



ESCUELA DE NEGOCIOS

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE
MARCAS**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA COMUNICAR
LA PROPUESTA DE VALOR Y AUMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA
MEGAMICRO MAYORISTA EN EL CANAL B2B A PARTIR DEL AÑO 2023**

**Profesor
Ricardo González Pinos**

**Autora
Renata Mishell Madera Yépez**

2022

RESUMEN

Este proyecto de titulación ha sido desarrollado con el propósito de elaborar un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas y mejorar el posicionamiento de marca de la empresa Megamicro S.A. en el año 2023.

En la etapa inicial del plan se llevó a cabo el análisis externo de la industria, así como, interno de la compañía; en donde se identificaron problemáticas que la misma enfrenta, siendo las principales: la ausencia de posicionamiento de marca en los canales distribuidores de tecnología, las ventas estacionales, el desabastecimiento de equipos y la competencia basada en el precio.

Previa la formulación del plan de marketing, se elaboró una investigación cuantitativa y cualitativa de mercado en donde se entrevistó y encuestó a una muestra de clientes distribuidores de Megamicro con el fin de encontrar sus preferencias y entender su comportamiento de compra. La recopilación, análisis e interpretación de la información y datos obtenidos permitieron la creación de un mix de marketing con estrategias puntuales para el producto, precio, plaza y promoción de la empresa, en donde se tomaron en cuenta acciones para la cultura organizacional, publicidad, marketing directo y digital y análisis del branding de la compañía.

Adicionalmente, para el adecuado control y seguimiento de las acciones y tácticas planteadas, en este documento se incluye un diagrama de Gantt calendarizado y el planteamiento de diversos indicadores que evaluarán el éxito y alcance de las actividades.

Para finalizar se examinó la viabilidad del proyecto mediante un análisis financiero en donde se comprobó que el plan de marketing será rentable con una tasa interna de retorno positiva para los inversionistas, reflejándose en el aumento de ventas y mejor recordación de la marca en los clientes e industria.

ABSTRACT

This project has been developed with the purpose of increasing the sales and improve the brand positioning of the company Megamicro S.A. through a strategic marketing plan in the year 2023.

In the initial stage of the project, an external analysis of the industry was carried out, as well as an internal analysis of the company; in which the principal problems that the company faces were identified. The absence of brand positioning in technology distribution channels, seasonal sales, equipment shortages and price-based competition were the main difficulties encountered.

Prior to the formulation of the marketing plan, a quantitative and qualitative market research was executed, where a sample of Megamicro's distributors clientes were investigated in order of finding the purchase behavior and preferences of the company costumers. The collection, analysis and interpretation of the data and information obtained allowed the creation of the a marketing mix with specific strategies for the product, price, place and promotion of the company, where different actions were taken involving the organizational culture, advertising, direct and digital marketing and company brand analysis.

In addition, for the adequate control and follow-up of the tactics proposed, this document includes a scheduled Gantt chart and various indicators that will evaluate the success and scope of the activities.

Finally, the feasibility of the project was studied through a financial analysis, finding that the marketing plan will be profitable with a positive internal rate of return for the investors and reflecting the increase in sales and better brand recall among customers and industry.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por ser el soporte y ancla en mi sueño de alcanzar un masterado en mercadotecnia. Gracias a mi esposo Andrés Velasco por su apoyo, compañía y fe en mí durante este proceso y a mi familia por su amor y soporte en cada momento. Agradezco también a mi equipo de trabajo en Megamicro Mayorista por facilitarme la información y brindarme motivación en la elaboración de este proyecto.

Finalmente, un agradecimiento especial a Ricardo González, quien ha sido una guía y lumbrera para mí durante la preparación de este plan.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1 REVISIÓN DE LITERATURA.....	2
1.1 Análisis del macro entorno (PESTEL)	2
1.1.1 Político.....	2
1.1.2 Económico.....	2
1.1.3 Social.....	3
1.1.4 Tecnológico	3
1.1.5 Ambiental.....	4
1.1.6 Legal.....	4
1.2 Análisis de las fuerzas competitivas de Porter.....	5
1.2.1 Poder de negociación de los clientes	5
1.2.2 Poder de negociación de los proveedores.....	5
1.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	6
1.2.4 Amenaza de productos sustitutos.....	7
1.2.5 Rivalidad entre competidores	7
1.3 Análisis FODA.....	8
1.4 Lienzo de modelo de negocios	8
2 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	10
3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
4 OBJETIVO GENERAL	15
5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
6 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	
17	
6.1 Metodología de investigación	17
6.2 Objetivo de investigación general:.....	17
6.3 Objetivos Específicos:	17
6.4 Hipótesis de investigación	18
6.5 Investigación cuantitativa	18
6.5.1 Técnica de recolección	18

6.5.2	Tamaño de muestra.....	19
6.6	Investigación cualitativa.....	19
6.6.1	Técnica de recolección.....	19
6.6.2	Clientes escogidos e investigación.....	20
7	RESULTADOS.....	21
7.1	Resultados de la investigación cuantitativa.....	21
7.2	Resultados de la investigación cualitativa.....	29
7.3	Comprobación de la hipótesis.....	32
7.4	Conclusión de la investigación.....	34
8	PLAN DE MARKETING.....	36
8.1	Estrategia Central de Marketing.....	36
8.2	Segmentación de mercado.....	36
8.3	Proyección del crecimiento del mercado meta de Megamicro para el año 2023.....	37
8.4	Perfil de los clientes.....	38
8.5	Objetivos de marketing.....	40
8.6	Propuesta de valor.....	40
8.7	Declaración del posicionamiento de marca.....	42
8.7.1	Mapa de posicionamiento.....	43
8.8	Estrategia Corporativa.....	44
8.8.1	Misión.....	44
8.8.2	Visión.....	44
8.8.3	Propósito.....	44
8.8.5	Valores.....	45
8.9	Estrategia de Branding.....	45
8.9.1	Brand Equity.....	47
8.10	MARKETING MIX.....	48
8.10.1	Estrategia de producto.....	48
8.10.2	Estrategia de precio.....	49
8.10.3	Estrategia de plaza.....	50
8.10.4	Estrategia de Promoción.....	50

(1) Publicidad	50
(2) Marketing digital.....	52
(3) Marketing directo	59
(4) Activaciones.....	60
8.11 CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX	62
9 ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA	65
9.1 Inversión Inicial.....	65
9.2 Capital de trabajo	66
9.3 Estado de resultados.....	66
9.4 Depreciación	68
9.5 Gasto de promoción y publicidad	68
9.6 Flujo de caja libre	69
9.7 Criterios de evaluación de la viabilidad y tasa de descuento 71	
10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
10.1 Conclusiones.....	72
10.2 Recomendaciones.....	76
11 REFERENCIAS.....	78
12 ANEXOS	82
Anexo 1. Diagrama Ishikawa	83
Anexo 2. Número de empresas con código CIIU G4651.....	84
Anexo 3. Matriz FODA.....	85
Anexo 4. Lienzo de Modelo de Negocios.....	88
Anexo 5. Matriz de propuesta y justificación de alternativas de solución	89
Anexo 6. Encuesta.....	90
Anexo 7. Tabulación y graficación de la investigación cuantitativa 94	
Anexo 8. Preguntas de la entrevista a profundidad.....	95

Anexo 9. Selección de clientes para la entrevista de profundidad	96
Anexo 10. Grabaciones de las entrevistas efectuadas.....	99
Anexo 11. Matriz de brand equity de Megamicro Mayorista.....	101
Anexo 12. Matriz de brand equity de Intcomex	104
Anexo 13. Diagrama de Gantt de las tácticas del proyecto durante el 2023 (poner KPIS)	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Foda Cruzado.....	8
Tabla 2 Selección de canales entrevistados	20
Tabla 3 Segmentación de mercado.....	36
Tabla 4 Crecimiento proyectado para nuevos canales.....	37
Tabla 5 Indicadores de medición y control	62
Tabla 6 Inversión inicial del proyecto	65
Tabla 7 Estado de resultados proyectado Megamicro Mayorista	67
Tabla 8 Depreciación de los activos fijos de la inversión.	68
Tabla 9 Gastos de publicidad y promoción de Megamicro Mayorista del 2023 al 2027.	68
Tabla 10 Flujo de caja libre proyectado para Megamicro Mayorista.	70
Tabla 11 Criterios de evaluación de la viabilidad.	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cargos de las personas encuestadas	21
Figura 2: Preferencias de los clientes en cuanto a las promociones	21
Figura 3: Frecuencia mensual de compra en Megamicro	22
Figura 4: Razones por las que los canales no han hecho compras en la tienda online.....	22
Figura 5: Frecuencia de compra en la tienda en línea.	23
Figura 6: Atributos con más importancia en la compra del cliente a un mayorista	23
Figura 7: Beneficios adicionales con más atractivo para los clientes	24
Figura 8: Satisfacción de los canales con los correos electrónicos de Megamicro.....	25
Figura 9: Motivos por los cuales los encuestados no revisan los correos de Megamicro.....	25
Figura 10: Volumen de compra mensual de los canales en todos los mayoristas	26
Figura 11: Volumen porcentual de compras del total de adquisiciones mensuales de los clientes	26
Figura 12: Percepción de los precios de Megamicro Mayorista	27
Figura 13: Satisfacción de los clientes de la asesoría de los vendedores de Megamicro.....	28
Figura 14: Canales de comunicación preferidos para los clientes.....	28
Figura 15: Sugerencia del cliente para nuevas marcas en el portafolio de Megamicro.....	29
Figura 16: Buyer persona para el segmento pequeño y mediano de canales, integradores e instaladores	38
Figura 17: Buyer persona para el segmento corporativo de canales	39
Figura 18: Buyer persona para el segmento de retails.....	39
Figura 19: Lienzo de propuesta de valor	41
Figura 20: Mapa de posicionamiento	43
Figura 21: Merchandising para el talento humano de Megamicro	45
Figura 22: Logo de Megamicro.....	46

Figura 23: Inicio de la página web de Megamicro	46
Figura 24: Página principal de la tienda online de Megamicro	46
Figura 25: Logo de MegaBlog	46
Figura 26: Logo de MegaPuntos	47
Figura 27: Portada de la revista digital MegaNoticias	47
Figura 28: Hablador de la marca HP Impresión para el escritorio de la asesora comercial de HP Impresión	51
Figura 29: Banner de las marcas ubicado en la entrada de las oficinas con dirección a caja y junto a la sala de capacitaciones (Quito)	51
Figura 30: Banner vertical de las marcas del portafolio ubicado en la zona exterior de la oficina antes del ingreso (Quito)	52
Figura 31: Pieza publicitaria para pautarse en LinkedIn e Instagram (grid)	52
Figura 32: Correo electrónico promocional para la nueva interfaz de la tienda en línea	54
Figura 33: Pieza publicitaria para pautarse en LinkedIn e Instagram (grid)	54
Figura 34: Pieza publicitaria para pautarse en Facebook e Instagram (grid) ...	54
Figura 35: Pieza publicitaria para pautarse en Facebook e Instagram (grid) ...	55
Figura 36: Invitación a un entrenamiento presencial para canales instaladores	55
Figura 37: Landing page de conversión de la marca de HP Cómputo	56
Figura 38: Boletín informativo de las MegaNoticias de Megamicro	57
Figura 39: Doble embudo del Funnel de marketing con contenido digital por etapas y el método AIDA.....	58
Figura 40: Crecimiento esperado en las redes sociales de Megamicro con la campaña y actividades de marketing digital ejecutadas.....	59
Figura 41: Doble embudo entre el funnel de captación e incremento de ventas	61

INTRODUCCIÓN

Una cadena de distribución está compuesta por varias agrupaciones que cumplen su función respetando al miembro del eslabón anterior, con el fin de que el cliente final pueda obtener los productos que busca (Díez, 2016). Sin embargo, en la actualidad, la industria tecnológica del Ecuador presenta una realidad diferente a la teoría, en donde varios mayoristas están alterándola vendiendo equipos tecnológicos a precio de mayoreo a clientes finales. Aquello ocasiona que varios distribuidores pierdan sus negocios y afecta los precios para el usuario final y canal de reventa.

Adicionalmente, los mayoristas no fabricantes en la industria tecnológica, sin encontrar una diferenciación funcional en los equipos que representan directamente desde las marcas fabricantes, han decidido competir entre ellos por precio, canibalizando a sus propios ingresos en una competencia comercial basada en quién ofrece más por menos.

Megamicro Mayorista, empresa en la que se enfoca el presente proyecto, estuvo especializada por años en negocios corporativos, mismos que se vieron afectados por el COVID-19 desde el año 2020. Sin embargo, desde el 2021, optando por una nueva estrategia de promoción que incluía marketing digital, la empresa pudo adquirir nuevos clientes que le han permitido alcanzar un mayor volumen de ventas en número de negocios. Lamentablemente, en la actualidad, al igual que sus competidores Megamicro se encuentra en una competencia basada en precios, lejos de entender qué es lo que en realidad prefiere su cliente y con un posicionamiento débil en un mercado con competencia desleal.

Por consiguiente, a través del presente proyecto, con una investigación de mercado adecuada y la creación de un plan de mercadotecnia estratégico se pretende encontrar acciones que permitan que Megamicro destaque en la industria con un claro posicionamiento, sin romper la cadena de distribución y saliendo de la competencia basada en precios.

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Análisis del macro entorno (PESTEL)

1.1.1 Político

En el año 2021, el MINTEL (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información) gestionó el Programa para el Despliegue de la Infraestructura de la Conectividad Digital en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), como se manifestó en la Agenda Digital del Ecuador del mismo año, dicho plan incluye la mejora de soluciones digitales para el sector productivo, considerando una inversión de alrededor de \$35 millones de dólares en tecnología para mejorar la infraestructura digital y conectividad de las instituciones del estado. En este contexto, se puede afirmar que existe una oportunidad para Megamicro y el sector de venta al por mayor de equipos tecnológicos, que podría desarrollar oportunidades de negocio a gran escala en el año 2022 y 2023 mientras esta inversión gubernamental se ejecuta (Agenda Digital del Ecuador, 2021).

