



UNIDAD ACADÉMICA:

OFICINA DE POSGRADO

TEMA:

MODELO DE *MARKETING* DE COMPRADORES PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN LOS CLIENTES: CASO MEV S.A.

**Proyecto de Investigación y Desarrollo previo a la obtención del título de
Magister en Administración de Empresas Mención Planeación**

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:

Marketing

Clasificación técnica del trabajo:

Desarrollo

Autor:

Rafael Alejandro Sánchez Macías

Director:

José Eduardo Manzano Valencia Mg.

Ambato - Ecuador

Junio 2018

Modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra en los clientes: Caso MEV S.A.

Informe de Trabajo de Titulación
presentado ante la
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ambato

por

Rafael Alejandro Sánchez Macías

En cumplimiento parcial
de los requisitos para el Grado de
Magister en Administración de Empresas Mención Planeación



Oficina de Posgrado
Junio 2018

Modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra en los clientes: Caso MEV S.A.

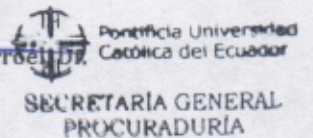
Aprobado por:

María Fernanda San Lucas Solorzano, Mg.
Presidente del Comité Calificador
Coordinadora de la Oficina de Posgrados

María Fernanda Salazar Bonilla, MBA.
Miembro Calificador

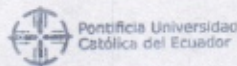
José Eduardo Manzano Valencia Mg.
Miembro Calificador
Director de Proyecto

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel D.
Secretario General



Carlos Ernesto Flores Tapia, Msc.
Miembro Calificador

Fecha de aprobación: Junio, 2018



BIBLIOTECA

Ficha Técnica

Programa: Magister en Administración de Empresas Mención Planeación

Tema: Modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra en los clientes: Caso MEV S.A.

Tipo de trabajo: Proyecto de Investigación y Desarrollo

Clasificación técnica del trabajo: Desarrollo

Autor: Rafael Alejandro Sánchez Macías

Director: José Eduardo Manzano Valencia Mg.

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: *Marketing*

Secundaria: Desarrollo

Resumen Ejecutivo

El objetivo principal del presente proyecto se basa en el desarrollo de un modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra de los clientes finales o consumidores, en este caso de la empresa MEV S.A., dedicada a la fabricación y comercialización de nervometal y malla de tumbado, productos utilizados en el sector de la construcción. Es importante resaltar que este modelo de *marketing* busca incrementar las ventas de la empresa identificando las necesidades y requerimientos de los clientes.

El modelo de *marketing* de compradores se enfoca en la creación de valor para los clientes a través del *trade marketing*, es decir, en base a una alianza estratégica entre la empresa fabricante MEV S.A. y sus distribuidores considerando las variables del *mix* del *marketing*: producto, precio, plaza y promoción.

Las estrategias que se implementan dentro del modelo están en función de la dinámica que acontece en el punto de venta, ya sea en establecimientos considerados como distribuidores mayoristas o ferreterías minoristas que expenden los productos de MEV. S.A. En estos puntos de venta se recaba la información necesaria para mejorar la experiencia de compra de los clientes finales o consumidores.

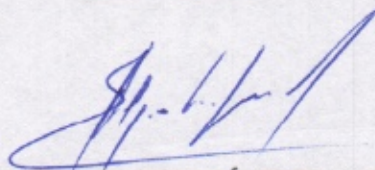
Es importante recalcar que las estrategias que se implementan se apoyan en un diagnóstico.

Declaración de Originalidad y Responsabilidad

Yo, **RAFAEL ALEJANDRO SÁNCHEZ MACÍAS**, con CC. 0201991536, autor del trabajo de graduación intitulado: **MODELO DE MARKETING DE COMPRADORES PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN LOS CLIENTES: CASO MEV S.A.**, previa a la obtención del título de profesional de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN**, en la **OFICINA DE POSGRADO**.

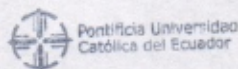
1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, Junio 2018



RAFAEL ALEJANDRO SÁNCHEZ MACÍAS

CC. 0201991536



BIBLIOTECA

Dedicado con amor a mis padres Rafael y Enith, a mis hermanos Carolina y Francisco.

Reconocimientos

A Dios por concederme el milagro de la vida y de la salud.

A mis padres por su inmenso amor y permanente apoyo, comprensión, colaboración y confianza.

A mis hermanos por ser el motivo para seguir adelante y dejarles el legado que con amor y esfuerzo los sueños son posibles.

A mi familia y amigos por la consideración y respeto hacia mí persona.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato por permitirme conquistar un nuevo logro académico.

A mi tutor y su familia, docentes revisores y demás personal que han formado parte de este proceso.

Eternamente Gracias.

Resumen

El objetivo principal del proyecto de investigación es desarrollar un modelo de marketing de compradores para mejorar la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A., ubicada en la ciudad de Quito, obteniendo un incremento en las ventas. Para lo cual se aplicó el método general descriptivo debido a que el propósito es describir el fenómeno, así como especificar las características y propiedades. En cuanto al enfoque utilizado es el cuantitativo, debido a que se analiza los datos internos de la organización, así como los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los distintos puntos de venta de la organización, entre ellos distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas; a la vez se utilizó el enfoque cualitativo para explicar las características presentes en el estudio. El resultado es un modelo de marketing de compradores, el mismo que está compuesto de cinco fases detalladas de la siguiente manera: diagnóstico estratégico, estudio prospectivo estratégico, desarrollo de la solución mediante design thinking, el control del modelo y una fase de retroalimentación, la misma que deberá ser ejecutada según los resultados de la fase anterior y la necesidad de la empresa.

Palabras clave: modelo de marketing, marketing de compradores, experiencia de compra, ventas, diagnóstico estratégico, prospectiva estratégica, design thinking.

Abstract

The main objective of the research is to develop a buyers marketing model to improve the shopping experience of MEV. S.A. clients in Quito, obtaining sales growth as a result. The general descriptive method was applied given that the purpose is to describe the phenomenon and specify its characteristics and attributes. The approach used is quantitative because the company's internal data is analyzed along with the results obtained from the survey that was applied at different selling points of the organization, among them wholesale distributors and retail hardware stores. The qualitative approach was also used to explain the study's current characteristics. The result is a buyers marketing model that is comprised of five phases detailed as follows: strategic diagnostic, strategic prospective study, solution development through design thinking, model control and a feedback phase. The latter will be executed according to the results of the previous phase and the company's need.

Key words: marketing model, buyers marketing, shopping experience, sales, strategic diagnostic, strategic prospective, design thinking

Tabla de Contenidos

Ficha Técnica	III
Declaración de Originalidad y Responsabilidad	IV
Dedicatoria	V
Reconocimientos	VI
Resumen	VII
Abstract	VIII
Lista de Tablas	XII
Lista de Figuras	XIV
CAPÍTULOS	
1. Introducción	1
1.1. Presentación del trabajo	1
1.2. Descripción del documento	2
2. Planteamiento de la Propuesta de Trabajo	3
2.1. Información técnica básica	3
2.2. Descripción del problema	3
2.3. Preguntas básicas	4
2.4. Formulación de meta	5
2.5. Objetivos	5
2.5.1. Objetivo general	5
2.5.2. Objetivos específicos	5
2.6. Delimitación funcional	5
2.6.1. Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?	5
2.6.2. Qué no será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?	5
3. Marco Teórico	6
3.1. Definiciones y conceptos	6
3.1.1. <i>Marketing</i> de compradores	6
3.1.2. Modelo de <i>marketing</i>	8
3.1.3. Planificación estratégica	8
3.1.4. Diagnóstico estratégico	11
3.1.5. Modelo de prospectiva <i>Mic - Mac</i> de Michael Godet	11
3.1.6. Modelo de <i>design thinking</i> de Tim Brown	13
3.1.7. Modelo de prospectiva <i>Mactor</i> de Michael Godet	13
3.1.8. Estrategia de <i>marketing</i>	14

3.1.9. <i>Mix del marketing</i>	15
3.1.10. <i>Marketing</i>	15
3.1.11. Experiencia de compra	16
3.1.12. Proceso de compra	17
3.1.13. Punto de venta	17
3.1.14. <i>Retail</i>	18
3.1.15. Propuesta de valor	18
3.1.16. Diferenciación	18
3.1.17. Cliente	19
3.1.18. Consumidor	20
3.1.19. Comprador/ <i>Shopper</i>	21
3.1.20. <i>Customer Relationship Management</i>	21
3.1.21. <i>Core business</i>	22
3.1.22. <i>Branding</i>	22
3.1.23. <i>Commodity</i>	22
3.1.24. Experiencia de marca	23
3.1.25. Propuesta única de venta	23
3.1.26. Fidelización	23
3.1.27. Ventaja Competitiva	24
3.1.28. Cultura operativa	24
3.1.29. Cuota de mercado	24
3.1.30. Segmentación	25
3.1.31. Población y muestra	25
3.2. Estado del Arte	26
4. Metodología	29
4.1. Diagnóstico	29
4.1.1. Encuesta aplicada a los distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas de la empresa MEV	29
4.1.2. Análisis global de los resultados	34
4.2. Método(s) aplicado(s)	35
4.2.1. Enfoque de la investigación	35
4.2.2. Modalidad de la investigación	35
4.2.3. Tipo de Investigación	35
4.2.4. Población y muestra	36
4.2.5. Técnica e instrumento de investigación	36
4.2.6. Método específico	36
4.3. Materiales y herramientas	37

5. Resultados	38
5.1. Producto final del proyecto de titulación	38
5.1.1. Propuesta del modelo de <i>marketing</i> de compradores para mejorar la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A.	38
5.1.2. Aplicación del modelo de <i>marketing</i> de compradores	39
5.1.3. Planificación estratégica de la empresa MEV S.A.	40
5.1.4. Identidad gráfica para el posicionamiento de la marca	81
5.1.5. Aplicación de la marca en el punto de venta	89
5.1.6. Uso de medios digitales de comunicación para la experiencia de compra de los clientes	91
5.2. Evaluación preliminar	95
5.3. Análisis de resultados	98
6. Conclusiones y Recomendaciones	100
6.1. Conclusiones	100
6.2. Recomendaciones	100
APÉNDICES	
Apéndice A. — Encuesta	102
Apéndice B. — Expertos	105

Lista de Tablas

1.	Fortalezas de la empresa MEV	42
1.	Fortalezas de la empresa MEV (Continuación)	43
1.	Fortalezas de la empresa MEV (Continuación)	44
1.	Fortalezas de la empresa MEV (Continuación)	45
2.	Oportunidades	45
2.	Oportunidades (Continuación)	46
2.	Oportunidades (Continuación)	47
2.	Oportunidades (Continuación)	48
2.	Oportunidades (Continuación)	49
3.	Debilidades de la empresa MEV	49
3.	Debilidades de la empresa MEV (Continuación)	50
3.	Debilidades de la empresa MEV (Continuación)	51
4.	Amenazas de la empresa	52
4.	Amenazas de la empresa (Continuación)	53
4.	Amenazas de la empresa (Continuación)	54
5.	Matriz de evaluación de factores internos	55
5.	Matriz de evaluación de factores internos (Continuación)	56
6.	Matriz de evaluación de factores externos	57
6.	Matriz de evaluación de factores externos (Continuación)	58
6.	Matriz de evaluación de factores externos (Continuación)	59
7.	Ponderación <i>MIC-MAC</i>	59
8.	Detalle de los factores internos y codificación a emplear en el <i>software Mic-Mac</i>	60
8.	Detalle de los factores internos y codificación a emplear en el <i>software Mic-Mac</i> (Continuación)	61
9.	Detalle de los factores externos y codificación a emplear en el <i>software Mic-Mac</i>	66
9.	Detalle de los factores externos y codificación a emplear en el <i>software Mic-Mac</i> (Continuación)	67
9.	Detalle de los factores externos y codificación a emplear en el <i>software Mic-Mac</i> (Continuación)	68
10.	Plan de acción para la ejecución de la estrategia	81
11.	Indicadores para controlar el modelo de marketing de compradores	95
12.	Evaluación del modelo de marketing de compradores experto uno	95
12.	Evaluación del modelo de marketing de compradores experto uno (Continuación)	96
13.	Evaluación del modelo de marketing de compradores experto dos	96
13.	Evaluación del modelo de marketing de compradores experto dos (Continuación)	97
14.	Evaluación del modelo de marketing de compradores experto tres	97

15. Proyecciones de la empresa MEV	98
--	----

Lista de Figuras

1.	Información del punto de venta	29
2.	Coordinación de actividades en el punto de venta	30
3.	Motivación del personal de ventas	30
4.	Actividades de comercialización de la empresa	31
5.	Posicionamiento de las empresas dedicadas a la producción de Nervometal	31
6.	Imagen que proyecta la empresa MEV sobre los productos	32
7.	Comunicación de la empresa MEV	32
8.	Compra significativa	33
9.	Marketing de compradores	33
10.	Servicio de calidad	34
11.	Referencia para futuros clientes	34
12.	Materiales y herramientas	37
13.	Modelo de <i>marketing</i> de compradores para mejorar la experiencia de compra en base a Godet, Brown, García y López	39
14.	Matriz de Impacto Directo de los factores internos de la empresa MEV	63
15.	Plano de Influencias y dependencias directas potenciales de los factores internos de la empresa MEV	64
16.	Plano de los desplazamientos indirectos y directos de los factores internos de la empresa MEV	65
17.	Matriz de Impacto Directo de los factores externos de la empresa MEV	69
18.	Plano de Influencias y dependencias directas potenciales de los factores externos de la empresa MEV	70
19.	Plano de los desplazamientos indirectos y directos de los factores externos de la empresa MEV	71
20.	Matriz de Impacto Directo de los beneficiarios de la empresa MEV	77
21.	Mapa de influencias y dependencias entre actores de la empresa MEV	78
22.	Cliente ideal de la empresa MEV	80
23.	Portada del manual de imagen corporativa de la empresa MEV	82
24.	Isotipo de la empresa MEV	83
25.	Logotipo y tipografía de la empresa MEV	84
26.	Colores corporativos de la empresa MEV	85
27.	Aplicación del logotipo de la empresa MEV	86
28.	Aplicación en uniformes de la empresa MEV	87
29.	Aplicación en papelería de la empresa MEV	88
30.	Aplicación de merchandasing en la empresa MEV	88
31.	Aplicación en Puente Promocional de la empresa MEV	89
32.	Aplicación en Puente Promocional de la empresa MEV - perspectiva 1	90

33.	Punto de exhibición de los productos de la empresa MEV - perspectiva 1	90
34.	Punto de exhibición de los productos de la empresa MEV - perspectiva 2	91
35.	Aplicación en <i>Facebook</i> de la empresa MEV	92
36.	Aplicación en <i>YouTube</i> de la empresa MEV	93
37.	Aplicación en página <i>web</i> de la empresa MEV	94
38.	Proyecciones de la empresa MEV	98

Capítulo 1

Introducción

1.1. Presentación del trabajo

La situación actual del país con ciertas medidas de austeridad que se han ido decretando junto a la permanente globalización afecta los contextos empresariales dedicados a la construcción, convirtiéndolos día tras día en escenarios más complejos, en donde la intención de liderar un mercado se hace más difícil debido a la competencia, que busca alcanzar niveles de satisfacción en las organizaciones a través de la oferta de distintos bienes y servicios que demanda la sociedad.

Hoy en día las estrategias básicas implementadas para el tradicional desarrollo de políticas sobre el producto, precio y marca parecen no ser suficientes a la hora de entregar un bien o servicio (tangibles o intangibles) a los compradores. Es así, que se considera definir aspectos importantes que generen un valor adicional a los clientes y consumidores al momento de adquirir el producto, por ello se debe considerar los procesos de fabricación, distribución y comercialización de manera holística para la creación de valor.

La empresa “MEV S.A.” fabrica y comercializa Nervometal y Mallas de tumbado (estructuras metálicas para la construcción), y no ha podido alcanzar niveles de eficiencia en la distribución de sus productos, lo que ha provocado que la experiencia de compra del cliente no tenga relevancia alguna, sea una práctica desapercibida y por ende no genere ningún valor, dando como resultado el desconocimiento de la empresa, de la marca y de los diferentes beneficios que tienen sus productos. El aporte científico que se aplicará dentro de la organización y lo que se pretende desarrollar en el proyecto de investigación se basa en lo siguiente:

Mejorar la experiencia de compra en los clientes de la empresa “MEV S.A.” mediante el desarrollo de un modelo de “Marketing de compradores” o “*shopper marketing*” que consiste en persuadir, incentivar e influir en la intención de compra de los clientes como herramienta de la gestión empresarial; y a la vez revalorizar la tienda o el punto de venta en base a estrategias del *marketing mix*.

Así también, el fundamentar de manera teórica el desarrollo y aplicabilidad del modelo y como debe ser la orientación a entregar mayor valor al comprador, por medio del diseño de procesos de compra enfocados a satisfacer necesidades concretas.

El establecer un diagnóstico estratégico para revelar la posición competitiva de la empresa y mejorar la propuesta de valor para evitar que el bien se convierta en mercancía sin diferenciación

(*commodity*).

A su vez, se identificarán conceptos de marketing que se han diseñado en función de fidelizar compradores a través de las sensaciones y emociones que experimentan al momento de adquirir un bien o servicio.

A posteriori, se aplicará el modelo de *marketing* que considera la naturaleza y las características del entorno de la empresa para la generación de valor que se desea entregar a los compradores. Mediante el modelo de *Marketing* de compradores la empresa MEV S.A., mejorará la experiencia de compra de los clientes. Dentro de las estrategias a desarrollarse se encuentra campañas de imagen, experiencia de uso, atención al cliente, servicios posventa y promociones.

Los métodos utilizados son análisis documental y cuestionario aplicado a los distintos puntos de venta de la empresa “MEV S.A.”.

1.2. Descripción del documento

En el presente proyecto titulado “Modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra en los clientes: Caso MEV S.A.” el contenido del documento se ostenta de la siguiente manera:

En el capítulo 2, se indica la respectiva propuesta donde se abordan objetivos y problemática a solucionar. En este capítulo se evidencia la débil participación de la empresa en la creación de estrategias para llegar a sus clientes finales o consumidores, debido a que no existen ni siquiera procesos básicos para determinar nicho de mercado, a la vez que no se encuentran consideraciones en lo que respecta a las variables de *mix* del *marketing*.

El Capítulo 3, el Marco Teórico recoge una revisión de los principales y demás conceptos que se involucran con el desarrollo del modelo de *marketing* de compradores, a la vez definiciones que se han utilizado para el diagnóstico estratégico y para recabar la información necesaria en los distintos puntos de venta.

En el Capítulo 4, se detalla la Metodología llevada a cabo, para lo cual se aplicó un análisis descriptivo de datos, además de trabajar con el modelo del *shopper marketing* que busca crear estrategias en función de los requerimientos de los clientes finales o consumidores.

El Capítulo 5, presenta el modelo de *marketing* de compradores propuesto, a través del diagnóstico estratégico, el estudio de prospectiva estratégica y la metodología *Design Thinking*. A continuación, las conclusiones y recomendaciones se presentan dentro del Capítulo 6.

Capítulo 2

Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

2.1. Información técnica básica

Tema: Modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra en los clientes: Caso MEV S.A.

Tipo de trabajo: Proyecto de Investigación y Desarrollo

Clasificación técnica del trabajo: Proyecto de Investigación y Desarrollo

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: *Marketing*

Secundaria: Desarrollo

2.2. Descripción del problema

En la empresa ecuatoriana MEV S.A., dedicada a la fabricación y distribución de Nervometal y Mallas de tumbado se ha detectado una disminución considerable de las ventas debido a la pérdida de clientes. Sin duda alguna es un problema que preocupa a la parte accionista, por lo tanto, se intenta encontrar una solución a través de estrategias factibles que puedan ser llevadas a la práctica. Sí bien es cierto el problema presente en la empresa es producto o resultado de situaciones y procesos que no se han efectuado de la manera correcta como es el caso de identificación de nicho de mercado, creación de marca y utilidad o beneficios del producto.

El problema de endeudamiento y ausencia de liquidez en el país no permite que se ejecuten proyectos que estaban planificados llevarlos a cabo, y especialmente en el sector de la construcción es evidente y palpable, donde la paralización de obras y el cese de nuevos emprendimientos han afectado la dinámica de las empresas constructoras junto a las proveedoras de materiales, las mismas que generan empleo.

Es importante reconocer que la empresa MEV S.A. en su fase de planificación no ha llevado a cabo un proceso de segmentación, pues sus productos son dirigidos a una población general y no existe un público objetivo que garantice que estrategias comerciales sean eficaces. Sin determinar un *target* es complicado fidelizar clientes porque no se establecen canales de comunicación que permitan crear una estrecha relación entre la empresa y el mercado específico, además que imposibilita ofrecer algún tipo de atractivo que genere rentabilidad para la organización. La atención al cliente independientemente sea cual sea la naturaleza de la empresa cumple un papel

importante, el interés por ayudar a los compradores a solucionar un requerimiento es vital, caso contrario aquella experiencia perjudica la salida de los productos.

La publicidad no apropiada también tiene una afectación directa en la pérdida de clientes, porque a pesar de que sea un producto de calidad se desconoce o no hay motivos para comprarlo por la escasa información de los beneficios, ya sea en los costos, practicidad y tiempo de vida útil que puede brindar el Nervometal y las Mallas de tumbado en el sector de la construcción. Se debe considerar que la publicidad tiene que llamar la atención de los compradores. Las promociones en las ventas no son menos importantes, en el mercado se conoce que mayor volumen de ventas es funcional para las empresas. La diferenciación tanto en producto como en precio es realmente el motivo por el cual los compradores o clientes elijen entre uno y otros proveedores.

Al conocer las causas del problema que afecta a la empresa MEV S.A., se pretende solucionar a través de un correcto proceso metodológico que diagnostique, analice y proponga la táctica correcta, dentro de todo el contexto de la empresa MEV S.A.

2.3. Preguntas básicas

Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?

- Por el desconocimiento de procesos administrativos y de *marketing* en la organización, haciendo énfasis en la inadecuada atención al cliente de la empresa MEV S.A.
- Debido a que no existe publicidad, ni promociones en ventas en la empresa MEV S.A.

Por qué se origina?

- Porque la ausencia de liquidez no permite ejecutar proyectos de construcción que estaban planificados y a la vez la reducción de nuevos emprendimientos inmobiliarios.
- Inadecuada atención al cliente en los puntos de venta afectando la experiencia de compra.
- Por la escasa información de los beneficios en los costos, practicidad y tiempo de vida útil que puede brindar el Nervometal y las Mallas de tumbado en el sector de la construcción.

Qué lo origina?

- No Aplica

Cuándo se origina?

- No Aplica

Dónde se origina?

- En el área de comercialización de la empresa MEV S.A., que son los distintos puntos de venta.

Dónde se detecta?

- En la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A., reflejado en el nivel de aceptación del producto.

2.4. Formulación de meta

Desarrollar un modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A.

2.5. Objetivos

2.5.1. Objetivo general

Desarrollar un modelo de *marketing* de compradores para la mejora de la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A., obteniendo un incremento en las ventas.

2.5.2. Objetivos específicos

- Fundamentar de manera teórica el desarrollo y aplicabilidad del modelo de *marketing* de compradores en empresas del sector público y privado para la mejora de la experiencia de compra de los clientes.
- Definir el plan estratégico sobre la situación actual de la organización.
- Aplicar un modelo de *marketing* de compradores para los clientes de la empresa MEV S.A. para la generación de valor en la experiencia de compra, obteniendo rentabilidad.

2.6. Delimitación funcional

2.6.1. Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?

- Mediante el modelo de *marketing* de compradores la empresa MEV S.A. establecerá ciertas estrategias que permitirán mejorar la experiencia de compra de los clientes. Dentro de las estrategias a desarrollarse se encuentra campañas de imagen, experiencia de uso, atención al cliente, servicios posventa y promociones.
- La empresa MEV S.A. estará en la capacidad de integrar el proceso del *retail* o venta al detalle a su canal de venta para la fidelización de clientes.
- La empresa MEV S.A. estará en la capacidad de desarrollar estrategias empresariales y estrategias de *marketing* para la búsqueda de nuevos mercados.

2.6.2. Qué no será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?

No aplica

Capítulo 3

Marco Teórico

3.1. Definiciones y conceptos

3.1.1. *Marketing* de compradores

El *shopper marketing* o *marketing* de compradores es un modelo que aplican las organizaciones para alcanzar la fidelización de los clientes, a través de procesos creados en base a estrategias para conocer el comportamiento de los mismos en función de la relación que se crea en el punto de venta. Al *shopper marketing* se le puede considerar como el *marketing* que inconscientemente realizan los compradores para que las empresas puedan entregarles su propuesta de valor. Es muy importante aclarar que el *marketing* del comprador se crea al momento que el vendedor en el punto de venta indaga sobre los gustos y preferencias del cliente.

Flint et al. (2014) en su obra definen:

Shopper marketing es entender cómo nuestros consumidores objetivo se comportan como compradores en diferentes canales y formatos; y el aprovechamiento de esta inteligencia a través de estrategias e iniciativas que resultan en un equilibrio de prestaciones a todas las partes interesadas - nuestras marcas, nuestros minoristas clave y el comprador mutuo (p. 6).

De acuerdo a Stahlberg y Maila (2013), el *shopper marketing* como estrategia empresarial representa un gran impacto dentro de los planes de *marketing* y la gestión de ventas en las organizaciones que operan en los mercados de consumo. Este modelo de *marketing* busca involucrar al comprador a través del desarrollo de iniciativas que generen valor agregado. El fabricante de determinado bien o servicio junto a la empresa minorista y al comprador son los protagonistas principales del *shopper marketing*.

3.1.1.1. *Fabricante*

Fabricante se denomina a la persona o grupo de personas que crean un producto tangible o intangible y a la vez terminado o complemento de otro producto demandados en el mercado. Por lo general los fabricantes son los que inician el canal de distribución del producto, ya sea este bien o servicio que será destinado para un consumidor final.

Según Gómez (2010), el fabricante es aquel que produce un bien o servicio que tendrá como destino un segmento de mercado, al mismo que llegará a través de un canal de distribución que involucra organizaciones interdependientes al hacer posible la transferencia del producto.

Es importante mencionar:

El fabricante es todo aquel que ha participado en el proceso de fabricación o creación del producto, con independencia de cuál sea la modalidad productiva a la que se dedique: productos terminados o manufacturados, elementos integrantes o componentes que se incorporan o, en definitiva, el caso que sea productor de materias primas (Pérez, 2010, p. 101).

3.1.1.2. *Stakeholder*

Los *stakeholders* o grupos de interés se refiere al grupo social o grupo de instituciones que se encuentra en el entorno o contexto de alguna organización en particular. La función de los *stakeholders* es proveer los recursos necesarios para que la organización en base a procesos acertados maximice su valor que se reflejará en el beneficio que perciban los grupos de interés.

Por su parte Gutiérrez señala (2010), que los *stakeholders* comprende los grupos de interés (accionistas, empleados, clientes y sociedad) que influyen en las decisiones de las organizaciones y que a su vez son afectados por el accionar de estas últimas. Los *stakeholders* buscan que las organizaciones desarrollen estrategias que permitan la generación de valor y beneficios para ellos. Es importante mencionar que las organizaciones no alcanzarán sus objetivos sí no consideren los intereses de los *stakeholders*.

González (2010) indica:

Los *stakeholders* son grupos o individuos que pueden tener efectos sobre una organización o que pueden verse afectados por ésta. Los *stakeholders* puede ser cualquier persona o grupo que tiene interés, derecho, reivindicación o propiedad en una organización. En la lista de los *stakeholders* de una organización se puede incluir a todos los grupos que tengan intereses en ella, como los accionistas, los empleados, los clientes, los distribuidores, los proveedores, la comunidad, los gobiernos, los grupos de presión, los medios, la competencia, asociaciones comerciales, etc. (p. 57).

