearson entre estas dos variables es de 0,545. Como los valores de Pearson van de -1 a 1, siendo el 0 el indicador de que no existe correlación, se puede observar que entre estas dos variables existe una correlación mínima, ya que no es 0, pero es muy cercano. La dirección de la correlación es positiva, es decir, es directa, por lo tanto, la hipótesis se confirma, puesto que la propuesta de valor integral tiene relación directa con la fidelización de los canales de distribución.

Capítulo IV

La propuesta

En este capítulo se presenta la propuesta de la investigación que radica en base a los resultados que se obtuvieron de las entrevistas y de las encuestas, donde Permonsa debe sostener su propuesta de valor actual y complementarla con una estrategia de marketing relacional, en la gestión de clientes que contempla la inclusión de un software de gestión (Customer Relationship Management-CRM).

La propuesta aportará a las estrategias de fidelización dirigidas hacia el canal de distribución como son un programa de fidelización personalizado por grupo de clientes, incluir un completo programa de desarrollo de prospectos (PLM), una estrategia de comunicación que considera relación e interacción con amplio contenido para redes sociales, con todo ella se promueve destacar la diferenciación que tendrá la empresa al tener un mejor manejo de la información de sus distribuidores y cubrir requerimientos acorde a su necesidad, adicional se considera la relación costo- beneficio que proporcionará esta propuesta en la perspectiva financiera de la empresa.

Título de la propuesta

Implementación de estrategias de marketing relacional para la empresa PERMONSA S.A, mediante un programa completo de gestión de clientes (CRM) y un plan de fidelización, para potenciar la propuesta de valor.

Justificación de la propuesta

La preparación y ejecución de esta propuesta beneficia el objetivo de estudio, puesto que permite a la empresa Permonsa S.A. de la ciudad de Guayaquil, mejorar uno de los

aspectos que más consecuencias negativas que tiene en su participación de mercado durante todo el tiempo de la experiencia participando en el mercado ecuatoriano como lo es en sí la retención y fidelización de los clientes.

El diseño de estrategias de marketing eficientes de tipo relacional con la empresa, a fin de generar un cambio de conceptos que en la actualidad se siguen ejecutando en la empresa, considerando los principios técnicos en conjunto de las estrategias de mercado ya conocidas.

Es de considerar que, debido a varios factores que afectan el entorno, el campo de las telecomunicaciones sigue siendo un medio complejo. Entre los principales factores, se tiene los cambios que requieren hacer los consumidores, ya que depende de este cambio para aplicar estas herramientas digitales, lo que permitirá fortalecer y garantizar las características de la empresa, con la finalidad de mejorar con los distribuidores la relación comercial.

Identificar y atender lo que necesita el canal de distribución, es la razón que hace que la empresa trabaje creando múltiples estrategias, todas enfocadas a sostener la lealtad y fidelidad del canal de distribución, y lograr el punto de satisfacción en la relación comercial que mantenga satisfechos a las partes.

Cada una de ellas parten de la propuesta de valor vigente la cual continúa siendo importante para los clientes, y debe integrar aspectos que la refuercen para aprovechar de mejor manera cada uno de los recursos que la empresa destina en la elaboración de planes estratégico enfocados hacia desarrollar mejor la relación con el canal de distribución, en base a lo expuesto se propone la implementación de la estrategia de marketing relacional que les va a permitir aprovechar mejor la información que se obtiene del canal de distribución para promover estrategias de fidelización más enfocadas a los requerimientos del distribuidor.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Desarrollar estrategias de marketing relacional para la empresa PERMONSA S.A. enfocadas a potenciar la relación comercial con la fidelización del canal de distribución.

Objetivos específicos

- Diseñar acciones de fidelización que garanticen una mejora del 100% en la comunicación con el cliente del canal de distribución en Ecuador.
- Alcanzar el 100% de satisfacción del cliente del canal de distribución en base a la relación con su proveedor mayorista.
- Lograr un incremento del 15% anual en las ventas de la empresa con el canal de distribución en Ecuador al primer año de implementación.

Descripción de la propuesta

Tan pronto como se conocen las necesidades del cliente, el objetivo principal de cada empresa es satisfacerlas tanto como sea posible. Si bien los distribuidores se sienten identificados con la relación comercial que mantiene con la empresa, esto tendrá consecuencias como el aumento de las ventas, lealtad, mejorar la fidelización, una gran cuota de mercado y otros. A partir de ahora, es donde se desarrollarán las estrategias y tácticas para ayudar a la compañía a lograr sus objetivos.

Para hacer esto, la propuesta se enfocará primero en los cuatro puntos principales que determinan el negocio como el producto, precio, ubicación y promoción; se esforzará para mejorar, modificar e implementar aspectos importantes que aporten al modelo de negocio de empresa mayorista de equipos y sistemas integrales de tecnología que tiene Permonsa S.A. con el fin de obtener los mejores resultados en el modelo de negocio de dos pasos, que es el

esquema de negocio viable que la empresa sostiene en base a la estructura del canal de distribución que ha desarrollado, el cual consiste en: fabricante, mayorista, minorista y usuario final, tal como se muestra en el esquema a continuación.



Figura 30 Modelo de Negocio de 2 pasos establecido por fabricantes

El entorno operativo de la empresa Permonsa S.A. está determinado por los siguientes factores:

Tabla 14

Entorno operativo de la empresa Permonsa S.A.

Tiempo	El tiempo es un factor decisivo y escaso, al distribuidor no le gusta esperar.
Tecnología	La tecnología que ha sufrido más de un cambio y ha ayudado y promover el trabajo humano.
Mercado	Clientes difíciles que buscan variedad, buen precio, calidad y puntualidad.
Oferta	Hay muchos competidores con ofertas de crecimiento significativas y competitividad considerable, por lo que la empresa debe lograr el posicionamiento en el mercado mayorista.
Producto	Buscando socios fabricantes que permitan soluciones integrales de tecnología, calidad, precios razonables y métodos de pago favorables.
Tendencias	En términos de tiempo y personalización, la empresa se enfrenta a nuevas tendencias, especialmente en el mundo digital, donde se necesita más inversión para incorporar nuevas marcas de tecnología

Competencia

Permonsa S.A. se enfrenta a muchos de sus competidores tanto en la ciudad de Guayaquil como en Quito con el perfil de empresas mayoristas de tecnologías, casi todas las empresas son negocios con bastante tiempo en el mercado y compañías grandes que tiene una mayor cantidad de personal, mayores niveles de importación y ventas. Para las grandes empresas, el tipo de importadores de tecnología tipo empresa familiar no representa la competencia.

Empresa

Se encuentra en la ciudad de Guayaquil y cuenta con tres sucursales hasta el momento, sus contactos pueden procesarse por teléfono y correos electrónicos. Dispone además de personal técnico y comercial capacitados ofreciendo soluciones de tecnología de calidad a buen precio y garantizando su trabajo.

Producto y Calidad

Con respecto a la calidad del producto, podría determinarse analizando la demanda de clientes con sus preferencias, es decir, los bienes y servicios que requieran un mayor nivel de calidad. Así como también el respaldo de fabricantes de tecnologías, por lo que se enfatizará en la mejora de las marcas que representa Permonsa S.A., centrándose en la calidad del producto, la utilidad y un diseño de solución integral original del mismo.

Las siguientes sugerencias consisten en distribuir productos de buena calidad e imagen:

- La empresa se identifica y utiliza como un medio para promover las marcas que representa, para ello, implementa soluciones en funcionamiento del producto final de una manera que mejore en su funcionalidad. Este servicio

permite que la imagen de la empresa y la percepción del cliente se mantenga en otro nivel.

- Las soluciones integrales de producto que se presenten serán promovidas resaltando la imagen de la empresa como mayorista e identificando la marca que se representa.

Entrega

La implementación de la política de entrega a nivel nacional se mantiene con un tiempo de respuesta de 24 a 48 horas siempre que las características del negocio lo permitan y sea lo requerido por el canal de distribución tomando en consideración factores como el volumen y tiempo de respuesta del usuario final en su recepción. Con esos factores esta característica de valor será atractiva y especialmente útil tanto para el canal de distribución como para los clientes que tienen un tiempo limitado.

Precio

Información clave para el canal de distribuidores, pues de acuerdo a su categorización pueden acceder a precios diferenciales para sus proyectos por grandes cantidades para estimular su compra y conveniencia e incluso para sus compras que son recurrentes.

Plaza

La forma de llegar hacia el usuario final es con la figura de dos pasos, es decir, que se usan mayorista y distribuidores o intermediarios. Estos son los encargados de llegar hacia el cliente final con la implementación de las soluciones que promueve el mayorista PERMONSA S.A. a nivel nacional.

Comunicación - publicidad

Se realizan campañas de comunicación y difusión adecuadas, orientadas de acuerdo con la perspectiva del canal de distribuidores y adaptar la misma hacia el cliente final, de

acuerdo con las necesidades de la empresa. Cabe señalar que la publicidad principal que se procesa actualmente es el marketing directo, por lo que se continuará con esta filosofía.

Desarrollo de la propuesta

Permonsa S.A. basa su progreso y trayectoria en el mantenimiento de las relaciones comerciales fuertes que sostiene con el canal de distribuidores, el mismo enfoque se plantea continuar y mejorar con la propuesta de estrategia de marketing relacional que contribuirán al fortalecimiento de la relación comercial con los distribuidores.