Por otra parte, la guerra entre Rusia y Ucrania que estalló en el presente año, ha tenido repercusiones más allá de las fronteras europeas debido a que el conflicto bélico ocasionó que la red de transporte mundial marítimo y aéreo de productos de importación, tenga que desviarse y buscar rutas alternas para llegar a sus destinos (Nieves, 2022). La industria de la tecnología se ha visto perjudicada por la falta de disponibilidad de equipos importados, causando una sobredemanda que los oferentes no pueden satisfacer por falta de stock y retrasos de la llegada de los productos a Ecuador. Aquello representa una amenaza para el sector de venta de equipos periféricos y computadoras, y por lo tanto para Megamicro, ya que produce ventas estacionales para las empresas y deteriora el manejo y control adecuado de inventarios.

1.1.2 Económico

El Banco Central del Ecuador manifestó que el Producto Interno Bruto del país tuvo un crecimiento del 4,2% en el año 2021, siendo aproximadamente de 69 millones de dólares (2022); resultado que refleja una recuperación en la

actividad económica del país en comparación con el año 2020. Cabe recalcar que la contribución del sector comercio al crecimiento del PIB hasta el tercer trimestre del 2021 fue de 1,42% interanualmente, siendo el más representativo junto con el de servicios de comida (Ekos, 2022); así como, la importación de bienes y servicios que también presentó un crecimiento del 11% (Banco Central del Ecuador, 2022). Adicionalmente, el Banco Central del Ecuador estima que para finales del año 2022, el PIB nacional siga creciendo en un 2.5% en comparación al 2021, resaltando el crecimiento del sector comercio y de las importaciones de aparatos eléctricos (2022). En este sentido, se concluye que lo anterior mencionado representa una oportunidad de crecimiento para Megamicro Mayorista y la industria comercial, proyectando una mejora en ventas.

En cuanto a la inflación, según Statista en el año 2021 la tasa fue del 0.13% con una proyección de crecimiento del 3.21% para el año 2022 (2022). Por lo que, como conclusión, se podría afirmar que el incremento de la tasa inflacionaria será perjudicial para el sector de venta de tecnología, mismo que es muy sensible a los cambios de precios.

1.1.3 Social

El Covid-19 ocasionó que el país tuviera un cambio en su forma de trabajar, estudiar y vivir. A pesar de que muchas industrias no estaban listas, la pandemia obligó a miles de empresas y emprendimientos a adaptarse al teletrabajo y digitalidad (Deloitte, 2022). Por lo que, el sector de venta de tecnología se benefició con un crecimiento potencial, en vista de que varios usuarios y empresas compraron equipos de computación, cámaras web, auriculares, accesorios de cómputo, entre otros, para el correcto desarrollo de sus actividades frente a su nueva forma de trabajo / estudio. En este contexto, se puede afirmar que Megamicro tiene una oportunidad, ya que se prevé que la compra de tecnología siga creciendo y expandiéndose.

1.1.4 Tecnológico

En el ámbito tecnológico varias empresas de telecomunicaciones privadas han desarrollado convenios con instituciones como APROSVA (Asociación de Proveedores de Servicio de Valor Agregado) y CNT (Corporación Nacional de

Telecomunicaciones) para ofrecer acceso a Internet en parroquias rurales a tarifas accesibles; iniciativa que ha alcanzado hasta el 2021 a 33 parroquias. Adicionalmente, gracias al Covid-19 varias instituciones privadas y públicas han decidido mejorar su infraestructura e inversión tecnológica, promoviendo el teletrabajo, la teleeducación y la salud digital. Estas iniciativas y políticas de investigación y desarrollo han permitido que la industria tecnológica siga creciendo, beneficiando a las actividades de venta de equipos periféricos y computación en el país (Agenda Digital del Ecuador, 2021).

En ese sentido, se podría afirmar que Megamicro tiene una oportunidad de crecimiento en market share los próximos dos años; misma que podría ser aprovechada a través de acciones de mercadeo para captar nuevos clientes y penetrar nuevos mercados.

1.1.5 Ambiental

En estos últimos tiempos, el entorno ambiental ha influenciado en varias industrias debido al desabastecimiento de cartón y papel a nivel mundial desde el 2021. Esta escasez es resultado de la crisis sanitaria que generó un crecimiento del sector comercial en negocios e-commerce, y a su vez, incrementó la demanda de estas materias primas. Aquello ocasionó una subida de precios de casi el doble en un año por tonelada de cartón o papel y una sobredemanda que atrasó muchas importaciones por ausencia de cajas en donde trasladar las mercaderías (El Universo, 2021).

Se concluye, en base a lo analizado, que el entorno ambiental presenta una amenaza para Megamicro, debido a la limitación de uso de esta materia prima que limita el crecimiento en ventas de la empresa y su sector.

1.1.6 Legal

A partir del primero de agosto del 2021, el Ministerio de Producción y Comercio Exterior instituyó una reforma arancelaria establecida en el Decreto 68 de la Política Pública de Facilitación al Comercio y Agenda de Competitividad, que afirma que los equipos de comunicación y computadoras tendrán un arancel del 0%, beneficiando al sector de tecnología (Comité del Comercio Exterior, 2021).

Esta ley beneficiará a la industria y fortalecerá su competitividad gracias a la apertura y simplificación arancelaria que ayudará a los canales de distribución a alcanzar precios más bajos.

Por ello, se concluye que el entorno legal, después de lo mencionado anteriormente, presenta una oportunidad para Megamicro y el sector de venta tecnológica, que podrían aprovechar este beneficio para percibir mayores ingresos.

1.2 Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

Conocer la actividad económica de Megamicro Mayorista permitirá un mejor entendimiento del sector en donde la empresa se desarrolla; por lo que se define el Código CIIU como: G4651.01 - Venta al por mayor de computadoras y equipo periférico (Ecuador en Cifras, 2022).

1.2.1 Poder de negociación de los clientes

Existen 1108 empresas con el mismo CIIU que Megamicro Mayorista en el país, la mayoría localizadas en Pichincha y Guayaquil. Entre estas compañías, el 95,43% tienen la misma figura legal que Megamicro, como sociedades con fin de lucro y solamente el 4,57% son persona natural obligada a llevar contabilidad (INEC, 2020).

Además, es importante mencionar que el cliente B2B de este sector es elástico con relación a los precios de los productos, por lo que las variaciones de precios le afectan, ya que tiene que tomar en cuenta sus márgenes para vender a usuarios finales; en este contexto, usualmente prefiere escoger al mayorista que le ofrezca un mayor beneficio económico o valor percibido.

En conclusión, debido al amplio número de empresas que compiten directamente con Megamicro y la sensibilidad del cliente al precio, se puede afirmar que el poder de negociación de los clientes es *alto*.

1.2.2 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores para esta industria pueden ser dos, las marcas que distribuyen directamente a los mayoristas y las empresas especializadas que tienen distribución al mayoreo de ciertas marcas desde Miami y otros países en

el extranjero. En cuanto a marcas, Megamicro Mayorista trabaja con aproximadamente 26 marcas oficiales, reconocidas a nivel global; que producen desde sus fábricas centrales los equipos tecnológicos o software y negocian con Megamicro tiempos de entrega, precios y existencias directamente. Por otro lado, en cuanto a empresas especializadas, Megamicro trabaja con tres empresas que le proveen de accesorios tecnológicos y otro tipo de equipos como audífonos, cámaras web, intercomunicadores, discos duros, entre otros. Adicionalmente, Megamicro posee una operación propia en Miami Florida, para un manejo más eficiente de las importaciones y su logística.

En este sentido, se define al poder de negociación de los proveedores como *alto* ya que no hay un número vasto de opciones entre las marcas directas o proveedores tecnológicos, por lo que Megamicro no tiene tantas oportunidades de negociar precios o mediar políticas de pago y tiempos de entrega para los productos.

1.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Existen las siguientes barreras de entrada a considerarse:

- Las marcas fabricantes no negocian directamente con proveedores que no tengan una alta probabilidad de crecimiento y califican a sus distribuidores según parámetros como experiencia, tamaño, entre otros.
- Empresas que no cuenten con operación propia hablando del ámbito logístico tendrán menos oportunidades de importar productos de forma eficiente en cuanto a costos y volumen.
- Elevadas necesidades de capital de trabajo para tener un determinado volumen de inventarios. Se basa en la necesidad de financiar grandes volúmenes de equipos de tecnología del portafolio de marcas para contar con el stock necesario para la venta de los productos.

Por otra parte, según la Superintendencia de Compañías, no hay cláusulas legales fuera de lo común a un registro básico para constituir una compañía con este tipo de actividad económica en el país. Por lo que, nuevos competidores entrantes que vean una oportunidad de mercado en esta industria pueden establecer su empresa con este tipo de actividad sin mayor dificultad

(Superintendencia de compañías, 2022).

Se concluye que la amenaza de nuevos competidores entrantes es *media* tomando en cuenta las barreras de entrada a la industria y lo anteriormente expuesto en el análisis.

1.2.4 Amenaza de productos sustitutos

Compañías que se dediquen a la distribución, reparación, comercialización, integración, fabricación e instalación de tecnología, pueden hacer las veces de sub-distribuidores tecnológicos y a su vez convertirse en sustitutos para Megamicro Mayorista. Se debe tomar en cuenta que este tipo de sustitutos no podrán satisfacer las necesidades de venta de amplios volúmenes de equipos, en su mayoría, pero sí competirán con Megamicro a nivel de venta de menores unidades de productos.

Existen aproximadamente 185 empresas medianas y grandes que cumplen con las actividades económicas descritas anteriormente y podrían convertirse en sustitutos de Megamicro Mayorista (INEC, 2021). Por ello, se define a la amenaza de productos sustitutos como *media*.

1.2.5 Rivalidad entre competidores

De acuerdo al análisis de empresas existentes con el mismo código CIIU y tamaño de empresa en base a su facturación anual en la división de grandes empresas, como se puede observar en el Anexo 2, existen solamente 35 empresas que compitan directamente con Megamicro Mayorista al año 2020 (INEC, 2020). En cuanto al crecimiento de la industria, se puede ver que del 2019 al 2020 el número de compañías competidoras con Megamicro solo creció en un 0.8% (INEC, 2020). Por lo tanto podemos decir que el crecimiento de la industria es bajo, en comparación a la industria de mayor crecimiento que fue la de exportación de productos de agricultura con un crecimiento del 5.1% (Banco Central del Ecuador, 2021).

En conclusión, si una empresa del sector resalta, la competencia se ve motivada a mejorar sus estrategias y precios (Porter, 2009); por lo se define a la rivalidad entre competidores como *alta*.

1.3 Análisis FODA

En base a la matriz FODA, que puede ser revisada en el Anexo 3, se procede a realizar una matriz FODA Cruzado, con el fin de obtener estrategias aplicables.

Tabla 1

Foda Cruzado

FODA	<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
CRUZADO		
<i>Oportunidades</i>	Estrategias FO	Estrategias DO
	<ul style="list-style-type: none"> -Crear campañas de comunicación de email marketing enfocadas en productos que puedan implementarse en la educación virtual y el teletrabajo. -Gestionar una inversión en marketing con cada marca del portafolio de Megamicro, con el objetivo de publicitar la tienda en línea en redes sociales y la página web de la empresa. -Identificar a los clientes de Megamicro que atienden licitaciones públicas y ofrecerles un beneficio en el programa de recompensas de Megamicro. 	<ul style="list-style-type: none"> -Usar las actualizaciones del CRM (como Landing pages, seguimiento de correos y chatbots) para difundir la tienda online y las marcas de Megamicro entre los clientes actuales. -Implementar una matriz <i>chronopost</i> de contenido para las marcas que distribuye Megamicro en medios digitales como la página web, emailing y redes sociales, con el fin de que todas las marcas tengan exposición con el mercado objetivo.
<i>Amenazas</i>	Estrategias FA	Estrategias DA
	<ul style="list-style-type: none"> -Ejecutar acciones para el posicionamiento de Megamicro como <i>top of mind</i>, a través de una campaña digital y un evento presencial por la celebración de los 25 años de Megamicro. -Otorgar un crédito especial a los canales que poseen crédito actualmente en Megamicro, mismo que solo podrá usarse en productos Hyundai, con el fin de mejorar la rotación de esta línea. 	<ul style="list-style-type: none"> -Crear incentivos monetarios y emocionales para mejorar el desempeño y reducir la rotación de la fuerza laboral del área comercial de Megamicro. -Comunicar el portafolio de productos de todas las marcas de Megamicro a través de ferias y eventos presenciales, con el fin de competir de mejor manera con los productos en stock.

1.4 Lienzo de modelo de negocios

En base al lienzo de modelo de negocios, que se puede observar en el Anexo 4, se concluye lo siguiente:

1. Segmento de clientes: Existen aproximadamente 10800 empresas bajo la segmentación definida como clientes, de los cuales Megamicro atiende a menos del 25% (INEC, 2022).
2. Propuesta de valor: Es necesario comunicar y posicionar la propuesta de valor entre el mercado objetivo con el fin de que los clientes puedan identificar a la empresa y percibir de mejor forma su valor.
3. Canales: A pesar de que hay una adecuada gestión de los canales, se podría mejorar los canales de comunicación mediante estrategias más definidas y medición de resultados.
4. Relaciones con los clientes: Motivar a los clientes a suscribirse al blog de Megamicro y el grupo cerrado de Facebook; con el fin de crear una comunicación más inmediata con ellos.
5. Flujos de ingresos: Los 5 diferentes tipos de clientes definidos compran por factura diferentes rangos de cantidades monetarias, sin embargo, se debe definir más claramente la temporalidad con la que lo hacen.
6. Recursos clave: Son fundamentales en la implementación de las actividades de la empresa. En el caso del recurso humano, se debe buscar una forma de mantenerlo motivado y reducir su rotación.
7. Actividades clave: Deben estar apoyadas en procesos y herramientas tecnológicas que faciliten su gestión y eficiencia.
8. Aliados estratégicos: Megamicro podría evaluar la posibilidad de desarrollar nuevas alianzas con clientes corporativos que necesiten precios especiales para licitaciones de empresas públicas.
9. Estructura de costos: A pesar de que la estructura de costos actual de Megamicro intenta ser lo más productiva y eficiente posible por medio del aprovechamiento de todos los recursos, sería importante evaluar una reducción de costos de inventario en productos que quedan almacenados mucho tiempo en la bodega, intentando moverlos a través de promociones.

IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Se define al objeto de estudio como los diferenciadores que Megamicro Mayorista posee en la actualidad pero no se están comunicando adecuadamente hacia los clientes, así como, las nuevas alternativas que podrían agregar valor al cliente y construir una relación con el mismo en el corto, mediano y largo plazo.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Formulación del problema.-

¿Cómo Megamicro Mayorista puede aumentar sus ventas reduciendo sus picos estacionales con una mejor comunicación de su propuesta de valor como marca?

Enunciado del problema.-

Megamicro Mayorista S.A. es una empresa mediana dedicada a la distribución de equipos de tecnología para el canal B2B en el Ecuador. Fue fundada en el año 1997 y actualmente tiene 27 marcas globales en su portafolio. La empresa cuenta con cinco oficinas a nivel nacional localizadas en Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Manta y también posee una bodega propia en Miami. A pesar de sus años de experiencia, Megamicro no ha logrado marcar un posicionamiento en el mercado, pero ha mantenido su promesa de valor que es no competir con sus clientes, haciendo alusión a que nunca vende productos a usuarios finales para proteger los ingresos de sus clientes canales (Megamicro Mayorista, 2021).

Megamicro compete en una industria feroz, en donde el factor precio es el elemento más importante para el cliente el momento de la compra. Por lo que, constantemente los competidores están en una guerra de precios, emitiendo promociones de ventas con descuentos, regalos y rebajas, sin necesariamente hacer un diagnóstico sobre la sensibilidad al precio del cliente, el apoyo que pueden brindar los fabricantes en branding y casos de precios, las habilidades de la compañía y la respuesta de la competencia (Rao y Ashkay, 2020). La competencia por precios ocasiona que Megamicro tenga bajos márgenes de utilidad, sacrificando sus ganancias en descuentos y regalos, mientras la empresa pierde el enfoque de comunicar su propuesta de valor a los clientes en sus acciones de mercadeo y ventas. Esto resulta en una limitación al crecimiento exponencial, a pesar del incremento en ventas de los últimos dos años, y en una ausencia de diseño en la experiencia de usuario a los clientes.

Adicionalmente, este efecto causa que Megamicro tenga una fuerte variación estacional en sus ingresos, por lo que no existe una planeación estratégica para las temporadas fluctuantes que tienen menores ingresos; así como un presupuesto para las épocas altas y nuevos negocios en estos meses.

Existe otro desafío que Megamicro Mayorista enfrenta y en este caso, no puede controlar: el desabastecimiento de existencias y equipos; problemática que no permite que la empresa pueda mejorar su velocidad para atender al cliente, ni competir con mayor eficacia. La ausencia de stock involucra el éxito del crecimiento de los mayoristas que tienen dependencia de la cadena de abastecimiento tecnológico, gravemente afectado con el efecto del coronavirus en el país eslabón global en producción tecnológica: China (McKinsey & Company, 2020). Cabe recalcar que durante la pandemia la demanda en la industria tecnológica tuvo un crecimiento impresionante, con una transformación en el hábito de las compras y servicios. Algunos sectores fueron deprimidos, mientras las ventas en tecnología incrementaron, superando los 2000 millones en el 2020 y llegando a una hiperaceleración. Esta acción generó un crecimiento de demanda para los distribuidores tecnológicos, reto que muchas empresas no estaban listas para enfrentar. (Astudillo, 2020).

En la actualidad, algunos de los competidores de Megamicro Mayorista brindan una oferta mejor aceptada porque tienen un canal de comunicación y publicidad con más alcance y ponencia, debido a su fama como empresas multinacionales, así como a los bastos años de experiencia con los que cuentan. Cabe recalcar que la mayoría de competidores de Megamicro tienen un posicionamiento más fuerte frente a los clientes de la industria, a pesar de no presentar claramente su estrategia de diferenciación al consumidor; esto se debe a que la existencia de las marcas rivales ha sido por más tiempo o ha estado de forma más pronunciada y por lo tanto los consumidores están familiarizados con ellas. Por ello, se considera que Megamicro Mayorista puede mejorar sus ventas a través de acciones de mercadeo extra que proporcionen un valor agregado para el cliente como capacitaciones, garantías extendidas, entre otros.

Además, los diferenciadores y valores de la marca no se han posicionado en los clientes, por lo que Megamicro Mayorista sigue compitiendo en un *océano rojo*, en donde se disputan los clientes fríamente por el precio contra otros mayoristas, más no en un *océano azul*, en donde habría oportunidades de crecimiento rentable y sostenible y la competencia sería minimizada, creando relaciones estables con los clientes. (Kim & Mauborgne, 2005).

Por último, se debe tomar en cuenta que existen varios segmentos de mercados desatendidos, mismos que representan una oportunidad de seguir creando un océano azul para la empresa y a los que Megamicro no ha llegado todavía; los cuáles serán tomados en cuenta mediante un plan de mercadeo para penetración de mercado y mejora de los ingresos de Megamicro Mayorista.

Alternativas de solución al problema.-

Una vez que el problema de estudio ha sido definido, con el objetivo de encontrar la alternativa que responda de mejor forma, se presentan posibles soluciones en este apartado.

Una de las soluciones es hacer un relanzamiento de la marca a través de un plan de branding para reposicionarla en la mente de sus clientes con diferentes acciones de comunicación.

Se ha identificado también, la creación de un plan de marketing, que tome en cuenta una investigación cuantitativa y cualitativa y que se ejecutaría con el fin de mejorar las ventas y posicionamiento de la empresa, para reducir las fuertes variaciones por estaciones y mejorar la comunicación entre Megamicro y sus canales B2B.

Otra forma de resolución, podría ser el diseño de un plan de mejora de procesos internos, que logre crear más eficiencia dentro de la empresa en cuanto a las ventas, fijaciones de precio y comunicación entre el vendedor y el cliente y, por lo tanto, mejore la experiencia de compra de los clientes, así como la productividad de Megamicro Mayorista.

Justificación de alternativa ganadora.-

Como se puede apreciar en la matriz de evaluación de alternativas de solución en el Anexo 5 a pesar de que todas las soluciones propuestas podrían ser implementadas por Megamicro, la alternativa ganadora con una mejor calificación para resolver el enunciado del problema, sería la realización de un plan de marketing.

Esta solución abarca todos los puntos principales a tomarse en cuenta para la respuesta del planteamiento del problema, considerando la definición y estudio del mercado meta, la posición actual y deseada de la empresa, la información del mercado en una investigación exploratoria y descriptiva, el análisis de la competencia; así como, el análisis interno y externo del entorno de la empresa, el planteamiento de un nuevo mix de marketing, la comunicación del mismo y nuevas estrategias de mercadotecnia. Cabe recalcar que este plan no solamente soluciona el enunciado del problema, sino que también, permite la elaboración de posibles nuevos proyectos que pueden desglosarse del mismo.

Finalmente, con la ejecución de esta alternativa, se asegura un cambio en la gestión de la variable precio, con el propósito de establecer estrategias antes de movilizar solamente el precio de los productos y entrar en una competencia de océanos rojos.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico de marketing para aumentar las ventas de Megamicro Mayorista para el año 2023 entre los canales B2B en el Ecuador, con el fin de reducir los picos estacionales de ventas y comunicar la propuesta de valor de la marca.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el macro y micro entorno a través de la realización del estudio PESTEL, matriz PORTER e identificación de las fortalezas y debilidades de Megamicro Mayorista para entender la industria y el medio en donde se desarrolla la empresa e implementar el actual plan de marketing.
- Evaluar posibles alternativas de solución para escoger un planteamiento que incluya el reposicionamiento de la marca con el objetivo de mejorar sus ventas, estabilizar sus fuertes variaciones estacionales y establecer una propuesta de valor entre su mercado objetivo.
- Investigar de manera exploratoria y descriptiva la variación de ventas estacionales de Megamicro Mayorista, las preferencias del mercado objetivo en cuanto al mix de marketing y el posicionamiento de la empresa con el fin de encontrar estrategias que puedan responder la pregunta del estudio de investigación.
- Aplicar una encuesta y entrevista a profundidad a una muestra determinada para averiguar qué piensa el consumidor del segmento sobre la empresa y encontrar cómo se podrían establecer tácticas y acciones de comunicación y mercadeo que le impacten; con el propósito de obtener información que se pueda analizar y desarrollar en el plan propuesto.
- Crear un plan de marketing que contenga estrategias para el producto, precio, plaza y promoción con acciones calendarizadas para su ejecución, una estrategia central y un estudio adecuado del perfil de los clientes; con la finalidad de comunicar la diferenciación y posicionamiento de la marca en el mercado objetivo e industria.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto a través de un análisis basado en proyecciones; con el fin de comprobar que el presente plan tendrá resultados positivos para las ventas de Megamicro en el año 2023.

JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

6.1 Metodología de investigación

Para identificar problemas, interpretar hechos, descubrir oportunidades y establecer resoluciones es importante obtener información del segmento de clientes a través de una investigación (Ander-Egg, 1992). Tomando en cuenta, que un estudio de mercado puede ser de tipo exploratorio, correlacional, descriptivo o explicativo, se debe definir adecuadamente el método de investigación, mismo que determinará la estrategia, diseño de recolección de datos, muestreo, entre otros, para el proyecto (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Dicho esto, se define la investigación exploratoria como la metodología más adecuada para este estudio, debido a su carácter de investigación y profundización de problemas a través de resultados definitivos (Arias, 2012). Por lo que, con la aplicación de este estudio se espera comprender con claridad el comportamiento de los clientes de Megamicro y la variación estacional en los ingresos de ventas de la empresa para elaborar el plan estratégico de marketing que se plantea en el presente proyecto.

6.2 Objetivo de investigación general:

Inquirir mediante una investigación de mercado cuantitativa y cualitativa, el comportamiento de compra, preferencias en promociones y descuentos y percepción de la marca de los canales B2B de Megamicro Mayorista.

6.3 Objetivos Específicos:

- Entender la frecuencia y canales preferidos de compra para los clientes de Megamicro Mayorista.
- Descubrir qué posicionamiento tiene Megamicro Mayorista como marca en el canal B2B.
- Encontrar los atributos deseables para los clientes en función de las variables producto, precio, plaza y promoción.

- Investigar qué tan importante es para el canal B2B de Megamicro Mayorista la asesoría y beneficios agregados de los productos y servicios de la empresa versus el factor precio.
- Identificar las razones principales por las que los canales B2B prefieren a la competencia sobre Megamicro.

6.4 Hipótesis de investigación

- H1: El precio es el factor determinante de compra para los canales B2B de Megamicro Mayorista.
- H2: La mayoría de clientes de Megamicro Mayorista estarían dispuestos a comprar mayor número de equipos en la tienda en línea.
- H3: La mayoría de anuncios enviados mediante correo electrónico son ignorados y no ayudan a cerrar ventas.
- H4: Una buena relación entre el vendedor y el cliente es el segundo factor más determinante en la compra después del precio.
- H5: El cliente no identifica la propuesta de valor de Megamicro Mayorista.
- H6: La tienda en línea de Megamicro Mayorista no es amigable.

6.5 Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa se caracteriza por tener un proceso sistemático para encontrar información a través de diferentes herramientas como encuestas, pruebas, experimentos, estadísticas, entre otros. Este tipo de investigación busca encontrar información cuantificable de carácter numérico y entender de mejor forma un problema, comprobando hipótesis a través de resultados obtenidos (Monje, 2011).

6.5.1 Técnica de recolección

Se plantea la investigación cuantitativa a través de la realización de una encuesta con el fin de obtener datos numéricos sobre las preferencias de compra de los canales de Megamicro Mayorista y cuantificar de mejor forma el comportamiento del cliente para formular estrategias en el plan estratégico de mercadotecnia que se elaborará. Por ello, se crea una encuesta con trece preguntas (que puede ser visualizada en el Anexo 6), misma que será realizada

únicamente a canales registrados en Megamicro Mayorista de forma virtual a través de un formulario online.

6.5.2 Tamaño de muestra

Para encontrar el número de personas que serán encuestadas, se aplica la fórmula de la muestra finita sobre el total de la población, en donde todos los elementos tendrán la misma posibilidad probabilística de ser escogidos. En el caso de este proyecto, la población será el número total de canales registrados como clientes en Megamicro Mayorista, que son 9066.

Además, se considera un nivel de confianza del 93% y un margen de error del 7%, debido a la pérdida de representatividad al momento de escoger los elementos de la muestra y dificultad para la empresa de que sus clientes completen la encuesta. Finalmente, al aplicar la fórmula, se obtiene que se deberían realizar 165 encuestas a la población total.

6.6 Investigación cualitativa

La investigación cualitativa proporciona información que permite profundizar datos a través de varios métodos que conllevan interpretaciones y observación de reacciones de las personas investigadas. A pesar de que suele ser considerada más de tipo subjetivo, su aporte a la investigación es sumamente importante porque permite entender de mejor forma el problema; algunos métodos son observación directa, entrevistas, grupos de enfoque, entre otros (Sampieri, 2014).

6.6.1 Técnica de recolección

Se ha decidido realizar una entrevista de profundidad con el fin de socavar información sobre las preferencias, actitudes y motivaciones de compra de los canales B2B de Megamicro. Para esto, se plantearon solamente siete preguntas estructuradas, mismas que pueden revisarse en el Anexo 8, con el objetivo de tener la posibilidad de formular preguntas abiertas durante la entrevista para profundizar en la investigación. Las entrevistas serán realizadas de forma digital a través de una reunión de Zoom con una duración máxima de veinte minutos. Además, se pedirá autorización de grabar la reunión al entrevistado, en caso de que este permiso fuera negado, se invitará a otro participante a parte del

entrevistador, mismo que tendrá la función de anotar las reacciones y emociones percibidas durante la entrevista. Como público se escogerán diez clientes que cumplan con las siguientes características:

Tabla 2

Selección de canales entrevistados

Número de canales	Tamaño del canal
2	Pequeño (Rango de ventas por factura: \$50 a \$500)
2	Mediano A (Rango de ventas por factura: \$501 a \$2.500)
2	Mediano B (Rango de ventas por factura: \$2.501 a \$5.000)
2	Corporativo A (Rango de ventas por factura: \$5.001 a \$50.000)
2	Corporativo B (Rango de ventas por factura. \$50.001 en adelante)

6.6.2 Clientes escogidos e investigación

Se puede encontrar quienes fueron los diez clientes entrevistados y un resumen del perfil de cada cliente en el Anexo 9; así como los videos de las grabaciones de la investigación cualitativa efectuada en el Anexo 10.