3.1.1.3. *Tienda*

La tienda es considerada como el lugar en donde se realiza un intercambio de mercancía con otro bien, generalmente dinero. La tienda se ubica en lugares estratégicos o de fácil acceso para los compradores, en donde los minoristas o detallistas ofrecen productos o servicios de consumo.

De acuerdo con Romero y Santana (2015), la tienda es un establecimiento, ya sea físico o virtual en donde la sociedad puede satisfacer necesidades y deseos con la adquisición de productos tangibles o intangibles a cambio de una cantidad de dinero.

El concepto de tienda es importante definir:

La tienda se refiere al lugar de ventas en donde se distribuye la góndola o mostradores en una secuencia lógica acorde con las necesidades del consumidor o con los objetivos y las estrategias

de comercialización. Tiene en cuenta las vecindades de los diferentes departamentos; y la lógica y la coordinación entre los diferentes tipos de mercancías (Palacio, 2010, p. 200).

3.1.1.4. *Trade Marketing*

El *trade marketing* es la ejecución de la estrategia seleccionada por el fabricante y el distribuidor para que un producto específico llegue a manos del cliente, ya sea este comprador o consumidor final. El *trade marketing* permite que el fabricante facture su producto y que el distribuidor obtenga rentabilidad por comercializarlo.

Vilas (2013) en base a su experiencia explica lo siguiente:

El *trade marketing* se define como una alianza estratégica entre el fabricante y el distribuidor orientado a desarrollar acciones conjuntas de publicidad, promoción y presentación del producto en el punto de venta, con el fin de incentivar la demanda final, en beneficio de ambos (p. 23).

De igual manera es importante recalcar el aporte de Jiménez (2014), donde menciona que, el *trade marketing* consiste en aplicar estrategias funcionales en los distintos canales de distribución. El *trade marketing* es de suma importancia tanto para los fabricantes como para los distribuidores, pues el fabricante necesita del distribuidor para vender su producto y los distribuidores necesitan de marcas representativas para que su negocio funcione.

3.1.2. **Modelo de *marketing***

El modelo de *marketing* o modelos de *marketing* presenta un esquema donde se detalla los recursos y procesos que utilizará la organización para asegurar una cuota de mercado, la misma que será beneficiada por la propuesta de valor que generen el producto, el servicio o la marca.

Para Robben (2010), el modelo de *marketing* como objetivo procura generar una propuesta de valor para los compradores y en función de aquello se establecen los recursos necesarios para tal labor. En el modelo de *marketing* se especifica las actividades y procesos que la organización ha de efectuar.

Se debe resaltar el concepto de la siguiente publicación:

El modelo de *marketing* agrupa todas las decisiones y acciones tomadas para asegurar el éxito de un producto, un servicio, una marca o de una insignia en el mercado. Los modelos de *marketing* resultan también una herramienta para la toma de decisiones de calidad y cubren todos los campos de todos los elementos en los que los *marketers* pueden actuar. (50Minutos.es, 2016, p. 125).

3.1.3. **Planificación estratégica**

La planificación estratégica es una habilidad que desarrolla el nivel gerencial de las organizaciones para anticiparse a posibles escenarios futuros que puedan afectar su desempeño

favorablemente o desfavorablemente. La planificación estratégica en base a estrategias diseña el plan estratégico que la empresa aplicará durante un período de tres a cinco años.

De acuerdo con García y López (2011), la planificación estratégica se concibe como parte del pensamiento estratégico empresarial en el cual se desarrolla las acciones de planificar, organizar, dirigir y controlar. La planificación estratégica busca determinar un plan de acción basado en estrategias para alcanzar una finalidad deseada. La planificación estratégica implica una visión estratégica a medio y largo plazo en la cual se pretende reducir el nivel de incertidumbre y riesgo del entorno empresarial.

Es importante mencionar:

La planificación estratégica es una previsión de los futuros campos de acción, una búsqueda de metas de futuro para la movilización de recursos, una preparación metódica para la acción que incluye el desarrollo de estrategias, una definición de objetivos y selección de estrategias o una apropiada asignación de los recursos disponibles (Ancín, 2015, p. 42).

3.1.3.1. Fuerzas de Porter

El modelo de las fuerzas de Porter involucra un análisis completo del entorno competitivo en el cual se desarrolla y desempeña una organización. El método que sugiere el modelo consiste en analizar de qué manera la organización se ve afectada por: la amenaza de entrada de nuevos competidores, la entrada de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores y rivalidad de los competidores.

Según la publicación de 50Minutos.es (2016), las fuerzas de Michael Porter consolidan una herramienta estratégica que sirve para analizar la rivalidad existente en el entorno de una organización que trasgrede en el desarrollo de la misma. Es muy interesante mencionar que las organizaciones no sólo se ven afectadas por la competencia, sino que existe un escenario más amplio que limita alcanzar su ventaja competitiva. El escenario lo conforma: el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza procedente de los productos sustitutos, la amenaza que representan los productos entrantes y la rivalidad entre los competidores.

3.1.3.2. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL engloba a los factores externos que se encuentran en el entorno de una organización, los mismos que establecen normas para que la organización realice las actividades respectivas, claro que dependen del sector al que pertenezca. Estos factores externos son: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Los factores políticos incluyen características y estabilidad del sistema político vigente en la nación con la posible intervención del gobierno.

Los factores económicos analizan las variables macro y microeconómicas para conocer la situación actual y la tendencia hacia un futuro.

Los factores socioculturales estudian el comportamiento social a través de la cultura y costumbres de determinado lugar, a la vez que recogen datos demográficos. Los factores tecnológicos permiten conocer el alcance y capacidad en tecnología que posee un país. Los factores ecológicos consideran la responsabilidad social de acuerdo a políticas del medio ambiente y los factores legales definen el sistema institucional de una nación.

Pedros y Gutiérrez (2012) manifiestan lo siguiente:

El análisis PESTEL consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que puede afectar a su desarrollo futuro. En el análisis PESTEL se definen seis factores claves que pueden tener una influencia directa sobre la evolución del negocio: factores políticos, factores económicos, factores socioculturales, factores tecnológicos, factores ecológicos y factores legales (p. 34).

3.1.3.3. *Matriz EFE y EFI*

La matriz EFE es una herramienta de análisis estratégico que permite detectar las oportunidades y amenazas del sector en el cual se desarrolla la organización, para la determinación de ciertas variables externas que serán estudiadas. La matriz EFI se encarga de evaluar los factores internos o controlables por la organización para la identificación de fortalezas y debilidades que han de ser consideradas como variables internas. Estas variables de la matriz EFI al combinarse con las variables de la matriz EFE crearán las estrategias propicias para alcanzar los objetivos de la organización.

Es importante para este estudio la definición de Matriz de Factores Externos (EFE) e Internos (EFI), Rincón (2012) indica lo siguiente:

La matriz EFE es una herramienta para determinar la posición estratégica. Consiste en listar las oportunidades y amenazas del entorno y determinar la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información. La matriz EFI es un instrumento que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas (p. 48).

De acuerdo a Hurtado (2014), la matriz EFE busca reconocer y analizar la situación actual de la empresa en lo que se refiere a factores externos para detectar oportunidades y poder aprovecharlas, así como también detectar amenazas y poder eliminarlas o reducir el impacto. La matriz EFI busca analizar las áreas funcionales de la empresa o entorno interno para la detección de fortalezas que serán aplicadas en las distintas estrategias y la detección de debilidades para el tratamiento oportuno.

3.1.4. Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico proporciona la información precisa que se basa en la identificación y análisis de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de una organización, más conocido como análisis FODA, el mismo que facilita la formulación de estrategias que se encaminen al logro de objetivos de la organización que se determinan y establecen en la misión y visión de la misma.

Gault (2014) con respecto a diagnóstico estratégico señala lo siguiente:

El diagnóstico estratégico (DE) no es un diagnóstico de síntomas sino de problemas, de tal forma que no debe considerarse como una fotografía precisa de la realidad, que la congela y permita analizarla en todos sus componentes para después sintetizarla en una unidad de forma completa. El DE no es ni una predicción o pronóstico, ni un listado desconectado de amenazas o debilidades. El DE no pretende identificar sino construir las realidades posibles a partir de diversos criterios con el fin de comparar esas realidades con el escenario deseable imaginado en la misión (p. 65).

De acuerdo con Pedros y Gutiérrez (2012), El diagnóstico estratégico es una herramienta gerencial que permite definir una estrategia que vaya de la mano con la misión, en base al análisis de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

3.1.5. Modelo de prospectiva *Mic - Mac* de Michael Godet

Para el desarrollo del modelo de prospectiva es necesario considerar lo que indica Garza Villegas et al. (2015) respecto a la secuencia a seguir:

El método estructural *MICMAC* busca analizar de manera cualitativa las relaciones entre las variables que componen un sistema dentro de una empresa, organización, sociedad, país etc. Como se mencionó anteriormente es parte del análisis estructural y se apoya en el juicio cualitativo de actores y/o expertos que son parte de un sistema. El acrónimo *MICMAC* proviene de las palabras: Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación método elaborado por M. Godet en colaboración con J.C. Duperrin. El objetivo del Análisis Estructural *MICMAC* es identificar las principales variables, influyentes y dependientes; así como las variables esenciales para la evolución del sistema.

Las diferentes fases del método *MICMAC* son las siguientes:

Fase 1: listado de las variables del sistema,

Fase 2: la descripción de relaciones entre variables del sistema, y

Fase 3: la identificación de variables clave y sus categorías e interpretación.

Para el respectivo proceso es necesario el criterio de varios actores o expertos que se encuentren dentro del contexto de la organización y a la vez que posean el conocimiento respectivo sobre el sector.

El llenado debe ser cualitativo y participaron los diferentes actores del sistema. Por cada pareja de variables, se planteó la pregunta siguiente: existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable j ? si es que no, anotamos 0, en el caso contrario, nos preguntamos si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (P) (p. 336).

Los resultados que refleje el proceso serán analizados de acuerdo a la posición que ocupen en el plano de influencias y dependencias directas, para lo cual se puede determinar lo que indica Garza Villegas et al. (2015) encontró lo siguiente:

VARIABLES DETERMINANTES Se encuentran en la zona superior izquierda del plano de influencia y dependencia, son las variables que según su evolución a lo largo del periodo de estudio se convierten en frenos o motores del sistema. Estas pudieran ser propulsoras o inhibidoras del sistema. El objetivo es que sean propulsoras y determinen las conductas adecuadas del sistema.

VARIABLES ENTORNO Son las variables con escasa dependencia del sistema pueden ser consideradas un decorado del sistema, se encuentran en la zona media de la parte izquierda del plano de influencia y dependencia. El objetivo es complementar su valor agregado al sistema.

VARIABLES REGULADORAS Son las variables situadas en la zona central del plano de influencia y dependencia se convierten en llave de paso para alcanzar el cumplimiento de las variables clave. Determinan el buen funcionamiento del sistema en condiciones normales. Se sugiere evaluar de manera consistente y con frecuencia periódica estas variables. **PALANCAS SECUNDARIAS** Son las variables complementarias a las variables reguladoras, actuar sobre ellas significa hacer evolucionar las variables reguladoras que a su vez afectan a la evolución de las variables clave. En el plano de influencia y dependencia se encuentran ubicadas debajo de las reguladoras.

VARIABLES OBJETIVO Son las variables que se ubican en la parte central a la derecha en el plano de influencia y dependencia. Son muy dependientes y medianamente motrices, de ahí su carácter de tratamiento como objetivos, puesto que en ellas se puede influir para que su evolución sea aquella que se desea.

VARIABLES CLAVE Son las variables que se encuentran en la zona superior derecha del plano de influencia y dependencia también nombradas variables reto del sistema. Son muy motrices y muy dependientes, perturban el funcionamiento normal del sistema, estas variables sobre determinan el propio sistema. Son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema. En resumen deben continuamente tener retos que propicien el cambio del sistema a un nivel más óptimo. Son las que mantienen lubricado el sistema.

VARIABLES RESULTADO Son variables que se caracterizan por su baja motricidad y alta dependencia se encuentran en la zona inferior derecha del plano de influencia y dependencia, y suelen ser junto con las variables objetivo, indicadores descriptivos de la evolución del sistema. Se trata de variables que no se pueden abordar de frente sino a través de las que dependen en el

sistema. Estas variables requieren un seguimiento y monitoreo estrecho que permita verificar la efectividad del sistema en general.

Variables Autónomas Son variables poco influyentes o motrices y poco dependientes, se corresponden con tendencias pasadas o inercias del sistema o bien están desconectadas de él. En el plano de influencia y dependencia se encuentran en la zona inferior izquierda. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema. Se constata frecuentemente un gran número de acciones de comunicación alrededor de estas variables que no constituyen un reto . (p. 337).

3.1.6. Modelo de *design thinking* de Tim Brown

Se debe destacar lo que indican los autores Ortega y Ceballos (2015) para la aplicación del modelo:

El pensamiento de diseño consiste en pensar como un diseñador. Los diseñadores pueden transformar la manera de desarrollar productos, servicios, procesos y cualquier estrategia de la empresa. El *design thinking* es una manera de resolver problemas reduciendo riesgos y aumentando las posibilidades de éxito. Empieza centrándose en las necesidades humanas y, a partir de ahí, observa, crea prototipos y los prueba, consigue conectar conocimientos de diversas disciplinas (psicología, sociología, marketing, ingeniería?) para llegar a una solución humanamente deseable, técnicamente viable y económicamente rentable. El *design thinking* está siendo utilizado cada vez más en las empresas, se basa en el método utilizado por los diseñadores para pensar y solucionar problemas. Se basa en la observación de la conducta humana respecto del producto para luego llegar al desarrollo del mismo. En palabras de Tim Brown es una disciplina que usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede convertir en valor para el cliente y en una oportunidad para el mercado (p. 18).

3.1.7. Modelo de prospectiva *Mactor* de Michael Godet

Dentro del modelo de Mactor es necesario considerar lo que indican los autores Garza Villegas et al. (2015) al respecto:

El método MACTOR (Método, Actores, Objetivos, Resultados de Fuerza) busca valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de posturas y de objetivos asociados. Las diferentes fases del método MACTOR son las siguientes:

Fase 1: Identificar los actores que controlan o influyen sobre las variables clave del análisis estructural: listado de actores.

Fase 2: Identificar los objetivos estratégicos de los actores respecto a las variables clave: listado de objetivos.

Fase 3: Evaluar las influencias directas entre los actores: jerarquización de actores mediante un cuadro de influencias entre actores (MAA o Matriz de Actores x Actores).

4: el actor Ai puede cuestionar la existencia del actor Aj

3: el actor Ai puede cuestionar las misiones del actor Aj

2: el actor Ai puede cuestionar los proyectos del actor Aj

1: el actor Ai puede cuestionar, de manera limitada (durante algún tiempo o en algún caso concreto) la operativa del actor Aj.

0: el actor Ai no tiene ninguna influencia sobre el actor Aj

Fase 4: Conocer el grado de convergencia y de divergencia entre los actores y el plano de la distancia que existe entre los diferentes objetivos del sistema. (p. 337).

3.1.8. Estrategia de *marketing*

La estrategia de *marketing* es un modelo que representa la dinámica de la organización para satisfacer necesidades y deseos de los clientes, ya sean estos compradores o consumidores. La estrategia de *marketing* incorpora en su modelo a la propia organización, a sus clientes internos, al mix del *marketing* (producto, precio, plaza y promoción) y a los clientes externos; y determina el diseño en que la organización propone y entrega valor a sus clientes.

Se considera la siguiente definición:

La estrategia de *marketing* está inherentemente orientada a las personas y nunca es estática. Es una mezcla distinta de arte y ciencia, la estrategia de *marketing* trata de personas que encuentran formas de entregar un valor excepcional para satisfacer las necesidades y deseos de otras personas y de la organización misma. La estrategia de *marketing* se fundamenta en la psicología, la sociología y la economía para entender mejor las necesidades y motivaciones básicas de estas personas, ya sea que se trate de los clientes de la organización, sus empleados o sus grupos de interés. En resumen la estrategia de *marketing* trata de personas que atienden a personas (Ferrell y Hartline, 2012, p. 82).

También indica Talaya y Romero (2013), La estrategia de *marketing* engloba a la empresa, a sus consumidores y a sus empleados; y los conecta entre sí para dar a conocer las necesidades y motivaciones de cada uno de los involucrados. La estrategia de *marketing* pretende que la confianza del consumidor incremente en relación a lo que la empresa ofrece, así los consumidores se benefician de más variedad o surtido y mayor información lo que genera una mayor demanda.

3.1.9. Mix del marketing

El *mix del marketing* es un concepto estratégico empresarial que da origen al modelo que la organización ha de diseñar para alcanzar los objetivos establecidos en su misión y visión; en base a estrategias elaboradas en función: de los productos y/o servicios que oferte al mercado, del precio que asigne a sus productos y/o servicios, de la manera en que sus productos y/o servicios llegan a los consumidores; y el valor agregado que ofrece por la adquisición de sus productos y/o servicios.

A continuación, se resalta la siguiente definición:

El concepto del *marketing mix* se refiere a aquellas variables que la dirección de *marketing* controla para influir sobre las variables de negocio de la compañía (ventas, cuota de mercado y beneficios, principalmente). Tradicionalmente, estas variables se resumen en las cuatro Ps del *marketing* : *product, price, promotion* y *place* . Los modelos de *marketing mix* tratan de resolver el eterno dilema al que se enfrentan los directivos de *marketing* que es el de determinar el nivel o combinación óptima de estas variables que maximiza las ventas, cuota de mercado o beneficios empresariales (Sanz, 2012, p. 138).

3.1.10. Marketing

El *marketing* es una ciencia que estudia los procesos a diseñarse y ejecutarse para satisfacer los requerimientos, necesidades y deseos de una sociedad que cada día es más exigente debido a la globalización. El *marketing* en la organización a través del estudio sobre el comportamiento humano pretende crear productos y/o servicios que beneficien a la sociedad a cambio de cumplir sus objetivos estratégicos.

“*Marketing* es un proceso responsable orientado a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, con la finalidad de fidelizarlo, de forma que la organización pueda obtener sus objetivos estratégicos” indica (Ancín, 2010, p. 33).

Según Silva et al. (2014), el *marketing* dentro de su definición emplea dos representaciones, la primera como una filosofía de la gerencia de una organización que pretende mejorar el estilo de vida de las personas a través de la satisfacción de sus necesidades y deseos y la segunda como llevar a cabo ciertas actividades y procesos para poner en práctica cierta filosofía.

3.1.10.1. Marketing de experiencia

El *marketing* de experiencia se define como el conjunto de pensamientos, sensaciones y emociones que experimenta un ser humano al momento que conoce y busca información sobre un determinado producto o servicio; a la vez que encuentra motivación para adquirirlo, lo adquiere y lo consume; lo que genera una experiencia que le hará regresar o renunciar a determinado producto o servicio.

Pinilla y González (2014) manifiestan lo siguiente:

El *marketing* experiencial se basa en diseñar estrategias adaptadas a un cliente que no busca calidad y prestigio en el producto, sino un cliente que busca una marca que se adecue a su estilo de vida, pero que además comparta sus valores y principios; una marca que le haga vivir experiencias únicas y gratificantes (p. 26).

De igual manera Llano y Calvo (2010), mencionan que el *marketing* de experiencia debe crear vivencias únicas para el comprador, en donde se resalte las emociones que experimenta al momento de recibir una atención especial, que reúne ciertas características como la comunicación, el *packaging* del producto, el estilo en la atención telefónica o personalizada, los olores y la temperatura en el punto de venta.

3.1.10.2. *Marketing directo*

El *marketing* directo es un tipo de estrategia que emplean las organizaciones para localizar posibles clientes potenciales que necesiten beneficiarse de los productos y servicios que oferta. El *marketing* directo para cumplir con su función se vale de medios de comunicación que faciliten el contacto con el cliente, para de este modo entregar un mensaje claro.

Para la siguiente definición se resalta:

El *marketing* directo se caracteriza por la utilización de uno o más medios de comunicación para obtener una respuesta medible en un público objetivo. La forma más común de *marketing* directo es el *mailing*, a través del cual los responsables de *marketing* envían sus mensajes a sus potenciales clientes, generalmente extraídos de una base de datos previamente elaborada. Otro método de *marketing* directo muy común es el *telemarketing*, a través del cual las compañías llaman a números de teléfono que han sido previamente seleccionados. No obstante, también es posible realizar campañas de *marketing* directo llevadas a cabo a través de otros soportes, tales como páginas *web*, buzoneo o folletos (Graciá y Sánchez, 2010, p. 185).

Al respecto Graciá (2011), indica que el *marketing* directo es una herramienta que utilizan las empresas para crear un fuerte vínculo con el cliente a través de medios de comunicación de *marketing*, en donde se pueda interactuar con los clientes, ya sean estos potenciales o actuales, con el propósito de captar su atención para ofertar productos y servicios de la propia empresa.

3.1.11. **Experiencia de compra**

La experiencia de compra se determina como una variable del *marketing* que permite a la organización analizar el pensamiento, los sentimientos y emociones que el cliente experimenta, desde el propio momento que el cliente recibe la información de una marca que oferta determinado producto o servicio, hasta el momento que el cliente ha decidido adquirirlo y consumirlo.

Para esta expresión de señala:

La experiencia de compra requiere de una comunicación clara y detallada, personalizada y que genere vinculación por la vía emocional y con información práctica y útil, lo cual genera una mejora en la percepción del servicio al cliente global que se recibe. (Alcaide, 2015, p. 112).

De acuerdo con La-Hoz (2015), la experiencia de compra define el proceso que un cliente experimenta antes de entrar a la tienda, durante el tiempo que permanece en la tienda se adquiere un producto (tangible) o servicio (intangible) y la satisfacción que se produce al consumir o utilizar dicho tangible o intangible. El análisis de este proceso que experimenta el cliente le permite a la organización innovar.

3.1.12. Proceso de compra

El proceso de compra se define como un conjunto de necesidades, acciones, pensamientos, decisiones y sensaciones que experimenta todo comprador al momento de adquirir un bien o servicio para satisfacer insuficiencias específicas. El proceso de compra con respecto a la adquisición de un bien o servicio consiste en determinar necesidades, recabar información, considerar alternativas, seleccionar la opción más adecuada y verificar el efecto del consumo.

Por su parte Díaz y Rubio (2010), manifiestan que el proceso de compra agrupa las etapas que un comprador experimenta para la adquisición de un bien o servicio, durante la pre-venta, la venta y la post-venta. Estas etapas son: 1) el reconocimiento del problema, 2) la búsqueda de información, 3) la evaluación de las alternativas, 4) la toma de decisión y 5) la evaluación poscompra.

3.1.13. Punto de venta

El punto de venta es el lugar donde el distribuidor o comerciante tiene el último contacto con el comprador y puede persuadir en su compra, emplea herramientas de seducción que se denominan *merchandising*. Estas herramientas empleadas en el punto de venta consisten en la promoción, publicidad, ambiente agradable y de la atención al cliente que exista en el lugar.

Pavia (2011) señala lo siguiente:

El punto de venta es el lugar físico donde se aplica el *merchandising* para poder proyectar el lugar de una forma más efectiva. En el punto de venta se debe resaltar los productos, animar y rentabilizar el lineal y potenciar las ventas (p. 18).

Para Ares y Brenes (2010), el punto de venta es el lugar donde se requiere el conocimiento y aplicación del *merchandising* para incrementar las ventas y rentabilizar la inversión original, a través de la adaptación del exterior de la tienda de una manera seductora, de la destreza de ubicar los productos en el interior de la tienda y de la publicidad a emplear.

3.1.14. Retail

La venta al detalle o *retail* por sus siglas en inglés se práctica en los puntos de venta o tiendas minoristas. El *retail* consiste en la aplicación de técnicas que permiten conocerle y entenderle mejor al cliente para entregarle un producto que pueda compensar sus necesidades. La venta al detalle permitirá elevar los índices de rentabilidad de la tienda.

Ahora es necesario resaltar que “El *retail* o venta al detalle son todas las actividades relacionadas de forma directa con la venta de bienes y servicios para el consumo final de uso personal, no de negocios” (Lamb et al., 2011, p. 485).

Según Mahé (2011), la venta al detalle se basa en la utilización en herramientas de mercadeo para: el control de la gestión, el manejo de técnicas de ventas y en el arte de conocer al cliente para tener como resultado mayor productividad y mejor sostenibilidad del negocio.

3.1.15. Propuesta de valor

La propuesta de valor se considera una estrategia que permite medir el grado de satisfacción de los clientes al consumir un determinado bien o servicio. la medición se puede determinar a través de una práctica entrevista o encuesta. La propuesta de valor se basa en el beneficio que genera en los clientes la adquisición de un producto o servicio, con la intención de lograr diferenciación y fidelización.

Aulet (2015) indica que:

La propuesta de valor cuantificada convierte las ventajas que recibe un cliente de algún producto específico en un indicador tangible acorde con la máxima prioridad del cliente, o con alguna de sus prioridades. Las ventajas se pueden dividir en tres categorías: mejor, más rápido y más barato. El objetivo de la propuesta de valor cuantificada es mostrar de una forma clara y resumida cómo las ventajas que aporta algún producto están en la misma línea de lo que el cliente realmente quiere mejorar (p. 66).

Miguel y Fernández (2013), coinciden que la propuesta de valor se identifica el momento que el producto o servicio llega a su cliente y este satisface una necesidad. Desde el proceso de creación de valor (con desarrollo del producto (tangible/intangible); la fijación del precio y la distribución) como el de comunicación (vía fuerza de ventas, publicidad u otros medios) deben ser definidos para que la propuesta de valor sea diferenciada y generadora de ventajas competitivas.

3.1.16. Diferenciación

La diferenciación es un tipo de estrategia que manejan las organizaciones para poner en el mercado un producto o servicio que presente características o cualidades importantes y únicas, que permitan satisfacer las necesidades de los consumidores y a la vez generar un beneficio o placer al

momento de consumirlo, lo que logra que los clientes se fidelicen con la organización y marca; y que a la vez estén dispuestos a pagar una mayor cantidad de dinero.

Dentro del trabajo de investigación, otro termino de interés es el siguiente, donde se resalta:

La diferenciación es una ventaja competitiva externa que otorga a la compañía un mayor poder de mercado. También permite conseguir una mayor fidelización de los clientes, pues éstos prefieren pagar más por un producto o servicio que el valor único que encuentran en los mismos. Así, cuanto mayor sea el valor de la diferenciación para el cliente, mayor será el precio que podrá disfrutar una empresa que comercialice productos o servicios diferenciados. Por ello la lógica de la diferenciación descansa en la elección por parte de la empresa, de los atributos necesarios para que estos sean percibidos de manera singular frente a los atributos de los competidores (Camino y Rúa, 2012, p. 242).

Por su parte Salas (2016), menciona que la diferenciación le permite dominar a la marca sobre la competencia, gracias a la presencia de atributos importantes en su producto o servicio. Los atributos que se deben resaltar en los productos o servicios empieza con la identificación de necesidades que pretende satisfacer el producto, luego la segmentación correcta, para posteriormente establecer las cualidades del producto que lo diferencien de los demás y persistir con una campaña publicitaria.

3.1.17. Cliente

Cliente se denomina a toda persona, familia, entidad u organización que recurre a la compra de un producto o servicio para satisfacer necesidades y deseos. Los productos o servicios que adquiere el cliente siempre pertenecerán a una determinada organización y marca, la misma que intentará fidelizar a los clientes mediante estrategias.

“Cliente generalmente es la persona que compra un producto o servicio a una compañía. El término “cliente” puede confundirse con el de “consumidor”, la persona que en última instancia usa el producto” manifiesta (Kutby, 2010, p. 43).