Actualmente, la empresa busca establecer relaciones a largo plazo con los distribuidores, sean estos compañía o personas naturales que permitan lograr la fidelización de los clientes a través de la propuesta de valor que es “Trabajando en tu crecimiento”. Personalizar la atención al tratar de mantener relaciones a largo plazo haciendo uso del marketing relacional, donde las necesidades individuales de los distribuidores se definen y satisfacen a través de relaciones personales que son beneficiosas para ambas partes.

Mantener distribuidores leales traerá grandes beneficios a la empresa, por ejemplo, aumentar las ventas de un producto o varios de los que se promueven es un objetivo financiero muy importante para PERMONSA S.A.. Esta filosofía de lealtad aspira que los distribuidores la extiendan hacia sus clientes finales porque son parte de la cadena de valor, puesto que un cliente satisfecho recomienda a otras empresas la solución recibida y esto se conoce como “marketing de boca en boca”. Este tipo de marketing influye directamente en la decisión de compra de quien tiene el poder de decisión de hacerlo como es el usuario del producto, pues el asesor suele utilizar el lenguaje y el mensaje correcto para comunicar las bondades de la solución que promueve, igualmente recibe toda la atención por parte del distribuidor o el usuario final. Además de ser un entorno con más resultados que los medios

tradicionales, conforme a lo indicado se explicará el despliegue de la estrategia principal que se implementa en esta propuesta.

Estrategia de Marketing Relacional

El propósito de esta estrategia es reforzar la propuesta de valor y la fidelización de los clientes, para ello se plantea diferentes tácticas que aporten a mejorar la relación comercial con el canal de distribución de la empresa PERMONSA S.A., entorno a aspectos de innovación tecnológica, programas de fidelización y programas de generación de demanda.



Figura 31 Esquema de Propuesta “Estrategia de Marketing Relacional”

Para desarrollar esta estrategia y las diferentes acciones que contempla, se requiere contar con talento humano que realice las funciones que conlleva para esta ejecución de esta propuesta, por esta razón contratará a dos personas que serán para de la estructura comercial que tendrán dos enfoques, comercial de campo y marketing de comunicaciones.

Entre las funciones consideradas para el asesor comercial de campo, se considera la visita a empresas e instituciones donde promueva las diversas soluciones de tecnología que dispone la empresa de las marcas que representa, así como los servicios, intercambiando acciones basados en parámetros tales como la cantidad de compra y el tipo de necesidad requerida. Todo esto con el fin de generar oportunidades de negocios que sean trasladadas al

canal de distribuidores, pues permitirá obtener mejores resultados y es otra alternativa de promocionar directamente con el usuario final, esto como parte del programa de generación de demanda que detallaremos más adelante.

En el caso del coordinador de comunicaciones (Community Manager), será responsable del mantenimiento, monitoreo, control del proceso y ejecución de la información que se proporcione sobre las redes sociales, sitio web, enviar anuncios electrónicos, sondear a los clientes y canal de distribución sobre las soluciones de tecnologías proporcionadas y otras tareas publicitarias que se presenten.

Programa de Gestión de Cliente (CRM)

Esta táctica implica el desarrollo de tres acciones que se debe realizar para su correcta ejecución y que está alineado a la estrategia de marketing relacional y de comunicación. La implementación contempla tres acciones: Categorización de distribuidores, Implementar CRM con un plan de contenido e interacción y personalizar servicios y soluciones, pues realizando estas tres premisas se garantizar el flujo seguro del manejo de información que debemos obtener, alimentar y utilizar para desarrollar estrategias que estén alineadas con los requerimientos que el canal de distribución espera de PERMONSA S.A.



Figura 32 Táctica Programa de Gestión de Clientes - CRM

Categorización de Distribuidores

Se segmentará a los distribuidores que serán objeto de marketing relacional, los mismos pueden clasificarse en 6 categorías:

Tabla 15

Categorización de Distribuidores

CATEGORIZACION DE DISTRIBUIDORES				
TIPO DE DISTRIBUIDOR	VOLUMEN DE COMPRA	CAPACIDAD FINANCIERA	INFRAESTRUCTURA	RELACION
A	ALTO	ALTA	ALTO NIVEL	EXCELENTE
B	ALTO	BAJO	NO TIENE	MUY BUENO
C	MEDIO	MEDIO	MEDIA	BUENO
D	MEDIO	BAJO	NO TIENE	NORMAL
E	BAJO	REGULAR	MINIMA	ACEPTABLE
F	BAJO	BAJO	NO TIENE	REGULAR

El segmento en el que deben concentrarse todos los esfuerzos es A, B y C, puesto que son los clientes que obtienen los mayores beneficios, sin descuidar a los D, E y F. Logrando esta segmentación se podrá direccionar las acciones de la estrategia de marketing relación para diseñar campañas de incentivos acorde al segmento que corresponda el distribuidor.

Plataforma de Gestión de Clientes (CRM) para Permonsa S.A

Se implementará la estrategia de marketing relacional, incorporando el uso de un programa de gerenciamiento de clientes (Customer Relationship Management o CRM), basado en los cuatros pasos básicos para la ejecución que son: identificar a los clientes, diferenciarlos en términos de sus necesidades, interactuar con los clientes en función de mejorar la eficiencia y la efectividad de la interacción y por ultimo personalizar aspectos de los productos o servicios que se ofrecen (Brunetta, 2014).

El CRM que se propone implementar es Britix24, una plataforma sencilla que va a permitir que la empresa logre un aumento de los niveles de productividad y eficiencia, colaboración mejorada e integrado por el cliente interno, mejorando la interacción con el cliente y personalizará las mejores iniciativas y propuestas acorde a los requerimientos de los clientes, además de estar alineado con los objetivos planteados en esta propuesta que son fidelizar, satisfacer las necesidades del canal de distribución, y lograr incremento en las ventas de la empresa.

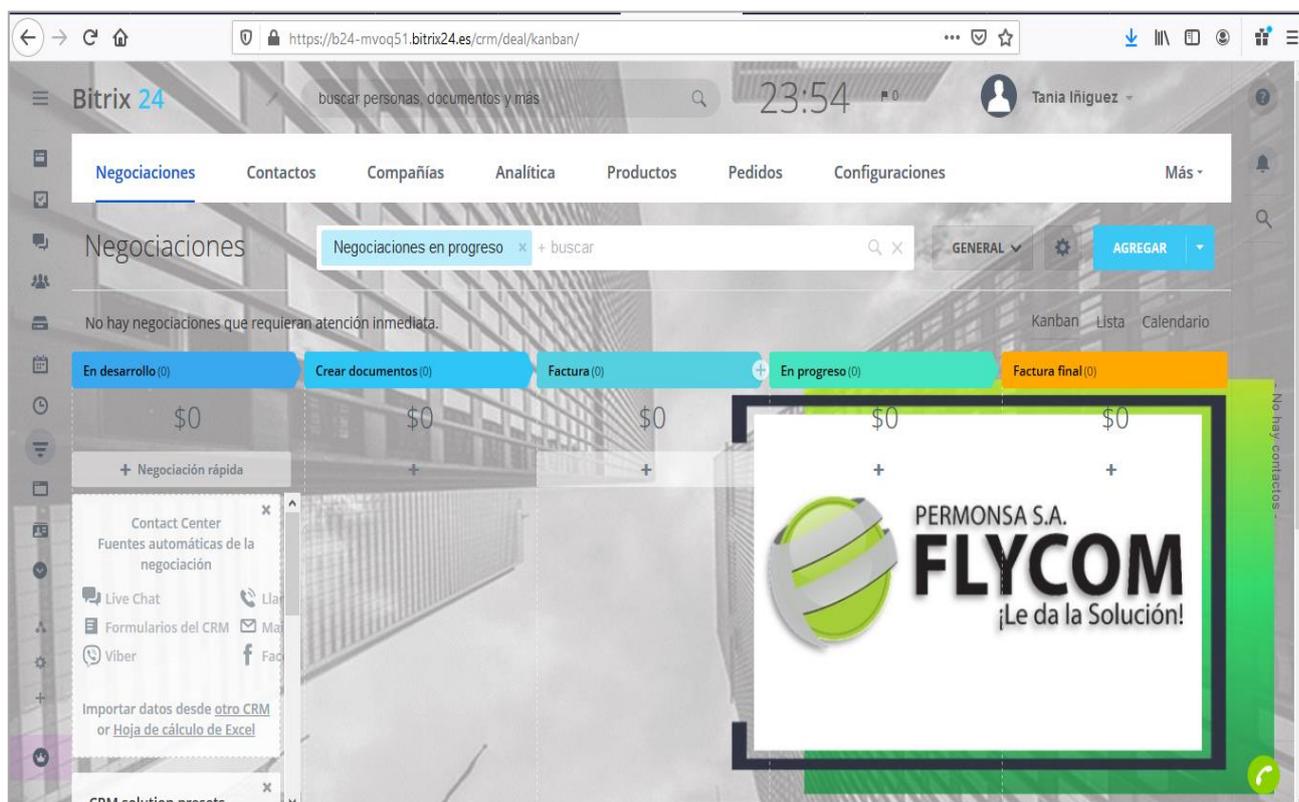


Figura 33 CRM Britix24 personalizado.

Tomado del Portal Oficial

Para realizar un proceso completo de diseño e implementación se realizarán los siguientes procesos para que el programa entre en correcto funcionamiento aprovechando toda la información que podemos obtener del canal de distribución, información que en gran parte cuenta la empresa pero que requiere de una correcta administración.