RESULTADOS

7.1 Resultados de la investigación cuantitativa¹

En vista de que cada empresa tiene diferente estructura y tamaño, y con el fin de comprender correctamente las preferencias del público decisor o influenciador de compra; en la investigación cuantitativa se tomaron en cuenta solamente los cargos que estén relacionados directamente con la compra de tecnología de los diferentes canales a Megamicro.

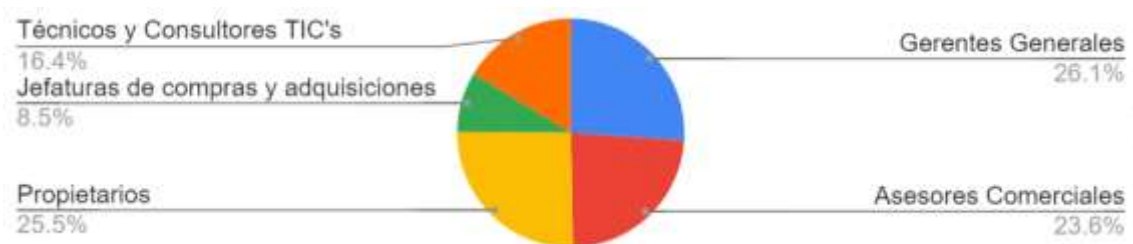


Figura 1: Cargos de las personas encuestadas

Pregunta 2: Si tuviera que elegir entre una de las siguientes opciones, ¿cuál preferiría? (Descuentos en productos individuales, bonos de regalo, productos regalo y bundles).

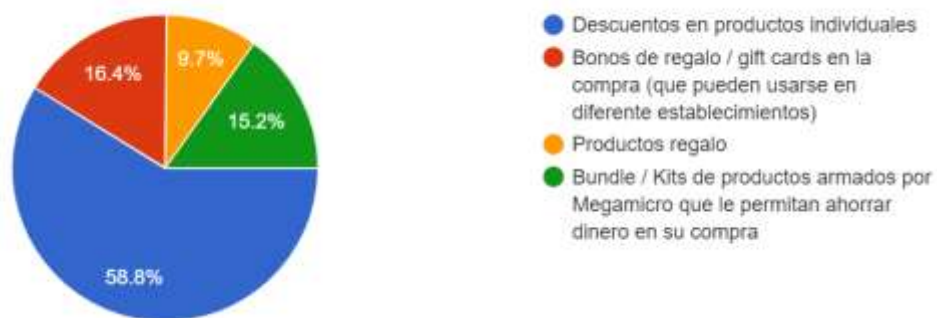


Figura 2: Preferencias de los clientes en cuanto a las promociones

Se pudo inferir que el tipo de promoción preferida por los canales distribuidores son los descuentos en precio sobre productos individuales con un

¹ Resultados de la encuesta:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/16OvcLsMqVPg1kwOu9QFQqrQaHtyE3CE82i9qLSc8nR4/edit?usp=sharing>

58.8% sobre el total de las respuestas. Este porcentaje es mucho mayor en comparación a las otras opciones que no sobrepasan el 17% y claramente indica la preferencia en cuanto a promociones para el canal.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia mensual compra en Megamicro? (1 vez al mes, 3 veces al mes, 5 veces al mes, 10 veces al mes, más de 10 veces al mes). Como se puede ver en la siguiente figura, la mayoría de canales compra solamente una vez al mes en Megamicro con un 71.5%; lo que quiere decir que la incidencia de compra no es repetitiva para la mayoría de clientes.

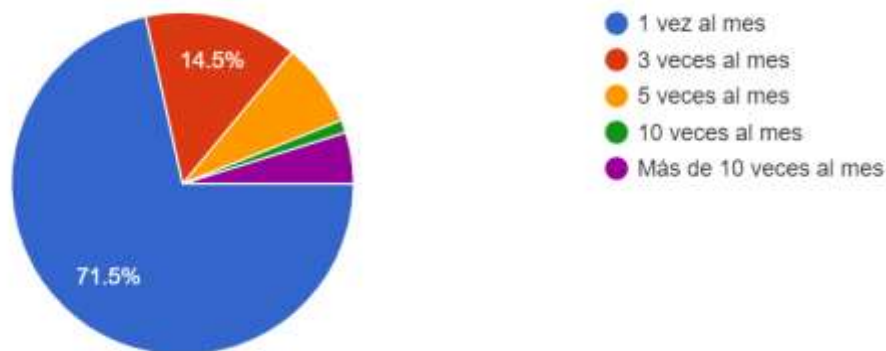


Figura 3: Frecuencia mensual de compra en Megamicro

Pregunta 4: ¿Ha realizado compras en la tienda en línea de Megamicro Mayorista? El 83.6% de los encuestados no ha realizado nunca compras en la tienda en línea, como se puede apreciar en el Anexo 7, Figura 1. A continuación se comparten las diferentes razones explicadas por los clientes.



Figura 4: Razones por las que los canales no han hecho compras en la tienda online

A pesar de que la tienda en línea lleva más de un año funcionando, existe un alto porcentaje de canales que no la conocen y, por ello, no han comprado a través de este canal. Además, se observa un alto porcentaje de clientes que sienten que la tienda no tiene suficiente información, por lo que terminan prefiriendo el canal tradicional. Mientras tanto, aquellas personas que si han comprado en la tienda online, en su mayoría lo han hecho con una frecuencia menor a cinco veces mensuales, como se puede apreciar en la siguiente figura.

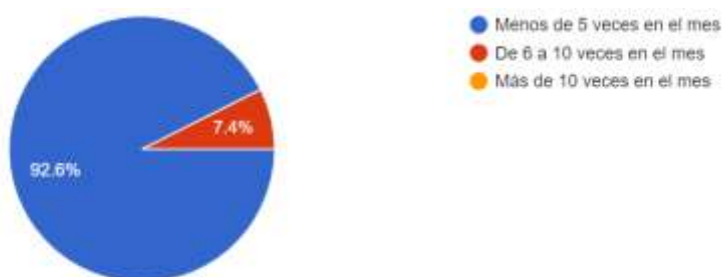


Figura 5: Frecuencia de compra en la tienda en línea.

Pregunta 5: Califique los siguientes atributos, de acuerdo a su importancia. Marque del 1 al 4, siendo 1 la calificación para el atributo más importante y 4 la calificación para el atributo menos importante. (Por favor una opción por fila y una por columna).

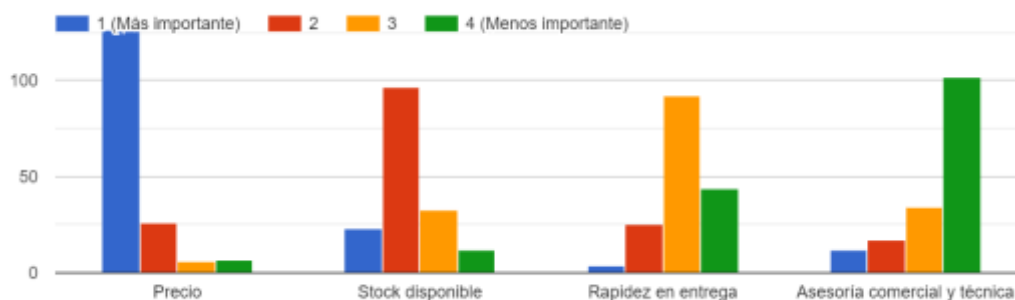


Figura 6: Atributos con más importancia en la compra del cliente a un mayorista

La mayoría de los canales que respondieron la encuesta concordaron en que el factor más importante es el precio, siguiendo el stock, en tercer lugar la rapidez en la entrega y finalizando con la asesoría como el atributo menos

importante en la compra. Cabe recalcar que a pesar de que el precio es lo más importante para el cliente, no se debe dejar de lado la variedad en el stock, ya que sin un stock variado los clientes no podrán preferir a Megamicro en sus compras debido a la ausencia de existencias de los equipos demandados por los clientes finales o proyectos en desarrollo.

Pregunta 6: ¿Cuál de los siguientes beneficios le parece más atractivo?

El beneficio más valioso para los clientes es la garantía, seguida de las capacitaciones comerciales y técnicas, los descuentos por volumen, los regalos y finalizando con el material publicitario como el menos importante.

Actualmente, Megamicro no maneja el beneficio de mayores garantías incluidas en los equipos; sin embargo, sería sumamente importante considerarlas no solamente como un adicional pagado sino como un complemento de venta, con el fin de ofrecerle al cliente un beneficio de alto valor que esté incluido en el precio.

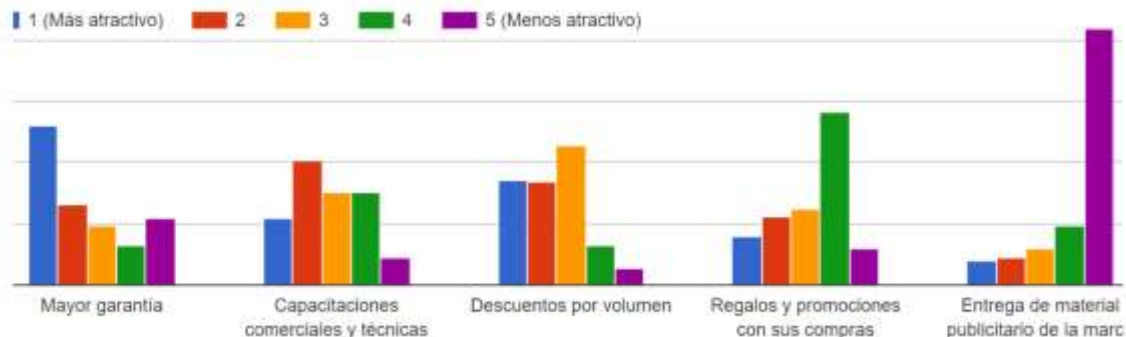


Figura 7: Beneficios adicionales con más atractivo para los clientes

Pregunta 7: ¿Revisa los correos con anuncios y promociones de Megamicro Mayorista?

El 90.3% de los encuestados sí reciben los correos con anuncios (revisar el Anexo 7, Figura 6) y manifestaron con un 49.7% que están satisfechos y muy satisfechos con la comunicación recibida. A continuación podemos ver en la escala de Likert la satisfacción de los canales con las campañas recibidas diariamente en correo.

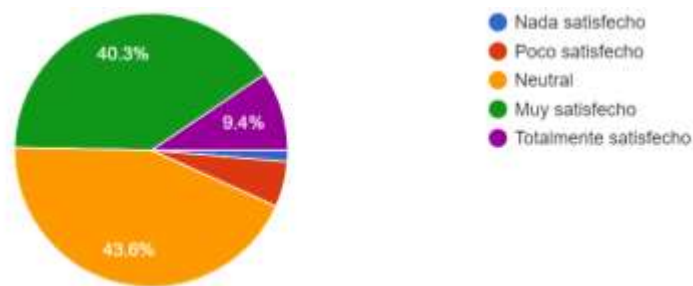


Figura 8: Satisfacción de los canales con los correos electrónicos de Megamicro

Adicionalmente, un 9.4% de encuestados no revisan los correos electrónicos de comunicación de Megamicro (para más información ir al Anexo 7, Figura 2); entre este segmento, un 31.3% explicaron que no están suscritos a la cadena de correos de la empresa y un 25% manifestaron que no encontraban atractivos a los correos de Megamicro. Mientras tanto, un 43.8% no indicó un motivo específico por el cual no los revisan.

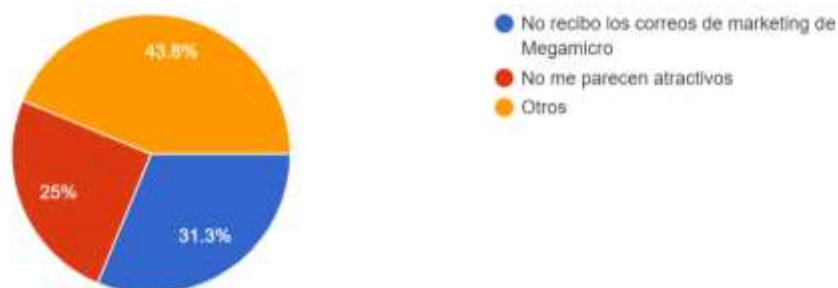


Figura 9: Motivos por los cuales los encuestados no revisan los correos de Megamicro

Pregunta 8: ¿Cuál es el volumen de compras mensuales que realiza su negocio en todos los mayoristas?

El 60% de los encuestados compran de \$500 a \$5000 USD mensuales, porcentaje por el cual podemos inferir que la mayoría de clientes que respondieron la encuesta son canales distribuidores pequeños; el 4.2% de los canales indicaron que compran desde \$50000 USD en adelante, por lo que, representarían el segmento de clientes grandes corporativos, y el 35.7% son canales con un monto de compras de \$5000 a \$50000, conformando el grupo de distribuidores medianos.