Al respecto Prado (2014), sostiene que cliente es aquella persona que cubre sus necesidades a través de la adquisición de un producto o servicio a cambio de entregar un valor monetario.

3.1.17.1. Cliente objetivo

Cliente objetivo es un grupo de demandantes (persona, familia, entidad u organización) que comparten características y cualidades, las mismas que han sido identificadas por alguna marca u organización. El cliente objetivo es por lo general el que recibe mayor propuesta de valor por parte de la marca u organización, al entregarle un producto diferenciado.

“Cliente objetivo es un grupo de clientes potenciales que comparten muchas características con las mismas razones para comprar un determinado producto” (Aulet, 2015, p. 112).

Al respecto la revista Ecosistema emprendedor (2013), indica que el cliente objetivo es una persona o grupo de personas a las cuales estará enfocado un producto o servicio que estará diseñado de acuerdo a los requerimientos que se hayan identificado.

3.1.17.2. Atención al cliente

La atención al cliente es el conjunto de actividades relacionadas con el marketing que realiza una marca u organización para identificar y satisfacer las necesidades de los clientes. La atención al cliente se basa en los procesos que permiten la entrega de valor para los clientes, que se reflejan en los beneficios percibidos del producto o servicio.

“La atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe” (Pérez, 2010, p. 6).

De acuerdo con Editorial Vértice (2010), la atención al cliente es una herramienta clave para lograr la fidelización de clientes. Es importante mencionar que los clientes al recibir mayor satisfacción por un producto adquirido regresan con mayor frecuencia, dándole menos importancia al valor y a la calidad del producto.

3.1.18. Consumidor

El consumidor es el último eslabón de la cadena o del canal de distribución. El producto o servicio llegará hasta el consumidor; quien será el encargado de la utilización o consumo del mismo como medio para satisfacer una necesidad o deseo.

Para este término se indica:

El consumidor escoge entre las alternativas que le ofrece el mercado de una manera racional, y en función de sus limitados recursos, para alcanzar cierto bienestar. Los elementos fundamentales de este punto de vista clásico y tradicional serían los siguientes: el consumidor es consciente de todas sus necesidades, el consumidor conoce toda la oferta del mercado y el consumidor intenta maximizar su utilidad (Rivas y Esteban, 2010, p. 48).

También indica Cueva et al. (2013), que el consumidor es quien consume el producto para satisfacer sus necesidades o maximizar su utilidad.

3.1.18.1. Comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor se puede definir como las sensaciones, emociones, pensamientos y acciones que un individuo o grupo de individuos experimenta al momento de: detectar una carencia, buscar la manera de suplir una escasez, satisfacer esa necesidad y comprobar si se generó beneficio.

Para la siguiente expresión se manifiesta:

El comportamiento del consumidor es el conjunto de actividades que realizan las personas y seleccionan, compran, evalúan y utilizan bienes y servicios, con el objeto de satisfacer sus deseos y necesidades, actividades en las que están implicados procesos mentales y emocionales, así como acciones físicas (Cueva et al., 2013, p. 36).

Según Rivas y Esteban (2010), el concepto de comportamiento del consumidor hace referencia a la dinámica interna y externa que experimenta una persona o grupo de personas para satisfacer una necesidad o deseo. Dentro del concepto de comportamiento del consumidor se indica las acciones que realiza luego del análisis sobre el consumo de ciertos bienes.

3.1.19. Comprador/*Shopper*

El comprador o *shopper* conocido por su traducción al inglés es la persona u organización que compra un producto o servicio para un fin determinado.

“El comprador o *shopper* es la persona que adquiere el bien o servicio” señala (Serrano, 2012, p. 194).

Añade Aguilar (2014), El comprador o *shopper* se considera a la persona que adquiere un producto.

3.1.20. *Customer Relationship Management*

La gestión de relaciones con el cliente o más conocido por su traducción al inglés como *customer relationship management* y por sus siglas CRM, se refiere a los procesos que emplean las organizaciones para mejorar la comunicación con los clientes y así poder recabar información importante que será útil para conocer las necesidades y requerimientos que demandan estos últimos. La tecnología es la herramienta fundamental que se utiliza en la gestión de relaciones con el cliente y la que hace posible cumplir ciertos procesos. El CRM facilita el intercambio de información a través de encuestas *on line*, servicios de atención al cliente, *call centers* y servicios de soporte técnico.

Borja (2012) define:

El sistema CRM es básicamente la 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 la teoría del *marketing* relacional. El *marketing* relacional se puede definir como la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes (p. 401).

Por su parte Fernández y Lucía (2014), manifiestan que la gestión de relaciones con el cliente o *customer relationship management* (CRM) comprende la utilización de tecnologías como

herramientas que permiten mejorar la comunicación entre la organización y los clientes, con información relevante sobre las necesidades de los mismos. La utilización de herramientas tecnológicas automatiza los procesos de relación con el cliente: preventa, ventas, gestión de atención al cliente y la posventa.

3.1.21. Core business

Core business se denomina a la actividad principal de la organización, dicha actividad es la razón de ser de la organización y está direccionada a cumplir los objetivos de la misma, a través de la formulación de estrategias que permitan captar y atraer un mercado objetivo; y a vez la contratación de personal idóneo.

La expresión indica:

La expresión corazón del negocio, usualmente utilizada en idioma inglés: *core business* hace referencia a la actividad principal de una organización, cualquiera sea su tipo. No implica necesariamente una actividad comercial o lucrativa, sino aquella que representa la razón de ser la organización, que puede tratarse de una empresa comercial, pero también de una organización dedicada al bien común o un ente estatal público (Alles, 2012, p. 42).

De acuerdo con Betbéze (2013), el *core business* es la actividad principal a la que se dedica la organización, y en torno a aquella actividad se toman las decisiones más importantes para contar con la rentabilidad.

3.1.22. Branding

El *branding* se define como el proceso de creación de una marca que identifica a una organización o producto/servicio específico, en base a estrategias que se direccionan a lograr un fuerte posicionamiento en un mercado determinado.

Sancho (2016) menciona lo siguiente:

El *branding* es la disciplina que se ocupa de la creación y gestión de valor de la marca. El *branding* además de estar asociado al *marketing*, también se asocia al diseño, la comunicación interna y externa; y a los recursos humanos (p. 117).

De igual forma manifiesta Palacio (2014), que el *branding* es el método que se centra en el estudio de la marca, lo que considera todo el contexto de la misma, es decir abarca el diseño de estrategias que se direccionan a lograr un posicionamiento en el mercado.

3.1.23. Commodity

El *commodity* hace referencia a cualquier tipo de mercancía que puede ser comercializada. Los *commodities* son mercancías que no poseen gran diferenciación entre productos genéricos de un determinado tipo.

“El *commodity* es una mercancía, por lo general se le asocia con las materias primas que por su homogeneidad y por su volumen de intercambios son comercializados en una categoría propia” según (Ortega, 2013, p. 96).

3.1.24. Experiencia de marca

La experiencia de marca es el resultado de la práctica y uso que experimentan los consumidores con ciertos productos o servicios, y que se ve reflejado en los sentimientos, emociones y pensamientos de aquellos que lo consumen. Las empresas u organizaciones anhelan generar una experiencia única en los clientes que utilicen sus productos o servicios, por lo que se esfuerzan en agregar atributos que generen valor para obtener fidelización.

Como definición se resalta lo siguiente:

La experiencia de marca es el conjunto de sensaciones, sentimientos, cogniciones y respuesta de comportamientos evocados por estímulos relacionados con una marca, y que forman parte del diseño y la identidad de una marca, de su *packaging*, sus comunicaciones y su entorno. Y afecta a la satisfacción y la lealtad del consumidor, tanto directa como indirectamente, a través de asociaciones con la personalidad de la marca. En la experiencia de marca el consumidor entra en contacto tanto con elementos funcionales del producto, como son estímulos de marca que constituyen la mayor fuente de respuestas subjetivas e internas del consumidor (Aguilera y Baños, 2016, p. 72).

También indica Interbrand (2010), que la experiencia de marca se basa en el contacto de la marca con el consumidor, y de este roce bien se crea o se destruye la experiencia de marca. Las marcas se consolidan segundo a segundo, experiencia a experiencia.

3.1.25. Propuesta única de venta

La propuesta única de venta de una marca es la promesa que se debe cumplir al momento que el cliente llegue a consumir un determinado producto o servicio.

“La propuesta única de venta de una marca es una promesa, se entiende como concepto de promesa el otorgar una experiencia determinada a tu consumidor” (Salas, 2016, p. 72).

Al respecto Otaduy (2012), resalta que la propuesta única de venta de una marca se le puede vincular con la propuesta de valor, promesa de la marca o con el posicionamiento de la misma.

3.1.26. Fidelización

La fidelización se define como el compromiso firme entre una organización o marca de producto/servicio con un segmento específico. El compromiso consiste en que la organización o marca de producto/servicio creará tangibles o intangibles con atributos especiales que generarán

satisfacción y beneficio a los clientes que lo consuman o lo usen, y lograr así la gratificación y la lealtad de estos últimos.

Smith (2013) manifiesta lo siguiente:

Fidelizar es construir vínculos que permitan mantener una relación rentable y duradera con los clientes, en la que se generen continuamente acciones que les aporten valor y que permitan aumentar sus niveles de satisfacción. Para elevar las posibilidades de éxitos es necesario tener un profundo conocimiento de los clientes, lo que permitirá adecuar las acciones a sus preferencias (p. 12).

Ahora es necesario resaltar que según García (2010), la fidelización persigue objetivos claros: 1) los clientes comprarán el máximo posible de productos o servicios de una marca determinada, 2) los clientes comprarán a la marca el máximo tiempo de vida posible y 3) los clientes recomendarán a todos los clientes posibles sobre los productos y servicios de una marca determinada.

3.1.27. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva son características que han desarrollado ciertas organizaciones, en el sentido de diferenciar sus productos o servicios de la competencia, a través de estrategias, atributos y propuestas de valor.

Al respecto “Ventaja competitiva se define como cualquier atributo o especificidad de un producto o servicio conocido y valorado positivamente por los clientes que diferencian a la empresa respecto de su competencia, ya sea a nivel nacional o a nivel internacional” (Giménez & Piedecausa, 2015, p. 29).

También indica Lamb et al. (2011), que la ventaja competitiva es el conjunto de cualidades que diferencian a una organización o producto/servicio y que son percibidas por su mercado objetivo.

3.1.28. Cultura operativa

La cultura operativa se define como los valores que direccionan el accionar de una organización para la creación del producto o servicio, para la venta del mismo y para la recepción de comentarios y sugerencias de los consumidores.

De acuerdo con Cleri (2013), La cultura operativa es la traducción de las creencias finales a la manera de hacer las cosas (tácticas) y conforman la flexibilidad, velocidad, calidad, creatividad, confianza mutua, satisfacción del cliente, honestidad, trabajo en equipo, participación, etc.

3.1.29. Cuota de mercado

La cuota de mercado se define como una herramienta de medición con la cual la organización puede determinar si la estrategia implantada para el mercado objetivo funciona.

“La cuota de mercado es un indicador clave sobre cómo funciona el posicionamiento diseñado para ese segmento y si los estudios de mercado previos han sido acertados” (Doncel & Vera, 2010, p. 65).

3.1.30. Segmentación

Un segmento de mercado es el conjunto de personas o de organizaciones que comparten cualidades específicas en lo que se refiere a requerimientos para bienestar o desarrollo. El segmento de mercado puede ser una división o subdivisión del mercado.

“La segmentación de mercado es la división de un mercado en varios grupos más pequeños con necesidades similares” (Longenecker, 2012, p. 217).

Según Ortiz (2013), un segmento de mercado es un mercado más pequeño dentro de un mismo mercado, que reúne condiciones especiales de sus componentes. Estos segmentos se ponen de manifiesto y exigen una oferta comercial distinta a la del mercado general del que procede.

3.1.31. Población y muestra

Para el cálculo de la población y muestra es necesario conceptualizar términos que ayudan a comprender de mejor manera la aplicación de la fórmula que presenta elementos con respectivos valores.

Según Fernández et al. (2010), indica que la estadística descriptiva ayuda a organizar todos los datos que se han observado y registrado dentro de un estudio determinado a través de diferentes técnicas que permiten reducir la información para interpretarla de una mejor manera. La presentación de datos se lo realiza a través de tablas sistematizadas denominado tabulación y posteriormente se representa gráficamente. La reducción de la información consiste en tomar de todos los posibles datos una cantidad menor para facilitar las operaciones estadísticas.

Dentro de la estadística descriptiva se maneja elementos como la población y la muestra que garantiza el proceso de selección de datos, para obtener información relevante que ayude a alcanzar los objetivos del presente trabajo.

Indica Kelmansky (2010), la población son todas las unidades de un determinado conjunto que se pretende estudiar y que presentan características específicas para responder una pregunta de investigación. Es realmente importante definir bien la población a la cual se va a estudiar.

De acuerdo con Wigodski (2010), La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. El cálculo de la muestra de una población se denomina muestreo. El muestreo es imprescindible, sobre todo en poblaciones extremadamente grandes en donde por problemas de tiempo, recursos y esfuerzo resulta complicado entrevistar y encuestar a todos los miembros de una población. El muestreo puede ser aleatorio, estratificado y sistemático.

El muestreo aleatorio simple con sus siglas (MAS) es un procedimiento básico y fundamental de otras estrategias de selección de muestra. Se caracteriza porque la selección se realiza de un listado de la población asignándole igual probabilidad de ser seleccionada. Es el prototipo del muestreo equiprobable y autoponderado. Se distingue entre MAS sin reposición y con reposición. Muestreo sin reposición porque una vez seleccionado un elemento no se puede seleccionar nuevamente. Muestreo con reposición porque un elemento seleccionado puede ser seleccionado posteriormente. Normalmente se usa MAS sin reposición. Las fórmulas son más sencillas y en la práctica los resultados no difieren. En efecto ambas alternativas producen resultados casi iguales al tener la muestra es una fracción pequeña del tamaño de la población (Vivanco, 2010, p. 27).

3.2. Estado del Arte

Para el presente estudio se analiza las investigaciones existentes sobre modelos y estrategias de *marketing* que se han aplicado, con la conceptualización y funcionamiento de las mismas. Es importante considerar que se analiza también los elementos que se involucran en los procesos respectivos. Resulta importante empezar con la conceptualización de términos generales hasta llegar a términos específicos, que permitirán una mejor comprensión de lo que se va a desarrollar en el trabajo de investigación.

Para Endara y Nuñez (2016), el *marketing* es un proceso social mediante el cual los oferentes de bienes y/o servicios emplean estrategias basadas en el precio, plaza, producto y promoción (mix del *marketing*) para atraer y fidelizar a clientes de un segmento característico o de necesidades similares, los mismos que a través de la demanda de ciertos productos respectivos a la oferta generan una rentabilidad para la organización.

Es importante mencionar que el *marketing* antes de fijar las estrategias primero ha de evaluar las necesidades y deseos de los clientes y consumidores de la empresa MEV S.A.

Para los autores Gutiérrez y Gutiérrez (2015), las organizaciones emplean el *marketing* estratégico para la identificación oportuna de necesidades y deseos de una población que se denomina segmento de mercado. El *marketing* estratégico aparte de identificar necesidades y deseos de ciertos segmentos de mercado también se encarga de construir de manera correcta los procesos para llegar a obtener la preferencia de los clientes o consumidores hacia la organización, cumpliéndose así los objetivos.

La empresa MEV S.A. al identificar las necesidades y deseos de sus posibles clientes ha de construir los procesos adecuados para captar la atención de los mismos.

Ahora es necesario resaltar que Rosero y Salazar (2015), mencionan que las estrategias de *marketing* dentro de las organizaciones se basan en la posición que adopta la empresa en función de las variables del mix de *marketing* para el logro de los objetivos propuestos en relación al aumento de la cuota de mercado.

Según Viscarra y Manzano (2015), los modelos de *marketing* buscan determinar una propuesta que genere valor para los clientes y que por supuesto permita mejorar la rentabilidad de la organización.

La empresa MEV S.A. desarrollará un modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra de los clientes.

Al respecto Erazo y Carvajal (2015), indican que la planificación estratégica se proyecta a lograr los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma. Es muy bien conocido que dentro de la planificación se realiza el análisis situacional de la organización, el mismo que permitirá conocer la posición competitiva de la empresa.

Las herramientas a utilizarse para diagnosticar a la empresa MEV S.A. son las cinco fuerzas de portes, análisis PESTEL, matriz EFI y matriz EFE.

Por consiguiente 50Minutos.es (2016), destaca que las cinco fuerzas de Michael Porter es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de la empresa. Un análisis completo examina 5 fuerzas: el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza procedente de los productos sustitutos, la amenaza que representan los productos entrantes y la rivalidad entre competidores.

Las empresas deben conocer su ambiente externo y diagnosticar que pasa en él, para establecer estrategias que se planteen después de una análisis de la situación actual del entorno, y una de las metodología que permite realizar es PESTEL (factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales), que consiste en un estudio para determinar la incidencia de los factores externos en la empresa las mismas que no puede controlar y que de alguna manera afectan su desarrollo y anticipan como deben actuar para hacer frente a la competencia (Chuquilla y Altamiramo, 2016, p. 20).

Eras y Andrade (2014), señala que la matriz EFE permite identificar los factores externos claves del contexto organizacional que pueden influir de manera decisiva en el desempeño de la empresa y la matriz EFI, lo que identifica claramente los factores internos claves de la organización que puedan beneficiar o restringir el desarrollo de la misma.

De igual forma “El *shopper marketing* puede concebirse como una disciplina (que genera apreciaciones y comprensión en los compradores) y como un método (una comprensión intuitiva de los compradores que nos permite actuar)” (Aguilar, 2014, p. 27).

Añade Quintero (2010), que el *shopper marketing* cada día despierta el interés de más empresas que buscan en este modelo la fidelización de los compradores debido a que este modelo está conectado con el *marketing* del consumidor. Sin consumidor no tendría razón de existir el *shopper* y sin *shopper* no habría consumidor. Es un proceso totalmente interrelacionado.

Dentro del *shopper marketing* se manejan el *retail*, venta al detalle o negocio minorista donde se sugiere que el punto de venta debe convertirse en la marca, y en ese mismo momento se debe generar una experiencia excepcional para el cliente a través de la diferenciación de la competencia.

Para Martínez (2013), el *retail* consiste en realizar tareas claves como son: determinar las necesidades y deseos del mercado objetivo y dirigir la empresa hacia la satisfacción de esas necesidades y deseos, de forma más eficiente que la competencia. La venta al detalle es muy utilizada en el contexto empresarial, los fabricantes venden sus productos a los detallistas y los detallistas son los encargados de ofrecer el producto a los consumidores finales.

La experiencia de compra es otro de los aspectos importantes a considerar dentro del proyecto de investigación. La experiencia de compra en los clientes es el resultado del diseño y aplicación del modelo de *marketing* de compradores. De la experiencia de compra dependerá la fidelización de los clientes.

Según Vásquez (2010), la experiencia de compra también llamada *shopping experience* son todas las sensaciones y emociones que experimenta el cliente en el transcurso de realizar la compra del determinado bien o servicio. Es importante recalcar que el proceso de compra comprende dos partes bien definidas: la primera son todas las acciones que realiza la empresa antes de que la persona decida acercarse al punto de venta o sitio *web* (acciones que persuaden a los clientes para que se sientan atraídas hacia la marca, como la publicidad, interacción por medio de *marketing* directo) y la segunda son todos los elementos que se encuentran en el punto de venta, en el caso de espacios físicos se toma en cuenta la organización del local, la música, la temperatura, iluminación, atención al cliente y valores agregados adicionales y en el caso de espacios virtuales el diseño de la página *web*.

La experiencia de compra está muy ligada con el comportamiento del consumidor que se refiere al conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que tiene una necesidad hasta el momento en que efectúa la compra y usa el producto. El estudio de tal comportamiento incluye también el análisis de todos los factores que influyen en las acciones realizadas. Las actividades de buscar, comprar, usar y disponer de los bienes para satisfacer las necesidades y deseos, comprenden tanto procesos mentales y emocionales como acciones físicas.

Capítulo 4

Metodología

4.1. Diagnóstico

4.1.1. Encuesta aplicada a los distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas de la empresa MEV

A continuación, se presentan los resultados tabulados, con su respectivo análisis.

4.1.1.1. *¿Considera usted que en el punto de venta se visualiza información relevante sobre los productos de la empresa MEV?*

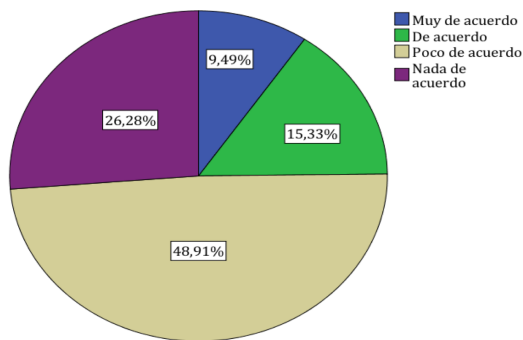


Figura 1. Información del punto de venta.

Fuente: elaboración propia

Según la encuesta, con respecto a la pregunta de qué sí en el punto de venta se visualiza información relevante sobre los productos de la empresa MEV, en la figura 1, al analizar el resultado es importante destacar que en los puntos de venta los productos de la empresa MEV no se distinguen de los demás productos, por su nula o escasa información. La visualización de los productos MEV debe ser tratado inmediatamente.

4.1.1.2. *¿Considera usted que la empresa MEV coordina sus actividades con los puntos de venta para una mejor atención al cliente?*

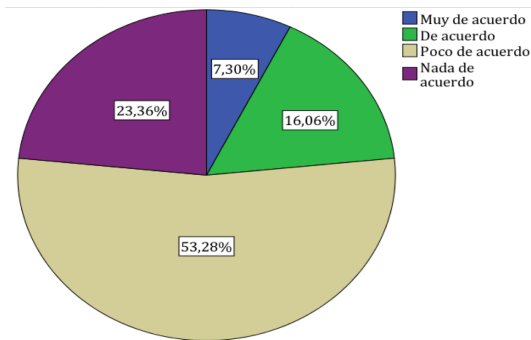


Figura 2. Coordinación de actividades en el punto de venta
Fuente: elaboración propia

En la figura 25, se puede visualizar que la empresa MEV no ha permitido o no ha considerado importante el establecimiento de ciertas medidas que generen un impacto de dinamismo efectivo con sus puntos de venta. Ello representa una alta desventaja en cuanto al posicionamiento de marca.

4.1.1.3. *¿Considera usted que en su punto de venta existe un personal motivado al momento de atender a los clientes?*

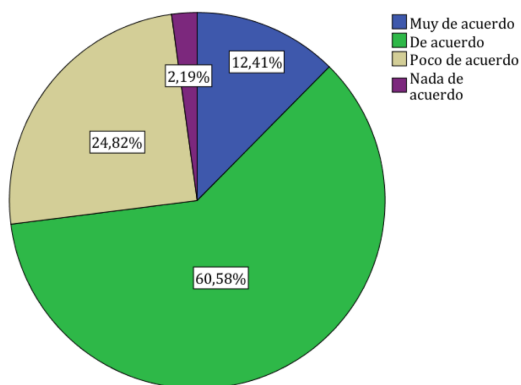


Figura 3. Motivación del personal de ventas
Fuente: elaboración propia

En la figura 24, se puede visualizar que es importante poner atención en este punto, debido a que un personal motivado adquiere mayor compromiso, en este caso con la empresa MEV y con los clientes finales.

4.1.1.4. *¿Considera usted que existe un debido control de las actividades de comercialización (trade marketing) que realizan la empresa MEV y su punto de venta con los clientes?*

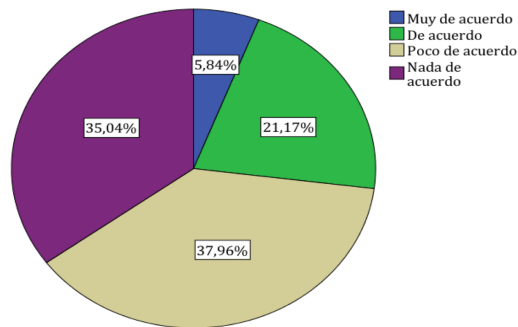


Figura 4. Actividades de comercialización de la empresa

Fuente: elaboración propia

En la figura 26, se puede visualizar que el resultado, refleja que casi las tres cuartas partes de los puntos de venta coinciden en que no existe o es escaso el control de actividades de comercialización con sus clientes.

4.1.1.5. *¿De las tres empresas que fabrican malla de tumbado y nervometal, ¿cuál considera usted que está mejor posicionada en el mercado de la construcción?*

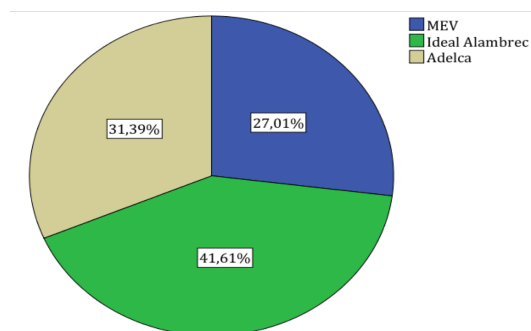


Figura 5. Posicionamiento de las empresas dedicadas a la producción de Nervometal

Fuente: elaboración propia

En la figura 27, se puede visualizar que la empresa MEV debe mejorar su posicionamiento, y que es importante el diseño e implementación de estrategias para lograrlo.

4.1.1.6. ¿La imagen que proyecta la empresa MEV sobre sus productos de qué manera es percibida por usted?

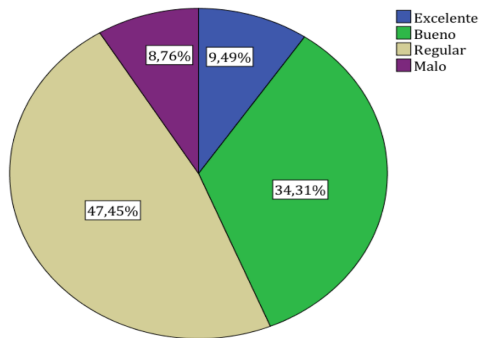


Figura 6. Imagen que proyecta la empresa MEV sobre los productos
Fuente: elaboración propia

En la figura 28, se puede visualizar que es importante mejorar la imagen de la empresa MEV en función de la marca y los productos mediante un modelo de *marketing* de compradores.

4.1.1.7. ¿Cómo considera usted la comunicación sobre promoción y publicidad que presenta la empresa MEV sobre sus productos?

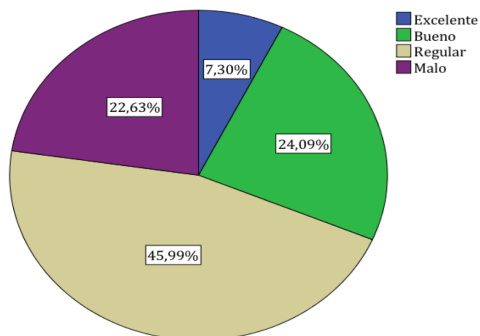


Figura 7. Comunicación de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia

En la figura 30, se puede visualizar que es conveniente que la comunicación que transmite la empresa MEV sea mejorada en función de sus promociones y la presentación de sus productos.

4.1.1.8. *¿Considera usted que los clientes experimentan una compra significativa al momento de adquirir un producto de la empresa MEV?*

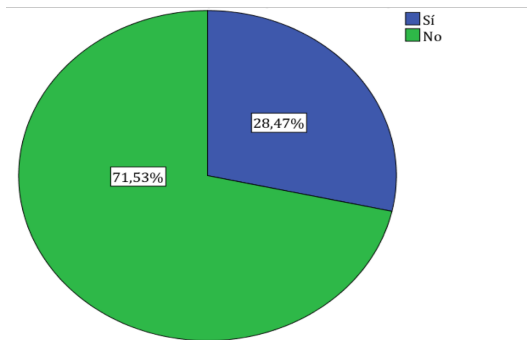


Figura 8. Compra significativa
Fuente: elaboración propia

En la figura 8 se puede detectar que en los diferentes puntos de venta donde se oferta los productos de la empresa MEV no se trabaja en el valor agregado o la creación de valor para los clientes, razón por la cual la experiencia de compra para los clientes es totalmente desapercibida.