El diseño que corresponde a la parte exterior e imagen de la plataforma estará a cargo del área de marketing de la empresa, mientras que la parte de software y base de datos para su respectiva alimentación será responsabilidad del área de sistemas, cada uno cumpliendo las asignaciones correspondientes para el desarrollo del mismo, la propuesta de implementación incluirá los siguientes parámetros de elaboración:

- Gestión de base de datos, cargar la información de los clientes con su categorización, con su histórico de contribución en dólares y en unidades de equipos.
- Elaborar y cargar las proyecciones junto metas establecidas para cada distribuidor acorde a la clasificación.
- Registro y personalización de cuentas por distribuidor, con oportunidades de negocios, tareas asignadas e información personal requerida.
- Procesar y generar métricas, reportes e ilustración graficas (dashboard) para distribuidores.

Proceso de Implementación del CRM.

La primera fase piloto se realizará en cuatro etapas porque implica el inicio del programa y se planteará el proceso de implementación de la segunda fase, puesto que será la definitiva la cual se desarrollará en dos etapas. Este planteamiento fue propuesto con el área de sistemas de PERMONSA para considerar los pasos que se deben realizar para el desarrollo del programa.

Fase Piloto: la implementación contempla las cuatro etapas detalladas a continuación en la siguiente gráfica.



Figura 34 Etapas de implementación fase piloto plataforma CRM Britix24

Fuente: Propuesto por el autor y el área de sistemas de Permonsa S.A.

Fase final: para la implementación de esta fase se consideran las dos etapas detalladas a continuación en la siguiente gráfica

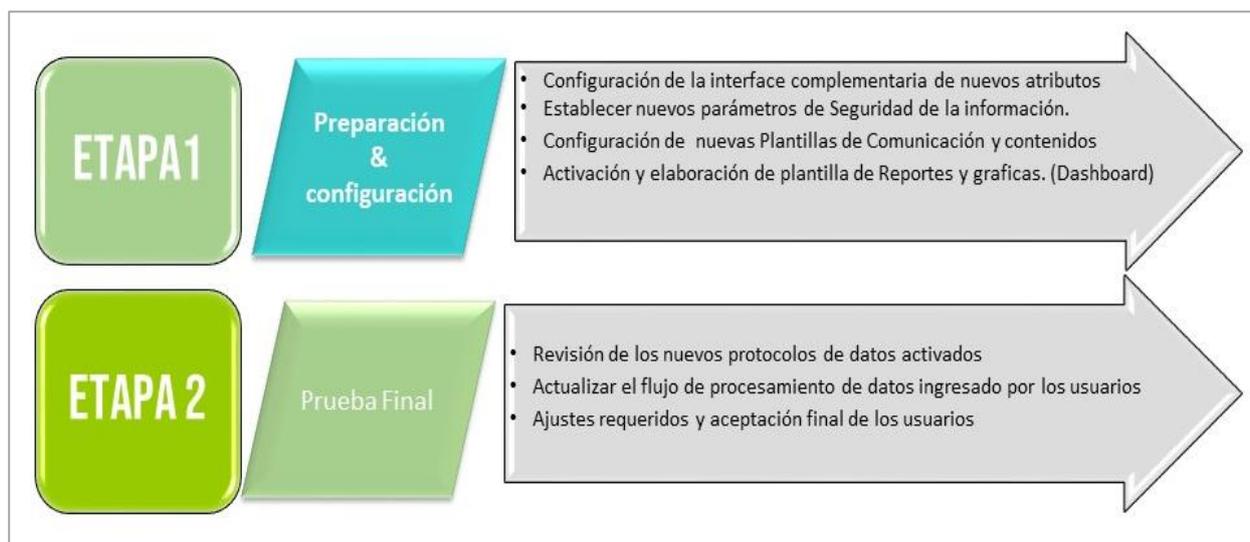


Figura 35 Etapas de implementación fase final plataforma CRM Britix24

Fuente: Propuesto por el autor y el área de sistemas de Permonsa S.A.

El cronograma de implementación se incluirá en el Anexo 3.

Descripción de la estrategia de implementación de CRM.

Una vez realizado el proceso de implementación y la puesta en marcha de la plataforma a disposición de los usuarios de la empresa, corresponde delimitar los alcances que obtendrá la empresa con el desarrollo de esta plataforma impulsando las diferentes áreas de la organización, generando las siguientes estrategias complementarias:

- A través de la plataforma se elaborará un plan de comunicación para los distribuidores e incluso para las bases de datos de clientes finales, buscando un sistema automatizado del correcto manejo de información, donde se pueda informar sobre los productos y servicios de las diferentes marcas integrales que distribuye Permonsa S.A.
- Identificando a los distribuidores en base a la segmentación indicada anteriormente, podremos direccionar programas o campañas de fidelización acordes a sus necesidades y características del negocio considerando los parámetros de volumen de negocio, capacidad financiera e infraestructura; conociendo esta información la empresa podrá brindar servicios especiales o diferenciales que serán valor agregado considerado por los distribuidores.

Plan de Comunicación e interacción integradas al CRM.

La plataforma contará con una herramienta de interacción permanente, para que los distribuidores mantengan una línea de contacto directo con su Directora de Cuenta, recurso que fue valorado por los clientes, esto complementado con la integración de los otros medios de comunicación social utilizados para establecer contactos de relación comercial tales como celular, WhatsApp, redes sociales, portal web, email o visita personalizada.

Actualmente los medios de comunicación social son una herramienta cada día más útil en el mundo de los negocios, debido a la influencia que tienen dentro del proceso de compra

porque acercan más a los participantes que tienen interés en un producto o servicio, en vista de ello se ha planteado que PERMONSA S.A. tenga un despliegue más activo de comunicación a través de las redes sociales.



Figura 36 Comunicación en medios sociales utilizados por Permonsa S.A.

Por esta razón se va a implementar un completo plan de comunicación y actualización de contenido para redes sociales, siendo los más relevantes para el tipo de negocio mayorista de productos de tecnología como son: facebook, instagram, linkedIn, google ads y la interacción a través del portal web www.flycom.ec., Con lo que se puede responder a solicitudes, cotizaciones, promociones y otros, lo importante es mantener un alto nivel de comunicación e interacción principalmente con el canal de distribución en segundo lugar con el usuario final.

Considerando que la empresa maneja actualmente varias redes sociales, es importante establecer un esquema de frecuencia de contenidos, con el fin de proporcionar información sobre cada una de las marcas que provee soluciones la empresa manejando los enfoques de: información de producto, eventos, webinars, promociones, eventos, etc., en base ello se propone el siguiente esquema para su preparación programada.

Tabla 16

Frecuencia de Contenido Mensual para Redes Sociales

MARCAS

Redes Sociales- frecuencia de contenido mensual

	Facebook	Instagram	LinkedIn	Web	Google Ads
<i>Motorola Solutions</i>	8	8	6	1	2
<i>Cambium Networks</i>	6	6	4	1	1
<i>Grandstream</i>	6	6	4	1	1
<i>Avigilon</i>	4	4	2	1	1

Adicional a lo expuesto en el plan de comunicación que se plantea para PERMONSA se incluye otras acciones que también generan comunicación y contenido para los distribuidores.

- Realizar publicidad por correo masivo para lo que se actualizará la base de datos de clientes finales y canales de distribuidores constantemente cuando se registre el nombre, empresa, cargo, número de teléfono y correo electrónico del cliente. Esta acción se alinea con el programa de gestión de clientes que se contempla en esta propuesta, pues uno de los beneficios de la misma es automatizar el flujo de información hacia los distribuidores.
- Realizar la implementación de demos de las diferentes soluciones de tecnología, lo cual hará que sea una herramienta publicitaria importante, para ello se realiza la adecuación y mejora de la recepción y área de exhibición de la oficina matriz ubicada en Guayaquil y en la sucursal Quito.

Personalizar soluciones y servicios.

El implementar la plataforma de gestión de clientes CRM, adicional a los beneficios mencionados anteriormente otra acción importante que va a permitir es que a través del dominio de la información que la empresa contará de sus clientes, va a permitir tener métricas y datos que le faciliten generar iniciativas más personalizadas para el canal de distribución,

para ello se plantea manejar métricas que permitan conocer: gamas de productos, frecuencia de compra mensual, contribución económica, frecuencia de pago, mercados verticales de mayor venta, implementación de soluciones y proyectos, etc., todos estos parámetros van a permitir que se diseñen beneficios más personalizados a los requerimientos del distribuidor, factor que se vuelve importante para reforzar otro aspecto de la propuesta de valor integral para la empresa.

En este contexto, la relación con el canal de distribución pasa a ser un activo y la visión de la empresa se define como dar a los distribuidores lo que quieren, donde y cuando lo quieran. Por esta razón el gerenciamiento de clientes (CRM) es el prototipo y la herramienta para cumplir esta misión. La idea central es no hacer cosas para el cliente, sino hacer cosas con el cliente (Brunetta, 2014)

Según Brunetta (2014) considera que “construir relaciones duraderas con los clientes o generar compromiso hacia la marca, hacia la compañía o hacia los productos y servicios de la misma es el objetivo a alcanzar para cerrar el círculo” (pág. 86) .

Programas de Fidelización de Clientes

Según Brunetta (2014) considera que “el éxito de un programa de fidelización debe medirse al igual que cualquier otra herramienta de marketing relacional” (pág. 101), por lo que la implementación de un programa de fidelización segmentado acorde a los perfiles del canal de distribución, es primordial dentro de la propuesta de valor de la empresa, así como generar un estímulo de recompensa en base a puntos por las compras que realiza el distribuidor. Ello crea un lazo de lealtad hacia su proveedor.