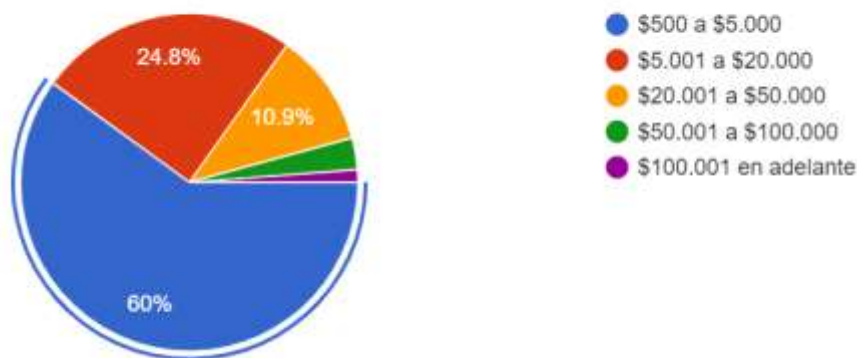


Figura 10: Volumen de compra mensual de los canales en todos los mayoristas

Cabe recalcar, que a pesar de que la encuesta fue enviada a toda la base de canales en Megamicro, el mayor porcentaje de respuesta se reflejó por parte de los canales pequeños, con lo que concluimos que hay un mayor número de distribuidores pequeños en los canales registrados de la empresa, pero también que estos canales son más activos en la comunicación bidireccional.

Pregunta 9: Del total de su volumen mensual de compras, ¿cuánto compra en Megamicro Mayorista?

El 94% de canales que respondieron la encuesta compran menos del 70% de su volumen mensual de adquisiciones en Megamicro; por lo que se podría decir que la participación del share de Megamicro en la muestra en la muestra se puede mejorar a través del presente plan, incrementando la frecuencia y participación de compra de los canales en la empresa.



Figura 11: Volumen porcentual de compras del total de adquisiciones mensuales de los clientes

Pregunta 10: ¿Cómo percibe los precios de Megamicro Mayorista en comparación con la competencia?

Un 78.2% de los clientes que respondieron la encuesta perciben que los precios de Megamicro están en promedio en comparación con los demás mayoristas. Por ello, tomando en cuenta que el factor decisivo de compra es el precio (como se pudo obtener en la pregunta N°5 de la investigación), se puede afirmar que a Megamicro le falta mejorar su posicionamiento y recordación, ya que en cuanto al precio no es percibido ni más caro, ni más barato que sus competidores pero tiene menor participación (como se evidenció en la pregunta N°9).

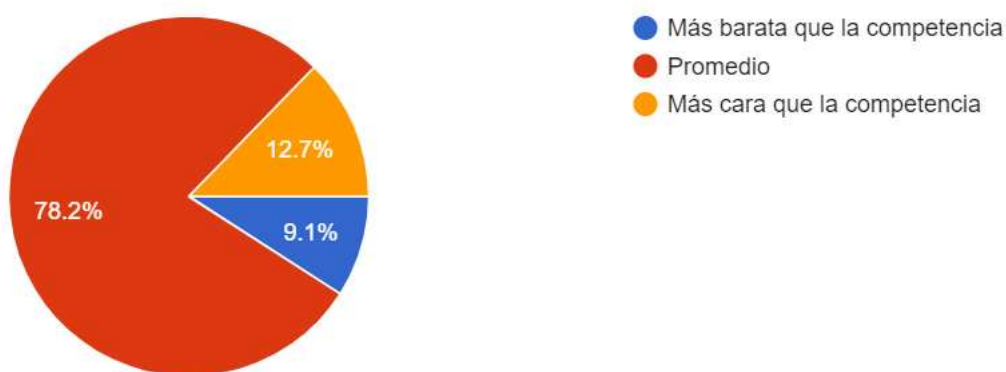


Figura 12: Percepción de los precios de Megamicro Mayorista

Pregunta 11: ¿Qué tan satisfecho está con la asesoría de su vendedor?

Como se puede apreciar a continuación, el 14% está insatisfecho con la asesoría de su vendedor, mientras que el 86% está satisfecho, siendo positivo para la empresa pues se evidencian altas habilidades de servicio y nivel técnico de los asesores al relacionarse con los canales.

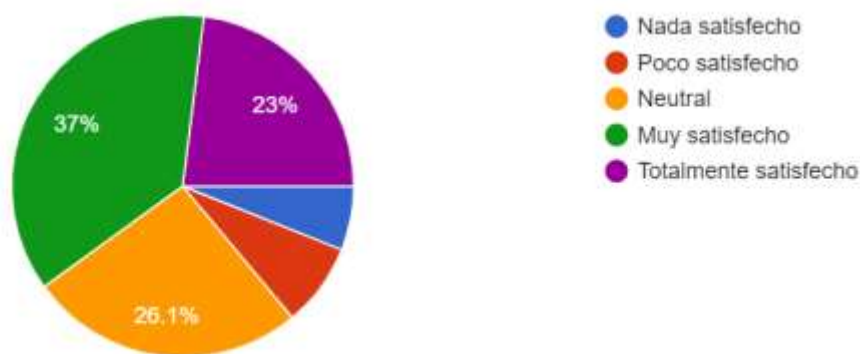


Figura 13: Satisfacción de los clientes de la asesoría de los vendedores de Megamicro

Pregunta 12: Seleccione el canal de comunicación preferido para enterarse de las novedades, precios y promociones de los productos de Megamicro Mayorista.

El canal preferido de comunicación para los clientes es el correo electrónico, resultado que beneficia a Megamicro y su estrategia de comunicación a través de esta vía. Adicionalmente, como se observa en la siguiente figura existe un medio con amplio potencial para los clientes a través de los chats de difusión en WhatsApp, mismo que actualmente Megamicro no está aprovechando, pero podría implementar en un futuro.

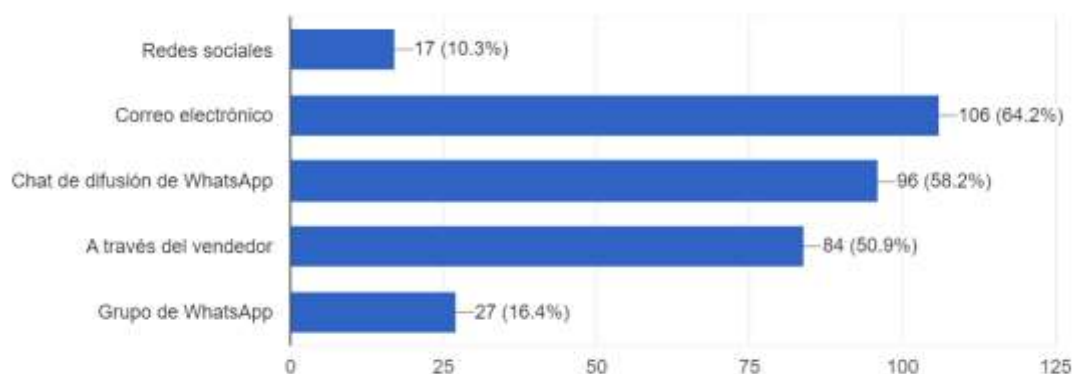


Figura 14: Canales de comunicación preferidos para los clientes

Pregunta 13: Entre las siguientes opciones, por favor elija una marca que le gustaría que Megamicro Mayorista agregue a su portafolio.

El 33.3% de los clientes indicaron que les gustaría que Megamicro empiece a comercializar la marca Dell, un 23% recomendaron la línea de

cómputo de Lenovo y un 10.9% la marca Asus, resultado con el que se puede inferir que posiblemente los clientes no están 100% satisfechos con que HP, Dynabook y Hyundai sean las únicas marcas de cómputo en Megamicro.

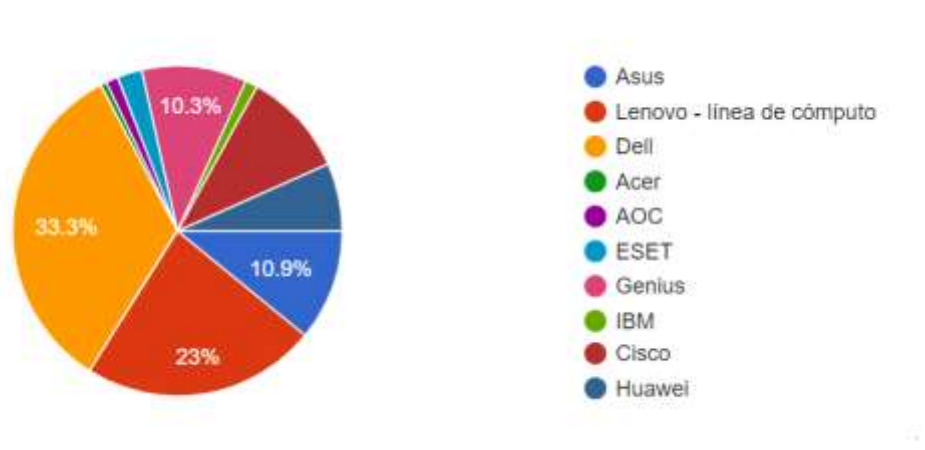


Figura 15: Sugerencia del cliente para nuevas marcas en el portafolio de Megamicro

7.2 Resultados de la investigación cualitativa

Los clientes entrevistados manifestaron que el factor más importante al realizar una compra en un mayorista de tecnología es el precio de los productos, debido a la naturaleza del negocio de distribución de equipos y proyectos tecnológicos a usuarios finales. Sin embargo, la mayoría coincidió que es muy importante a parte del precio, que el servicio por parte de los vendedores sea ágil en cuanto a su tiempo de respuesta y asesoría de compra. Además, se pudo constatar que con beneficios como extensiones de garantía y/o precios más bajos en transporte, los canales perciben un valor adicional diferente al precio en su compra.

En cuanto a recomendaciones adicionales que pueden generar valor para el cliente, los consumidores con perfil corporativo expresaron su inconformidad con respecto al manejo de crédito por parte de Megamicro en proyectos específicos, en donde el cliente final tiene condiciones de pago extendidas, por lo que el pago al mayorista no puede efectuarse en periodos menores a 90 días. Los entrevistados consideran que Megamicro tiene más procesos y menos facilidad de aprobación crediticia a largo plazo en comparación a otros mayoristas como Intcomex, SigloXXI, Cartimex o Tecnomega; causando que proyectos empresariales de alto valor no se ejecuten con Megamicro sino que con su

competencia directa. Los clientes pequeños y medianos, recomendaron que se realicen más capacitaciones técnicas exclusivas para su personal, ya sea de forma virtual o presencial, considerando horarios no laborables como días sábados. Adicionalmente, la mayoría de los clientes con este perfil, manifestó que compra con otros mayoristas debido a la falta de disponibilidad de ciertos equipos en Megamicro. A pesar de lo anterior mencionado, los entrevistados recalcaron el excelente dominio de conocimiento en tecnología de los vendedores de Megamicro en comparación a otros mayoristas y resaltaron la buena relación y comunicación, en general, que llevan los vendedores en Megamicro.

Ninguno de los clientes entrevistados pudo reconocer o describir un diferenciador de valor entre Megamicro y su competencia. Por ello, podemos concluir que Megamicro no tiene una imagen y/o concepto de marca posicionado en la mente de sus consumidores.

Todos los clientes que participaron de la investigación cualitativa coincidieron en que Megamicro es un mayorista confiable, que no ha alterado la cadena de distribución en licitaciones gubernamentales y proyectos de alto valor, mientras otros mayoristas si lo han hecho. Adicionalmente, la totalidad de los consumidores entrevistados dijeron que reciben a diario los correos de publicidad y promoción de Megamicro y que están gustosos de hacerlo, considerando que es un buen canal de comunicación. Uno de los clientes recomendó que se trate de especializar más los correos; sin embargo ningún canal mostró insatisfacción por los correos y anuncios enviados por la empresa en email.

Todos los clientes manifestaron que desconocían con exactitud el programa de canje de puntos de Megamicro Mayorista, por lo que, no entendían su valor. Cuando se explicó durante la entrevista el objetivo del programa, los canales mostraron interés y emociones positivas y recomendaron que se mejore la comunicación de este tipo de beneficios por medio de los vendedores de Megamicro y correos de la empresa.

Solo uno de los canales entrevistados había hecho compras en la tienda en línea, aunque no de forma directa sino a través de uno de sus compañeros. Cabe recalcar que a través de las entrevistas se pudo socavar que los clientes no conocen el funcionamiento de la tienda en línea, por lo que sienten que comprar con un vendedor directamente implica menos esfuerzos que ingresar en un canal digital de compras. Adicionalmente, uno de los canales mencionó la dificultad que existe para iniciar sesión en la plataforma. Por ello, se identifican varias oportunidades de mejora en cuanto a la tienda online de Megamicro; en cuanto a la comunicación, capacitación y usabilidad de la plataforma para el cliente.

Varios de los clientes entrevistados coincidieron en que Megamicro tiene mejores precios que la competencia en sus marcas de infraestructura energética (Vertiv y APC); mientras que es más caro que otros mayoristas en video vigilancia (Dahua) y en la línea de impresión Xerox. También, perciben que Megamicro fija sus precios de las marcas de cómputo (Dynabook, HP, Hyundai), infraestructura TI (Lenovo, HPE, Aruba), accesorios (Pioneer, Toshiba, Redragon, Artecma, Samsung, Amazon, Targus), software (Microsoft, Kaspersky) e impresión (Brother, Lexmark, Epson, HP) en forma similar a la competencia.

Después de la investigación cualitativa, se puede inferir que existen varias falencias en la comunicación de Megamicro hacia sus canales; así como una ausencia de posicionamiento de la marca. Asimismo, se concluye que el factor determinante de compra es el precio, pero también existen otros atributos que pueden ser persuasivos para que el cliente prefiera a un mayorista como: garantía, transporte, stock, rapidez y buena relación con el vendedor.

En conclusión, Megamicro tiene una gran oportunidad para mejorar la relación con sus clientes y posicionamiento en el mercado a través de sus fortalezas actuales, así como, con el desarrollo e implementación de un plan de mercadeo basado en la generación de nuevas tácticas y estrategias de marketing que aprovechen el análisis anteriormente ejecutado.

7.3 Comprobación de la hipótesis

H1: El precio es el factor determinante de compra para los canales B2B de Megamicro Mayorista.

Resultado de la encuesta: 126 de 165 clientes (representando el 77.78%) afirmó que el atributo más importante al momento de realizar una compra en un mayorista de tecnología es el precio.

Resultado de la entrevista: El 80% de los canales distribuidores entrevistados afirmaron que el precio es el conductor de compra más importante en un negocio de mayoreo.

Conclusión: La hipótesis es verdadera. Tanto la investigación cualitativa como la cuantitativa demostraron que el precio es el *driver*² que define la compra.