4.1.1.9. *¿Considera que el desarrollo de un modelo de marketing de compradores generaría mayor valor agregado y beneficio para los clientes?*

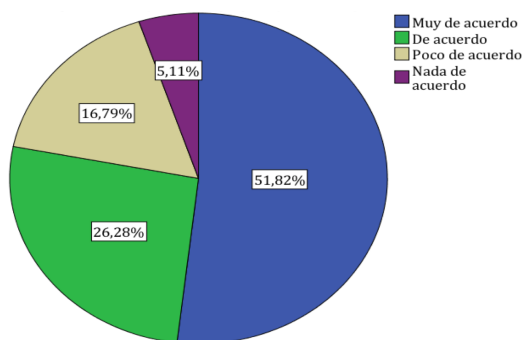


Figura 9. Marketing de compradores
Fuente: elaboración propia

En la figura 9 se evidencia la necesidad urgente, conveniente y necesaria de desarrollar un modelo de marketing de compradores que genere mayor valor agregado y beneficio para los clientes.

4.1.1.10. Según usted, ¿qué aspectos deberían considerarse en los puntos de venta que se ofertan los productos de la empresa MEV para que el servicio sea de calidad?

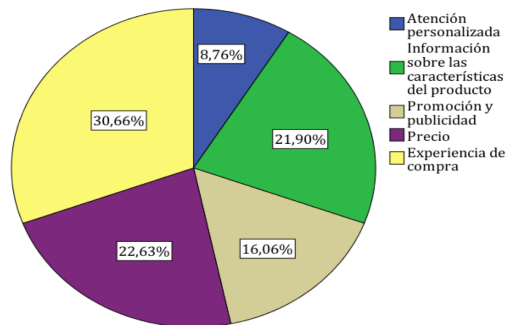


Figura 10. Servicio de calidad

Fuente: elaboración propia

En la figura 10 es importante poner atención a la jerarquía de los requerimientos señalados por los encuestados para el desarrollo efectivo de un modelo de marketing de compradores. Según la encuesta es fundamental trabajar en el mejoramiento de la experiencia de compra, luego enfocarse en el precio, siendo relevante la información de las características del producto, también se debe trabajar en promoción y publicidad y por último en la atención personalizada.

4.1.1.11. ¿Estaría dispuesto a considerar como referencia para futuros clientes los productos que ofrece la empresa MEV, en función de la calidad de los mismos?

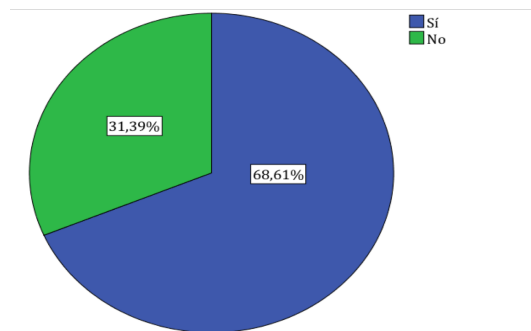


Figura 11. Referencia para futuros clientes

Fuente: elaboración propia

En la figura 11, se puede visualizar que la información obtenida es importante, debido a que se llega a la conclusión de que la mayor parte de los puntos de venta se sienten comprometidos a trabajar con la empresa MEV en el desarrollo del modelo de *marketing* de compradores.

4.1.2. Análisis global de los resultados

Es necesario detallar que la encuesta se la realizó a los puntos de venta conformados por distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas, en las cuales se alcanzó a establecer la necesidad

de mejorar la relación que tiene la empresa con aquellos puntos de venta de manera integral para una mejor interacción con los consumidores finales y a la vez la generación de valor en el *mix de marketing* (producto, precio, plaza y promoción).

Se resalta que los resultados alcanzados demuestran la factibilidad del desarrollo de una marca o más conocido como *branding* que aporte a mejorar la experiencia de compra de los clientes de manera significativa. Para ello, se recomienda establecer un modelo donde se integre lo siguiente: diagnóstico estratégico, estudio prospectivo estratégico, *Design Thinking*, el control del modelo y una fase de retroalimentación, los mismos que se incluyen dentro de la planificación estratégica de la empresa MEV S.A.

4.2. Método(s) aplicado(s)

4.2.1. Enfoque de la investigación

El enfoque en el que se basa el proyecto de investigación es en primer lugar cuantitativo, debido a que se van a analizar los datos internos de la organización, así como los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas que comercializan los productos de la organización, adicional a ello los resultados que se puedan generar del sector al que la empresa pertenece.

En segundo lugar, se debe indicar que se aplicará un enfoque cualitativo por la razón que se va a estudiar el contexto del fenómeno de la problemática que desarrolla la organización, se aplicará herramientas propias de antropología para el conocimiento de las emociones de los clientes.

4.2.2. Modalidad de la investigación

El presente trabajo se basa en una investigación documental porque se sustenta en base a libros, artículos científicos, documentos digitales e información bibliográfica relacionada al tema. La investigación documental consiste en el análisis de documentos escritos, los mismos que apoyan, respaldan y sugieren la metodología.

La investigación de campo también se encuentra presente en este proyecto de investigación, debido a que la información que se recaba se lo hace en la empresa MEV S.A., la misma que se encuentra en la ciudad de Quito y además en los diferentes distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas. Para el análisis de datos se utiliza la herramienta SPSS, que permite generar gráficos para una mejor comprensión.

4.2.3. Tipo de Investigación

Basándonos en la información de Baena (2012), se puede determinar que el desarrollo del presente proyecto de tiene un alcance descriptivo debido a que el propósito es el describir el fenómeno, así como el especificar las características y propiedades. El objetivo principal de este tipo

o método de investigación es encontrar nuevas soluciones estratégicas a través de una encuesta en las cuales los involucrados tienen cierta libertad posible de expresar su punto de vista en función de sus pensamientos sobre un tema en particular.

4.2.4. Población y muestra

La empresa MEV S.A. ofrece su producto a 137 (ciento treinta y siete) puntos de venta, entre los cuales se destacan distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas. Esta información se encuentra en la base de datos que la organización posee sobre sus puntos de venta.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2} \quad (1)$$

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 137}{1,96^2 * 0,5 * 0,5 + 137 * 0,05^2}$$

$$n = \frac{131,574}{0,96 + 0,3425}$$

$$n = 101$$

Una vez aplicada la fórmula de población finita, para efectos del estudio se establece la necesidad de aplicar la encuesta al total de los distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas.

4.2.5. Técnica e instrumento de investigación

Martínez (2013), menciona que la encuesta constituye una herramienta importante dentro del campo de investigación, por la razón que busca y recolecta información requerida sobre un argumento específico que necesita ser comprobado, solucionado o retroalimentado. Por lo general la recolección de la información se lo hace sobre una muestra de individuos, que son sólo una fracción de la población de características determinadas y que se encuentran bajo estudio. Las encuestas también pueden llevarse a cabo de distintas maneras, como es el caso de encuestas on-line o el caso de entrevistas.

4.2.6. Método específico

Lalama (2012) encontró lo siguiente:

El *marketing* de compradores o *shopper Marketing* implica que la marca debe ser capaz de cambiar el estado mental del individuo de consumidor a comprador, implica reconocer que el proceso de compra es comandado por el individuo y no por la empresa proveedora, implica

desarrollar comunicación orientada al individuo para que este, a su vez, pueda transmitir las a las masas, implica desarrollar estrategias dirigidas al comprador y no al producto. (p. 3).

4.3. Materiales y herramientas

En la figura 12, se puede visualizar los materiales y herramientas aplicadas en el desarrollo de la presente investigación.

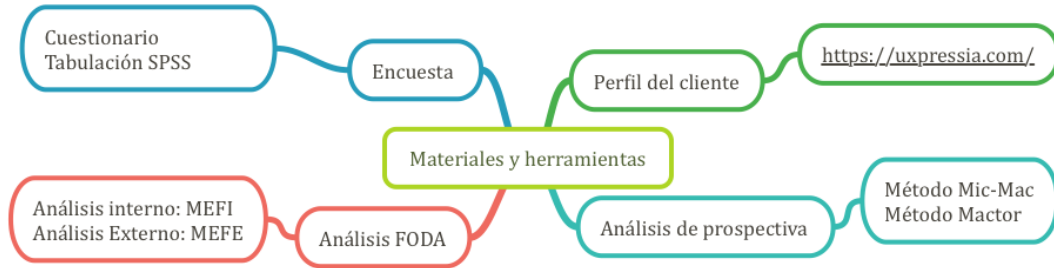


Figura 12. Materiales y herramientas

Fuente: elaboración propia

Capítulo 5

Resultados

5.1. Producto final del proyecto de titulación

5.1.1. Propuesta del modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A.

Dentro de la propuesta del modelo se destaca la necesidad de desarrollar uno para la empresa, debido a que en la actualidad la organización debe asumir el reto de generar un valor diferenciador para el cliente en un entorno competitivo y cambiante. El éxito debe estar ligado a la capacidad que esta tiene para anticiparse a las oportunidades del mercado. Por ello en la figura 13, se puede evidenciar el modelo de *marketing* de compradores diseñado con la finalidad de mejorar la experiencia de estos en el punto de venta. El presente modelo es basado en las metodologías: prospectiva estratégica de Michael Godet, *Desing Thinking* de Tim Brown y los análisis de factores internos y externos de García y López, donde la base es la información obtenida durante el desarrollo del presente trabajo.

El presente modelo está compuesto por cinco fases detalladas de la siguiente manera:

- Estudio estratégico, la cual aporta a generar una visión clara de la realidad de la empresa en relación a su entorno y competencia.
- Análisis de prospectiva, donde se alcanza a visualizar las principales variables que afectan al sistema, así como sus principales beneficiarios.
- El *Design Thinking*, la cual aporta a diagramar la solución mediante técnicas gráficas.
- Control del modelo, donde se determinan los principales indicadores de control, para de esta manera ejecutar la fase de retroalimentación si fuese necesario.

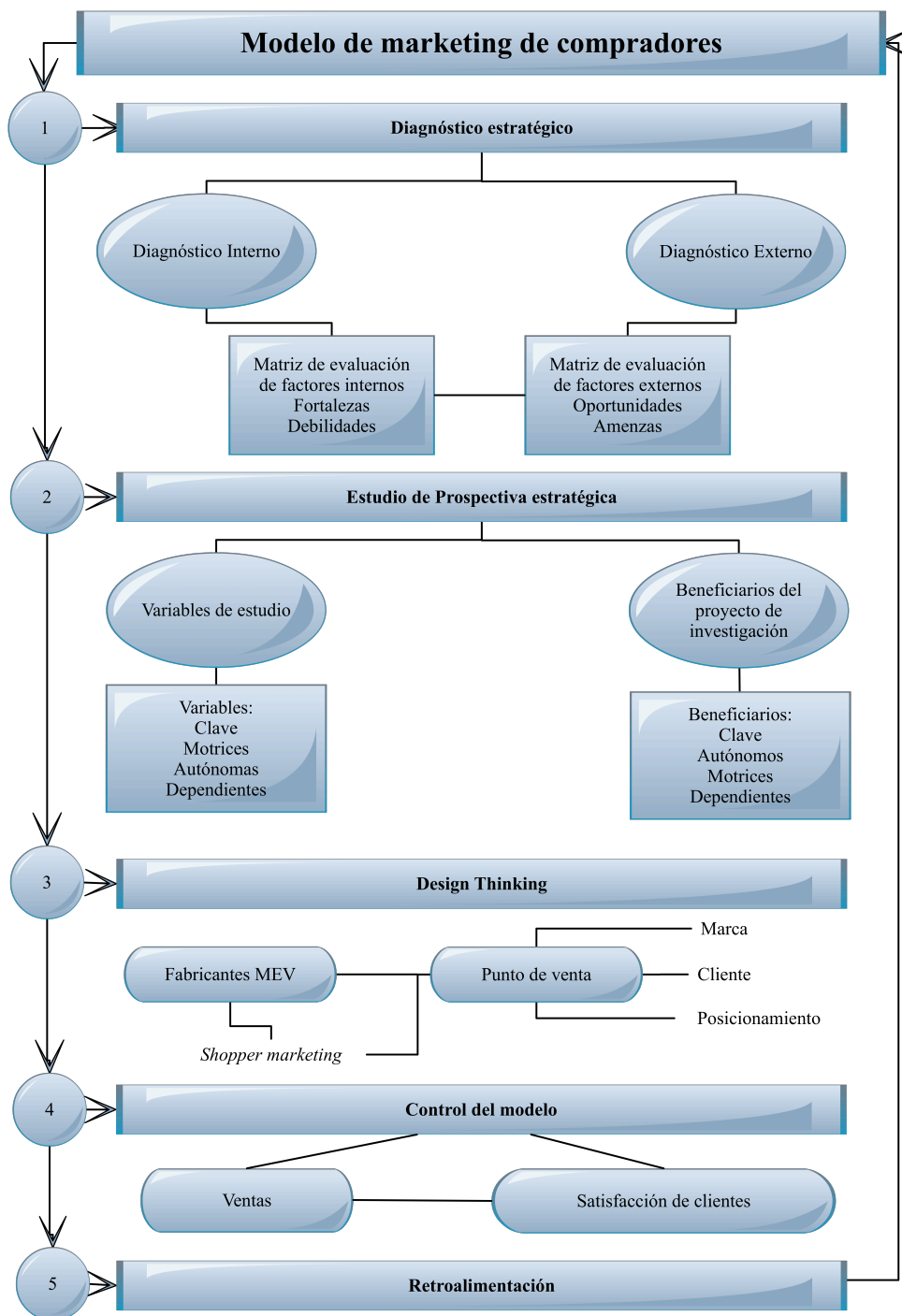


Figura 13. Modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra en base a Godet, Brown, García y López
Fuente: elaboración propia

5.1.2. Aplicación del modelo de *marketing* de compradores

Dentro de este apartado se puede evidenciar la aplicación del modelo de *marketing* de compradores detallado en la figura 13.

5.1.3. Planificación estratégica de la empresa MEV S.A.

5.1.3.1. Descripción de la empresa MEV S.A.

La empresa MEV S.A. dedicada a la fabricación y distribución de Mallas de Tumbado y Nervometal se encuentra ubicada en el parque industrial sur de la ciudad de Quito. La empresa se encuentra operando en el mercado dos años. Los productos que ofrece esta empresa son materiales de construcción utilizados para la edificación de cualquier estructura inmobiliaria. Los productos fabricados se los realiza con materia prima importada y nacional, a la vez que los productos terminados se distribuyen a distribuidores mayoristas y ferreterías minoristas de todo el Ecuador. Es importante destacar que la competencia de MEV S.A. son las marcas Ideal Alambrec y Adelca, las mismas que ofertan los productos de similares características.

5.1.3.2. Visión de la empresa MEV S.A.

Según Ancín (2015), La visión de una empresa u organización es una expresión verbal y concisa de la imagen gráfica que se desea para la empresa en el futuro y sirve para fijar en el presente el rumbo que se debe seguir. La visión es un objetivo ambicioso a perseguir.

Visión: Llegar a posicionarse en el sector de la construcción como una organización fuerte y estable que provee de productos con altos estándares de calidad, siendo a la vez la preferida del mercado.

5.1.3.3. Misión de la empresa MEV S.A.

La misión es la razón de existir de una empresa. Representa su identidad y personalidad en el momento presente. La misión de la empresa debe ser conocida por todos los integrantes de la organización, ya que representa la filosofía de la misma y se mantiene en el tiempo a pesar de los pequeños cambios que pueda sufrir fruto de la dinámica empresarial (Caldas et al., 2017, p. 33).

Misión: Fabricar y comercializar Mallas de Tumbado y Nervometal a todo el Ecuador garantizando productos de calidad para la edificación eficiente de inmobiliarios.

5.1.3.4. Valores Organizacionales de la empresa MEV S.A.

Al respecto 50Minutos.es (2017), Los valores de la organización representan la base de su cultura, sus raíces, lo que cuenta en esencia. Los valores son la base de la estrategia empresarial y, sí son auténticos, le dan sentido a la acción de los colaboradores y todos los que conforman el circuito productivo. Los valores de la empresa, cuando son compartidos por los colaboradores, garantizan el compromiso, la productividad y la motivación. Los valores de una empresa, que tienen carácter duradero, ofrecen elementos de ayuda en la toma de decisiones cuando la estructura atraviesa momentos difíciles.

- Preferencia al bien Común: Actuar atendiendo siempre a la verdad con respecto a los productos de la empresa y contribuyendo a generar una cultura de confianza.
- Cumplimiento de normas legales: Conducirse invariablemente con apego a las normas jurídicas y tributarias vigentes en el país.
- Solidaridad: Actitud sensible y solidaria, de respeto y apoyo hacia la sociedad y hacia todos los actores.
- Consciencia ambiental: Actuar atendiendo a todas las normas y conceptos de Responsabilidad Social Empresarial.
- Tecnología moderna: Prestar atención a todos los cambios que se van presentando en la tecnología para intentar acoplarse y generar valor a los clientes.

5.1.3.5. Diagnóstico estratégico

Para el respectivo análisis estratégico de la empresa MEV S.A. se realizó una entrevista al accionista principal, además se contó con información bibliográfica para determinar los factores según el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y factores internos obteniendo así las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con las que actualmente cuenta la organización.

Según García (2013), es necesario detallar que para la ponderación del análisis se adoptó valores numéricos en orden de menor a mayor de 1 a 10.

La secuencia seguida para el análisis fue la siguiente:

- En primer lugar se establecieron los factores internos y externos considerados como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con su respectiva ponderación y argumentación del porque se encuentran en esa categoría.
- Realizado esta etapa se procedió a aplicar las matrices de evaluación de factores internos y externos, las mismas que se encuentran con su respectiva calificación, así como el porcentaje de impacto de ese factor en el éxito de la competencia y del sector.

5.1.3.6. Análisis del entorno

Equipo Vértice (2013) encontró lo siguiente:

El entorno de la empresa está conformado por un macroentorno y microentorno. El macroentorno está configurado por factores que afectan a todas las empresas y sobre el que difícilmente se puede influir como empresa. Solo debemos detenernos en él si se detecta que algunos de los factores externos afectaran de una manera directa a la vida de la empresa, es decir, si la información que nos puede proporcionar es realmente necesaria. En el microentorno

a diferencia del macroentorno las empresas sí pueden influir, es decir pueden definir estrategias (p. 28).

5.1.3.7. Fortalezas

En la tabla 1, se detallan las fortalezas de la empresa MEV.

Tabla 1

Fortalezas de la empresa MEV

Fortalezas	Peso	Comentarios	Tipo
Almacenamiento de materia prima	10	El almacenamiento de materia prima dentro de la empresa representa una ventaja, por la razón que se cuenta con el espacio físico suficiente para almacenar 40000 kilos de <i>tool</i> negro laminado, que es lo que se utiliza para la producción de los productos finales.	Factores Internos
Almacenamiento de productos	9	En la empresa el almacenamiento de productos terminados se lo realiza en bodegas, donde se disponen en <i>stock</i> mensualmente 2000 unidades de malla de tumbado y 1000 unidades de nervometal.	Factores Internos
Capacitación	8	La empresa cuenta con 4 empleados, 2 de ellos se dedican a la parte operaria y los otros empleado a visitar los distintos puntos de venta para considerar los requerimientos de los mismos. Cada uno de los empleados recibe la información necesaria para cumplir con sus funciones.	Factores Internos
Capital de trabajo	7	La empresa cuenta con un capital de trabajo favorable para realizar actividades a corto plazo, mensualmente se dispone de 3000usd para dichas actividades.	Factores Internos
Clima laboral	8	En la empresa el clima laboral es muy favorable. Ayuda al desempeño de todos los clientes internos. La relación entre empleador y empleados es de respeto y amistad.	Factores Internos
Diversificación de productos	6	La empresa se encarga de la producción de dos productos específicos: nervometal y malla de tumbado.	Factores Internos
Finanzas	6	La empresa contrata un profesional en el campo de la contabilidad y auditoría para llevar a cabo las finanzas de la misma.	Factores Internos

Continúa en la siguiente página

Tabla 1

Fortalezas de la empresa MEV (Continuación)

Fortalezas	Peso	Comentarios	Tipo
Gestión de cobranzas	7	En la empresa el proceso de gestión de cobranzas se lo realiza mediante contratos en los que se establece recuperación de cartera en un máximo de 120 días.	Factores Internos
Gestión de inventarios	8	En la empresa el proceso de gestión de inventarios se lo realiza a través del profesional contador de la empresa. El punto que favorece a la empresa es que siempre existe stock.	Factores Internos
Herramientas y maquinaria adecuada	10	La empresa cuenta con la maquinaria necesaria y suficiente para la fabricación de sus productos. La empresa posee una máquina troqueladora para la fabricación de malla de tumbado en la cual se invirtió 75000usd; y una máquina troqueladora para la fabricación de nervometal en la cual se invirtió 150000usd.	Factores Internos
Indicadores financieros	8	La empresa contrata un profesional en el campo de la contabilidad y auditoría para la revisión de los estados financieros de la misma. El ingreso al año en la empresa resulta de 400000usd, de los cuales 200000usd se destina a inversión en la compra de materia prima, herramientas y mantenimiento de la maquinaria y los otros 200000usd se destina a sueldos y utilidades.	Factores Internos
Infraestructura	5	La empresa cuenta con infraestructura propia en lo que respecta a maquinaria para llevar a cabo sus procesos de fabricación y comercialización de sus productos. Sin embargo, el terreno no pertenece a la empresa.	Factores Internos
Innovación de productos	1	La empresa presenta dos productos principales que son malla de tumbado y nervometal. En los planes futuros de la empresa se pretende incorporar un nuevo producto que sale del contexto de construcción, pero que para fabricarlo se necesita básicamente la misma materia prima y la misma maquinaria, este producto sería la malla para filtros de carro.	Factores Internos

Continúa en la siguiente página

Tabla 1

Fortalezas de la empresa MEV (Continuación)

Fortalezas	Peso	Comentarios	Tipo
Logística de Compra	8	La logística de compra de la empresa se realiza en base a pedidos de materia prima a dos proveedores específicos: a una empresa internacional llamada "Hong Kong Lucky Steel Co. Ltdaz a la empresa nacional IPAC.	Factores Internos
Logística de Distribución	9	La empresa entrega sus productos a los diferentes distribuidores o puntos de venta bajo pedido y de manera exacta y puntual.	Factores Internos
Motivación a los empleados	9	En la empresa la motivación a los empleados se ve reflejado en la relación entre empleador y empleados; y en base a las compensaciones justas y compensaciones de incentivo que reciben como por ejemplo vivienda, salario, horas extras y break todos los días.	Factores Internos
Personas y habilidades en el área de producción	9	La empresa para el área de producción cuenta con personal capacitado en el proceso de fabricación de los productos como es el caso de la malla de tumbado y nervometal.	Factores Internos
Plazos definidos para la entrega de productos	10	La empresa se caracteriza por entregar los productos a tiempo, y cumple con los contratos establecidos en todos sus puntos de venta.	Factores Internos
Precios	5	La empresa ha fijado los precios de sus productos para un mercado popular en el sector de la construcción. La malla de tumbado y el nervometal se comercializa a 11usd.	Factores Internos
Productos de excelente calidad	5	La empresa ofrece productos de calidad, al intentar alcanzar los estándares que se establecen con respecto a la fabricación de los productos. Es importante resaltar que las materias primas sí cumplen con las normas de calidad establecidas en el mercado.	Factores Internos

Continúa en la siguiente página

Tabla 1

Fortalezas de la empresa MEV (Continuación)

Fortalezas	Peso	Comentarios	Tipo
Proveedores de bienes y servicios	8	La empresa adquiere sus materias primas a dos únicos proveedores, el primero es la empresa internacional Hong Kong Lucky Steel Co. Ltda. y la segunda es la empresa nacional IPAC, las mismas que aseguran normas de calidad establecidas en el mercado.	Factores Internos
Reciclaje	6	En la empresa los residuos se venden como chatarra lo que genera un pequeño ingreso para la inversión.	Factores Internos
Tecnología Digital	4	La empresa para realizar muchas de sus transacciones utiliza tecnología digital.	Factores Internos
Tiempo de la empresa en el mercado	5	La empresa en el mercado lleva dos años, la empresa es nueva en esta industria, y afecta el monopolio de Ideal Alambrec.	Factores Internos
Voluntad del personal para cambios favorables	10	En la empresa existe la predisposición del personal para realizar cambios favorables.	Factores Internos
TOTAL	181		

Fuente: elaboración propia

5.1.3.8. Oportunidades

En la tabla 2, se detallan las oportunidades de la empresa MEV.

Tabla 2

Oportunidades

Oportunidades	Peso	Comentarios	Tipo
Disponibilidad de los sustitutos para los productos de la industria	7	Los productos que ofrece la industria con relación a otros productos sustitutos resultan más atractivos.	Clientes

Continúa en la siguiente página

Tabla 2

Oportunidades (Continuación)

Oportunidades	Peso	Comentarios	Tipo
Número de compradores importantes	6	El número de compradores pertenecen al sector de la construcción, lo que representa una oportunidad por considerarse un gran número.	Clientes
Acceso a tecnología avanzada	4	El acceso a la tecnología representa una gran oportunidad que se brinda al sector de la construcción, por la razón que gracias a la tecnología se ahorra tiempo y dinero.	Competencia
Diferenciación del producto	6	La diferenciación del producto es positivo para la industria, debido que es un nuevo material.	Competencia
Economías de escala	5	Las economías de escala favorecen a todo el sector de la construcción, pues a mayor producción menor es el costo de producir.	Competencia
Identificación de marca	3	La identificación de marca representa una oportunidad para la industria, debido a que se busca diferenciar los productos.	Competencia
Tamaño del mercado	5	El tamaño de mercado para la industria y sector de la construcción resulta bastante atractivo.	Económicos
Certificaciones de calidad	5	Las certificaciones de calidad representan una oportunidad para las industrias, debido a que sí hay mayor calidad existirán más clientes satisfechos.	Legales
Ley de IESS	3	La ley del IESS supone una oportunidad para la industria por el hecho de mantener una estabilidad laboral en lo que refiere a personal o clientes internos.	Legales
Normas de calidad	5	Las normas de calidad han permitido elevar los estándares de los productos fabricados en la industria.	Legales
Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017	7	El Plan Nacional del Buen Vivir ha permitido fortalecer la responsabilidad social con la población.	Políticos

Continúa en la siguiente página

Tabla 2

Oportunidades (Continuación)

Oportunidades	Peso	Comentarios	Tipo
Transformación de la Matriz productiva	7	La transformación de la matriz productiva le ha permitido a la industria generar mayor compromiso con la sociedad.	Políticos
Costo de cambio del usuario	6	El costo de cambio del usuario representa una oportunidad, debido a que métodos tradicionales en la construcción representan mayor costo.	Productos sustitutos
Disponibilidad de sustitutos cercanos	7	Los productos que ofrece la industria con relación a otros productos sustitutos resultan más atractivos.	Productos sustitutos
Contribución de los proveedores a la calidad de servicio de los proveedores de la industria	6	Los proveedores que aportan al sector cumplen con estándares de calidad.	Proveedores
Importancia de la industria para los beneficios netos de los proveedores	6	La industria es significativa para los beneficios netos de los proveedores, lo que representa una oportunidad.	Proveedores
Costo fijo o de almacenaje	6	El costo fijo o de almacenaje representa una oportunidad, por la razón que se cumple con las obligaciones establecidas en la ley.	Rivalidad entre competidores
Crecimiento relativo de la industria	4	El crecimiento de la industria representa una gran oportunidad para el sector de la construcción por la razón de que existe variedad.	Rivalidad entre competidores
Diferenciación o características del producto	6	La diferenciación o características del producto es positivo para la industria, debido a que relativamente es nuevo en el mercado.	Rivalidad entre competidores

Continúa en la siguiente página

Tabla 2

Oportunidades (Continuación)

Oportunidades	Peso	Comentarios	Tipo
Diversidad de competidores	6	La diversidad de competidores es limitada, lo cual representa una oportunidad para la industria.	Rivalidad entre competidores
Número de competidores	6	El número de competidores es limitado, lo cual representa una oportunidad para la industria.	Rivalidad entre competidores
Tamaño de mercado	5	El tamaño de mercado para la industria y sector de la construcción resulta bastante atractivo.	Rivalidad entre competidores
Tendencia de consumo	5	Las tendencias de consumo actual se sitúan en el punto medio entre lo tradicional y lo que ofrecen estos nuevos productos.	Sociales
Vinculación con la comunidad	5	Las nuevas estrategias que propone el gobierno para vincular a la comunidad con proyectos sostenibles favorece a la industria lo que dinamiza la economía.	Sociales
Aprovechamiento de tecnologías de países desarrollados	5	La tecnología que se aprovecha de países desarrollados representa una gran ventaja para las industrias, debido a que adquieren materias primas de calidad para la fabricación de los distintos productos.	Tecnológicos
Costos de asumir nuevas tecnologías	6	Las nuevas tecnologías han permitido un desempeño importante en cuestión de calidad.	Tecnológicos
Innovación de las <i>Tic's</i>	7	La innovación en tecnología de informática y comunicaciones ha favorecido la comunicación tanto con proveedores, productores y canales de venta dentro de la industria.	Tecnológicos
Uso del internet y redes sociales	5	La utilización del internet y las redes sociales favorecen la interacción comunicacional del sector de la construcción entre los distintos actores.	Tecnológicos

Continúa en la siguiente página

Tabla 2

Oportunidades (Continuación)

Oportunidades	Peso	Comentarios	Tipo
Uso teléfonos inteligentes o <i>Smartphone</i>	5	La utilización de teléfonos inteligentes y smartphones favorecen al sector de la construcción en lo que respecta a la comunicación con los diferentes distribuidores, compañías de construcción y consumidores finales.	Tecnológicos
TOTAL	166		

Fuente: elaboración propia

5.1.3.9. Debilidades

En la tabla 3, se detallan las debilidades de la empresa MEV.