En base a ello la propuesta contempla el desarrollo de la campaña de fidelización “Cuenta Rentable” dirigida a los distribuidores cuya metodología está relacionada con en el

cumplimiento de meta vs puntos, la finalidad de un programa de fidelización es lograr en alguna medida el compromiso del distribuidor con el mayorista, fortaleciendo la relación comercial.



Figura 37 Táctica Programa de Fidelización de Clientes de Permonsa S.A.

Considerando la segmentación que se propone para los distribuidores, la equivalencia para ganar puntos es igual por cada \$2.500 en compras recibe 20 puntos, para ganar puntos el distribuidor debe cumplir mínimo la meta mensual asignada acorde a la categoría que pertenecen. A partir de la acumulación de puntos se puede acceder a los premios considerados en la cartilla propuesta para este programa, los puntos van desde 80 hasta 3200 puntos, con esta alternativa se da apertura a que los diferentes segmentos de distribuidores tengan la opción de apuntar hacia un premio objetivo, con la motivación de tener una escala alcanzable.

Los premios que se contemplan dentro de la cartilla son productos de la marca fabricante, la razón por la que se considera este tipo de premio es porque tienen la ventaja que para el canal de distribución el premio se vuelve rentable, porque tiene la particular que lo pueden vender como solución o equipo a cualquier cliente final. Si bien es cierto este tipo de premio puede generar un efecto efímero de premio por fidelización, en su lugar y para complementar la parte de incentivos que aplique directamente para beneficio del distribuidor se contempla la opción de un incentivo adicional por exceder su meta anual, la cual debe estar dentro del parámetro \Rightarrow al 5% de crecimiento de la meta establecida, si el distribuidor logra

ese excedente en su meta el incentivo que reciben es un bono en efectivo de \$2 por cada equipo comprado durante el tiempo que dure el programa, eso representa que el distribuidor más pequeño puede ganar un bono extra por \$160 y un distribuidor grande puede obtener un bono desde \$720, lo cual se vuelve atractivo e capta el interés de los participantes.

PROPUESTA CARTILLA DE PREMIOS	
Premios	Puntos
1 RVA50	80
1 Radio VX-261 + Mic	120
1 Radio EVX261+ Mic	200
1 Radio DEP450 Digital+ Mic	250
1 Radio SL500e	300
1 Radio DEP450 Digital + 1 Batería NNTN4970	350
1 Radio DEP450 Digital + Micrófono PMMN4013	380
1 Radio DEP550e	400
1 Radio DEP570e	450
1 DEM500 45w VHF / UHF	500
1 Radio DGP5050e + 1 Batería PMNN4069A	600
1 Radio SL500e+ 1 DEP570e	650
2 DEP550e	700
1 Radio DGM8500e 45w + RMN5054	750
1 Radio DGP5050e + 1 DEP570e	900
4 Radios DEP450 Digital	1100
2 Radios DGM8000e 25W	1300
1 DGM8500e 25W + 1 DGP8550	1500
2 Radios DGM8500e (1 -25w / 1 -45w)	1800
1 Repetidora SLR5100	2000
1 Repetidora SLR1000	2200
1 Repetidora SLR5100 + 1 DEP450 Digital	2500
1 Repetidora SLR5100 + 2 DEP550	2800
1 Repetidora SLR5100+ Duplexor Q3220	3000
2 Repetidora SLR5100	3200

Figura 38 Cartilla de puntos campaña de fidelización Cuenta Rentable

META ASIGNADA PARA DISTRIBUIDORES			
TIPO DE DISTRIBUIDOR	META MINIMA EN UNIDADES ANUAL	MONTO US\$	PROYECCION PUNTOS A GANAR
A	360	\$119.160,00	953
B	300	\$99.300,00	794
C	240	\$79.440,00	636
D	120	\$39.720,00	318
E	100	\$33.100,00	265
F	80	\$26.480,00	212

Figura 39 Escala de meta asignada a distribuidor según categorización

Programa de Generación de Demanda

Con la implementación de la herramienta de gerenciamiento de clientes (CRM), se podrá implementar campañas de generación de prospectos (Lead Management LM) que tienen como objetivo captar datos y obtener prospectos como nombres, teléfonos, emails, mediante páginas informativas de marketing que permitan hacerles llegar más información sobre lo que vendemos. Realizando el proceso de captación, calificación, asignación a distribuidor, seguimiento y lograr el cierre, es lo que se aspira lograr a través de la implementación de un completo programa de manejo de prospectos. El proporcionar al canal



de distribuidores, oportunidades de negocios más desarrolladas para que ellos logren un cierre total, genera una propuesta de valor diferencial que es considerado por los clientes.

Figura 40 Táctica programa de generación de demanda

Previo a seguir el proceso para desarrollar de un correcto programa de generación de demanda de prospecto, primero se debe considerar dentro de esta etapa es investigar las necesidades y comportamientos del mercado vertical seleccionado, una vez definido se debe establecer, objetivo principal del sector, intereses, empresas destacadas, y establecer si existen sub-segmentos de la vertical seleccionada. Posterior a ello se debe definir quiénes son los compradores, los que deciden para que se pueda enfocar el mensaje correcto para la elaboración de contenido.

Contenido para base datos y envíos

Para continuar con este proceso se debe definir las opciones de obtención de datos y evaluación de los mismo, para ello se hay que efectuar un aprovisionamiento de información que contemple compra de base de datos, realizar un esquema de base de datos con formato requerido para ser cargado en el programa de gestión de clientes CRM, se puede hacer alianzas con las diferentes Cámaras y gremios comerciales y de industria y por último definir los parámetros de efectividad de la base de datos.

Un factor clave dentro de este programa es armar un contenido secuencial acorde al vertical seleccionado donde se identifique situación actual, problemática y soluciones a proveer, el contenido debe cumplir los parámetros de un mensaje directo o EDM por sus siglas en inglés (Event Direct Marketing), que es tener puntos de atención y acción que generen una reacción del lector.

Captación de prospecto

En la fase de captación la cual está bajo la responsabilidad del asesor de campo quien será el responsable de desarrollar esta iniciativa que busca dar valor agregado y diferencial al canal de distribuidores, para ello se debe iniciar con:

- La fase de descubrimiento la realizaremos a través del portal CRM con el envío masivo de contenido definido.
- Permonsa recibirá el dato de los prospectos que generen interés en el mismo que será direccionado al email: marketing@flycom.com.ec
- Una directora de cuenta del equipo comercial, hará el contacto respectivo para analizar la intención de compra más aterrizada y atendida en un tiempo máximo de 6 horas a partir del contacto inicial.

- Este proceso de contacto inicial de captación permite hasta tres intentos de contacto para declararlo contacto efectivo o contacto caído.
- Con los datos recibidos se hará la evaluación de la oportunidad con su jefe inmediato para la respectiva asignación del Partner que atenderá la oportunidad
- Se hará el seguimiento respectivo al Partner responsable para que se genere la compra.

Levantar oportunidad y asignar

Una vez cerrado el proceso de captación de prospectos, estos datos pasan a un segundo contacto más concreto por parte de un miembro del área de soporte de preventa a fin de identificar las características probables del contacto. Con los datos generados por parte de la directora de cuenta en su primer contacto y alimentados en la herramienta CRM se hará la evaluación de la oportunidad del prospecto, la misma que se evalúa considerando los siguientes parámetros, si la necesidad es inmediata hay determinar el tiempo, cantidad de usuarios que requieren el uso de equipos de comunicación, se tiene fijado un presupuesto, quien es la persona decisor de compra.

Atendiendo estas consultas las cuales deben tener un peso para que el prospecto tenga una calificación, para lo cual se usa la escala de Likert, si un prospecto acumula 20 puntos como respuestas afirmativas es un candidato ideal para levantar oportunidad y asignarlo al distribuidor respectivo, si en la calificación llega al mínimo de 5 puntos, en ese caso es un contacto que queda en rezago hasta que la oportunidad cambie el nivel de interés.

Control y seguimiento

Como se indicó en párrafos anteriores para la implementación y seguimiento de la propuesta planteada en esta investigación que contemplan las tres tácticas principales, las cuales fueron detalladas inicialmente como parte de la estrategia de marketing relacional, se

contratará a dos personas para complementar el plan de operativo-comercial considerando las siguientes funciones para el coordinador de comunicaciones y el asesor comercial de campo.

Coordinador de Comunicaciones.

1. Atención y mantenimiento del programa de gestión de clientes (CRM) Britix24, sitio web, así como plan de comunicación de las redes sociales.
2. Manejar el envío de anuncio o eventos de marketing dirigido (Event-Driven Marketing EDM) a la base de datos de distribuidores y clientes finales.
3. Control y medición de los resultados del programa de Fidelización a implementar para determinar la relación costo- beneficio.
4. Realizar una encuesta semestral sobre el servicio, soluciones de productos y marketing relacional, para evaluar la implementación considerada dentro de la propuesta de valor.
5. Evaluar los flujos actuales con lo esperado.

Asesor comercial de campo.

1. Obtener bases de datos para alimentar el programa de gestión de clientes.
2. Preparar un programa de contenido por mercado vertical a desarrollar con soluciones específicas con apoyo del área de marketing.
3. Gestionar el contacto con las empresas que hicieron clic en la comunicación enviada.
4. Preparar un detalle de la gestión de contacto realizada con los prospectos y determinar el nivel de contacto, alto, medio o bajo, siendo alto un prospecto que se considere para una visita personalizada, medio un prospecto que requiere hasta tres llamadas para determinar su nivel de interés y bajo un prospecto que en el primer contacto indica que no tiene interés.
5. Evaluar los flujos actuales con lo esperado.