H2: La mayoría de clientes de Megamicro Mayorista estarían dispuestos a comprar mayor número de equipos en la tienda en línea.

Resultado de la encuesta: Solamente el 8.7% de los clientes que dijeron haber hecho compras online manifestaron que no había suficiente stock en la tienda digital de Megamicro; mientras que un 48.7% rechazó el e-commerce por otras razones.

Resultado de la entrevista: Dos de los diez clientes entrevistados habían utilizado la tienda en línea de Megamicro; sin embargo, uno de los canales (Sonda del Ecuador S.A.) explicó que la tienda era más usada como catálogo de precios que como una herramienta de compra, mientras que el otro canal (Gensystems) manifestó que solo compraban pocos artículos específicos a través de ella.

Conclusión: La hipótesis es falsa. Tanto en la investigación cualitativa como cuantitativa, los canales distribuidores no demostraron tener interés de comprar un alto volumen de equipos a través de la tienda online; sino que la utilizan para adquirir pocas unidades o como un medio de información inmediato.

H3: La mayoría de anuncios enviados mediante correo electrónico son ignorados y no ayudan a cerrar ventas.

² Atributos fundamentales para que el cliente haga una elección de compra favorable en una categoría o industria (Kantar, 2021)

Resultado de la encuesta: El 90.3% de la muestra encuestada declararon que revisan los correos de Megamicro con una tasa de satisfacción positiva del 93.3% en la escala de Likert (neutral, satisfecho y muy satisfecho).

Resultado de la entrevista: El 90% de los clientes dijeron que los correos eran oportunos, claros y enfocados, por lo que estaban satisfechos con los mismos y que desean seguir recibiendo inclusive con mayor frecuencia.

Conclusión: La hipótesis es falsa. Ambas investigaciones probaron que los anuncios enviados mediante el correo electrónico son relevantes en la comunicación y ventas de Megamicro.

H4: Una buena relación entre el vendedor y el cliente es el segundo factor más determinante en la compra después del precio.

Resultados de la encuesta: El factor relación con el asesor de ventas resulto en el cuarto lugar en la calificación de atributos efectuada por los clientes.

Resultados de la entrevista: La mayoría de los entrevistados resaltó que la confianza en Megamicro se debe a la buena relación llevada con el asesor de ventas.

Conclusión: La hipótesis fue parcialmente comprobada. La investigación cuantitativa reflejó que la relación entre el cliente y el vendedor no era el segundo factor más importante después del precio; por otro lado, los entrevistados expusieron durante la investigación cualitativa que el vendedor era sumamente importante en la determinación de su compra después del precio.

H5: El cliente no identifica la propuesta de valor de Megamicro Mayorista.

Resultado de la entrevista: Ninguno de los canales entrevistados pudo reconocer o decir claramente una propuesta de valor para Megamicro.

Conclusión: La hipótesis es verdadera. Megamicro Mayorista no tiene posicionada ninguna propuesta de valor clara en la mente de sus clientes.

H6: La tienda en línea de Megamicro Mayorista no es amigable.

Resultado de la encuesta: Tomando en cuenta únicamente el universo que tuvo algún tipo de experiencia con la tienda en línea, se obtuvo que solamente

el 15% reveló en su opinión que la tienda en línea no es amigable, mientras que el 85% restante declararon que no usaban la tienda en línea por otros motivos.

Conclusión: La hipótesis es falsa. Los clientes manifestaron que hay factores diferentes a si la tienda en línea es amigable o no, por los cuales no visitan o compran en el e-commerce de Megamicro.

7.4 Conclusión de la investigación

- La investigación cuantitativa, así como la cualitativa demostraron que el atributo más importante para el cliente es el precio; sin embargo, también se hallaron otras cualidades significativas en la decisión de compra como la garantía, variedad en stock, relación con el vendedor, transporte, entre otros, con los que Megamicro podría encontrar una ventaja competitiva sobre su competencia.
- La muestra de canales distribuidores registrados de Megamicro que fue investigada probaron que la tienda en línea es desconocida y tiene falta de comunicación, pero expusieron interés en la misma al escuchar sobre su existencia. Por ello, se podría afirmar que actualmente el e-commerce de Megamicro está siendo subutilizado y podría generar más ingresos, mejorando su volumen de ventas a través de una mejor comunicación y acciones de mercadeo dirigidas al cliente.
- La investigación cuantitativa demostró que más del 90% de los clientes (en base a la muestra del universo en la investigación aplicada) compra menos del 70% de sus adquisiciones mensuales en Megamicro. Aquello explica la variabilidad y estacionalidad de las compras en ciertas temporadas del año y también representa una oportunidad de mejora en el ticket promedio de compra, así como en su frecuencia, por medio del desarrollo de acciones de mercadeo para la recompra y fidelización de consumidores.
- Los anuncios y promociones que los clientes reciben a través del correo electrónico son un canal de comunicación acertado que repercute positivamente en las ventas. Por ello, se infiere que este canal debe mantenerse y mejorarse a través del uso de la tecnología y su personalización en campañas de fidelización

o información en bases segmentadas según el interés que los clientes presenten a diferentes marcas.

PLAN DE MARKETING

En el presente apartado se establecerá un plan estratégico de marketing a partir de los hallazgos verificados en la investigación previamente realizada, mismo que determinará las acciones y posicionamiento para que Megamicro aumente sus ventas a partir del año 2023.

8.1 Estrategia Central de Marketing

Se decide como estrategia central de marketing aplicar la diferenciación, con el fin de que Megamicro pueda destacar entre los otros mayoristas con un grupo de distinciones relevantes en el servicio brindado para los clientes.

Como Kotler manifestó, las estrategias de diferenciación necesitan presentar cualidades diferentes que permitirán que el consumidor distinga y prefiera a la empresa sobre sus competidores (1967); por ello, escogiendo este método se dará un nuevo enfoque al servicio de la empresa mediante el plan de marketing que podrá encontrar en el apartado diez del presente proyecto.

8.2 Segmentación de mercado

La segmentación de los clientes de Megamicro propuesta a continuación, fue efectuada para entender de mejor forma al mercado meta y formular acciones adecuadas en el marketing mix.

Tabla 3

Segmentación de mercado

Variable de segmentación	Unidades	Tipo de mercado
Empresas en el Ecuador	846265	
Empresas con cualquiera de las siguientes actividades económicas: C26 (Fabricación de productos de productos de informática, electrónica y óptica), C2710.2 (Fabricación de aparatos de distribución y control de energía eléctrica), F4220.2 (Construcción de redes eléctricas y de telecomunicaciones), F4321 (Instalaciones eléctricas), G4741 (Venta al por menor de	300201	Mercado potencial

computadores equipo periférico, programas informáticos y equipo de telecomunicaciones), J61 (Telecomunicaciones), J62 (Programación informática, consultoría de informática y actividades conexas), J63 (Actividades de servicios de información) y N802 (Actividades de servicios de sistemas de seguridad).		
Empresas registradas en Megamicro como canales distribuidores	9066	Mercado Meta

El mercado meta está compuesto por el número de clientes registrados como canales en Megamicro Mayorista, que es un total de 9066 clientes. Cabe recalcar que la empresa mantiene una estricta política de vender únicamente a canales registrados con el fin de proteger la cadena de distribución de la compañía.

Sin embargo, se debe considerar que este número representa solamente el 3.02% del mercado potencial, mismo que tiene un alto atractivo de desarrollo con un número de 300201 empresas que podrían convertirse en clientes de Megamicro.

8.3 Proyección del crecimiento del mercado meta de Megamicro para el año 2023

Con el fin de tener más claro el número de clientes para finales del año 2023, se procede a ejecutar una proyección del crecimiento en registros de nuevos consumidores para la empresa hasta diciembre, basada en la diferencia de los nuevos canales para la empresa entre cada año.

Tabla 4

Crecimiento proyectado para nuevos canales

Año	Total de canales registrados	Porcentaje de crecimiento	Observaciones
2020	558	-	-
2021	660	18%	-
2022	885	34%	Se calculó los nuevos registros que quedan

			del 2022 (medio mes de octubre, noviembre y diciembre) en base a lo obtenido durante los 9 meses del año y con un 30% de error y 70% de éxito del resultado.
2023	1114	26%	Se hizo una sumatoria en el crecimiento de los canales registrados en los dos años anteriores y se tomó en cuenta un 70% de éxito del resultado.

En base al crecimiento de los canales registrados en el 2020, 2021 y 2022, se calcula que en el año 2023 habrán 1114 nuevos registros en el año, significando que el mercado meta proyectado sería de 10318 para finales del año 2023.

8.4 Perfil de los clientes

Para poder identificar claramente las necesidades de los clientes, a continuación se presentan los 3 principales buyer persona de consumidores para Megamicro Mayorista.



Nombre:
José Villagómez

Cita:
"Hay que ganarse el pan de cada día y trabajar para construir un mejor futuro."

Trasfondo:
José tiene un negocio pequeño con dos empleados en la ciudad de Guayaquil, en donde vende productos de tecnología y hace instalaciones varias. Estudió una ingeniería en sistemas y es técnico en computación.

Su negocio está a su nombre como persona natural. Actualmente, José es el principal sustento de su familia y por ello, busca estabilidad y crecimiento.

Expectativas:
Quiere comprar al mejor precio, los productos que sus clientes le piden o aquellos que él considera que tendrán éxito por haberlos visto en otros almacenes. Busca una compra rápida con buenas promociones y le gusta tener una buena relación con un vendedor.

Expectativas	Baja	Media	Alta
Precio	[Progress bar]		
Rapidez	[Progress bar]		
Capacitaciones	[Progress bar]		
Stock	[Progress bar]		
Promociones y descuentos	[Progress bar]		

¿Qué necesita?:
-Un vendedor que responda su celular con rapidez.
-Información constante sobre nuevos productos, descuentos y promociones.
-Talleres de asesoría en ventas y asuntos técnicos para su personal.

Influencers:

 Familia Cliente Competencia

¿Cómo es?:
-José es una persona activa y con un perfil técnico comercial
-La mayoría del tiempo está ocupado administrando su local o atendiendo instalaciones en diferentes proyectos.
-José busca formarse en las marcas y nuevas tecnologías para poder estar a la par con su competencia.

Canales:
Publicidad:
• Correo electrónico
• WhatsApp
• Facebook
Compra:
• Tienda en línea
• A través de un vendedor

Motivaciones:

- Mejorar los ingresos de su familia.
- Mantener a su negocio en constante crecimiento.
- Tener una vida tranquila en temas emocionales.

¿Qué le duele?:

- Perder tiempo y dinero
- Comprar equipos con fallas
- No tener asesoría al momento de hacer sus pedidos

Figura 16: Buyer persona para el segmento pequeño y mediano de canales, integradores e instaladores


 <p>Trasfondo: El Ing. Carlos Vega trabaja en una corporación de desarrollo de proyectos de tecnología como Gerente de Proyectos con 10 años de experiencia y casos de éxito en el sector público como privado. El Ing. Carlos Vega tiene dos hijos universitarios y está casado, su ingreso es importante en el hogar. Además, es profesional que siempre está en la búsqueda de crecimiento.</p>	<p>Nombre:</p> <p>Ing. Carlos Vega</p>	<p>Cita:</p> <p>"Existe presión por parte del cliente por ello cada proyecto debe ser gestionado con rapidez y perfección."</p>																								
	<p>Expectativas: Carlos desea sacar adelante sus proyectos a tiempo, con un presupuesto ajustado que no afecte el margen de sus proyectos y con asesoría adecuada de parte del vendedor que le atienda. Además, Carlos busca volumen en stock.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Expectativas</th> <th>Baja</th> <th>Medio</th> <th>Alta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Precio</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for low price]</td> </tr> <tr> <td>Rapidez</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for speed]</td> </tr> <tr> <td>Asesoría y atención por parte del vendedor</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for advice and attention]</td> </tr> <tr> <td>Stock</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for stock]</td> </tr> <tr> <td>Promociones y descuentos</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for promotions and discounts]</td> </tr> </tbody> </table> <p>Motivaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar proyectos exitosos en tiempos menores o iguales a los plazos solicitados por el cliente. Encontrar soluciones tecnológicas dentro del presupuesto que le otorgan para gastar. 	Expectativas	Baja	Medio	Alta	Precio	[Bar chart showing high preference for low price]			Rapidez	[Bar chart showing high preference for speed]			Asesoría y atención por parte del vendedor	[Bar chart showing high preference for advice and attention]			Stock	[Bar chart showing high preference for stock]			Promociones y descuentos	[Bar chart showing high preference for promotions and discounts]			<p>¿Qué necesita?:</p> <ul style="list-style-type: none"> Busca mejores alternativas de instalación para el cliente final, por ello quiere ver varios escenarios posibles con la implementación de diferentes marcas. Stock de mercadería Conocimiento profundo del vendedor en la marca y manejo de garantías <p>¿Cómo es?:</p> <ul style="list-style-type: none"> Carlos es un ejecutivo con experiencia y conocimiento de marcas de infraestructura TI, energía y computación. En su equipo tiene a su cargo varios ejecutivos de ventas. Carlos tiene horarios de trabajo exigentes y muchas veces responde llamadas en la hora de almuerzo. <p>Influencers:</p> <p>Familia Jefe directo Competencia Cliente</p> <p>¿Qué le duele?:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ausencia de stock Que su vendedor no responda sus dudas o genere cotizaciones con rapidez Ruptura de la cadena de distribución (mayorista vendiendo al cliente final)
Expectativas	Baja	Medio	Alta																							
Precio	[Bar chart showing high preference for low price]																									
Rapidez	[Bar chart showing high preference for speed]																									
Asesoría y atención por parte del vendedor	[Bar chart showing high preference for advice and attention]																									
Stock	[Bar chart showing high preference for stock]																									
Promociones y descuentos	[Bar chart showing high preference for promotions and discounts]																									