Tabla 3

Debilidades de la empresa MEV

Debilidades	Peso	Comentarios	Tipo
Comunicación digital	10	En la empresa actualmente no existe una estrategia de comunicación digital establecida por ello es necesario priorizar este factor.	Factores Internos
Servicio atención cliente	7	El servicio de atención al cliente que se brinda en la propia organización y en los puntos de venta debe ser potencializada para generar valor.	Factores Internos
Análisis de clientes	8	En la empresa no existe una segmentación relevante de mercado, lo que dificulta llegar con el producto a sectores y clientes estratégicos.	Factores Internos
Cartera de clientes de la empresa	6	La empresa cuenta con una cartera de clientes limitada, por lo que hay que definir estrategias que permitan incrementar esta cuota de mercado.	Factores Internos
Dirección Estratégica	5	La empresa no posee un proceso de dirección estratégica sostenible que permita alcanzar de mejor manera los objetivos.	Factores Internos

Continúa en la siguiente página

Tabla 3

Debilidades de la empresa MEV (Continuación)

Debilidades	Peso	Comentarios	Tipo
Fidelización de clientes	6	La empresa no cuenta con procesos específicos de contenido científico que permitan fidelizar a los clientes que se encuentran dentro de su cartera o para atraer nuevos clientes.	Factores Internos
Finanzas	5	La empresa maneja de manera empírica las finanzas, por lo tanto es necesario tomar acciones preventivas y correctivas en este punto.	Factores Internos
Gestión de cobranzas	2	En la empresa el proceso de gestión de cobranzas se lo realiza de forma empírica, por lo tanto tanto es necesario poner atención a este punto.	Factores Internos
Gestión de inventarios	2	En la empresa el proceso de gestión de inventarios se lo realiza de forma empírica, por lo tanto es necesario poner atención a este punto.	Factores Internos
Imagen corporativa	8	La empresa no cuenta con una imagen corporativa relevante que permita la identificación de la marca, por lo tanto es muy necesario trabajar en la gestión de la marca de la empresa.	Factores Internos
Indicadores financieros	2	La empresa maneja de manera empírica los indicadores financieros para tomar decisiones, por lo tanto es necesario y muy importante considerar este aspecto.	Factores Internos
Logística de Distribución	7	La empresa no cuenta con un proceso adecuado sobre distribución de sus productos, y es aquí donde radica el mayor problema de la organización.	Factores Internos
Modelo de marketing de compradores	10	La empresa no cuenta con un modelo de marketing de compradores que le permita surtir de manera efectiva sus productos a los distintos compradores y consumidores.	Factores Internos
Participación en ferias	6	La empresa no tiene participación en ferias, por lo cual se complica mucho más el asunto de atraer clientes y segmentar mercado.	Factores Internos
Personas y habilidades	7	La empresa no cuenta con personal preparado para las funciones de marketing.	Factores Internos

Continúa en la siguiente página

Tabla 3

Debilidades de la empresa MEV (Continuación)

Debilidades	Peso	Comentarios	Tipo
Personas y habilidades en el área administrativa	7	En el área administrativa la empresa no cuenta con un personal que posea conocimiento científico para el desarrollo de las acciones correctas.	Factores Internos
Posicionamiento de la empresa del mercado	5	La empresa necesita posicionarse en el mercado para alcanzar los objetivos que se han establecido.	Factores Internos
Servicio personalizado	6	La empresa pretende brindar un servicio personalizado en sus retail o puntos de venta que se encuentran en diferentes ferreterías del país, sin embargo no se realiza de manera eficiente.	Factores Internos
Sistema de información gerencial	4	La empresa no cuenta con un sistema de información gerencial.	Factores Internos
Tecnología Digital	8	La empresa no ha empleado tecnología digital, olvidándose de que esta herramienta puede ayudar mucho con la publicidad y promoción de sus productos.	Factores Internos
Uso de la metodología <i>Design Thinking</i>	10	En la empresa no se maneja la metodología design thinking.	Factores Internos
TOTAL	131		

Fuente: elaboración propia

5.1.3.10. Amenazas

En la tabla 3, se detallan las amenazas de la empresa MEV.

Tabla 4

Amenazas de la empresa

Amenazas	Peso	Comentarios	Tipo
Poder negociador de los clientes	5	El poder de negociador de los clientes es alto, pues poseen la ventaja de escoger entre productos de diferentes marcas en función de la calidad y el precio.	Clientes
Rentabilidad de los compradores	5	El poder adquisitivo de la población en la actualidad ha provocado una disminución en las ventas de los producto de la industria.	Clientes
Acceso a canales de distribución	3	Los distintos canales de distribución permiten un limitado acceso a las diferentes industrias, en función de los requerimientos de los compradores.	Competencia
Acceso a materias primas	4	El acceso a materias primas representa una amenaza para la industria, por la razón que estas provienen de proveedores internacionales que manejan gran cartera de clientes.	Competencia
Amenaza de nuevos competidores entrantes	6	La amenaza causada por la entrada de nuevos competidores es alta para la industria, cada vez se demandan en mayor cantidad estos productos para la construcción.	Competencia
Protección a la industria	5	La industria debido a la situación actual ha sufrido una cierta paralización.	Competencia
Tarifas aduaneras	3	Las tarifas aduaneras al igual que los impuestos afectan la rentabilidad de las empresas que pertenecen a esta industria.	Competencia
Acumulamiento excesivo de residuo peligroso	5	La acumulación de residuos peligrosos representa una gran amenaza a las industrias, por la razón de que de no cumplir con ciertos requerimientos estas se verán afectadas.	Ecológicos
Contaminación ambiental	3	La contaminación ambiental es uno de los factores que representan amenaza para las industrias si no aceptan los requisitos de la Ley de Gestión Ambiental.	Ecológicos

Continúa en la siguiente página

Tabla 4

Amenazas de la empresa (Continuación)

Amenazas	Peso	Comentarios	Tipo
Canasta básica	5	El valor de la canasta básica sí afecta en la compra y consumo de los productos utilizados para la construcción.	Económicos
Desarrollo económico de la región	5	El estancamiento económico del país ha amenazado al sector de la construcción.	Económicos
Desempleo	5	La situación actual del país en lo que respecta al desempleo ha incrementado y afecta al desarrollo del sector de la construcción.	Económicos
Inflación	5	La inflación ha afectado la compra y consumo de estos productos en la industria y sector de la construcción.	Económicos
Poder adquisitivo	5	El poder adquisitivo de la población en la actualidad ha provocado una disminución en las ventas de los productos de la industria.	Económicos
Ley tributaria	4	La ley tributaria ha tenido un fuerte impacto en la industria, disminuye los ingresos, lo que representa una amenaza.	Legales
Aranceles de importación	6	Los aranceles de importación han representado una gran amenaza para las industrias y el sector de la construcción, pues los precios de los productos se incrementan.	Políticos
Agresividad y rentabilidad de los productores de sustitutos	5	Los productos sustitutos de los productos que oferta esta industria tienen gran impacto y es demandado en cantidades muy considerables a pesar de presentar costos más altos.	Productos sustitutos
Productos sustitutos	6	Los productos sustitutos representan una gran amenaza para los productos de la industria debido al gran consumo del mismo.	Productos sustitutos
Costo total de la industria contribuido por proveedores	3	El costo total de la industria contribuido por proveedores es alto lo que representa una amenaza.	Proveedores

Continúa en la siguiente página

Tabla 4

Amenazas de la empresa (Continuación)

Amenazas	Peso	Comentarios	Tipo
Diferenciación o costo de cambio de los productos de los proveedores	3	La diferenciación o costo de cambio de los productos de los proveedores no existe, por tal razón representa una amenaza para la industria.	Proveedores
Disponibilidad de los sustitutos de los productos de los proveedores	5	Al no existir disponibilidad de los sustitutos de los productos de los proveedores es relevante la amenaza para la industria.	Proveedores
Número de proveedores de importancia	5	El número o cantidad de proveedores representa una amenaza para la industria, debido a que son pocos las empresas que proveen tales productos y a precios convenientes.	Proveedores
Poder negociador de los proveedores	5	El poder de negociador de los proveedores es alto, debido a que sus productos se demandan a nivel mundial y por grandes cantidades.	Proveedores
Rivalidad entre competidores	5	La rivalidad entre competidores de la industria es bastante fuerte, debido a que producen productos de similares características.	Rivalidad entre competidores
Hábito consumista de la población	4	El hábito consumista de la población aún afecta a la industria, por la forma tradicional de construcción que se lleva en el país.	Sociales
Tendencias en la promoción y publicidad	6	Las tradicionales estrategias de promoción y publicidad cada vez más saturadas en los medios de comunicación y por ende con menos impacto resultan inefectivas.	Sociales
TOTAL	121		

Fuente: elaboración propia

5.1.3.11. Determinación de escenario

Reyes (2012) afirma lo siguiente:

El escenario integral es el conjunto de datos resultantes del diagnóstico corporativo, tanto interno como externo, de la empresa. Así mismo, esa información permite conocer cuál es la situación actual de la organización o posición estratégica de la misma. El análisis del diagnóstico permite identificar los elementos que forman el escenario integral: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (p. 2).

5.1.3.12. Matriz de evaluación de factores internos

En la tabla 5, se puede evidenciar el análisis de los factores internos de la empresa MEV S.A., de esta manera se determina de mejor manera el impacto de las fortalezas y debilidades en el modelo de negocio actual de la organización.

Tabla 5

Matriz de evaluación de factores internos

Factores	Peso	%	Calif.
Fortalezas			
Almacenamiento de materia prima	10	0.031	0.31
Almacenamiento de productos	9	0.028	0.25
Capacitación	8	0.025	0.2
Capital de trabajo	7	0.022	0.15
Clima laboral	8	0.025	0.2
Diversificación de productos	6	0.019	0.11
Finanzas	6	0.019	0.11
Gestión de cobranzas	7	0.022	0.15
Gestión de inventarios	8	0.025	0.2
Herramientas y maquinaria adecuada	10	0.031	0.31
Indicadores financieros	8	0.025	0.2
Innovación de productos	1	0.003	0.001
Infraestructura	5	0.016	0.08
Logística de Compra	8	0.025	0.2
Logística de Distribución	9	0.028	0.25
Motivación a los empleados	9	0.028	0.25
Plazos definidos para la entrega de productos	10	0.031	0.31
Precios	5	0.016	0.08
Productos de excelente calidad	5	0.016	0.08
Proveedores de bienes y servicios	8	0.025	0.2

Continúa en la siguiente página

Tabla 5

Matriz de evaluación de factores internos (Continuación)

Factores	Peso	%	Calif.
Reciclaje	6	0.019	0.11
Tecnología Digital	4	0.013	0.05
Tiempo de la empresa en el mercado	5	0.016	0.08
Voluntad del personal para cambios favorables	10	0.031	0.31
Personas y habilidades en el área de producción	9	0.028	0.25
Debilidades			
Comunicación digital	1	0.031	0.03
Servicio atención cliente	2	0.016	0.03
Análisis de clientes	3	0.009	0.03
Cartera de clientes de la empresa	3	0.013	0.04
Contaminación ambiental	2	0.016	0.03
Dirección Estratégica	1	0.025	0.03
Fidelización de clientes	2	0.016	0.03
Imagen corporativa	1	0.031	0.03
Modelo de <i>marketing</i> de compradores	1	0.031	0.03
Normas de calidad	3	0.013	0.04
Participación en ferias	1	0.031	0.03
Personas y habilidades	1	0.031	0.03
Posicionamiento de la empresa del mercado	1	0.025	0.03
Servicio personalizado	1	0.022	0.02
Sistema de información gerencial	1	0.031	0.03
Uso de la metodología <i>Design Thinking</i>	1	0.031	0.03
Personas y habilidades en el área administrativa	1	0.031	0.03
TOTAL	208	1	4.96

Fuente: elaboración propia

Considerando el rango entre mínimo 1 y un máximo de 10, en donde la calificación promedio es 5.5, los resultados ponderados debajo de 5.5 indican que una organización es débil interiormente, y cuando el resultado total ponderado es por sobre 5.5 indica una posición interna fuerte. Ambas matrices EFI- EFE, pueden incluir muchos factores clave dependiendo la necesidad, puesto que la cantidad no influye en la escala debido a que el peso es ponderado y debe sumar 1 en total. En este caso el resultado es 4.96.

5.1.3.13. Matriz de evaluación de factores externos

En la tabla 6, se puede evidenciar el análisis de los factores externos de la empresa MEV S.A., de esta manera se determina de mejor manera el impacto de las oportunidades y amenazas en el modelo de negocio actual de la organización.

Tabla 6

Matriz de evaluación de factores externos

Factores	Peso	%	Calif.
Oportunidades			
Tamaño del mercado	3	0.01	0.03
Ley de IESS	4	0.014	0.06
Normas de calidad	2	0.007	0.01
Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017	5	0.017	0.09
Transformación de la Matriz productiva	6	0.021	0.13
Tendencia de consumo	4	0.014	0.06
Vinculación con la comunidad	4	0.014	0.06
Aprovechamiento de tecnologías de países desarrollados	10	0.034	0.34
Innovación de las <i>Tic's</i>	5	0.017	0.09
Nuevas formas de comunicación	5	0.017	0.09
Uso del internet y redes sociales	5	0.017	0.09
Uso teléfonos inteligentes o <i>Smartphone</i>	5	0.017	0.09
Número de compradores importantes	8	0.027	0.22
Acceso a canales de distribución	6	0.021	0.13
Acceso a tecnología avanzada	7	0.024	0.17
Amenaza de nuevos competidores entrantes	6	0.021	0.13
Diferenciación del producto	7	0.024	0.17
Economías de escala	7	0.024	0.17
Identificación de marca	5	0.017	0.09
Costo de cambio del usuario	7	0.024	0.17
Contribución de los proveedores a la calidad de servicio de los proveedores de la industria	7	0.024	0.17
Importancia de la industria para los beneficios netos de los proveedores	5	0.017	0.09
Crecimiento relativo de la industria	5	0.017	0.09
Diferenciación o características del producto	5	0.017	0.09

Continúa en la siguiente página

Tabla 6

Matriz de evaluación de factores externos (Continuación)

Factores	Peso	%	Calif.
Tamaño de mercado	3	0.01	0.03
Amenazas			
Acumulamiento excesivo de residuo peligroso	3	0.01	0.03
Contaminación ambiental	5	0.007	0.04
Canasta básica	2	0.017	0.03
Desarrollo económico de la región	2	0.017	0.03
Desempleo	2	0.017	0.03
Inflación	2	0.017	0.03
Poder adquisitivo	2	0.017	0.03
Certificaciones de calidad	5	0.007	0.04
Ley tributaria	2	0.017	0.03
Aranceles de importación	2	0.017	0.03
Hábito consumista de la población	3	0.01	0.03
Tendencias en la promoción y publicidad	3	0.014	0.04
Costos de asumir nuevas tecnologías	3	0.01	0.03
Poder negociador de los clientes	2	0.021	0.04
Rentabilidad de los compradores	2	0.021	0.04
Disponibilidad de los sustitutos para los productos de la industria	1	0.024	0.02
Acceso a materias primas	1	0.024	0.02
Protección a la industria	2	0.017	0.03
Tarifas aduaneras	2	0.017	0.03
Agresividad y rentabilidad de los productores de sustitutos	2	0.017	0.03
Disponibilidad de sustitutos cercanos	1	0.024	0.02
Productos sustitutos	2	0.017	0.03
Costo total de la industria contribuido por proveedores	3	0.014	0.04
Diferenciación o costo de cambio de los productos de los proveedores	2	0.021	0.04
Disponibilidad de los sustitutos de los productos de los proveedores	2	0.021	0.04
Número de proveedores de importancia	2	0.017	0.03
Poder negociador de los proveedores	2	0.017	0.03
Costo fijo o de almacenaje	5	0.007	0.04

Continúa en la siguiente página

Tabla 6

Matriz de evaluación de factores externos (Continuación)

Factores	Peso	%	Calif.
Diversidad de competidores	2	0.021	0.04
Número de competidores	1	0.034	0.03
Rivalidad entre competidores	2	0.021	0.04
TOTAL	208	1	3.87

Fuente: elaboración propia

Al analizar los factores externos, estos se encuentran calificados en un rango de 1 (mínimo) y 10 (máximo). De acuerdo al grado de importancia a cada uno se le asigna un peso ponderado en función de 1.0 (total). Al final se considera como referencia el resultado promedio, cuando el valor es 5.5 o menor a este valor significa que las acciones adoptadas por la empresa no están aprovechando las oportunidades ni tampoco minimizando los riesgos de las amenazas. Por otro lado cuando el resultado es mayor a 5.5 indica el grado de aprovechamiento de las acciones hacia las oportunidades externas y la eficacia de estas en minimizar los riesgos. El resultado de la matriz es 3.87.

5.1.3.14. Estudio de prospectiva estratégica

Para continuar con el modelo se desarrolló un estudio de prospectiva estratégica, considerando lo que se indica en las páginas 11 y 13, respecto al proceso a seguir, así como los resultados que se deben obtener, los cuales son de alto aporte al mejoramiento de la empresa en el futuro inmediato, para ello se aplicaron dos *software*: *Mic-Mac* y *Mactor*. A continuación, se presentan los resultados.

Para ello se debe considerar la escala de ponderación de impacto la misma que se encuentra detallada en la tabla 7.

Tabla 7

Ponderación MIC-MAC

Puntuación del factor	Detalle del factor
0	Sin influencia
1	Débil
2	Media
3	Fuerte
P	Potencial

Fuente: elaboración propia

5.1.3.15. Áreas de resultado clave

Para el autor Tracy (2015), las áreas de resultado clave son las áreas de contribución más importantes. Centrarse en las áreas de resultado clave es el secreto para la eficacia, futuro y éxito de la organización. Hay varias áreas de resultados clave, cada una de ellas es importante, sea cual sea su posición, una de ellas será probablemente más importante que las otras en cierto momento. En circunstancias cambiantes, un área de resultados clave se alzará en importancia y otra decrecerá.

5.1.3.16. Análisis de prospectiva de los factores internos de la empresa

En la tabla 8, se puede visualizar un detalle sobre los factores internos a ser analizados -cabe recalcar que estos factores son los mismos que se utilizaron en el diagnóstico estratégico- para ello se considera el nombre y la codificación dentro del sistema *MIC-MAC*.

Tabla 8

Detalle de los factores internos y codificación a emplear en el software Mic-Mac

Factor y codificación a emplear
Almacenamiento de materia prima -1Almacmp
Almacenamiento de productos -2Almacp
Capacitación -3Capac
Capital de trabajo - 4Capit
Clima laboral -5Climal
Diversificación de productos -6Diverp
Finanzas -7Finan
Gestión de cobranzas -8Gestic
Gestión de inventarios -9Gestii
Herramientas y maquinaria adecuada -10Herra
Indicadores financieros -11Indic
Infraestructura -12Infra
Innovación de productos -13Innov
Logística de Compra -14Logisc
Logística de Distribución 15Logisd
Motivación a los empleados -16Motiv
Personas y habilidades en el área de producción -17Perso
Plazos definidos para la entrega de productos -18Plazo

Continúa en la siguiente página

Tabla 8

Detalle de los factores internos y codificación a emplear en el software Mic-Mac (Continuación)

Factor y codificación a emplear
Precios -19Preci
Productos de excelente calidad -20Produ
Proveedores de bienes y servicios -21Prove
Reciclaje -22Recic
Tecnología Digital -23Tecno
Tiempo de la empresa en el mercado -24Tiemp
Voluntad del personal para cambios favorables -25Volun
Comunicación digital -26 Comu
Servicio atención cliente -27 Serv
Análisis de clientes -28Anali
Cartera de clientes de la empresa -29Carte
Contaminación ambiental -30Conta
Dirección Estratégica -31Direc
Fidelización de clientes -32Fidel
Imagen corporativa -33Image
Modelo de marketing de compradores -34Model
Normas de calidad -35Norma
Participación en ferias -36Parti
Personas y habilidades -37Perso
Personas y habilidades en el área administrativa -38Persoad
Posicionamiento de la empresa del mercado -39Posic
Servicio personalizado -40Servi
Sistema de información gerencial -41Siste
Uso de la metodología Design Thinking -42Uso d

Fuente: elaboración propia

En la figura 14, se detalla la matriz de impactos directos, la misma que tiene la finalidad de determinar la incidencia de cada uno de los factores.

Una vez determinada la matriz de impactos directos se procede a establecer el plano de las influencias y dependencias directas potenciales de los factores internos, es aquí donde se pueden clasificar las variables: claves, motrices, autónomas y dependientes, como se lo puede visualizar en

la figura 15.

En la figura 16, se puede evidenciar el plano de los desplazamientos indirectos y directos de los factores internos de la empresa MEV S.A., el mismo que tiene la finalidad de establecer de manera clara cuáles variables se pueden desplazar en la línea del tiempo si se trabajan en ellas, con algún tipo de estrategias.

Plano de influencias / dependencias directas

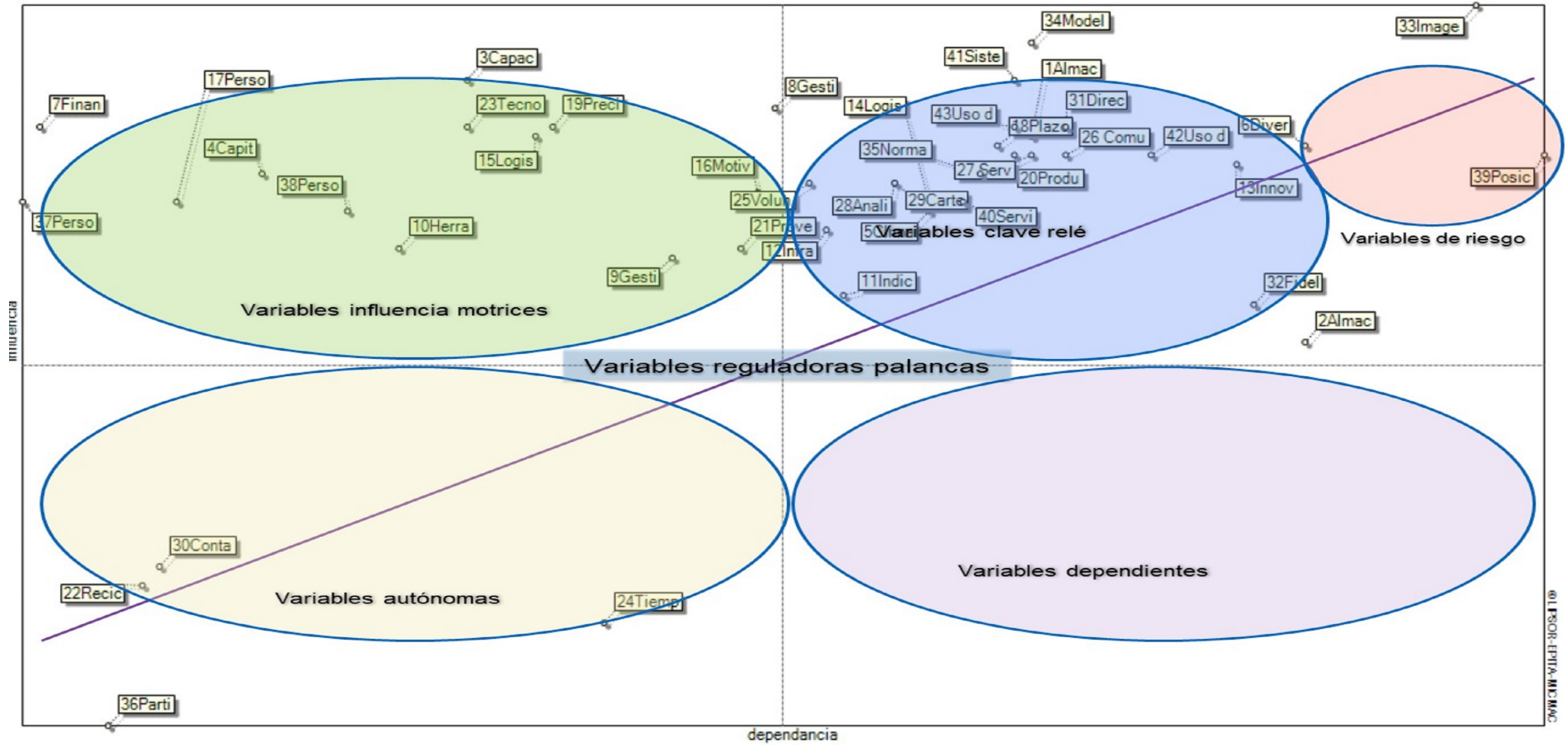


Figura 15. Plano de Influencias y dependencias directas potenciales de los factores internos de la empresa MEV

Fuente: Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MICMAC

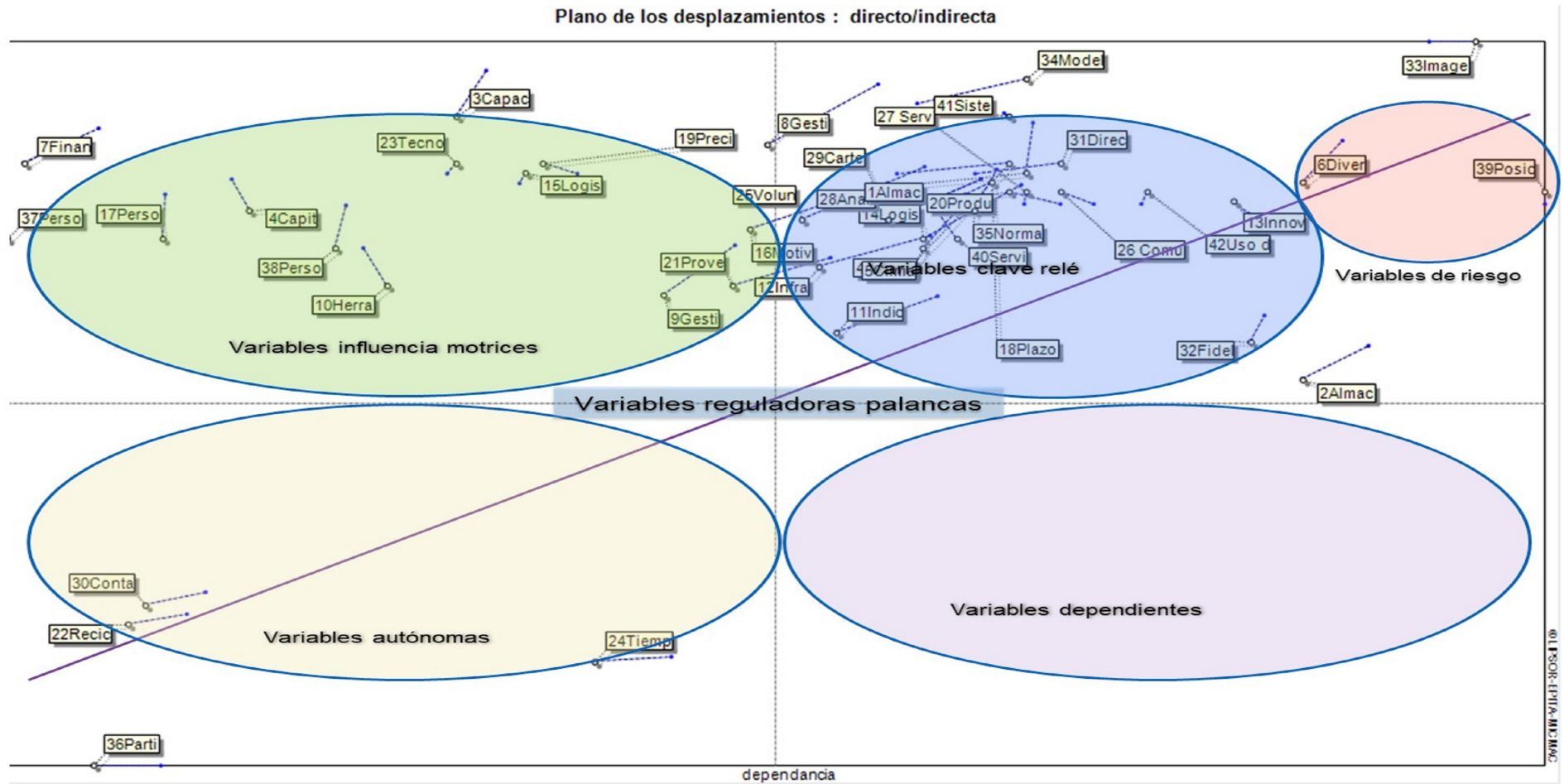


Figura 16. Plano de los desplazamientos indirectos y directos de los factores internos de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MICMAC

5.1.3.17. Análisis de prospectiva de los factores externos de la empresa

En la tabla 9, se puede visualizar un detalle sobre los factores externos a ser analizados, para ello se considera el nombre y la codificación dentro del sistema *MIC-MAC*, es importante mencionar que estos factores corresponden a los mismos que se utilizó en el diagnóstico estratégico.