Presupuesto y retorno de la Inversión

En base a la propuesta planteada, se realiza el siguiente análisis de presupuesto para implementar la estrategia de marketing relacional, acompañado de la proyección de incremento de venta y el retorno de inversión que se obtendría con la implementación.

Tabla 17

Presupuesto para implementar estrategia de marketing relacional propuesta para la empresa Permonsa S.A

Presupuesto Total- Estrategia de Marketing Relacional			
CATEGORÍA	% DE INVERSIÓN POR CATEGORÍA	PRESUPUESTO GENERAL	
		INVERSIÓN ECONÓMICA	% INVERSIÓN
<u>NUEVO PERSONAL (2)</u>	31%	\$25.000,00	100%
Sueldos		\$19.750,00	79%
Proceso de contratación		\$2.500,00	10%
Equipos y recursos		\$2.750,00	11%
<u>MARKETING RELACIONAL</u>	6%	\$5.100,00	100%
Actualización de base de datos		\$765,00	15%
Publicidad en redes sociales		\$4.335,00	85%
Email marketing automatización		\$0,00	0%
<u>PLAN DE CONTENIDOS</u>	5%	\$3.750,00	100%
Redacción de contenidos		\$0,00	0%
Diseño gráfico (diseño y stock de fotos)		\$398,94	11%
Diseño de páginas en línea		\$0,00	0%
Webinars		\$558,51	15%
Contenidos descargables (plantillas, casos de éxito, etc.)		\$797,87	21%
Licencias programa Diseño	\$1.994,68	53%	
<u>DESARROLLO TECNOLÓGICO</u>	8%	\$6.750,00	100%
CRM Britix 24 fase Piloto		\$0,00	0%
CRM Britix 24 fase Final		\$2.565,00	38%
Mantenimiento página web /Redes Sociales		\$4.185,00	62%
<u>PLAN DE FIDELIZACIÓN</u>	46%	\$37.200,00	100%
Campaña de acumulación Cuenta Rentable		\$30.504,00	82%
Incentivos especiales por mayor crecimiento		\$6.696,00	18%
<u>PLAN DE GENERACION DE DEMANDA</u>	4%	\$3.000,00	100%
Conversión de leads a clientes		\$3.000,00	100%
	100%	\$80.800,00	

El presupuesto total para la implementación de la estrategia de marketing relacional es de \$80.800 considerando un año de ejecución para el mismo, el cual considera en detalle

desde la vinculación del talento humano, hasta la adquisición de software, campañas de fidelización, incentivos, plan de contenidos y un programa de generación de demanda.

Tomando como referencia las metas numéricas que la empresa mantiene para calcular el crecimiento en ventas que es del 10%, considerando la implementación de esta estrategia para el siguiente año fiscal se considera obtener un crecimiento en ventas del 15% en ventas al primer año de implantación, basado en el estado de resultado de la empresa publicado en la Superintendencia de Compañías, se proyecta el crecimiento de ventas y la factibilidad de la inversión.

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES PERMONSA S.A.		
Ganancias		
Ventas brutas	\$6.924.867,45	
Menos: Devoluciones de ventas y concesiones	\$0,00	
Ventas netas		\$6.924.867,45
Coste de los bienes vendidos		
Inventario inicial	\$538.021,54	
Más: Compras	\$5.608.470,73	
Mano de obra directa	\$0,00	
Gastos indirectos	\$0,00	
Inventario disponible		\$6.146.492,27
Menos: Inventario final	-\$539.660,06	
Costo de los bienes vendidos		\$6.686.152,33
Beneficio bruto (Pérdidas)		\$238.715,12
Gastos		
Salario y Coste directo	\$68.489,97	
Comisiones	\$259.639,81	
Marketing	\$21.392,60	
Logística	\$12.440,20	
Reparaciones y mantenimiento	\$7.161,25	
Varios	\$4.696,21	
Otro gastos	\$52.439,96	
Gastos totales		\$426.260,00
Ingresos de explotación netos		-\$187.544,88
Otros ingresos		
Ganancias (pérdidas) de la venta de activos	\$1.318.035,24	
Otros ingresos	\$18.471,36	
Total de otros ingresos		\$1.336.506,60
Ingresos netos (pérdidas)		\$1.148.961,72
Utilidad del ejercicio		
Ganancias (pérdidas) antes de impuestos	\$141.275,66	

Figura 41 Estado de resultados integral de Permonsa S.A.

Fuente: Adaptado de la información de la Superintendencia de Compañías

Considerando el ultimo valor de cierre registrado en el estado de resultado reportado a la superintendencia de compañía, se registra ventas por \$6'924.867.45, partiendo de esta base

se calcula el incremento de ventas con la implementación de la propuesta, en base a la siguiente proyección.

Tabla 18

Cálculo proyectado de ventas al primer año de implementación

CALCULO DE VENTAS PRIMER AÑO DE IMPLEMENTACION	
Ingresos por ventas año referencia	\$6.924.867,45
Ingresos por ventas proyectado año 1	\$7.963.597,57
Incremento de Ventas	\$1.038.730,12
% de crecimiento calculado	0,15

El valor que se proyecta incremento de ventas es significativo y se mantiene en el parámetro del 15% de crecimiento, tomando como base el ultimo ingreso de ventas reportado, considerando dicho crecimiento se determinar el retorno de inversión de la propuesta a implementar.

Tabla 19

Cálculo proyectado del Retorno de Inversión ROI

RETORNO DE INVERSIÓN PROYECTO ROI	
Proyección de incremento de Ventas	\$1.038.730,12
Gasto de Estrategia Marketing Relacional	\$80.800,00
Ganancia neta	\$957.930,12
% Marketing ROI	0,08

Tal como se observa en la tabla, la inversión realizada representa el 0.08 de la proyección de incremento de venta, lo cual es aceptable considerando el crecimiento que se proyecta con la implementación y es representativo en relación a los beneficios que la empresa obtendrá a largo plazo contando con una propuesta de valor potenciada para reforzar la relación comercial con el canal de distribución.

Cronograma de Aplicación

Dentro del plan de implementación se consideran varias etapas para su correcta ejecución en base a ella se detalla un cronograma trimestral de las actividades a realizar, de igual forma en el anexo 3 se podrá observar el detalle por mes y responsables de ejecución.

Tabla 20

Cronograma de implementación de estrategia de marketing relacional

ACTIVIDADES	AÑO 2021			
	Q1	Q2	Q3	Q4
NUEVO PERSONAL (2)				
Proceso de contratación				
DESARROLLO TECNOLÓGICO - CRM				
CRM Britix 24 fase Piloto				
Etapa 1- Preparación & configuración				
Etapa 2-Gestión & Migración de datos				
Etapa 3- Prueba Piloto				
Etapa 4- Capacitación a usuarios				
CRM Britix 24 fase Final				
Etapa 1- Preparación & configuración				
Etapa 2- Prueba final				
Mantenimiento página web /Redes Sociales				
PLAN DE CONTENIDOS				
Redacción de contenidos				
Diseño gráfico (diseño y stock de fotos)				
Diseño de página en línea				
Webinars				
Contenidos descargables				
Licencias programa Diseño				
MARKETING RELACIONAL				
Actualización de base de datos				
Publicidad en redes sociales				
Email marketing automatización				
PLAN DE GENERACION DE DEMANDA				
Captación de leads				
Seguimiento de Contacto efectivo				
Conversión de leads a clientes				
PLAN DE FIDELIZACION				
Lanzamiento de Campaña Cuenta Rentable				
Evaluación de resultados por metas				
Entrega de premios a ganadores				

CONCLUSIONES

En la investigación se realizó exploración en diversas fuentes para lograr construir la fundamentación teórica de la propuesta de valor integral con la fidelización del canal de distribución. A fin de dar respuesta al primer objetivo específico planteado, se hizo revisión de trabajos académicos, artículos científicos, libros, portales oficiales y diversas fuentes, los cuales han servido de base teórica estrechamente vinculada al tema de estudio.

En las consultas bibliográficas realizadas se pudo obtener información sobre la propuesta de valor y la importancia que ésta tiene para la empresa, contribuyendo a la fidelidad de los clientes. De igual forma se indagó sobre el marketing relacional, el cual supone un cambio estructural, en el que la empresa puede obtener un buen beneficio por el impacto que puede causar con el canal de distribución. Las relaciones dejan de ser de enfrentamiento y pasan a ser de cooperación, los objetivos pasan de la participación en el mercado a la participación en los clientes, todo lo cual conlleva a sumar aspectos que fundamentan la fidelidad.

El segundo objetivo específico, conllevó a estudiar distintas fuentes y teorías que permiten entender los modelos de negocio y la importancia de la fidelización, entre ellos la teoría del Trébol de la fidelización, enunciada por Alcaide (2015), en el cual se muestra el verdadero significado de la fidelización y cómo esta se logra mediante algunos factores para alcanzar la rentabilidad de la empresa y lograr la satisfacción y experiencia del consumidor.

Se realizó revisión de los estudios y modelos de negocios relacionados con la fidelidad de los clientes basado en la propuesta de valor de las empresas, con la finalidad de conocer de qué manera influyen los clientes en la propuesta de valor y en qué forma la empresa debe interrelacionarse con los clientes para lograr una empatía comercial adecuada que le permita ser competitiva en el mercado.

Se da respuesta al tercer objetivo específico a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos utilizados en la investigación, mediante los cuales se logró conocer la relación entre la empresa y los canales de distribución, así como la opinión que tienen los distribuidores sobre la propuesta de valor integral con la fidelización de los canales de distribución. Con relación al perfil de fidelización, se pudo conocer que dentro de las iniciativas más relevantes, los encuestados consideran que el apoyo a proyectos es un factor que valoran de Permonsa con el 38% de aceptación, mientras que el contar con un contacto directo con los directivos y equipo comercial tiene un alto valor para los distribuidores con un peso del 28% en los dos factores, mientras que en tema de promociones especiales y de generación de demanda valoran las que se enfocan en equipos de gama media con el 24% de preferencia.