Figura 17: Buyer persona para el segmento corporativo de canales


 <p>Trasfondo: Alexandra es jefe de compras en un retail, tiene 33 años y posee 5 años de experiencia en la industria. Es soltera y sin hijos, por lo que dedica su tiempo a su desarrollo profesional y personal. Está buscando mejorar su cargo dentro de la empresa y por ello, se enfoca en estudiar detalladamente el comportamiento de sus clientes antes de efectuar compras, así como de buscar los mejores precios.</p>	<p>Nombre:</p> <p>Alexandra Pino</p>	<p>Cita:</p> <p>"Todo se puede lograr cuando se cree que nada es imposible."</p>																								
	<p>Expectativas: Busca los equipos que sus clientes necesitan o demandan con un menor precio para darle un buen margen de ganancia al retail en donde trabaja. Además, necesita un volumen de existencias inmediato, por ello, averigua y cotiza en varios mayoristas la disponibilidad y precios de los productos que necesita.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Expectativas</th> <th>Baja</th> <th>Medio</th> <th>Alta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Precio</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for low price]</td> </tr> <tr> <td>Rapidez</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for speed]</td> </tr> <tr> <td>Capacitaciones</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for training]</td> </tr> <tr> <td>Stock</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for stock]</td> </tr> <tr> <td>Promociones y descuentos</td> <td colspan="3">[Bar chart showing high preference for promotions and discounts]</td> </tr> </tbody> </table> <p>Motivaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> Crecer profesionalmente Recibir reconocimiento laboral Crecer económicamente 	Expectativas	Baja	Medio	Alta	Precio	[Bar chart showing high preference for low price]			Rapidez	[Bar chart showing high preference for speed]			Capacitaciones	[Bar chart showing high preference for training]			Stock	[Bar chart showing high preference for stock]			Promociones y descuentos	[Bar chart showing high preference for promotions and discounts]			<p>¿Qué necesita?:</p> <ul style="list-style-type: none"> Información detallada de inventarios y precios de los mayoristas. Asistencia rápida en sus cotizaciones e inquietudes por parte de los vendedores. Material POP y digital para publicar los productos. <p>¿Cómo es?:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alexandra es organizada en sus actividades y está estudiando un diplomado en conocimientos complementarios a la logística y compras de retail. Tiene un carácter persistente y le gusta llevar una buena relación con los vendedores en los mayoristas para encontrar con rapidez lo que busca. <p>Influencers:</p> <p>Cliente Jefe Competencia</p> <p>¿Qué le duele?:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuando un mayorista no tiene stock. Procesos burocráticos y demoras en la compra. Tener una ausencia de crédito con el mayorista (debido a la forma de pago de su cliente).
Expectativas	Baja	Medio	Alta																							
Precio	[Bar chart showing high preference for low price]																									
Rapidez	[Bar chart showing high preference for speed]																									
Capacitaciones	[Bar chart showing high preference for training]																									
Stock	[Bar chart showing high preference for stock]																									
Promociones y descuentos	[Bar chart showing high preference for promotions and discounts]																									

Figura 18: Buyer persona para el segmento de retails

Cada segmento de clientes, posee diferentes preferencias y expectativas, mismas que no pueden ser desatendidas y que se podrán tomar en cuenta en el posicionamiento y mix de marketing del plan.

8.5 Objetivos de marketing

- Incrementar la participación de mercado de Megamicro Mayorista en un 5% para los canales B2B, a través del aumento en el volumen y frecuencia de compra de los clientes, para diciembre del 2023.
- Comunicar el posicionamiento de Megamicro Mayorista con el fin de crear fidelización para los clientes actuales y presencia de marca para los nuevos clientes durante el año 2023.
- Generar una campaña de contenido orientada en canales B2B para Megamicro Mayorista, con el objetivo de mejorar la recordación de la marca en al menos un 20% para el cierre del 2023.
- Elevar en al menos un 2% las ventas mensuales gestionadas mediante la fuerza comercial de Megamicro Mayorista para diciembre del 2023, a través de la ejecución de acciones de promoción del marketing mix, merchandising y branding.
- Vender como cuota mínima \$14.000 mensuales a través de la tienda en línea en el término máximo de 6 meses para el 2023.

8.6 Propuesta de valor

En la actualidad, Megamicro Mayorista no cuenta con una propuesta de valor identificada por el cliente y tampoco ha establecido una de forma interna; por ello, en este apartado, se constituirá una propuesta de valor empresarial que sea congruente con la misión y valores de Megamicro con el fin de se transmita en las experiencias de compra y se cree un posicionamiento claro en los clientes.

En congruencia con la investigación cuantitativa y cualitativa efectuada, se busca que los clientes encuentren en Megamicro no solamente un mayorista de productos de tecnología, para no caer en la competencia de precios de la industria; sino que cada cliente tenga una experiencia más allá del producto adquirido, complementada con un servicio de asesoría, confianza, capacitación y respeto a la cadena de distribución.

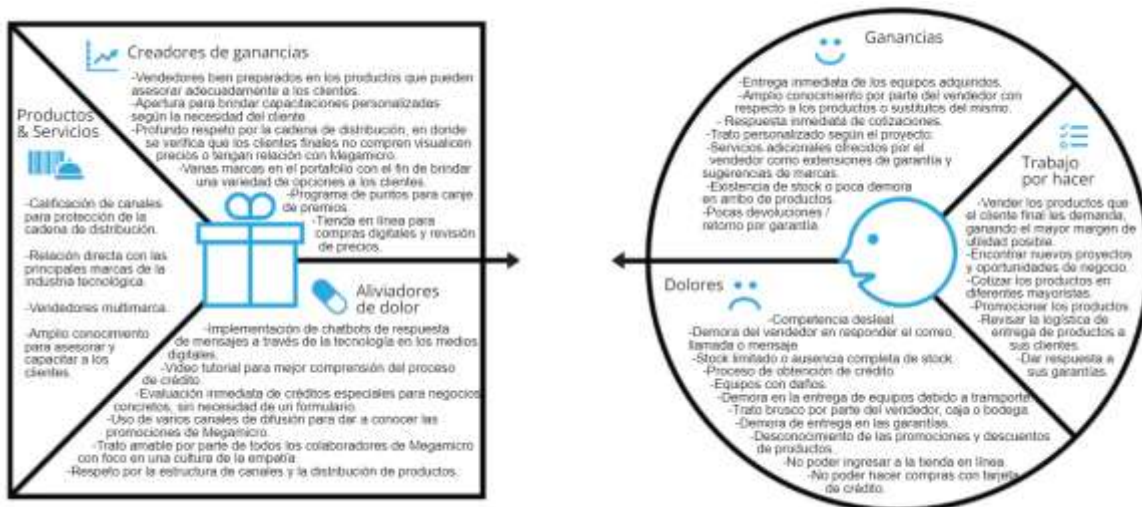


Figura 19: Lienzo de propuesta de valor

A continuación, se resumen los puntos más importantes que fueron identificados mediante el lienzo de propuesta de valor.

- **Productos y servicios:** En este apartado, Megamicro resalta en comparación a otros mayoristas, debido a su proceso de ventas que respeta totalmente la cadena de distribución.
- **Creadores de ganancias:** Los vendedores de la empresa tienen amplio conocimiento en las marcas del portafolio que dirigen y están en constante capacitación, creando una experiencia que facilita al cliente la compra. Adicionalmente, las adquisiciones en Megamicro son recompensadas con “MegaPuntos” que son canjeables con productos de tecnología.
- **Aliviadores de dolor:** Actualmente, el proceso de solicitud de crédito conlleva varios pasos que causan molestia al cliente; por ello, se plantea un nuevo proceso más ágil para negocios específicos que tengan una limitación en tiempo, con el fin de que el consumidor pueda acelerar la obtención de su crédito interno y cerrar su negocio exitosamente. Además, se sugiere la implementación de chatbots en los celulares de los vendedores, con el propósito de que el cliente siempre tenga una respuesta inmediata y tenga menos incertidumbre al momento de buscar a un vendedor cuando no esté disponible.

- Ganancias: Se identificó que los vendedores no sugieren productos o servicios adicionales a los clientes, por ello, para generar una nueva ganancia en la propuesta de valor, se implementará una nueva estrategia comercial, en donde los vendedores recomendarán productos a sus clientes para influenciarlos a comprar productos o servicios adicionales y crear ventas cruzadas.³
- Dolores: Los dolores que el cliente siente, a los cuáles Megamicro debe atacar, son aquellos que tienen que ver con entregas demorada, falta de stock, maltrato por parte de empleados del mayorista y garantías con demora.
- Trabajo por hacer: Entre las principales actividades que el cliente realiza están cotizar, adquirir e implementar soluciones con productos tecnológicos de forma adecuada y en el tiempo requerido por el cliente final; así como, encontrar nuevas oportunidades de negocio. Por lo tanto, en base a lo mencionado anteriormente, Megamicro deberá enfocar sus esfuerzos en agilizar los procesos de cotización, compra y entrega de los productos para el comprador con el fin de garantizar que el consumidor recibe el beneficio que busca. Adicionalmente, Megamicro puede brindar un valor agregado al cliente, ofreciéndole material publicitario digital y no digital para brindarle soporte en la apertura de nuevos negocios.

La propuesta de valor de Megamicro al cliente B2B incluye el establecimiento de una cultura de empatía en la fuerza de ventas de Megamicro, misma que se aplicará desde el ingreso de una oportunidad de negocio hasta el cierre y la recompra. Megamicro transmitirá con claridad su respeto hacia la estructura de canales en cada uno de sus procesos con el objetivo de fortalecer la relación de confianza con el cliente.

8.7 Declaración del posicionamiento de marca

La estrategia de posicionamiento afectará directamente a los clientes actuales, canales no registrados y competencia; con el objetivo de que

³ Venta cruzada: Táctica comercial para vender productos que se complementan (Harding, 2007).

reconozcan a Megamicro como un aliado de negocio y el mayorista de tecnología más confiable y serio, que respeta la cadena de distribución a cabalidad, con vendedores que poseen un vasto conocimiento sobre sus marcas y brindan una atención personalizada y empática.

En este aspecto, como parte de la estrategia de posicionamiento, se ha considerado relevante definir la personalidad de marca de Megamicro en uno de los arquetipos de Jung; determinándose el arquetipo Sabio. Como mencionó Jung en su libro *Arquetipos e Inconsciente Colectivo*, este prototipo de carácter es responsable de motivar el aprendizaje y la sabiduría, valorando el acto del pensamiento; personalidad que permitirá a Megamicro desarrollar el posicionamiento planteado (1970).

8.7.1 Mapa de posicionamiento

Para entender cómo se encuentra Megamicro con respecto a la competencia desde los atributos percibidos como más importantes para el punto de vista del cliente, a continuación, se elaboró un mapa de posicionamiento.

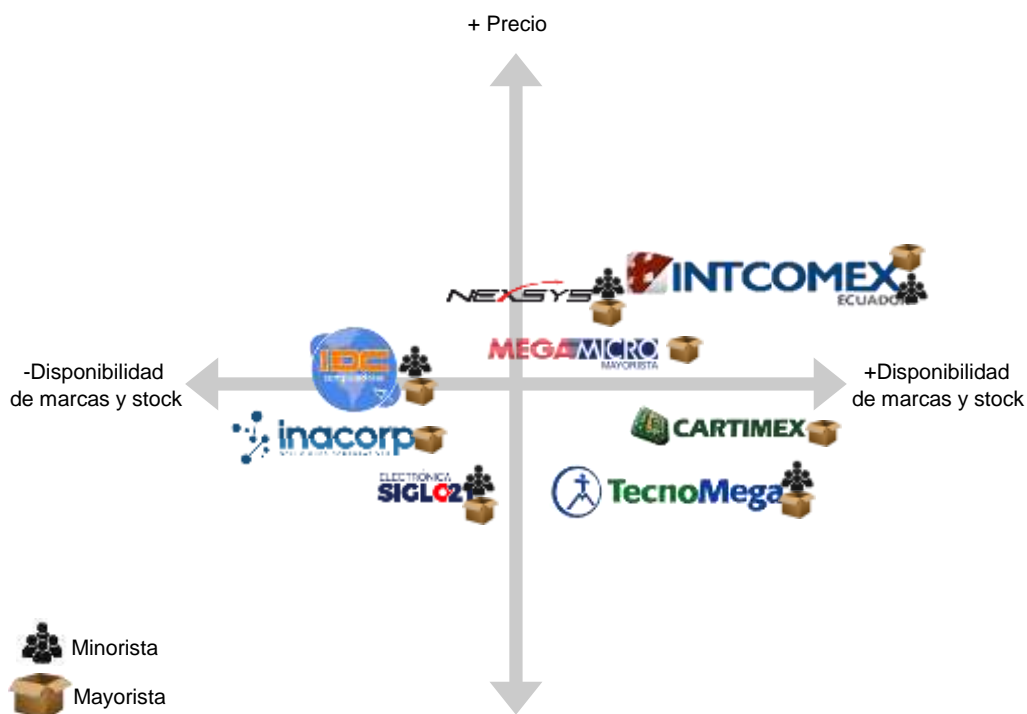


Figura 20: Mapa de posicionamiento

Como se puede apreciar, varios competidores de Megamicro son minoristas, rompiendo la cadena de distribución de canales y comercializando los productos a precio de mayorista a un público usuario final. Solamente Cartimex, Inacorp y Megamicro están especializados en la venta única a distribuidores al mayoreo.

Intcomex tiene el mejor posicionamiento de la industria, mientras que Megamicro está ingresando al 1er cuadrante con más disponibilidad y stock que los competidores y precios promedio.

A partir de este mapa, se infiere la importancia de que Megamicro pueda mejorar su posicionamiento tomando en cuenta los atributos resaltados en conjunto con una estrategia de comunicación coherente y acertada al segmento, con el fin de que pueda mejorar su posicionamiento versus la competencia.

8.8 Estrategia Corporativa

Actualmente Megamicro cuenta con una misión, visión y valores que no son reconocidas por los colaboradores internos y que no representan un propósito empresarial; por ello, en este apartado se definirá la estrategia corporativa desde su base, con el fin de alcanzar un propósito claro para los colaboradores internos que apoye al posicionamiento de marca.

8.8.1 Misión

Ser un aliado en el crecimiento de nuestros clientes a través de un servicio con empatía y la comercialización confiable de productos informáticos.

8.8.2 Visión

Ser reconocidos como el mayorista más serio y confiable del país.