Tabla 9

Detalle de los factores externos y codificación a emplear en el software Mic-Mac

Factor y codificación a emplear
Número de compradores importantes -1Numer
Acceso a canales de distribución -2Accesca
Acceso a materias primas -3Accesmp
Acceso a tecnología avanzada -4Accestec
Amenaza de nuevos competidores entrantes -5Amena
Diferenciación del producto -6Difer
Economías de escala -7Econo
Identificación de marca -8Ident
Tamaño del mercado -9Tamamer
Ley de IESS -10Ley d
Normas de calidad -11Norma
Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 -12Plan
Transformación de la Matriz productiva -13Trans
Costo de cambio del usuario -14Costo
Contribución de los proveedores a la calidad de servicio -15Contr
Importancia de la industria para los beneficios netos de los proveedores -16Impor
Crecimiento relativo de la industria -17Creci
Diferenciación o características del producto -18Difer
Tamaño de mercado -19Tamariv
Tendencia de consumo -20Tende
Vinculación con la comunidad -21Vincu
Aprovechamiento de tecnologías de países desarrollados -22Aprov
Innovación de las Tics -23Innov
Nuevas formas de comunicación -24Nueva
Uso del internet y redes sociales -25Uso d

Continúa en la siguiente página

Tabla 9

Detalle de los factores externos y codificación a emplear en el software Mic-Mac (Continuación)

Factor y codificación a emplear
Uso teléfonos inteligentes o <i>Smartphone</i> -26Uso t
Disponibilidad de los sustitutos para los productos -27Dispo
Poder negociador de los clientes -28Poder
Rentabilidad de los compradores -29Renta
Protección a la industria -30Prote
Tarifas aduaneras -31Tarif
Acumulamiento excesivo de residuo peligroso -32Acumu
Contaminación ambiental -33Conta
Canasta básica -34Canas
Desarrollo económico de la región -35Desar
Desempleo -36Desem
Inflación -37Infla
Poder adquisitivo -38Poder
Certificaciones de calidad -39Certi
Ley tributaria -40Ley t
Aranceles de importación -41Aranc
Agresividad y rentabilidad de los productores de sustitutos -42Agres
Disponibilidad de sustitutos cercanos -43Dispo
Productos sustitutos -44Produ
Costo total de la industria contribuido por proveedores -45Costo
Diferenciación o costo de cambio de los productos -46Difer
Disponibilidad de los sustitutos de los productos -47Dispo
Numero de proveedores de importancia -48Numer
Poder negociador de los proveedores -49Poder
Costo fijo o de almacenaje -50Costo
Diversidad de competidores -51Diver
Número de competidores -52Numer
Rivalidad entre competidores -53Rival
Hábito consumista de la población -54Habit

Continúa en la siguiente página

Tabla 9

Detalle de los factores externos y codificación a emplear en el software Mic-Mac (Continuación)

Factor y codificación a emplear
Tendencias en la promoción y publicidad -55Tende
Costos de asumir nuevas tecnologías -56Costo

Fuente: elaboración propia

En la figura 17, se detalla la matriz de impactos directos de los factores externos, la misma que tiene la finalidad de determinar la incidencia de cada uno de los factores.

Una vez determinada la matriz de impactos directos se procede a establecer el plano de las influencias y dependencias directas potenciales de los factores externos, es aquí donde se pueden clasificar las variables: claves, motrices, autónomas y dependientes, como se lo puede visualizar en la figura 18.

En la figura 19, se puede evidenciar el plano de los desplazamientos indirectos y directos de los factores externos de la empresa MEV, el mismo que tiene la finalidad de establecer de manera clara cuáles variables se pueden desplazar en la línea del tiempo si se trabajan en ellas, con algún tipo de estrategias.

Plano de influencias / dependencias directas

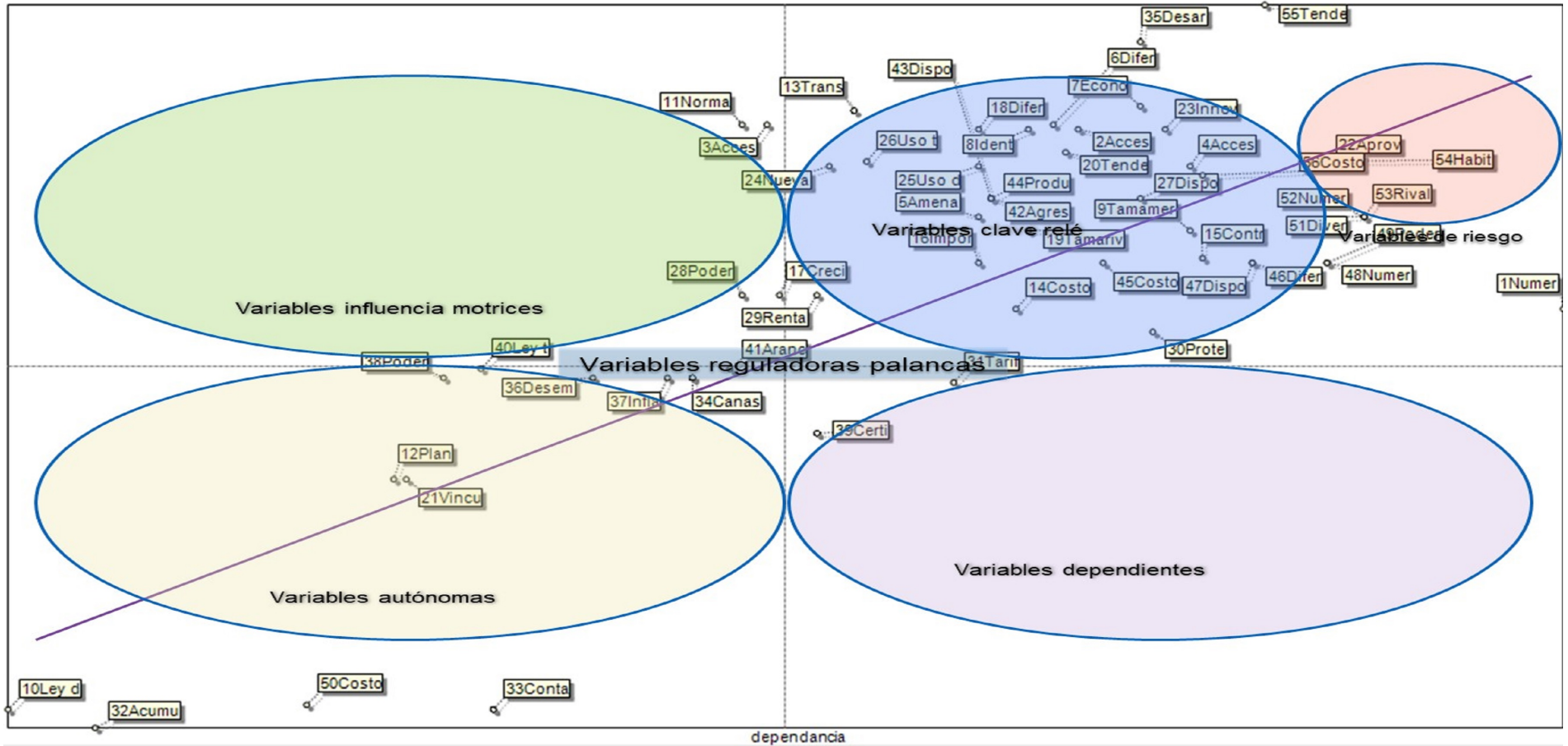


Figura 18. Plano de Influencias y dependencias directas potenciales de los factores externos de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MICMAC

Plano de los desplazamientos : directo/indirecta

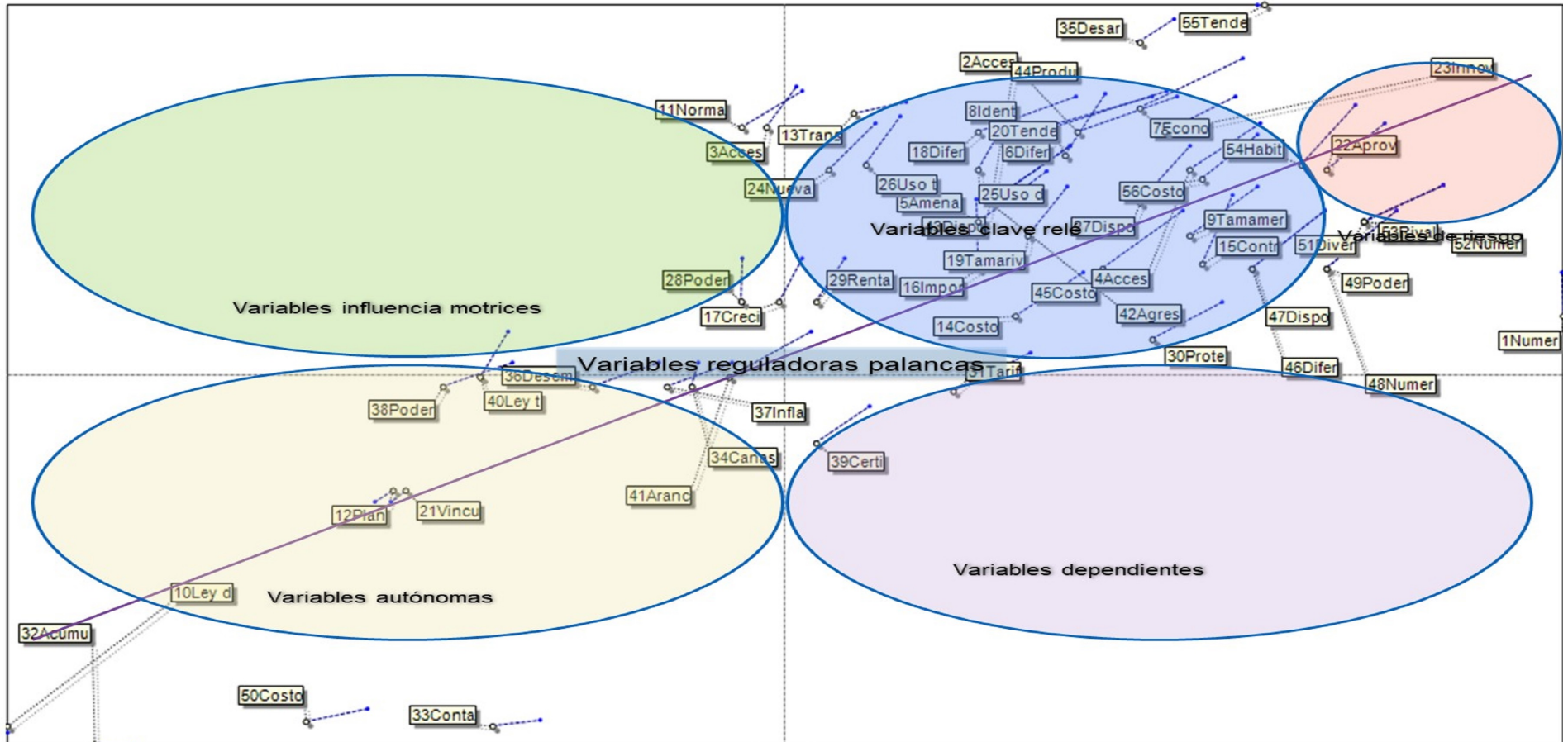


Figura 19. Plano de los desplazamientos indirectos y directos de los factores externos de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MICMAC

Al finalizar el análisis de prospectiva de factores internos y externos se considera que las áreas de resultado clave o aspectos claves para la empresa MEV S.A. son los siguientes: imagen corporativa, posicionamiento de la empresa, diversificación de productos, innovación de las TICS y aprovechamiento de tecnología de países desarrollados. Por lo tanto en tales aspectos o áreas respectivas hay que generar estrategias para lograr los intereses de la organización.

5.1.3.18. *Definición del grupo de implicados*

Es importante señalar lo siguiente:

Se considera grupo de interés o stakeholders a cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por las actividades de la empresa. En realidad, se trata de una lista abierta, ya que las actividades empresariales afectan a accionistas, inversores, directivos, empleados, distribuidores, clientes y proveedores, pero también a las administraciones públicas, los competidores, la comunidad local, nacional e internacional con sus distintos colectivos y grupos de interés (gobiernos, sindicatos, movimientos sociales, medios de comunicación, etc.). Se puede decir que la empresa tiene un impacto sobre la sociedad en general, si bien no todas las áreas afectan por igual a todos los grupos de interés, sino que algunas pueden resultar preponderantes para un grupo en un lugar y en un momento dado (Caldas et al., 2012, p. 13).

5.1.3.19. *Análisis de los beneficiarios del proyecto de investigación*

Ahora se realiza un análisis detallado de los beneficiarios, según lo detallado en la página 13, del proyecto de investigación para ello se considera el uso del *software Mactor*, donde se detallan las fortalezas, debilidades y objetivos de cada uno, todo ello con la finalidad de establecer el impacto. A continuación, se detalla cada uno de los beneficiarios:

- Accionistas de la empresa MEV (AcciMev).
- Personal de producción de la empresa MEV (PprodMev).
- Vendedor de la empresa MEV (VendMev).
- Proveedores de la empresa MEV (ProvMev).
- Distribuidores mayoristas de la empresa MEV (DistmayMev).
- Ferreterías minoristas de la empresa MEV (FerrminMev).
- Profesionales de la arquitectura o ingeniería que utilizan el producto de la empresa MEV (ParqingMev).

- Clientes que se benefician de los productos de la empresa MEV (CliMev).

Accionistas de la empresa MEV (AcciMev)

Son aquellas personas propietarias de la empresa MEV, la misma que se encarga de la producción y comercialización de materiales de la construcción como es el nervometal y la malla de tumbado.

Objetivos:

- Aportar con dinero para el funcionamiento permanente y óptimo de la empresa.
- Tomar decisiones para la empresa en función de los requerimientos que necesita la misma para la producción y comercialización de sus productos.
- Administrar el capital de trabajo para los requerimientos inmediatos que necesite la empresa y para fijar sueldos a los empleados.

Fortalezas:

- Poder de decisión para determinar acciones sobre el manejo y funcionamiento de la empresa.

Debilidades:

- Decisiones tomadas sin haber analizado el sector de la construcción.

Personal de producción de la empresa MEV (PprodMev)

Son las personas encargadas de la recepción y almacenamiento de la materia prima para posteriormente transformarla en producto final como nervometal y malla de tumbado que será demandado en el sector de la construcción.

Objetivos:

- Almacenar la materia prima de manera en condiciones favorables para la disposición inmediata de la misma.
- Fabricar nervometal y malla de tumbado de calidad permanentemente para los requerimientos de la demanda en el sector de la construcción.
- Almacenar el producto terminado para su efectiva distribución a través de los diferentes canales.

Fortalezas:

- Capacidad operacional para el almacenamiento de materia prima, fabricación del producto y posteriormente almacenar el producto terminado.

Debilidades:

- Posible desconocimiento de las maquinarias y herramientas de fabricación de la empresa.

Vendedor de la empresa MEV (VendMev):

Es la persona encargada de dar a conocer el producto final, es decir el nervometal y la malla de tumbado que produce la empresa MEV a los diferentes distribuidores mayoristas y ferretería minoristas que abastecen el sector de la construcción.

Objetivos:

- Conocer las necesidades del mercado correspondiente al sector de la construcción en lo que refiere a la utilización de productos más baratos y que ahorren tiempo.
- Identificar un segmento de mercado específico en los que se requiera el uso de nervometal y malla de tumbado.
- Diseñar estrategias de marketing para los posibles consumidores del producto nervometal y malla de tumbado.
- Diseñar estrategias de venta para la cartera de clientes determinada.

Fortalezas:

- Entregar valor agregado a los clientes.

Debilidades:

- Desarrollar estrategias de mínimo impacto.

Proveedores de la empresa MEV (ProvMev):

La empresa MEV realiza los pedidos de materia prima a dos proveedores específicos: a una empresa internacional llamada Hong Kong Lucky Steel Co. Ltda, y a la empresa nacional IPAC, las cuales abastecen de 40000 kilos de tool negro laminado, que es lo que se utiliza para la producción de los productos finales.

Objetivos:

- Elaborar materias primas o productos terminados de calidad según los requerimientos de la empresa MEV.
- Proveer de materias primas o productos terminados de calidad para la empresa MEV.
- Establecer condiciones para que sus materias primas o productos terminados lleguen en buenas condiciones a la empresa MEV.

Fortalezas:

- Poseer la capacidad de fabricar las materias primas que necesitan las empresas.

Debilidades:

- No atender a los requerimientos establecidos por las empresas.

Distribuidores mayoristas de la empresa MEV (DistmayMev):

Se refieren a los distribuidores mayoristas de la organización, a los cuales se les entrega el 80 % de la producción mensual en este caso a Megaprofer, Demaco y Unifer, las cuales tienen un monto de compra mayor a 26000usd mensuales.

Objetivos:

- Diferenciar los productos de la empresa MEV con respecto a la calidad y precio.
- Establecer la manera en que los productos de la empresa MEV deben ubicarse en el punto de venta para su fácil identificación y entrega de información de los mismos.
- Facilitar la distribución del nervometal y malla de tumbado de la empresa MEV.

Fortalezas:

- Entrega inmediata de los productos demandados.

Debilidades:

- No disponer del espacio adecuado para la oferta de los productos.

Ferreterías minoristas de la empresa MEV (FerrminMev):

Se refieren a las ferreterías minoristas de la organización, a los cuales se les entrega el 20 % de la producción mensual en este caso a 10 ferreterías, las cuales tienen un monto de compra mayor a 6000usd mensuales.

Objetivos:

- Diferenciar los productos de la empresa MEV con respecto a la calidad y precio.
- Establecer la manera en que los productos de la empresa MEV deben ubicarse en el punto de venta para su fácil identificación y entrega de información de los mismos.
- Facilitar la distribución del nervometal y malla de tumbado de la empresa MEV.

Fortalezas:

- Entrega inmediata de los productos demandados.

Debilidades:

- No disponer del espacio adecuado para la oferta de los productos.

Profesionales de la arquitectura o ingeniería que utilizan el producto de la empresa MEV (ParqingMev):

Son aquellas personas profesionales en el campo de la arquitectura y la ingeniería civil que se abastecen de los productos de la empresa MEV en los distintos distribuidores mayoristas o ferreterías minoristas para la ejecución de sus obras en el sector de la construcción.

Objetivos :

- Diseñar proyectos inmobiliarios en función de la demanda de la población.
- Construir los proyectos inmobiliarios considerando la calidad y costo de los productos o materiales a utilizarse.
- Diagnosticar el tipo de productos y materiales que se encuentran disponibles para la utilización en el sector de la construcción.
- Evaluar el nervometal y malla de tumbado que se produce en la empresa MEV.

Fortalezas:

- Capacidad para la elaboración de proyectos inmobiliarios de acuerdo a las necesidades de la población.

Debilidades:

- No disponer de presupuesto para invertir en proyectos inmobiliarios.

Clientes que se benefician de los productos de la empresa MEV (CliMev):

Son aquellas personas que se benefician de la construcción de la vivienda terminada o de cualquier edificación terminada que ha sido construida con los materiales de la empresa MEV: nervometal y malla de tumbado.

Objetivos :

- Identificar según la necesidad que proyecto inmobiliario les conviene.
- Adquirir una construcción que en función de la calidad y el precio les resulte atractiva.
- Evaluar el tipo de construcción en función de la calidad y el precio.
- Servir como referencia sí en su construcción se ha utilizado los productos nervometal y malla de tumbado de la empresa MEV.

Fortalezas:

- Conocer y saber lo que realmente necesita, cuándo lo necesita, cómo lo necesita y qué tiempo lo necesita.

Debilidades:

- No contar con el presupuesto que se requiere para la adquisición de un bien.

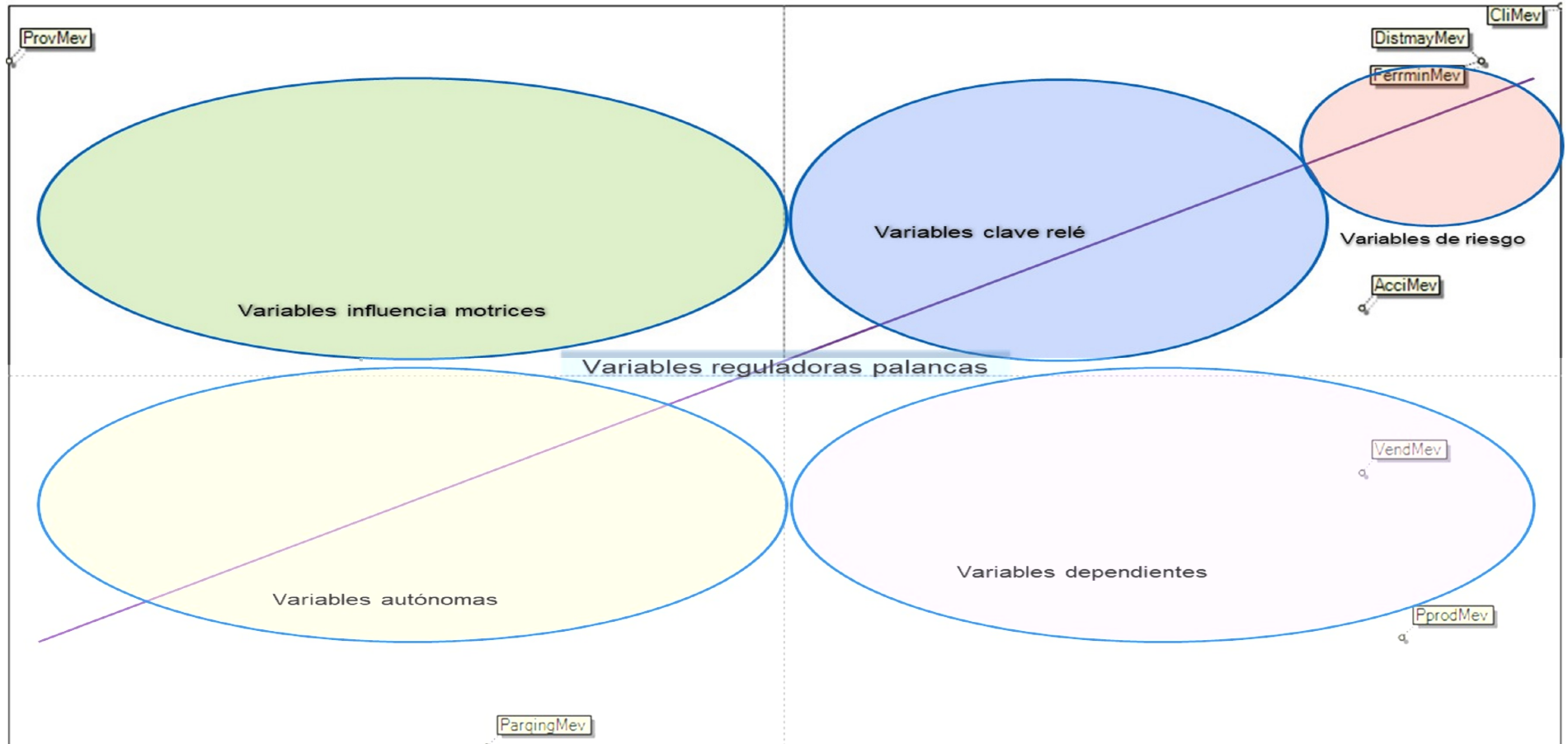
En la figura 20, matriz de impactos directos de los beneficiarios de la empresa MEV, la misma que tiene la finalidad de determinar la incidencia de cada uno de los beneficiarios.

Una vez determinada la matriz de impactos directos de los beneficiarios se procede a establecer el mapa de influencias y dependencias entre actores de la empresa MEV, es aquí donde se pueden clasificar los beneficiarios: claves, motrices, autónomos y dependientes, como se lo puede visualizar en la figura 21.

MDI	AcciMev	PprodMev	VendMev	ProvMev	DistmayMev	FerrminMev	ParqingMev	CliMev
AcciMev	0	4	4	3	4	3	2	4
PprodMev	3	0	3	2	3	4	2	4
VendMev	3	3	0	2	4	4	2	4
ProvMev	4	3	3	0	4	4	2	4
DistmayMev	4	4	4	3	0	4	4	4
FerrminMev	4	4	4	3	4	0	4	4
ParqingMev	3	2	2	1	4	4	0	4
CliMev	4	4	4	4	4	4	4	0

Figura 20. Matriz de Impacto Directo de los beneficiarios de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR

Map of influences and dependences between actors



78

Figura 21. Mapa de influencias y dependencias entre actores de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR

Al concluir el análisis correspondiente al estudio de los actores y beneficiarios de la empresa MEV S.A. se concluye que los distribuidores mayoristas, ferreterías minoristas y clientes son los principales grupos de interés a quienes deben ser dirigidos las estrategias.