En este mismo orden de ideas, con respecto al perfil de propuesta de valor indagado a través de la entrevista y encuesta, se pudo determinar que el canal de distribución tradicional está inclinándose a migrar a nuevas tecnologías y tienen mayor relevancia por las marcas con soluciones más tecnológicas e integrales como son Avigilon, Cambium Networks y Grandstream sin dejar de lado la marca principal que la empresa representa que es Motorola Solutions junto con la solución de aplicativos TRBONet.

Como cuarto objetivo, se elaboró una propuesta que consiste en la implementación de una estrategia de marketing relacional, que va a permitir a la empresa tener un amplio y acertado manejo de la información que se puede obtener a través del programa de gestión de clientes (CRM), incluido con un plan de fidelización y un plan de generación de demanda, para potenciar la propuesta de valor en la relación comercial con el canal de distribución, esto es previo análisis de todos los datos obtenidos en la entrevista aplicada y la encuesta realizada

a los distribuidores. El presupuesto total para la implementación de la estrategia de marketing relacional es de \$80.800 considerando un año de ejecución para el mismo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa la aplicación de la estrategia de marketing relacional para que fortalezca la propuesta de valor integral, la cual se ha ofrecido a la empresa con la finalidad de potenciar la relación comercial con el canal de distribución. La propuesta es de fácil aplicación y requiere un trabajo en equipo, donde la organización delegue responsabilidades a fin de que se lleven a cabo las estrategias sin mayores impedimentos, precisando los objetivos que se esperan alcanzar con la propuesta.

Es recomendable que las acciones de fidelización empleadas por la empresa, fomenten y aumenten la buena comunicación con los fabricantes, orientando las estrategias a la mayor satisfacción del distribuidor, consolidando las relaciones comerciales entre ambos, entendiendo que se trata de una característica importante para el éxito de la empresa y la competitividad en el mercado.

Es importante que la gerencia de la empresa mantenga dentro de los planes estratégicos, una continua revisión de la propuesta de valor ofrecida a los distribuidores, por lo que la Gestión de Relaciones con el cliente o CRM, debe ser aplicado por la empresa para responder satisfactoriamente a las necesidades de los clientes y/o distribuidores, mejorando la rentabilidad de la empresa y optimizando la información compartida dentro de la empresa y la optimización en los procesos de relaciones con los canales de distribución.

REFERENCIAS

- Alcaide, J. (2015). *Fidelización de Clientes*. Madrid: ESIC. Recuperado el 26 de Enero de 2020
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación* (6ta ed.). Caracas: Episteme. Recuperado el 25 de Enero de 2020, de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Ayala, E., & Gonzales, S. (2015). *Tecnologías de la Información y la Comunicación*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado el 23 de Enero de 2020, de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1189/Libro%20TIC%20%282%29-1-76%20%281%29.pdf?sequence=1&BisAllowed=y>
- Best, R. (2007). *Marketing Estratégico* (4ta ed.). Madrid: Pearson. Recuperado el 25 de Enero de 2020, de https://www.academia.edu/10248833/LIBRO_Marketing-estrategico_Best_R
- Brandmedia. (03 de Abril de 2019). *Brandmedia*. Recuperado el 01 de Abril de 2020, de <https://brandmedia.es/propuesta-de-valor-guia-paso-a-paso-plantillas-material/>
- Brunetta, H. (2014). *Del Marketing relacional al CRM*. Todo Mangement. Recuperado el 16 de Abril de 2020, de https://www.academia.edu/36905309/Libro_Hugo_Brunetta
- Carrillo, J. (2019). *MARKETING RELACIONAL COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LAS MARISQUERÍAS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA*. Chimborazo: ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.
- Casas, A. (2018). *Digitaleo*. Recuperado el 22 de Enero de 2020, de <https://www.digitaleo.es/blog/conocimiento-clientes-fidelizaci%C3%B3n>

- CEPAL. (2009). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Recuperado el 23 de Enero de 2020, de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2537-la-sociedad-la-informacion-america-latina-caribe-desarrollo-tecnologias>
- Choez, K., & Zambrano, M. (2018). *DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL PARA LOS CLIENTES DE LA EMPRESA VITAPLUS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 11 de Marzo de 2020, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/29970/1/TESIS%20Marketing%20Relacional%20Kasandra%20Ch%C3%B3ez%20-%20Michelle%20Zambrano222222.pdf>
- Cisilino, E. (Abril de 2015). Reseña del libro “Lo que importa ahora” por Gary Hamel. *Revista Argentina de Investigación en Negocios* / , 69-77. Recuperado el 10 de Febrero de 2020, de <file:///C:/Users/USER/Downloads/6213-34697-1-PB.pdf>
- Conde, E., & Covarrubias, R. (2013). *La Gestión del Marketing y la orientación al mercado en hoteles*. México: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso .
- Dos Santos, A. (2017). *Investigación de mercado, Manual Universitario*. Madrid: Díaz Dos Santos.
- Fernández, M. (2016). *Desarrollo de la Propuesta de Valor para el alumno de Maestría en Dirección de Negocios de la Escuela de Graduados FCE-UNC*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba. Recuperado el 18 de Enero de 2020, de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/4822/Fernandez%2C%20Maria%20Eugenia.%20Desarrollo%20de%20la%20propuesta%20de%20valor%20para%20el%20alumno....pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Flores, H., & Torrez, E. (2016). *Mezcla de marketing*. Managua: Universidad Nacional Autónoma Nicaragua. Recuperado el 15 de Enero de 2020, de <https://repositorio.unan.edu.ni/4807/1/17947.pdf>

- Gil, R. (2017). La construcción de relaciones en el canal de distribución desde la perspectiva del minorista. Una propuesta de modelo integrador. *Dialnet*. Recuperado el 27 de Febrero de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=171191>
- Guadarrama, E. (2015). Propuesta de un modelo de valoración del cliente desde la perspectiva marketing-rentabilidad para aplicar en empresas turísticas. *RICIT*(9), 38-58. Recuperado el 22 de Febrero de 2020, de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-PropuestaDeUnModeloDeValoracionDelClienteDesdeLaPe-5309453.pdf>
- Guadarrama, E., & Rosales, E. (2015). MARKETING RELACIONAL: VALOR, SATISFACCIÓN, LEALTAD Y RETENCIÓN DEL CLIENTE. ANÁLISIS Y REFLEXIÓN TEÓRICA. *Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307-340. Recuperado el 16 de Abril de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>
- Guzmán, J. (2014). Estrategia de marketing relacional para lograr la fidelización de los clientes. *Redalyc*, IV(02), 25-42. Recuperado el 22 de Enero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/4676/467646129002.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Universidad de Celaya.
- Huidobro, J. (2017). *Telecomunicaciones, Tecnologías, Redes y Servicios*. MAdrid: Rama. Recuperado el 29 de Enero de 2020, de [https://books.google.com.ec/books?id=CrA-DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=huidobro+Telecomunicaciones+Tecnolog%C3%ADas,+Redes+y+Servicios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiV5fvUs-_oAhVFhuAKHSN9BjgQ6wEIKTAA#v=onepage&q=huidobro%20Telecomunicaciones%20Tecnolog%C3%ADas%](https://books.google.com.ec/books?id=CrA-DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=huidobro+Telecomunicaciones+Tecnolog%C3%ADas,+Redes+y+Servicios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiV5fvUs-_oAhVFhuAKHSN9BjgQ6wEIKTAA#v=onepage&q=huidobro%20Telecomunicaciones%20Tecnolog%C3%ADas%20)
- Infaimon. (25 de Abril de 2018). *Blog Infaimon*. Recuperado el 22 de Febrero de 2020, de <https://blog.infaimon.com/soluciones-integrales-como-aplicarlas/>

- Insignia. (18 de Octubre de 2017). *Insignia*. Recuperado el 16 de Enero de 2020, de <https://blog.elinsignia.com/2017/10/18/importancia-de-los-canales-de-distribucion/>
- Jiménez, P. (2017). *Factores que inciden en la fidelización de minoristas en la cadena de distribución de Tecnología Informática en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado el 02 de Febrero de 2020, de <http://192.188.52.94:8080/bitstream/3317/8804/1/T-UCSG-PRE-ESP-MD-CM-148.pdf>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2016). *Como utilizar el cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestión 2000. Recuperado el 26 de Enero de 2020, de https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/33/32306_COMO_UTILIZA_R_EL_CMI%20.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8va ed.). México: Educación. Recuperado el 19 de Enero de 2020
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14 ed.). México: Pearson Educación. Recuperado el 22 de Enero de 2020, de <http://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
- Kumar, N. (Junio de 2011). *Erika Patricia*. Recuperado el 15 de Febrero de 2020, de <http://erikapatricia13.blogspot.com/2011/06/cual-es-la-base-del-concepto-propuesta.html>
- Lamb, C., Hair, J., & Carl, M. (2011). *Marketing*. Mexico: Cengage Learning.
- Ley Orgánica del Consumidor . (2015). *Ley Orgánica del Consumidor* . Quito: Registro oficial 116.
- López, L. (2014). *EL MARKETING RELACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES EN LA EMPRESA JF CORREDORES DE SEGUROS*. Lima: UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR.

- Recuperado el 21 de Enero de 2020, de
<http://repositorio.untels.edu.pe/bitstream/UNTELS/117/1/PROYECTO%20LINDA%20LOPEZ%20CRESPO.pdf>
- Marketing Intel. (2019). *Marketing Intel*. Recuperado el 15 de Marzo de 2020, de
<https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/fundamentos-de-marketing/la-propuesta-de-valor/>
- Martínez, C. (20 de Abril de 2018). *Celestino Martinez*. Recuperado el 12 de Febrero de 2020, de <http://celestinomartinez.com/propuesta-de-valor-retail/>
- Martínez, I. (2015). *Diseño de Encuestas y Cuestionarios de investigación*. Madrid: Elearning.
- Medellín. (2013). *Construir la innovación. Gestión de la tecnología en la empresa*. México: Siglo XXI Editores.
- Mesquita, R. (13 de Marzo de 2020). *Rockcontent*. Recuperado el 10 de Abril de 2020, de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>
- Michca, M. (2019). *ESTRATEGIAS DE MARKETING Y COMERCIALIZACION DE CACAO EN LA ASOCIACION DE PRODUCTORES EN LA REGION SAN MARTIN, 2017-2018*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2019). *Leader Summaries*. Recuperado el 14 de MARzo de 2020, de <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/disenando-la-propuesta-de-valor>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Planeta de Libros*. (G. planeta, Ed.) Recuperado el 05 de Febrero de 2020, de https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/30/29573_Disenando_la_propuesta_de_valor.pdf

- Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith. (2015). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*.
- Pacheco, M. (2011). FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA DISDURÁN S.A. EN EL CANTÓN DURÁN. *Tecnología Empresarial*.
- Pendino, S. (2020). *Sebastian Pendino*. Recuperado el 23 de Febrero de 2020, de <https://sebastianpendino.com/propuesta-unica-de-valor-que-y-como/>
- Pérez, D., & Pérez, I. (2006). *La Fidelización de los Clientes. Técnicas CRM. Las nuevas aplicaciones del*. Escuela de Negocios EOI.
- Permonsa . (2020). <http://www.flycom.ec/portfolio/>. Recuperado el 13 de Agosto de 2020, de <http://www.flycom.ec/portfolio/>
- Putira, G. (2019). *OBS Bussines School*. Recuperado el 18 de Febrero de 2020, de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/social-media/que-es-y-como-se-define-la-propuesta-de-valor>
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *TeloS*, 377-389.
- Rivera, J. (2012). *Dirección de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Robben. (2016). *La cadena de valor*. Economía y empresas.
- Rodríguez, E. (2014). *El Modelo de Negocio como base del éxito empresarial: una revisión teórica*. Almería: UNIVERSIDAD DE ALMERÍA. Recuperado el 08 de Febrero de 2020, de http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537_EL%20MODELO%20DE%20NEGOCIO%20COMO%20BASE%20DEL%20EXITO%20EMPRESARIAL-UNA%20REVISION%20TEORICA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Rodríguez, R. (2014). *Marketing Relacional para las Microempresas de Servicios*. México: Universidad autónoma del Estado de México. Recuperado el 18 de Enero de 2020, de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/29193/VIVIANA%20RODRIGUEZ.pdf?sequence=1>
- Rosendo, V. (2018). *Investigación de mercados: Aplicación al marketing estratégico empresarial*. Madrid: ESIC. Recuperado el 15 de Febrero de 2020, de https://books.google.com.ec/books?id=LI9RDwAAQBAJ&pg=PA46&dq=investigaci%C3%B3n+descriptiva&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi88cCl-O_oAhXmRt8KHQm0DGQQ6AEILjAB#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20descriptiva&f=false
- Sánchez, C., & Vera, D. (2017). *Plan de posicionamiento de marca y fidelización de clientes en la ciudad de Cuenca para alta Tecnología en Seguridad*. Universidad del Azuay. Azuay: Universidad del Azuay. Recuperado el 22 de Febrero de 2020, de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/7404>
- Sánchez, J. (2020). *Economipedia*. Recuperado el 02 de Febrero de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/mayorista.html>
- Sancho, M. (2015). *Gestión de acciones comerciales en el ámbito de seguros y reaseguros*. Madrid: Editorial Elearning. Recuperado el 05 de Marzo de 2020, de <https://books.google.com.ec/books?id=PFxWDwAAQBAJ&pg=PA241&lpg=PA241&dq=La+fidelizaci%C3%B3n+es+tambi%C3%A9n+un+concepto+relativamente+joven+en+la+teor%C3%ADa+acad%C3%A9mica+del+Marketing,+pero+es+una+actividad+comercial+que+existe+desde+muy+antiguo.+Se+t>
- Sarmiento, J. (2016). *Marketing de Relaciones: Un análisis de su definición*. Coruña, España: REDMARKA UIMA-Universidad de A Coruña – CIECID.
- Schnarch, A. (2017). *Marketing de Fidelización*. Madrid: Ecoediciones.

- Stark, K. (8 de Agosto de 2019). *Evaluandocrm*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2019, de <https://www.evaluandocrm.com/la-fidelizacion-clientes/>
- Szachtman, L. (2017). *El Marketing de la experiencia y la reputación de marca: Cómo la experiencia del usuario influye en la reputación online de una marca Caso de Análisis: APPLE*. El Salvador: UNIVERSIDAD DEL SALVADOR.
- Telectronika. (23 de Abril de 2018). *Telectronika*. Recuperado el 19 de Enero de 2020, de <https://telectronika.com/articulos/que-son-las-telecomunicaciones/>
- Unión Internacional de Telecomunicaciones. (1993). *Unión Internacional de Telecomunicaciones*. Recuperado el 22 de Enero de 2020, de https://www.itu.int/dms_pubrec/itu-r/rec/v/R-REC-V.662-2-199304-S!!PDF-S.pdf
- Vaca, J. (2014). *Diseño de un modelo de fidelización de clientes aplicado para empresas Distribuidoras de Accesorios de Celulares. CASO: Brightstar y sus distribuidoras en la Ciudad de Quito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Valencia, J. (2008). Fidelización y lealtad como estrategias para impactar favorablemente el recaudo y la cartera de las empresas. *El Cuaderno - Escuela de Ciencias Estratégicas*, 02(03), 11-22.

APENDICES

APENDICE A. FORMATO DE ENTREVISTA DE PROVEEDORES DE PERMONSA S.A.



Formato de entrevista de Proveedores de Permonsa S.A. Relacion fabricante - mayorista

Este formato de entrevista tiene como objetivo recopilar información sobre el criterio profesional y de experiencia que tiene el fabricante en la relación comercial con el mayorista basados en el modelo de negocio de dos pasos. Su opinión es muy importante

➔ **Nombre, cargo, función, años de relación comercial**

➔ **¿Considera que la propuesta de valor actual de Permonsa, es decisora para que el canal de distribución los prefieran en compras**

Conocer sobre:

- Conocer sobre experiencia comercial y técnica de Permonsa
- Estrategia de marketing relacional
- Programas y campañas de fidelización
- Programas académicos de profesionalización del canal
- Asesoría personalizada
- Soluciones de innovación tecnológica

➔ **¿Cómo valora la ejecución en temas de planeación estratégica que implementa Permonsa, considera que deben complementar algo adicional?**

Conocer sobre:

- Elaboración de plan estratégico
- Perspectiva de negocio: financiera, mercado, proceso, desarrollo organizacional
- Mejorar alguna perspectiva
- Plan de contingencias

➔ **¿Considera que Permonsa cubre todos los requerimientos en programas y actividades de fidelización con el canal de distribución?**

Conocer sobre:

- Programas de fidelización basados en puntos
- Incentivos para asesores comerciales de distribuidores
- Desarrollo de actividades de marketing personalizadas
- Promociones de generación de demanda por vertical
- Incentivos especiales por esfuerzos adicionales del distribuidor
- Reconocimientos por logros

APENDICE B. ENCUESTA PARA EVALUAR NIVEL DE SATISFACCION DE PROPUESTA DE VALOR



Encuesta para evaluar el nivel de satisfacción de la propuesta de valor con relación a la fidelización del canal de distribución de PERMONSA S.A.

Estimado Distribuidor, la presente encuesta nos permitirá medir el grado de satisfacción que tiene respecto a la relación comercial y fidelización que mantiene con la empresa Permonsa el canal de distribución. Por favor conteste las siguientes preguntas marcando en los casilleros la respuesta que considere a su criterio más conveniente.

A continuación, seleccione 1 opción de cada columna, para representar su nivel de satisfacción en cada uno de los siguientes aspectos.

ATRIBUTOS DE LA EMPRESA - PROPUESTA DE VALOR

A.- Cual de las marcas de soluciones tecnologicas presentadas en sala de demostración, son relevantes para su negocio?. con los siguientes atributos valore del 1 al 5 siendo 5 muy relevante y 1 menos relevante

Marcas soluciones tecnologicas	1	2	3	4	5
Motorola/TRBOnet					
Cambium /Grandsteam					
Avigilon					
Samlex					
Pctel					
Nitrotel					

B.- Cuales de los temas academicos indicados tiene relevancia en la profesionalizacion del personal comercial y tecnico de su empresa?

Contenido Academico- Permonsa	1	2	3	4	5
Producto Mototrbo Release 2.10 - Roadmap					
Avigilon, Inteligencia artificial aplicada a video					
TRBOnet aplicaciones					
Plataforma Integrada de Cambium Networks					
Programa Partner Empower Update					
Redes WI-FI para voz, video y datos con Grandstream					
Evolución de Flycom - Perspectiva Motorola					
Producto EVO Samlex					
Portafolio de accesorios y energía					
Nitrotel - Infraestructura de datos para el futuro					
Update de servicio y Software Management Agreement					

CONOCIENDO AL DISTRIBUIDOR

1.- ¿Cuál es la estructura de su negocio?