5.1.3.20. *Factor clave de éxito*

De acuerdo a Moreno (2013), Los factores clave de éxitos pueden ser aspectos, variables o características que se consideran clave para el éxito de la empresa a largo plazo y le va a permitir aumentar o mantener su capacidad competitiva. Además es importante señalar que los factores claves de éxito son aquellos atributos que la empresa posee y que a su vez le permiten alcanzar una diferenciación con la competencia. Para determinar los factores clave de éxito se realiza un análisis de cuáles son los aspectos que hacen único al modelo, en este caso al modelo de marketing de compradores.

5.1.3.21. *Experiencia de compra del cliente*

En cuanto a la experiencia de compra del cliente es necesario indicar que se va a desarrollar pensando en el perfil del cliente, para lo cual se considera lo detallado en la metodología *Design Thinking* en la página 13, para ello se procede a aplicar la técnica *User Journeys*, la misma tiene la finalidad de establecer varias características detalladas socio demográficas, pero adicional a ello es darle un nombre al cliente ideal.

Es necesario indicar que se utiliza la plataforma virtual <https://uexpressia.com/>, debido a que se considera que es la más detallada para aplicar dicha técnica.

En la figura 22, se presenta el perfil del cliente ideal, es necesario indicar que se le ha dado un nombre a dicho cliente.

☰ Rafael Sánchez

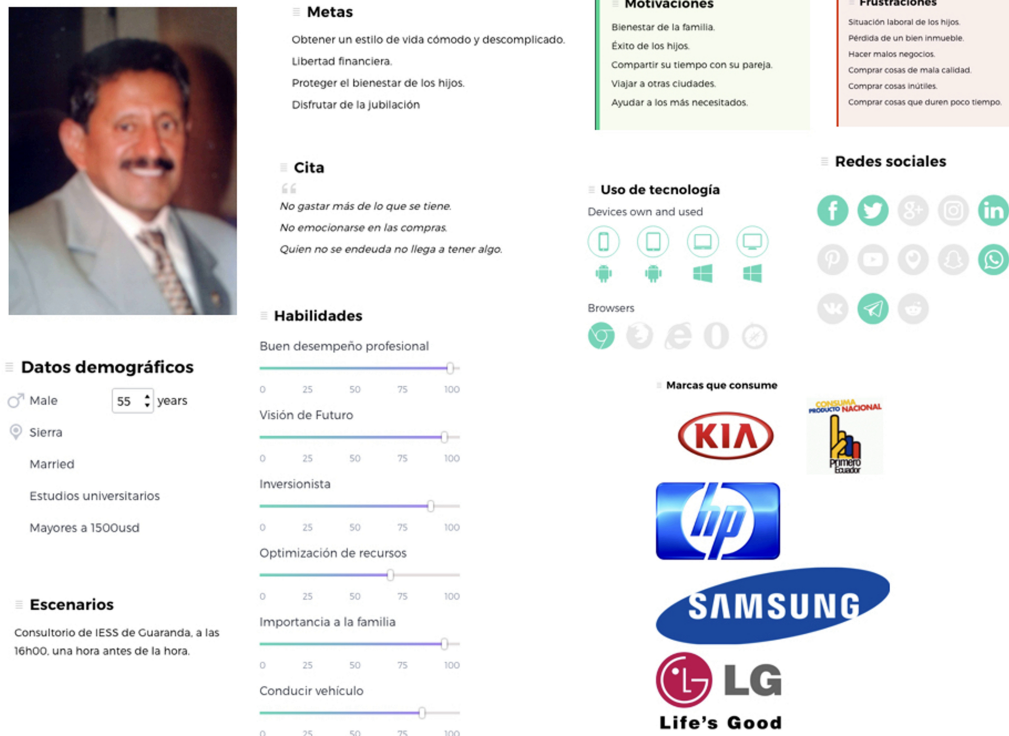


Figura 22. Cliente ideal de la empresa MEV
Fuente: MEV S.A. (2017)

Una vez determinado el cliente ideal mediante la aplicación *uxpressia*, se procede a implementar soluciones dentro del punto de venta, con la finalidad de mejorar la experiencia de compra.

5.1.3.22. Objetivo estratégico

Generar valor agregado en los distintos puntos de venta para el incremento del volumen de ventas obteniendo rentabilidad para la organización.

En la tabla 10, se detalla el plan de acción a seguir en la aplicación del objetivo estratégico ello con la finalidad de saber el costo y los encargados de ejecutarlo.

Tabla 10

Plan de acción para la ejecución de la estrategia

Estrategias	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Costo del Proyecto en dólares	Indicador
Identidad gráfica para el posicionamiento de la marca.	Invertir capital en la estrategia. Contratar a los respectivos profesionales.	Accionista MEV S.A.	Profesionales en Marketing y Diseño gráfico.	250	Manual de marca.
Aplicación de la marca en el punto de venta.	Invertir capital en la estrategia. Contratar a los respectivos profesionales.	Accionista MEV S.A.	Diseñador gráfico y los respectivos puntos de venta.	1540	Ubicación de puente promocional en los puntos de venta.
Uso de medios digitales de comunicación para la experiencia de compra de los clientes.	Invertir capital en la estrategia. Contratar a los respectivos profesionales.	Accionista MEV S.A.	Profesionales en Diseño Digital.	100	Marca presente en página de: <i>Facebook, Youtube y Página Web.</i>

Fuente: elaboración propia

5.1.4. Identidad gráfica para el posicionamiento de la marca

Para el desarrollo del presente manual de marca se considera en gran medida la psicología del color, de manera que la identidad gráfica pueda impactar de manera positiva en la mente del consumidor, de esta manera llegar a estar entre las 10 marcas que el cerebro puede recordar.



Figura 23. Portada del manual de imagen corporativa de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia

Para la identidad gráfica se determina la necesidad de cambiar los colores y el identificador actual de la organización, para ello se analizan cuáles son los productos que principalmente comercializa la empresa, los cuales son el nervometal y la malla de tumbado.

En cuanto al identificador gráfico se establece que la casa es el objeto evidenciable donde se debe realizar el mejoramiento de la marca, debido a que los dos productos aportan a la construcción de viviendas a bajo costo y en mucho menor tiempo de construcción. En la figura 25, se describe el proceso de mejoramiento del identificador.



Figura 24. Isotipo de la empresa MEV

Fuente: Elaboración propia

En la figura 25, se presenta el identificador, el mismo que se presenta como una casa, esto con la finalidad de que se entienda el concepto de que los productos Nervometal y Malla de tumbado se utiliza para la construcción de viviendas.

En cuanto a la tipografía aplicada dentro del desarrollo de la marca se debe establecer que sea recta, es decir sin serifas, con la finalidad de que la tipografía se pueda leer de manera clara.



Figura 25. Logotipo y tipografía de la empresa MEV

Fuente: elaboración propia

En referencia a los colores corporativos se realiza principalmente con: rojo, negro y gris, de tal manera que se pueda identificar que son productos para la construcción, adicional a ello se presenta las variaciones autorizadas en blanco y negro, como se lo puede evidenciar en la figura 26.

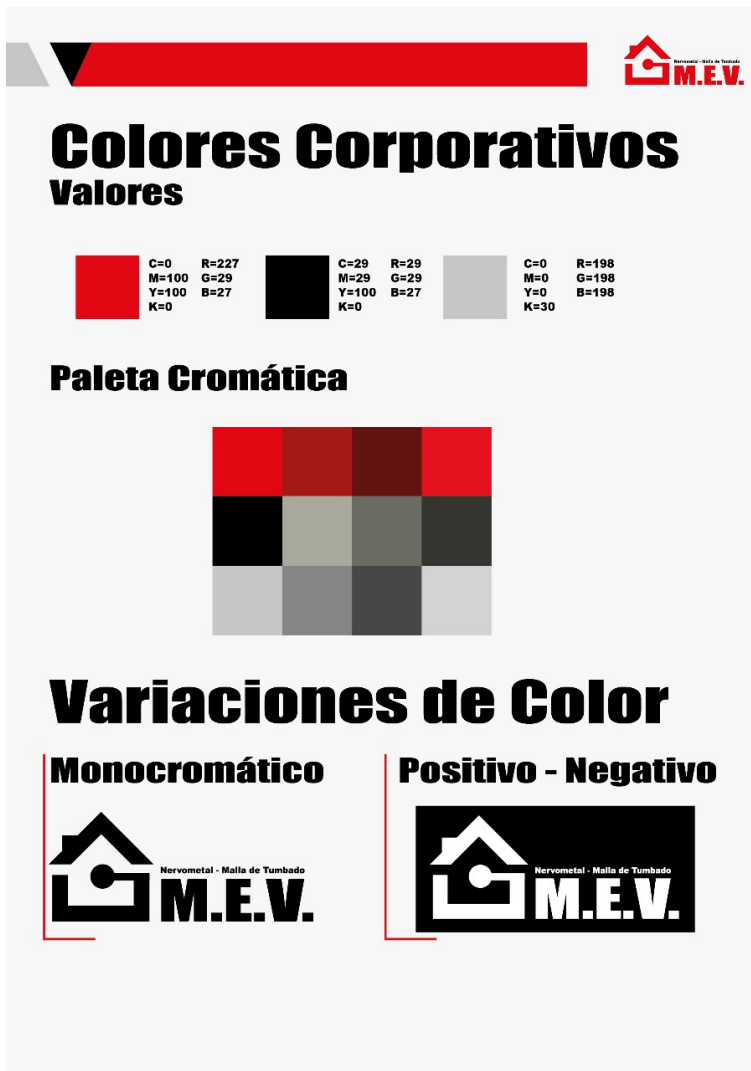


Figura 26. Colores corporativos de la empresa MEV

Fuente: elaboración propia

Con respecto a las variaciones autorizadas, a las posiciones no autorizadas de logotipo, así como también los fondos autorizados para campañas publicitarias que la empresa pueda emprender en el mercado laboral se presenta en la figura 27.

Es necesario resaltar la importancia del buen uso que se debe dar al logotipo de la organización, debido a que este es la carta de presentación para los clientes actuales y potenciales, y además permite al consumidor captar a primera vista de donde proviene el producto o servicio que adquirirá.

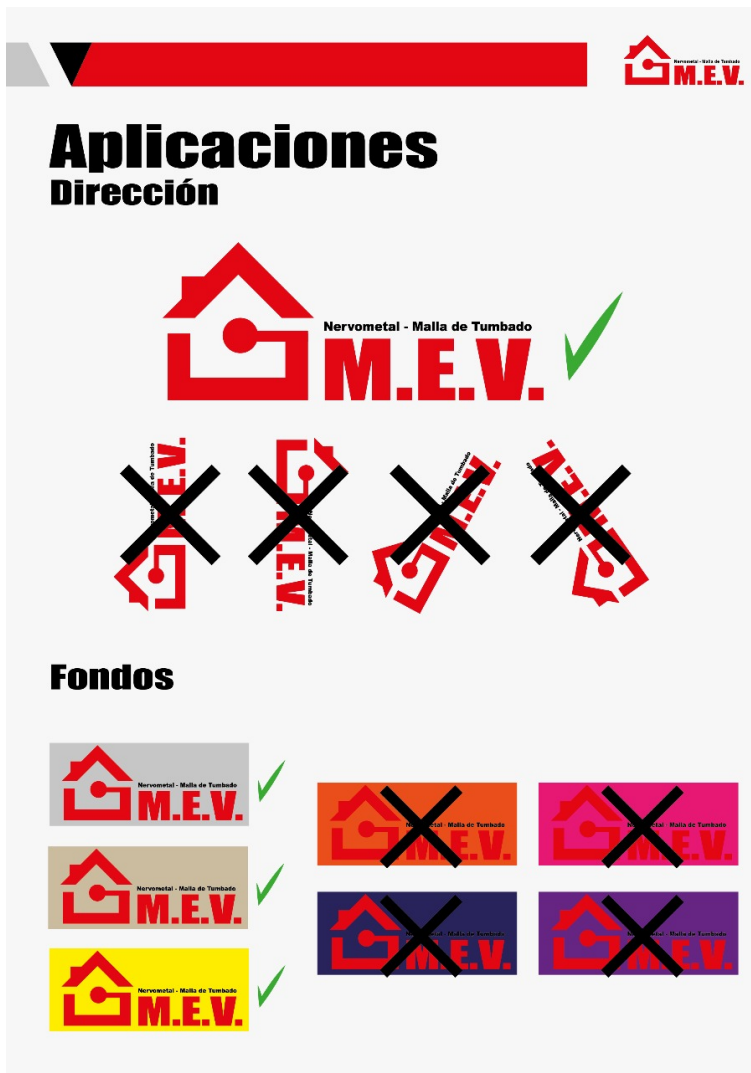


Figura 27. Aplicación del logotipo de la empresa MEV

Fuente: elaboración propia

En la figura 28, se presenta los uniformes que deberán llevar los colaboradores de la organización, con la finalidad que los clientes puedan identificar a los funcionarios de la empresa de manera fácil.

Aplicaciones

Uniformes



Figura 28. Aplicación en uniformes de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia

En la figura 29, se presenta el diseño que se debe manejar en lo referente a la hoja membretada y las tarjetas de presentación de los funcionarios, en cambio en la figura 30, se presenta el diseño en los artículos promocionales que la empresa debe manejar.

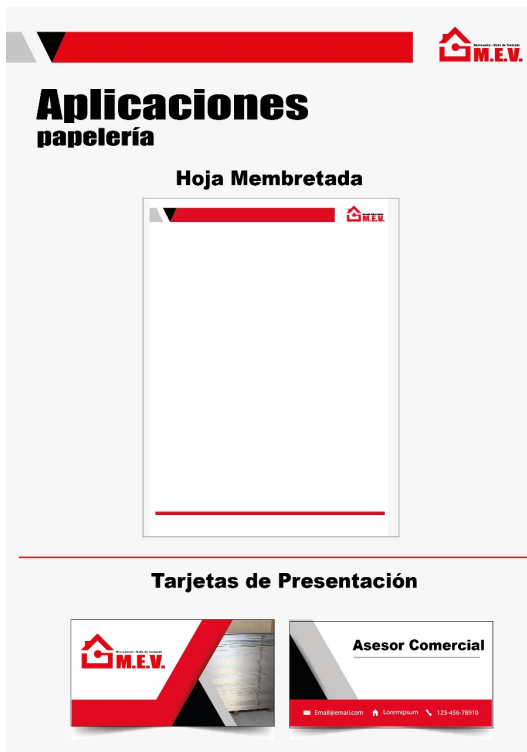


Figura 29. Aplicación en papelería de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia

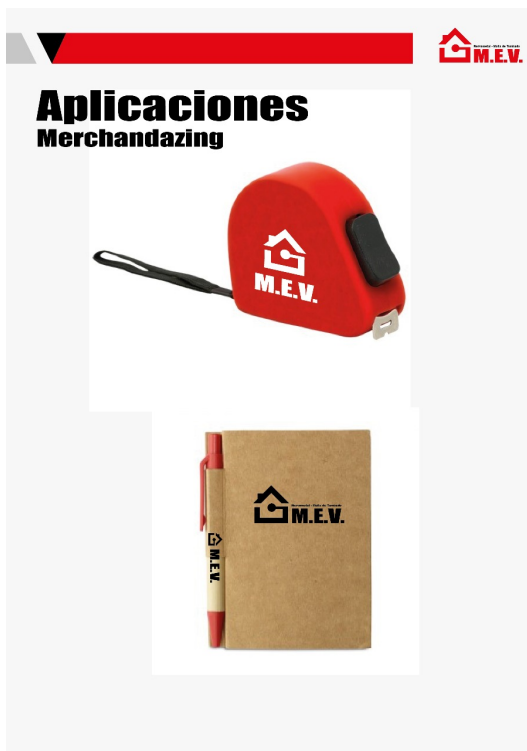


Figura 30. Aplicación de merchandazing en la empresa MEV
Fuente: elaboración propia

5.1.5. Aplicación de la marca en el punto de venta

Para ello, se considera importante considerar los puntos calientes dentro del distribuidor y lo referente el producto elástico.

En la figura 31, se presenta el diseño del puente promocional de los productos, de la empresa MEV,

Ahora en la figura 32, se presenta el donde se ubicará el puente promocional dentro del punto de venta, el mismo que se ubicará en un punto caliente del distribuidor para ello se considera la siguiente fórmula:

Mayor visibilidad + Más tránsito + Mayor tiempo de permanencia= MAYORES VENTAS.

Para ello, la exposición va a ser frontal, el cual estará en la zona de la derecha de la entrada en zona de cajas, el cual cuenta con ambientaciones especiales que permitan identificar los productos de la empresa.



Figura 31. Aplicación en Puente Promocional de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia



Figura 32. Aplicación en Puente Promocional de la empresa MEV - perspectiva 1
Fuente: elaboración propia

Ahora en las figuras 33 y 34, se presenta el stand para la exhibición de los productos, donde se puede evidenciar sus usos, en la construcción así como también las resistencias de los productos en las viviendas.



Figura 33. Punto de exhibición de los productos de la empresa MEV - perspectiva 1
Fuente: elaboración propia



Figura 34. Punto de exhibición de los productos de la empresa MEV - perspectiva 2
Fuente: elaboración propia

Como se puede visualizar en las figuras 33 y 34, se puede evidenciar que la empresa MEV S.A., está preocupada por generar una experiencia de compra única, para de esta manera generar fidelización y posicionamiento de marca en el territorio ecuatoriano.

5.1.6. Uso de medios digitales de comunicación para la experiencia de compra de los clientes

Es necesario resaltar lo que indica el autor Gesner (2016) con respecto a la reflexión de los medios digitales en la experiencia de compra del cliente:

para satisfacer las necesidades del cliente, la empresa de hoy debe estar allí donde esté él, esto es, en las redes sociales. Estos canales de comunicación permiten mantener una relación directa, inmediata y cercana para hacer consultas, solicitar consejos y exponer quejas o sugerencias de mejora. En este sentido, es importante no olvidar que, cuando una mala experiencia se resuelven satisfactoriamente, la empresa está ganando a un prescriptor y, con ello, una imagen de marca muy positiva. (p. 49).

En base a lo antes mencionado la empresa establece cuatro canales de interacción con el cliente de manera de evidenciar si está satisfecho o no.

5.1.6.1. Red social de Facebook

Se establece la necesidad de que la empresa cuente con una *Fanpage* que aporte a mejorar el posicionamiento de la marca, así como la atracción y fidelización de los clientes para ello se establece la publicación de contenidos importantes respecto al interés del usuario. Se considera importante evaluar la efectividad del mediante el control de los siguientes indicadores:

- Me gusta.

- Compartidos.
- Comentarios positivos.
- Comentarios negativos.
- Mensajes.

En la figura 35, se presenta la apariencia de la cuenta oficial de *Facebook*.

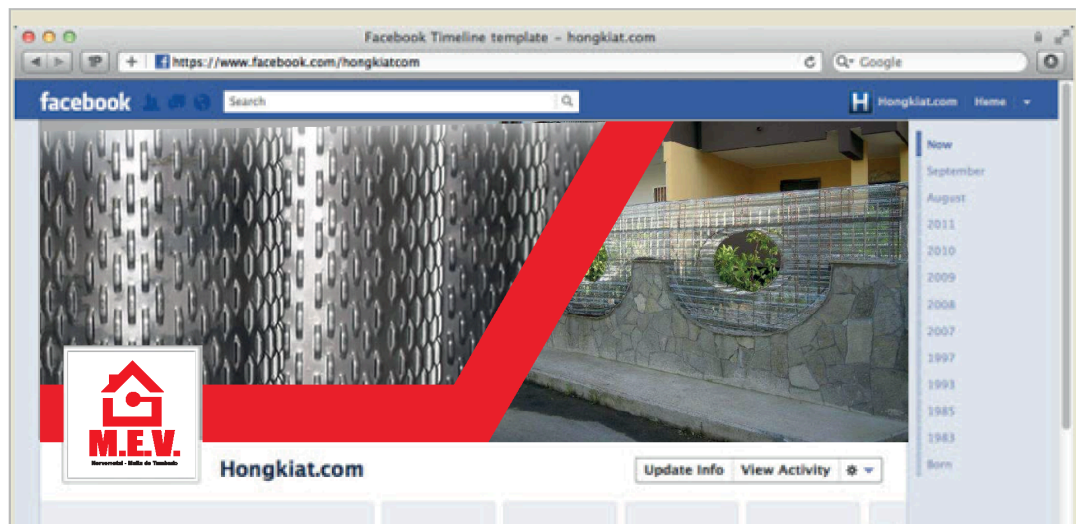


Figura 35. Aplicación en Facebook de la empresa MEV

Fuente: elaboración propia

5.1.6.2. Red social de YouTube

Se establece la necesidad de que la empresa cuente con un canal en YouTube, que aporte a mejorar el posicionamiento de la marca, así como la atracción y fidelización de los clientes para ello se establece la generación de videos con respecto a la aplicación de los productos en la construcción. Se considera importante evaluar la efectividad del mediante el control de los siguientes indicadores:

- Me gusta.
- No me gusta
- Número de reproducciones.
- Comentarios positivos.
- Comentarios negativos.
- Número de vídeos.

En la figura 36, se presenta la apariencia del canal oficial de YouTube.



Figura 36. Aplicación en YouTube de la empresa MEV

Fuente: elaboración propia

5.1.6.3. Sitio web de la empresa MEV S.A.

Se considera importante que la empresa cuente con su propio sitio *web*, ello le genera al usuario confianza en la marca de la organización, para ello esta debe estar actualizada con información relevante para el usuario, adicional a ello que sea atractiva pero al mismo tiempo sencilla en su navegación, de esta manera garantizar la visita y la permanencia del usuario, en este caso en la figura 37 se presenta el diseño requerido para el sitio *web*.

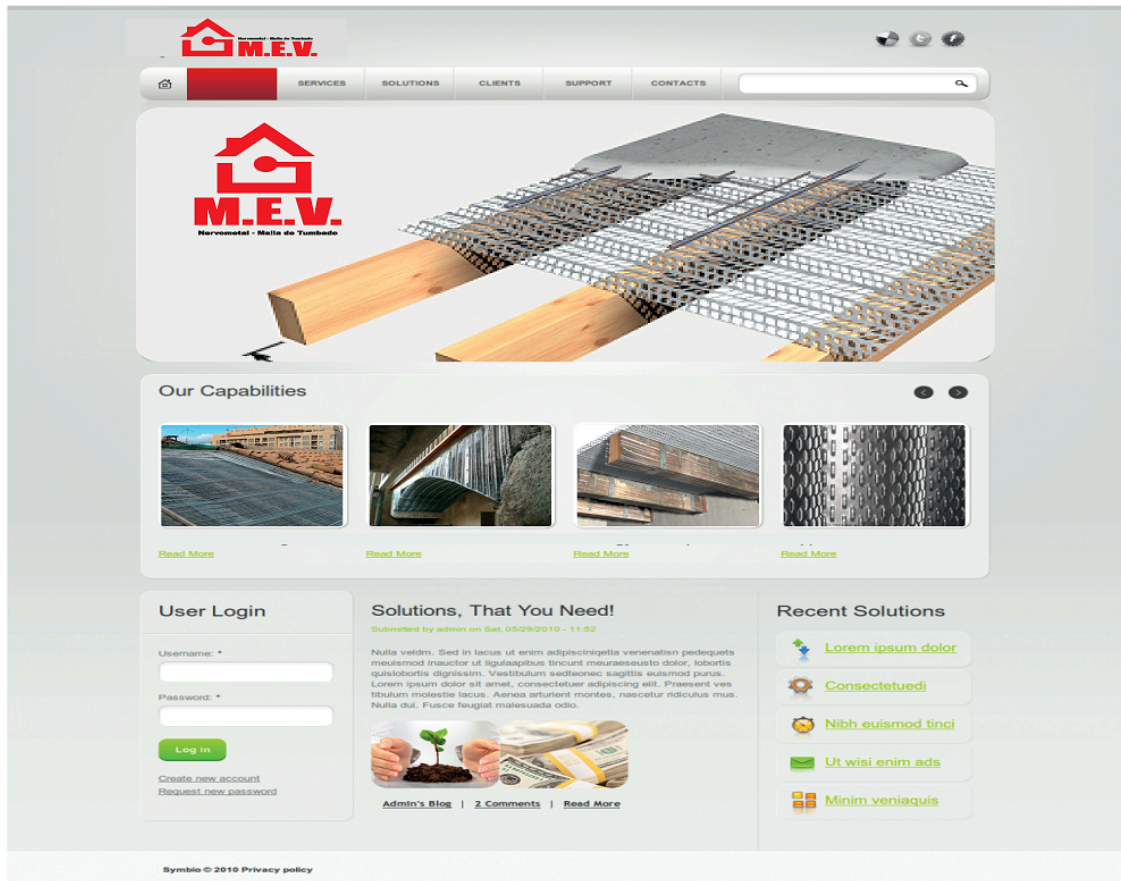


Figura 37. Aplicación en página web de la empresa MEV
Fuente: elaboración propia

5.1.6.4. Control del modelo de marketing de compradores

Para el monitoreo y control del modelo se debe resaltar que se establecen varios indicadores de control con la siguiente descripción:

Rojo: este es una alerta de que no se cumple con el objetivo propuesto, esto se debe considerar para realizar una retroalimentación efectiva y detectar que parte del proceso falla; y hacer las correcciones respectivas en este.

Amarillo: se refiere a que se debe tener precaución si está en un nivel medio, para ello se debe realizar un seguimiento continuo para ver si existen cambios positivos o negativos.

Verde: es un indicador que las cosas están bien, que existe un grado de efectividad alto, con lo cual es necesario verificar el grado de permanencia de la estrategia.

En la tabla 11, se describe los indicadores con los cuales se debe controlar el modelo de *marketing* de compradores.