Estructura de Negocio	
Persona Natural	
Sociedad anonima	
Compañía Limitada	
Sociedad Civil y Comercial	
Sociedad de Hecho	

2.-¿Cuál es su principal linea o giro de negocio en telecomunicaciones?

Linea de Negocio	
Venta de equipos de comunc.	
Alquiler de sistemas comunitarios	
Venta de soluciones integrales	
Soluciones de redes inalamblicas e IP	
Consultoria y tramite frecuencia	

3.- ¿Cuáles son los principales mercados verticales que se especializa su empresa?, Marque los 2 mas importantes

Mercados Verticales	
Seguridad privada	<input type="checkbox"/>
Comercio	<input type="checkbox"/>
Gobierno y seguridad publica	<input type="checkbox"/>
Gobierno seccionales	<input type="checkbox"/>
Manufactura- Industria	<input type="checkbox"/>
Transporte	<input type="checkbox"/>
Energia	<input type="checkbox"/>
Educación	<input type="checkbox"/>
Petroleo y Minas	<input type="checkbox"/>
Hoteleria-Turismo	<input type="checkbox"/>

FIDELIZACION

4.- ¿Qué tipo de incentivos o iniciativas considera tienen más relevancia en su gestión comercial? Marque el mas relevante

Incentivos	X
Apoyos directos en negocios	<input type="checkbox"/>
Bonos	<input type="checkbox"/>
Productos gratis	<input type="checkbox"/>
Acumular puntos- fidelización	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

5.- Qué beneficios y apoyos de los que ofrece Flycom tiene más relevancia para su negocio y aportan en su planificación? Indique los mas importantes

Incentivos	X
Contacto personalizado con Directivos Flycom	<input type="checkbox"/>
Atención personalizada equipo comercial	<input type="checkbox"/>
Capacitación y/o entrenamientos	<input type="checkbox"/>
Promociones para mercados específicos	<input type="checkbox"/>
Programas de incentivos para partners	<input type="checkbox"/>
Demos de productos en Experience center	<input type="checkbox"/>
Programas de incentivos para mandos medios	<input type="checkbox"/>
Participación en Motodías	<input type="checkbox"/>
Apoyo iniciativas de marketing	<input type="checkbox"/>
Participación en ferias	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Qué promociones son de su interés y producirán impacto en sus clientes finales para el 2020?, marque los mas relevantes

PROMOCIONES	X
Promociones para radios de gama media	<input type="checkbox"/>
Promociones para radio gama alta	<input type="checkbox"/>
Kits o combos con precios especiales	<input type="checkbox"/>
Promociones para radios de gama baja	<input type="checkbox"/>
Kits con producto gratis	<input type="checkbox"/>
Combinaciones de radios & accesorios	<input type="checkbox"/>

GESTION DE RELACION Y SERVICIO CON EL DISTRIBUIDOR

7.- ¿Cómo siente su nivel de satisfacción y atención en su relación con Permonsa como su proveedor mayorista?. Con los siguientes atributos valore del 1 al 5 siendo 5 muy satisfecho y 1 muy insatisfecho

	1	2	3	4	5
Nivel de satisfaccion vs relacion comercial					

8.-¿Cuál es la razon fundamental por la que ud prefiere trabajar con Permonsa ? Selección los mas importante.

ATRIBUTOS	X
Apoyo crediticio	
Capacitacion constante	
Apoyo en proyectos	
Grupo de trabajo	
Apoyos de marketing	
Incentivos de viajes en sus campañas	

9.- ¿Cuáles son los factores que menos le agradan dentro de la relación comercial con Permonsa S.A.?

ATRIBUTOS	X
Escala de precios no adecuada	
Disponibilidad de inventarios	
Promociones mas personalizadas	
Pulicidad para usuarios finales	
Saltar labor de partner	

10.-¿Qué nivel de relevancia tiene la relación directa que maneja con su Directora de Cuenta? con los siguientes atributos valore del 1 al 5 siendo 5 muy relevante y 1 menos relevante

	1	2	3	4	5
Realacin con Directora de cuenta					

Escala de Likert	Muy Relevante	Relevante	Neutral	Irrelevante	Muy irrelevante				
	5	4	3	2	1				
	Muy satisfecho	satisfecho	Neutral	insatisfecho	Muy insatisfecho				
<i>Escala de Liket empleada para encuestas</i>									

APENDICE D. LOU “CUENTA RENTABLE”

LOU “CUENTA RENTABLE”

OBJETIVOS DEL PROGRAMA:

- Apoyar el cumplimiento del objetivo común anual de ventas de \$7.963.597,57
- Motivar al canal de distribuidores al cumplimiento de metas previamente acordadas, logrando que accedan a incentivos de acuerdo al crecimiento proyectado.
- Aportar a la rentabilidad del negocio del canal a través de campañas promocionales.
- Fortalecer con el canal: marketing relacional, profesionalización e incrementar la interacción tanto Partners como mandos medios.

DIRIGIDO A: Distribuidores Flycom

TIEMPO DE LA CAMPAÑA: Desde el 2 de enero al 31 de diciembre

METODOLOGIA:

- Por cada \$2500 en compras entre radios y accesorios ganarán 20 puntos a partir de su cumplimiento mensual de radios acorde a la meta asignada.
- Los partners podrán canjear premios del programa de puntos especificados en la cartilla.
- Participan todos los radios, repetidoras, accesorios y repuestos Motorola.
- Los puntos podrán canjearlos mensual, trimestral o anual acorde al nivel de puntos de la cartilla.

PREMIO ANUAL

Los partners que crezcan en un 5% sobre el cumplimiento de su meta anual en radios y accesorios recibirán \$2 por el número de radios realizados en el año.

Reglas Generales:

- La promoción comienza el 2 enero y termina el 31 de diciembre.
- La promoción incluye todos los modelos de **radios, accesorios originales Motorola**.
- El distribuidor debe cumplir su meta mensual de radios para comenzar a ganar sus puntos por cada \$2.500. Si en un mes no cumple meta, pero completa al trimestre puede ganar los puntos correspondientes a dicho periodo.
- Los puntos acumulados se aplicarán en premios de la cartilla.
- Si en un trimestre un Distribuidor supera la meta establecida en su categoría puede aplicar cambio para subir de categoría en acuerdo con su Directora, pero posterior al mismo, no hay retroceso.
- Todos los premios a los que se haga acreedora la cadena de distribución serán entregados después de 15 días hábiles de haber solicitado el canje.
- En el caso del premio final, el cumplimiento de meta debe ser con crecimiento del 5% en ambos portafolios. Si el crecimiento se da solo en radios el mismo será del 10%. El premio consistirá en un bono de \$2 por cada radio comprado en el año.
- El Distribuidor debe estar al día en sus cuentas para redimir sus premios o participar de los sorteos.
- Quedan excluidos radios: en liquidación, radios con descuentos mayores al establecido 13%, los radios gratis o radios de premio.
- Permonsa se reserva el derecho de realizar cualquier modificación en el programa.

Inversión:

Descripción	CANT	V. UNT	TOTAL
PREMIOS TOTAL PARTNERS	1	\$30.504.00	\$30.504.00
PREMIOS INCENTIVO CRECIMIENTO	1	\$6.696.00	\$6.696.00
INVERSION TOTAL ANUAL			\$

REPORTES

Se auditará las ventas trimestrales y los premios entregados por la campaña.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel, con C.C: # 09915186191 autor(a) del trabajo de titulación: *Análisis de la propuesta de valor integral de la empresa Permonsa en su relación comercial con la fidelización del canal de distribución en Ecuador* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 10 de junio de 2021

f. _____

Nombre: Tania Yesenia Iñiguez Peñafiel

C.C: 0915186191

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de la propuesta de valor integral de la empresa Permonsa en su relación comercial con la fidelización del canal de distribución en Ecuador		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Iñiguez Peñafiel, Tania Yesenia		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Hidalgo Proaño, José Econ. Mgs. Segura Ronquillo, Shirley Econ.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10 junio de 2021	No. DE PÁGINAS:	132
ÁREAS TEMÁTICAS:	Análisis de propuesta de valor, fidelización y marketing relacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Marketing relacional, fidelización, canal de distribución, mercado mayorista, innovación y propuesta de valor.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>En el presente estudio se plantea como objetivo analizar la relación de la propuesta de valor integral de PERMONSA S.A. y el impacto que tiene la misma con la fidelización del canal de distribución en Ecuador para generar y fortalecer su relación comercial a largo plazo; para ello se realiza una investigación de tipo descriptivo con un enfoque cualitativo y se aplica un estudio exploratorio y de campo que ha permitido reunir toda la información necesaria, para lo cual se utilizó instrumentos como la entrevista y la encuesta.</p> <p>Finalmente se plantea una propuesta que complementa las acciones que ha desarrollado la empresa para reforzar la Propuesta de Valor Integral y con ello potenciar la relación comercial con el canal de distribución de la empresa, lo que implica realizar mejoras en el manejo de datos de los clientes, implementación de un CRM así como el desarrollo de programas de fidelización todos enfocados a reforzar el marketing relacional y responder así a las exigencias del entorno y mostrarse más competitiva en el mercado, implementando las estrategias necesarias que vayan atadas con los resultados esperados en la propuesta.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-997509177	E-mail: tania_jessi1@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	