Tabla 11

Indicadores para controlar el modelo de marketing de compradores

Característica	Ventas	Crédito	Retorno de la Inversión	Fidelidad	Sugerencias	Nuevos Clientes
Rojo	150.000	90.000	130.000	90	50	10
Amarillo	300.000	110.000	170.000	120	110	40
Verde	350.000	135.000	210.000	150	140	70
Objetivo	400.000	150.000	225.000	200	200	100
Conseguido	385.000	150.000	200.000	173	134	52

Fuente: elaboración propia

5.2. Evaluación preliminar

El modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A., detallado en la figura 13, se sujeta a la evaluación de tres expertos donde se alcanzaron los resultados siguientes:

Tabla 12

Evaluación del modelo de marketing de compradores experto uno

Detalle de los criterios a ser valorados	0 %	26 %	51 %	76 %
	25 %	50 %	75 %	100 %
¿Se considera un análisis de los factores internos de la organización, para establecer sus fortalezas y debilidades?			x	
¿Se considera un análisis de los factores externos de la organización, para establecer sus oportunidades y amenazas?				x
¿Se realiza una descripción clara de las variables que afectan a la empresa, con la finalidad de construir el mejor futuro?				x
¿Se realiza una descripción clara de los beneficiarios que intervienen en la empresa, con la finalidad de construir el mejor futuro?				x

Continúa en la siguiente página

Tabla 12

Evaluación del modelo de marketing de compradores experto uno (Continuación)

Detalle de los criterios a ser valorados	0 %	-	26 %	-	51 %	-	76 %	-
	25 %		50 %		75 %		100 %	
¿Se presenta de manera clara las soluciones alcanzadas para el modelo de <i>marketing</i> de compradores?					x			
¿Se establecen los indicadores de control necesarios para el modelo de <i>marketing</i> de compradores?							x	

Fuente: elaboración propia

Tabla 13

Evaluación del modelo de marketing de compradores experto dos

Detalle de los criterios a ser valorados	0 %	-	26 %	-	51 %	-	76 %	-
	25 %		50 %		75 %		100 %	
¿Se considera un análisis de los factores internos de la organización, para establecer sus fortalezas y debilidades?							x	
¿Se considera un análisis de los factores externos de la organización, para establecer sus oportunidades y amenazas?							x	
¿Se realiza una descripción clara de las variables que afectan a la empresa, con la finalidad de construir el mejor futuro?							x	
¿Se realiza una descripción clara de los beneficiarios que intervienen en la empresa, con la finalidad de construir el mejor futuro?							x	
¿Se presenta de manera clara las soluciones alcanzadas para el modelo de <i>marketing</i> de compradores?							x	

Continúa en la siguiente página

Tabla 13

Evaluación del modelo de marketing de compradores experto dos (Continuación)

Detalle de los criterios a ser valorados	0 %	26 %	51 %	76 %
	25 %	50 %	75 %	100 %
¿Se establecen los indicadores de control necesarios para el modelo de <i>marketing</i> de compradores?				x

Fuente: elaboración propia

Tabla 14

Evaluación del modelo de marketing de compradores experto tres

Detalle de los criterios a ser valorados	0 %	26 %	51 %	76 %
	25 %	50 %	75 %	100 %
¿Se considera un análisis de los factores internos de la organización, para establecer sus fortalezas y debilidades?				x
¿Se considera un análisis de los factores externos de la organización, para establecer sus oportunidades y amenazas?				x
¿Se realiza una descripción clara de las variables que afectan a la empresa, con la finalidad de construir el mejor futuro?			x	
¿Se realiza una descripción clara de los beneficiarios que intervienen en la empresa, con la finalidad de construir el mejor futuro?				x
¿Se presenta de manera clara las soluciones alcanzadas para el modelo de <i>marketing</i> de compradores?			x	
¿Se establecen los indicadores de control necesarios para el modelo de <i>marketing</i> de compradores?				x

Fuente: elaboración propia

En base a los resultados alcanzados por los expertos se considera que el modelo de marketing de compradores es factible en su aplicación.

Adicional a la evaluación de expertos se presenta una proyección de las ventas de la organización, es necesario describir que para ello se utilizará la función TENDENCIA, de *Microsoft Excel*, debido a que esta presenta la facilidad de calcular la proyección mediante los mínimos cuadrados. En la tabla 15, se presenta dicha proyección.

Tabla 15

Proyecciones de la empresa MEV

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad	207.300,00	232.000,00	221.000,00	233.800,00	240.650,00
Ventas	391.000,00	412.000,00	402.000,00	412.666,67	418.166,67
Egresos	183.700,00	180.000,00	181.000,00	178.866,67	177.516,67

Fuente: MEV S.A. (2017)

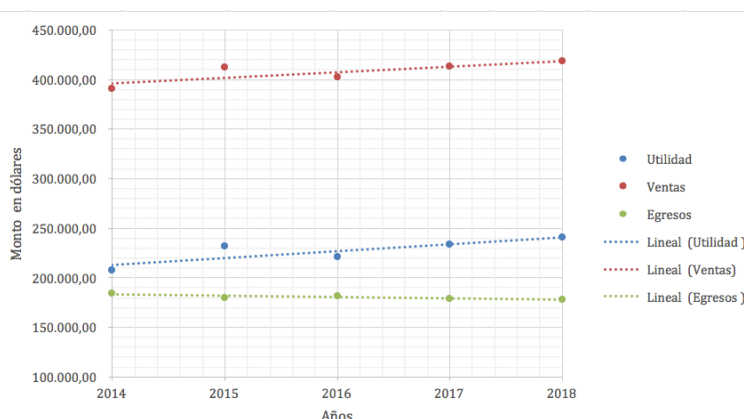


Figura 38. Proyecciones de la empresa MEV

Fuente: MEV (2017)

5.3. Análisis de resultados

En cuanto a los resultados alcanzados se debe indicar los siguiente:

El análisis de los resultados de la investigación tiene relación directa con los objetivos descritos en el presente proyecto y cómo estos aportan de manera directa, eficiente y proactiva en el mejoramiento de la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A.

Objetivo General.- Desarrollar un modelo de *marketing* de compradores para la mejora de la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV S.A., obteniendo un incremento en las ventas.

El modelo de *marketing* de compradores es producto de la necesidad de incrementar las ventas en la empresa MEV S.A., la misma que busca mejorar la experiencia de compra a través de la generación de valor para los clientes y de esta manera captar mayor cuota de mercado. El modelo es desarrollado de forma estratégica para lo cual sus componentes están orientados hacia la generación de valor agregado en los bienes o servicios ofertados en los distintos puntos de venta.

1. Objetivo específico.- Fundamentar de manera teórica el desarrollo y aplicabilidad del modelo de *marketing* de compradores en empresas del sector público y privado para la mejora de la experiencia de compra de los clientes.

En base a la investigación documental, marco teórico y el estado del arte se fundamenta el desarrollo del modelo de *marketing* de compradores en la empresa MEV S.A., para la respectiva generación de valor y por ende el mejoramiento en la experiencia de compra de los clientes. Es importante destacar que el modelo es resultado de una metodología que puede ser aplicada tanto en empresas privadas como públicas, dependiendo los objetivos que se quieran alcanzar respectivamente.

2. Objetivo específico.- Definir el plan estratégico sobre la situación actual de la organización.

La aplicación del modelo de *marketing* de compradores se fundamenta en cinco etapas: un diagnóstico estratégico, un estudio de prospectiva estratégica, metodología *desing thinking*, control del modelo y retroalimentación; y todas estas etapas se incluyen en el plan estratégico de la empresa, el mismo que define los objetivos estratégicos de la organización.

3. Objetivo específico.- Aplicar un modelo de *marketing* de compradores para los clientes de la empresa MEV S.A. para la generación de valor en la experiencia de compra, obteniendo rentabilidad.

La aplicación del modelo se realizó para mejorar la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV. S.A. en los diferentes puntos de venta, en los cuales el valor agregado o la creación de valor se encuentran presente con las distintas estrategias a emplearse.

Se debe considerar entonces que el modelo es aplicable a toda empresa independientemente del tamaño o actividad de la misma.

Capítulo 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

- La fundamentación teórica sobre los procesos que componen el modelo de *marketing* de compradores, así como también, el contexto permitió identificar de manera efectiva las herramientas a utilizar y los requerimientos necesarios para el desarrollo del mismo, de esta manera se alcanzó a sintetizar una dinámica coherente entre lo teórico y lo práctico.
- El plan estratégico que se definió para la organización permitió diagnosticar la situación actual de la misma, que sirvió para determinar el tratamiento adecuado en la creación de las estrategias que se direccionaron en el desarrollo del modelo, al considerar las variables del *marketing mix*.
- El desarrollo y aplicación del modelo de *marketing* de compradores genera una ventaja competitiva en la empresa, la misma que permite diferenciarse de las demás, brindando a los clientes una experiencia de compra significativa, así como también la generación de una propuesta de valor diferente, la misma que se evidencia en la fidelización de los clientes y la llegada de nuevos clientes.

6.2. Recomendaciones

- Para la fundamentación teórica es necesario la implementación de estudios de caso de empresas, en donde se pueda verificar en qué porcentaje de eficiencia funcionó el desarrollo y aplicación del modelo de *marketing* de compradores, sin importar el tipo de producto o servicio que se oferte.
- Dentro del proceso de diagnóstico estratégico es vital la creación de estrategias diferenciadoras, es decir estrategias que no se hayan desarrollado y aplicado en otras organizaciones. La diferenciación que debe establecerse en las variables del *mix de marketing* debe generar valor para los clientes los cuales tienen libre albedrío de escoger cualquier producto o servicio del mercado.
- Para el desarrollo y aplicación de cualquier modelo de *marketing*, en este caso modelo de *marketing* de compradores es sumamente importante verificar y evaluar permanentemente, sí el modelo funciona, a través de herramientas que permitan conocer sí la experiencia de

compra de los clientes es relevante para los mismos o sí es necesario retroalimentar las estrategias.

Apéndice A

Encuesta



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DISTRIBUIDORES MAYORISTAS Y FERRETERIAS MINORISTAS DE LA EMPRESA MEV S.A.

OBJETIVO:

Determinar si el desarrollo de un modelo de *marketing* de compradores es conveniente para la mejora de la experiencia de compra de los clientes de la empresa MEV.

INSTRUCCIONES:

Coloque una X en la respuesta que crea conveniente.

La encuesta tiene fines investigativos, por lo cual necesitamos de su completa colaboración al contestar las preguntas, pues únicamente nos sirve la veracidad en sus respuestas, si desconoce alguna pregunta por favor consultarla al encuestador.

1. ¿Considera usted que en el punto de venta se visualiza información relevante sobre los productos de la empresa MEV?
Muy de acuerdo () De acuerdo () Poco de acuerdo () Nada de acuerdo ()
2. ¿Considera usted que la empresa MEV coordina sus actividades con los puntos de venta para una mejor atención al cliente?
Muy de acuerdo () De acuerdo () Poco de acuerdo () Nada de acuerdo ()
3. ¿Considera usted que en su punto de venta existe un personal motivado al momento de atender a los clientes?
Muy de acuerdo () De acuerdo () Poco de acuerdo () Nada de acuerdo ()
4. ¿Considera usted que existe un debido control de las actividades de comercialización (*trade marketing*) que realizan la empresa MEV y su punto de venta con los clientes?

- Muy de acuerdo () De acuerdo () Poco de acuerdo () Nada de acuerdo ()
5. De 1 a 3, siendo 1 el más importante y 3 el menos importante, señale:
De las tres empresas que fabrican malla de tumbado y nervometal, ¿cuál
considera usted que está mejor posicionada en el mercado de la
construcción?
() MEV
() Ideal Alambrec
() Adelca
6. ¿La imagen que proyecta la empresa MEV sobre sus productos de qué
manera es percibida por usted?
Excelente () Buena () Regular () Mala ()
7. ¿Cómo considera usted la comunicación sobre promoción y publicidad que
presenta la empresa MEV sobre sus productos?
Excelente () Buena () Regular () Mala ()
8. ¿Considera usted que los clientes experimentan una compra significativa al
momento de adquirir un producto de la empresa MEV?
Sí () No ()
9. ¿Considera que el desarrollo de un modelo de marketing de compradores
generaría mayor valor agregado y beneficio para los clientes?
Muy de acuerdo () De acuerdo () Poco de acuerdo () Nada de acuerdo ()
10. De 1 a 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante, señale:

Según usted, ¿qué aspectos deberían considerarse en los puntos de venta que se ofertan los productos de la empresa MEV para que el servicio sea de calidad?

- Atención personalizada
- Información sobre las características del producto
- Promoción y publicidad
- Precio
- Experiencia de compra

11. ¿Estaría dispuesto a considerar como referencia para futuros clientes los productos que ofrece la empresa MEV, en función de la calidad de los mismos?

Sí () No ()

Apéndice B

Expertos

ESPECIALISTAS COLABORADORES PARA EL DESARROLLO DE LA MATRIZ DE PROSPECTIVA ESTRATÉGICA Y PARA LA EVALUACIÓN DEL MODELO DE MARKETING DE COMPRADORES.

INFORMACIÓN DE PERFIL

1. HOWARD FABIÁN CHÁVEZ YÉPEZ; ING. MG.

Edad: 53 años de edad.

Profesión: Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, Magister en Administración de Empresas.

Estudios universitarios: Universidad San Francisco de Quito y Pontificia Universidad Católica de Ecuador.

Experiencia profesional: Gerente Comercial de Coca Cola, Docencia en la Universidad Técnica de Ambato por 11 años hasta la actualidad, Coordinador de la carrera de Marketing y Gestión de Negocios y actual Presidente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "La Merced".

2. MARÍA FERNANDA DURÁN VELOZ; ING. MG.

Edad: 37 años de edad.

Profesión: Licenciada en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Ingeniera Comercial, Magister en Gestión Empresarial.

Estudios universitarios: Universidad Estatal de Bolívar y Universidad Técnica Particular de Loja.

Experiencia profesional: Docencia en la Universidad Estatal de Bolívar por 8 años hasta la actualidad y además posee experiencia en el ámbito empresarial privado por más de 15 años como gerente propietaria de "Construcción y Decoración Durán".

3. ZOILA JISELA POZO CHÁVES; ING.

Edad: 32 años de edad.

Profesión: Ingeniera en Diseño Gráfico.

Estudios universitarios: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Experiencia profesional: Capacitadora en talleres digitales en el ISTRA de la ciudad de Riobamba, Docente de la Universidad Estatal de Bolívar por 3 años hasta la actualidad y posee experiencia por más de 8 años en el ámbito empresarial privado en el área de Marketing y Publicidad de agencias de diseño y medios comunicacionales.

REFERENCIAS

- 50Minutos.es. (2016). *El marketing mix: Aumente sus ventas con los elementos clave del marketing* . 50Minutos.es.
- 50Minutos.es. (2016). *Las 5 fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito* . 50Minutos.es.
- 50Minutos.es. (2017). *Mejora tu entorno laboral: Las claves para que todos se sientan a gusto en el trabajo* . 50Minutos.es.
- Aguilar, A. (2014). *Shopper Marketing* . Grupo Editorial Mesa Redonda. Recuperado de <https://issuu.com/clenymendez0/docs/shopper-marketing-libro-pdf-18.03.1>
- Aguilera, J. de, & Baños, M. (2016). *Branded entertainment: Cuando el Branded Content se convierte en entretenimiento* . ESIC Editorial.
- Alcaide, J. C. (2015). *Los 100 errores de la experiencia de cliente* . ESIC Editorial.
- Alles, M. (2012). *Diccionario de términos de Recursos Humanos* . Ediciones Granica.
- Ancín, J. M. S. de V. (2010). *El plan de marketing en la práctica* . ESIC Editorial.
- Ancín, J. M. S. de V. (2015). *El plan estratégico en la práctica* . ESIC Editorial.
- Ares, B., & Brenes, P. (2010). *La dinamización del punto de venta y el merchandising (Dinamización del punto de venta)* . Editex.
- Aulet, B. (2015). *La disciplina de emprender: 24 pasos para lanzar una startup exitosa* . LID Editorial.
- Baena, G. (2012). *I+E Investigacion Estrategica* . GABL Internacional Marketin.
- Bethoux, J. P. (2013). *Las 100 palabras de la economía* . Ediciones AKAL.
- Borja, R. P. (2012). *Marketing en el punto de venta & #8239;: 100 ideas clave para vender más* . ESIC Editorial.
- Caldas, M. E., Carrión, R., & Heras, A. J. (2017). *La empresa y su entorno (Empresa e iniciativa emprendedora)* . Editex.
- Caldas, M. E., Lacalle, G., & Carrión, R. (2012). *La empresa como comunidad de personas (Recursos humanos y responsabilidad social corporativa)* . Editex.
- Camino, J. R., & Rúa, M. de G. L. (2012). *Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones* . ESIC Editorial.
- Chuquilla, L., & Altamirano, S. (2016). *Modelo de gestión estratégico para desarrollar ventajas competitivas en la empresa comercial Alexis* . Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1670/1/76183.pdf>
- Cleri, C. (2013). *Libro de las pymes, El* . Ediciones Granica.
- Cueva, R. A., Camino, J. R., & Ayala, V. M. M. (2013). *Conducta del consumidor & #8239;: estrategias y políticas aplicadas al marketing* . ESIC Editorial.
- Díaz, A. B. C., & Rubio, R. S. (2010). *Introducción al Marketing* . Editorial Club Universitario.

- Doncel, A. D., & Vera, G. M. (2010). *Métricas del marketing* . ESIC Editorial.
- Editorial Vértice. (2010). *Marketing digital* . Editorial Vértice.
- emprendedor, E. (2013). *Más allá del Business Plan* . LID Editorial.
- Endara, N., & Nuñez, J. (2016). *Estrategia integral de marketing para el posicionamiento comercial de ONG's direccionadas a personas con capacidades especiales* . Recuperado de [http: / /repositorio.pucesa.edu.ec /handle /123456789 /1641](http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1641)
- Equipo Vértice. (2013). *Creación de empresas para emprendedores* . Editorial Elearning, S.L.
- Eras, E., & Andrade, E. (2014). *Modelo de gestión basado en el cuadro de mando integral para el sector cooperativo. Caso práctico: Coac Jardín Azuayo* . Recuperado de [http: / /dspace.ucuenca.edu.ec /bitstream /123456789 /21631 /1 /TESIS.pdf](http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21631/1/TESIS.pdf)
- Erazo, S., & Carvajal, R. (2015). *Cuadro de mando integral en la gestión de procesos de una empresa consultora en el desarrollo del talento humano, ubicada en la ciudad de Quito* . Recuperado de [http: / /repositorio.pucesa.edu.ec /bitstream /123456789 /1460 /1 /75922.pdf](http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1460/1/75922.pdf)
- FERNÁNDEZ, S. C., & LUCÍA, M. N. (2014). *UF0030 Organización de procesos de venta* . Ediciones Paraninfo, S.A.
- Fernández, S. F., Sánchez, J. M. C., Córdoba, A., Cordero, J. M., & Largo, A. C. (2010). *Estadística descriptiva* . ESIC Editorial.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing* . Cengage Learning Editores.
- Flint, D. J., Hoyt, C., & Swift, N. (2014). *Shopper Marketing: Profiting from the Place Where Suppliers, Brand Manufacturers, and Retailers Connect* . FT Press.
- García, A. E. (2013). *Estrategias empresariales: Una visión holística* . Bilineata Publishing.
- García, F. (2010). *Gestión Comercial de la Pyme* . Ideaspropias Editorial S.L.
- García, I. S., & López, J. S. (2011). *Dirección de cuentas: Gestión y planificación de cuentas en publicidad* . Editorial UOC.
- Garza Villegas, J. B., Alejandro, C., & Vladimir, D. (2015). El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa a través del Lean Manufacturing (Use of the MICMAC and MACTOR method prospective analysis in an operational area for the pursuit of operational excellence through the Lean Manufacturing). *Innovaciones de Negocios* , 8 (16), 335?356.
- Gault, D. A. (2014). *Sistemas de Evaluación del Desempeño para organizaciones públicas* . CIDE.
- Gesner, F. (2016). Redes sociales: la experiencia del cliente con su marca no termina en Facebook.
- Giménez, A. O., & Piedecausa, J. L. E. (2015). *Plan de internacionalización empresarial. Manual práctico* . ESIC Editorial.
- Gómez, A. (2010). *Canales de distribución* . Recuperado de [http: / /www.icesi.edu.co /ingenieria _industrial /cognos /images /stories /programacion _2010 _1](http://www.icesi.edu.co/ingenieria_industrial/cognos/images/stories/programacion_2010_1)

/canales%20de%20distribucion%20cognos.pdf

- González, M. I. M. (2010). *Los públicos en las relaciones públicas* . Editorial UOC.
- Graciá, V. B. (2011). *Fundamentos de marketing & entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial* . Editorial UOC.
- Graciá, V. B., & Sánchez, M. de F. M. (2010). *Instrumentos de marketing & decisiones sobre producto, precio, distribución, comunicación y marketing directo* . Editorial UOC.
- Gutiérrez, A. M. (2010). *Creación de valor para el accionista* . Ediciones Díaz de Santos.
- Gutiérrez, M., & Gutiérrez, E. (2015). *Diseño de un modelo de gestión basado en el marketing estratégico para una empresa comercializadora de medicina homeopática* . Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1197/1/76041.pdf>
- HURTADO, G. F. R. (2014). *PLAN ESTRATÉGICO 2014 2021: FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES UNDAC* . NICCEX G & D SRL.
- Interbrand. (2010). *En clave de marcas* . LID Editorial.
- Jiménez, S. M. (2014). *Distribución comercial aplicada 2a ed.* ESIC Editorial.
- Kelmansky, D. (2010). *Estadística para todos (libro completo)* . Recuperado de [http://es.slideshare.net/ZeebaXtian/estadstica para todos libro completo](http://es.slideshare.net/ZeebaXtian/estadstica-para-todos-libro-completo)
- KUTBY, S. E. (2010). *Customer Experience* . Alfaomega Grupo Editor.
- La Hoz, M. G. de. (2015). *Experiencia de cliente* . LID Editorial.
- Lalama, M. (2012). *Shopper Marketing*. Recuperado de http://www.efectosagasta.com/whitepapers/sgsta_wp_009.pdf
- Lamb, C., Hair, J. F., & McDaniel, C. D. (2011). *Marketing* . Cengage Learning Editores.
- Llano, F., & Calvo, J. (2010). *Hoy es marketing. Liderando en la incertidumbre: Innovación y marketing en estado puro* . ESIC Editorial.
- Longenecker, J. G. (2012). *Administracion de Pequeñas Empresas* . Cengage Learning Editores.
- Mahé, B. (2011). *Retail Coaching: La nueva disciplina para aumentar la productividad en el comercio* . Profit Editorial.
- Martínez, L. (2013). *La experiencia de compra y su evolución en la investigación académica*. Recuperado de <http://gestion.com.do/pdf/019/019-historia-seducion.pdf>
- Miguel, M. M. de, & Fernández, J. C. A. (2013). *Marketing industrial* . ESIC.
- Moreno, E. F. (2013). *Control de gestión. Herramientas para aportar valor* . Edicions Universitat Barcelona.
- Ortega, A. J. S. (2013). *Poder y seguridad energética en las relaciones internacionales* . Editorial Reus.
- Ortega, M. S., & Ceballos, P. B. (2015). *Design thinking: Lidera el presente. Crea el futuro* . ESIC Editorial.
- Ortiz, J. A. H. (2013). *Monólogo de un vendedor: 5 Temas de marketing integral técnico empresarial* .

- Ediciones Díaz de Santos.
- Otaduy, J. (2012). *Genoma de marca* . LID Editorial.
- Palacio, A. M. (2010). *Administración de compras: Quien compra bien, vende bien. Tercera edición* . ECOE EDICIONES.
- Palacio, C. G. (2014). *Branding: esencia del marketing moderno* . LID Editorial.
- Pavia, J. G. (2011). *Vender más en su tienda: Gestión integral del punto de venta detallista* . Profit Editorial.
- Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Análisis del entorno* . Ediciones Díaz de Santos.
- Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Diagnóstico estratégico* . Ediciones Díaz de Santos.
- Pérez, A. (2010). *Derechos y garantías del consumidor en el ámbito contractual* . Universidad Almería.
- Pérez, V. (2010). *Calidad Total en la Atención Al Cliente* . Ideaspropias Editorial S.L.
- Pinilla, J. M. C., & González, A. B. (2014). *Estrategias de marketing sectorial* . ESIC Editorial.
- PRADO, E. G. (2014). *UF0529 Atención al cliente y tramitación de consultas de servicios financieros* . Ediciones Paraninfo, S.A.
- Quintero, L. (2010). El punto de venta, el sector retail y el comportamiento del consumidor. Recuperado de <http://www.escolme.edu.co/documentos/publicaciones/mkt/mkt05/pdf/puntodeventa.pdf>
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica Para Alta Dirección* . Palibrio.
- Rincón, F. (2012). El diagnóstico empresarial, como herramienta de gestión gerencial, 3 . Recuperado de <http://54.227.246.241/journals/index.php/aglala/article/view/356>
- Rivas, J. A., & Esteban, I. G. (2010). *Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategia de marketing* . ESIC Editorial.
- Robben, H. (2010). *Marketing con visión de futuro: Alcanzar y mantener el éxito de la empresa* . ESIC Editorial.
- Romero, L., & Santana, M. (2015). *Modulo para la localización de lugares óptimos de tiendas de servicios de la zona urbana del municipio de Toluca* . Recuperado de [http://ri.uaemex.mx/oca/view/20.500.11799/31037/1/ROMERO LUISANTONIO LCG 2015 %20\(2\).pdf](http://ri.uaemex.mx/oca/view/20.500.11799/31037/1/ROMERO%20LUISANTONIO%20LCG%202015%20(2).pdf)
- Rosero, M., & Salazar, M. (2015). *Diseño de macro estrategias de marketing basados en una caracterización del consumidor de la generación Z* . Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1481/1/75978.pdf>
- Salas, N. de. (2016). *Brandsoul: Del corazón de las personas, al alma de las marcas* . LID Editorial.
- Salas, R. C. (2016). *Curso de marketing: Técnicas comerciales aplicadas a la empresa* . Me Gusta Escribir.
- Sancho, E. L. (2016). *Crear la Marca Global Modelo práctico de creación e internacionalización de marcas* . ESIC.

- Sanz, M. J. M. (2012). *Nuevas tendencias en investigación y marketing* . ESIC Editorial.
- Serrano, M. J. E. (2012). *Comunicación y atención al cliente* . Editorial Paraninfo.
- Silva, H., Juliao, D., Ortiz, M., Martínez, D., González, J., & Giraldo, M. (2014). *Marketing: Conceptos y aplicaciones* . Universidad del Norte.
- Smith, J. C. A., Sergio Bernués, Esmeralda Díaz Aroca, Roberto Espinosa, Rafael Muñiz, Christopher. (2013). *MARKETING Y PYMES, Las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa*. Marketing Y Pymes.
- Stahlberg, M., & Maila, V. (2013). *Shopper marketing* . Profit Editorial.
- Talaya, Á. [et al] E., & Romero, C. L. (2013). *Dirección comercial* . ESIC Editorial.
- Tracy, B. (2015). *Gerencia* . Grupo Nelson.
- Vásquez, K. (2010). Qué es Experiencia de Compra? Retrieved September 27, 2016, from [http: / /www.todomktblog.com /2013 /12 /experiencia de compra.html](http://www.todomktblog.com/2013/12/experiencia-de-compra.html)
- Vilas, J. M. (2013). *Marcas, líderes y distribidores: Buenas prácticas de colaboración* . ESIC.
- Viscarra, C., & Manzano, J. (2015). *Diseño de un modelo para la creación de marca en instituciones públicas de educación superior mediante la herramienta de social media marketing* . Recuperado de [http: / /repositorio.pucesa.edu.ec /bitstream /123456789 /1360 /1 /75747.pdf](http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1360/1/75747.pdf)
- Vivanco, M. (2010). *Muestreo Estadístico. Diseño Y Aplicaciones* . Editorial Universitaria.
- Wigodski, J. (2010). Metodología de la Investigación: Población y muestra. Retrieved September 27, 2016, from [http: / /metodologiaeninvestigacion.blogspot.com /2010 /07 /poblacion y muestra.html](http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html)

Resumen Final

Modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra en los clientes: Caso MEV S.A.

Rafael Alejandro Sánchez Macías

110 páginas

Proyecto dirigido por: José Eduardo Manzano Valencia Mg.

El objetivo principal del presente proyecto se basa en el desarrollo de un modelo de *marketing* de compradores para mejorar la experiencia de compra de los clientes finales o consumidores, en este caso de la empresa MEV S.A., dedicada a la fabricación y comercialización de nervometal y malla de tumbado, productos utilizados en el sector de la construcción. Es importante resaltar que este modelo de *marketing* busca incrementar las ventas de la empresa identificando las necesidades y requerimientos de los clientes.

El modelo de *marketing* de compradores se enfoca en la creación de valor para los clientes a través del *trade marketing*, es decir, en base a una alianza estratégica entre la empresa fabricante MEV S.A. y sus distribuidores considerando las variables del *mix* del *marketing*: producto, precio, plaza y promoción.

Las estrategias que se implementan dentro del modelo están en función de la dinámica que acontece en el punto de venta, ya sea en establecimientos considerados como distribuidores mayoristas o ferreterías minoristas que expenden los productos de MEV. S.A. En estos puntos de venta se recaba la información necesaria para mejorar la experiencia de compra de los clientes finales o consumidores.

Es importante recalcar que las estrategias que se implementan se apoyan en un diagnóstico.