8.8.3 Propósito

Somos un aliado confiable y empático que nunca compite con sus clientes.

8.8.4 Mecanismos de comunicación interna

- Comunicar la misión, visión, propósito y valores de la empresa en el ingreso de nuevo personal.
- Capacitar al talento humano de Megamicro en el propósito, misión, visión y valores de la compañía.

- Crear un sentido de pertenencia en los colaboradores, tomando en cuenta sus opiniones e impartiendo la cultura de empatía internamente en la empresa.
- Entregar merchandising⁴ al talento humano de la compañía, con el fin de que los colaboradores puedan sentirse comprometidos y orgullosos de pertenecer a Megamicro.



Figura 21: Merchandising para el talento humano de Megamicro

8.8.5 Valores

- Lealtad: Megamicro no compete con sus clientes y respeta profundamente la cadena de distribución.
- Excelencia: Megamicro brinda servicios y comercializa productos con conocimiento y excelencia, en donde los detalles importan.
- Empatía: Los colaboradores de Megamicro participan en la realidad racional y emocional de sus clientes.

8.9 Estrategia de Branding

Megamicro es una empresa con amplia trayectoria y desde su fundación se enorgullece de su nombre, mismo que con dos palabras compuestas hace alusión al significado literal de muchas computadoras; “Mega” que significa millones y “Micro” que es la forma abreviada para referirse a un CPU o unidad central de procesamiento en un equipo de cómputo.

⁴ Productos para promocionar la empresa.

La identidad gráfica de la marca está compuesta por su logotipo y los colores rojo, blanco y azul, mismos que pueden observarse en su página web y tienda online.



Figura 22: Logo de Megamicro



Figura 23: Inicio de la página web de Megamicro



Figura 24: Página principal de la tienda online de Megamicro

Además, desde el año 2020 se creó un blog de la empresa, mismo que no sube contenidos usualmente, sino que únicamente una vez al mes; que usa la misma imagen gráfica del logotipo de la marca y el color blanco y se llama MegaBlog.



Figura 25: Logo de MegaBlog

Adicionalmente, como elemento innovador del presente proyecto, con la finalidad de agregar elementos de marca a Megamicro, y empezar a posicionar alguno de sus beneficios actualmente desconocidos, a continuación se adjunta un logotipo que ha sido creado para el programa de puntos empresariales (inaugurado en el año 2022); mismo que sigue la inspiración de la identidad de la empresa y se llama MegaPuntos



Figura 26: Logo de MegaPuntos

Asimismo, para el año 2023 y como iniciativa de este plan, se considera sumamente relevante la creación de una revista digital trimestral, que junte las noticias principales en la industria tecnológica en Ecuador, así como las noticias internas de la empresa; misma que se nombrará MegaNoticias y con la cual se pretende crear recordación de marca y establecer una relación con el cliente, en donde la empresa sea reconocida por compartir conocimiento de valor, de acorde a su personalidad de marca definida previamente.



Figura 27: Portada de la revista digital MegaNoticias

8.9.1 Brand Equity

Se midió el *brand equity* de Megamicro y el líder de la industria, Intcomex, con el fin de entender el valor de marca identificado por los clientes (revise el Anexo 11 y 12).

El valor de marca obtenido en Megamicro es mayor a 50, por lo que es positivo; sin embargo, en base a su arquetipo (sabio), se podría mejorar esta valoración de marca, sobretodo en el factor: estima y relevancia. Además, podemos ver que Megamicro tiene una calificación más baja en diferenciación y familiaridad; elementos de la salud de marca en los que a partir del presente plan debería trabajar.

Mientras tanto, el brand equity de Intcomex es igual a 68 puntos, siendo positivo en la diferenciación, familiaridad, estima y relevancia; y considerablemente más alta que la de Megamicro. Cabe recalcar, que al ser una marca multinacional, su reconocimiento es más marcado, sin embargo, se recomienda comparar nuevamente el brand equity de ambas empresas a finales del año 2023, después de haber implementado el presente plan.

8.10 MARKETING MIX

8.10.1 Estrategia de Producto

Megamicro S.A. es una empresa con 25 años de experiencia que se dedica a la comercialización de productos de tecnología al canal B2B, sin embargo, se encuentra en una industria altamente competida en precio; por ello, a pesar de su experiencia, la ausencia de una estrategia clara de producto, ha hecho que sus clientes tengan poca fidelidad y desconocimiento de identidad de la empresa.

Una vez identificada la opinión de los clientes a través de la investigación de mercado; así como, establecidos los objetivos de marketing, se plantean las siguientes acciones para la estrategia de producto:

- Mejora de la rapidez en el servicio de ventas a través del uso de la tecnología (CRM⁵ Empresarial: HubSpot y otras aplicaciones)
 - Implementación de plantillas de correo para la fuerza de ventas, con el fin de que los vendedores ahorren tiempo y puedan estandarizar su trato con los clientes.

⁵ CRM: Gestor de relaciones con los clientes a través de una aplicación y software tecnológico alimentado con datos.

- Programación de correos automáticos de seguimiento de conversaciones de correo electrónico.
- Creación de chatbots en el WhatsApp del equipo comercial para atención inmediata de los clientes en caso de que el vendedor no pueda responder.
- Implantación de la cultura empresarial en todo el servicio, misma que fue explicada a detalle en el apartado de la Estrategia Corporativa.
- Ampliar el servicio de los asesores de ventas ofreciendo los beneficios funcionales del producto adicionales como extensiones de garantía, sugerencias de instalación, capacitación técnica y productos complementarios. Así como los beneficios exclusivos de Megamicro, como son el sistema de puntos y las promociones y descuentos vigentes.
- Investigar nuevos productos de interés para el cliente e incluir al menos un nuevo producto anual.
- Analizar la introducción de una nueva marca cada dos años.
- Agilizar la gestión de evaluación de créditos para los canales.

8.10.2 Estrategia de Precio

Para una fijación óptima de precios se debería tomar en cuenta los costos de importación, transporte de producto y cualquier otro costo adicional, los precios de la competencia, el margen deseado, y la demanda / oferta del equipo en el mercado.

Por lo tanto, para la fijación de precios de cada producto, se sugiere analizar todos los aspectos anteriores al simultáneo para no caer en la competencia por precios de la industria, en donde muchos de los productos son canibalizados; sino que, entender cuándo la oferta y demanda de un producto permiten un ajuste de precio. Además, se sugieren precios especiales y ocasionales para la tienda en línea, con el fin de traer mayor afluencia de clientes a este canal.

Como se pudo evidenciar en la investigación de mercado, los precios de Megamicro son percibidos, en su mayoría, como promedio. Sin embargo, aplicando una estrategia de ajuste de precio según la oferta y demanda del

producto más adecuada, se podría mejorar el método de fijación de precios para alcanzar mayores ingresos.

8.10.3 Estrategia de Plaza

Megamicro usa diferentes plazas para la venta de sus productos. Entre ellas:

- Canal directo: El equipo comercial vende directamente los productos a los canales B2B. La entrega puede ser por medio de transporte al domicilio de la empresa registrado en el RUC o por retiro de la mercadería en alguna de las oficinas nacionales.
 - En el canal directo la venta puede concretarse en la oficina con una visita del canal o por medio de la tecnología a la distancia.
- Canal online: Ventas a través de la tienda en línea de Megamicro; en donde se debe considerar mejorar la accesibilidad para el público por medio de una inversión en la mejora de su software. La entrega puede ser a domicilio o con retiro en las bodegas nacionales. Cabe recalcar que actualmente se trabaja con el Courier Servientrega que recoge la mercadería diariamente a una hora establecida y la entrega en un plazo de veinticuatro horas.

Dicho esto, se sugiere que para mejorar esta “p” del marketing mix, se implante un rastreo de envíos en la página web de Megamicro, en el cual los clientes podrán revisar el estado de sus pedidos para dar mejor respuesta a sus clientes finales.

8.10.4 Estrategia de Promoción

Para poder ejecutar las actividades de promoción, se sugiere la inversión del 0.1% de los ingresos totales anuales de la empresa. A continuación se explican cuáles serían las actividades ejecutadas.

(1) Publicidad

- Comunicar visualmente las marcas del portafolio de Megamicro por medio de las oficinas y locales físicos.

- Habladores con la marca para los escritorios de cada asesor comercial en el departamento de ventas, con el propósito de que los clientes identifiquen de mejor forma a los vendedores.



Figura 28: Hablador de la marca HP Impresión para el escritorio de la asesora comercial de HP Impresión

- Banners de las marcas ubicados estratégicamente en las zonas en las que el cliente tiene acceso en las sucursales de Megamicro.



Figura 29: Banner de las marcas ubicado en la entrada de las oficinas con dirección a caja y junto a la sala de capacitaciones (Quito)



Figura 30: Banner vertical de las marcas del portafolio ubicado en la zona exterior de la oficina antes del ingreso (Quito)

(2) Marketing digital

- Publicitar la tienda en línea de Megamicro en redes sociales, así como en campañas específicas de mensajes y correos masivos para llegar a la mayoría de clientes registrados en Megamicro.



Figura 31: Pieza publicitaria para pautarse en LinkedIn e Instagram (grid)

MEGAMICRO
MAYORISTA



ANUNCIO IMPORTANTE NUEVA TIENDA EN LINEA

Hola amig@.

Nuestra actualización de la tienda en línea tiene una nueva, mejor experiencia, que te permitirá gestionar tus pedidos de forma más rápida y fácil y guardar tus favoritos, para que tu proceso de compra sea muy sencillo.

¡Conoce los productos que tenemos en inventario, para que tus clientes no esperen! Además...



Elige tu método de pago: Transferencia bancaria, Crédito Directo o Pago en Efectivo.



Usa los buscadores para encontrar más fácilmente los productos con promociones, regalos o en liquidación.



Revisa rápidamente los productos que bajaron de precio con nuestras nuevas categorías en la tienda.



Obtén soporte con nosotras por medio de nuestro Chatbot y chat en vivo.



Haz tus compras de manera más eficiente y segura y mira nuestros productos nuevos.

Solicita tu usuario

Si todavía no tienes usuario para la tienda en línea, solo tienes que llenar el siguiente formulario y recibirás un correo en donde podrás crear tu propia contraseña e ingresar a la Tienda en Línea de Megamicro Mayorista.

[Pide tu acceso Aquí - Formulario](#)

¿Tienes preguntas? No dudes en responder este correo o contactar al encargado de la Tienda en Línea

Roberto Aguirre
roberto.aguirre@megamicro-ec.com
0964188605

¡Gracias por preferirnos!
Megamicro Mayorista



Figura 32: Correo electrónico promocional para la nueva interfaz de la tienda en línea

- Crear campañas de contenido digital pautadas sobre los beneficios, estrategia corporativa e identidad de Megamicro Mayorista para posicionar la marca en sus clientes.



Figura 33: Pieza publicitaria para pautarse en LinkedIn e Instagram (grid)

MEGAMICRO MAYORISTA

Acumula puntos y Gana fabulosos PREMIOS

Revisa nuestro catálogo vigente y canjea tus puntos acumulados por compras pagadas

TODAS TUS COMPRAS A PARTIR DE: \$100 Acumulan Megapuntos

REGLA 1
100% Solamente las facturas 100% pagadas y sin condiciones especiales pueden usar sus puntos para reclamar premios.

REGLA 2
Únicamente los clientes que hayan pagado a tiempo sus cupos crediticios pueden cambiar sus Megapuntos.

REGLA 3
Solo se pueden escoger hasta 3 unidades del mismo producto y debes canjear tus premios hasta el 15 de diciembre del 2022.

Figura 34: Pieza publicitaria para pautarse en Facebook e Instagram (grid)



Figura 35: Pieza publicitaria para pautarse en Facebook e Instagram (grid)

MEGAMICRO
MAYORISTA

alhua
TECHNOLOGY

CAPACITACIÓN

Soluciones CCTV con Inteligencia Artificial Dahua

FECHA
Jueves 27 de enero del 2023

HORA
Mañana: 09h30 am
Tarde: 03h00 pm

LUGAR
Megamicro Ambato:
Los Dátiles y
Av. Los Guaytambos

Para más información:
Diana Coque / 0984326886

SPEAKER
Jhostin López
Técnico Megamicro Ecuador

Habrá premios por asistencia y participación

Figura 36: Invitación a un entrenamiento presencial para canales instaladores



Hacer conexiones, en cualquier parte

Hewlett-Packard o HP, es una de las mayores e importantes empresas de tecnologías de la información del mundo. Fabrica y comercializa hardware y software además brinda servicios de asistencia relacionados con la informática. Actualmente es líder en venta de computadoras personales e impresoras en el mundo.

HP produjo líneas de impresoras, escáneres, servidores, estaciones de trabajo y computadoras para uso doméstico y de pequeñas empresas



Equipos Corporativos

Podrás encontrar equipos de alta gama, con gran capacidad y sobre todo adaptados para las necesidades de las empresas.

- Laptops
- Desktops
- All in One
- Monitores



Equipos de Consumo

Equipos para uso doméstico, ideales para estudiantes y usos que no exigen mucha capacidad. Puedes encontrar algunos modelos de distintos colores.

- Laptops
- Desktops
- All in One



Equipos de Impresión

HP destaca por la variedad y calidad de equipos de impresión. Sus precios son muy asequibles tanto en impresoras como en suministros.

- Impresoras láser
- Impresoras de Tinta
- Impresoras Cartuchos
- Plotters
- Suministros

Elige los equipos que necesitas. Cubrimos todas tus necesidades

Todo lo que un negocio ambicioso necesita en un sólo lugar. Seguridad. Confianza. Rendimiento.

Llena el formulario y escoge una de las categoría para obtener más información.

En Megamicro Mayorista disponemos de una gama de productos que seguro se adaptan a tus necesidades y por supuesto a las de tus clientes. Comunícate con nosotros y conoce nuestros productos, ya sea por medio del área de Ventas o mediante nuestra Tienda en Línea

Nombre*	Apellido*
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Correo*	Número de teléfono móvil*
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nombre de la empresa*	RUC*
Por favor ingresar el nombre como aparece en el RUC que es entregado por el SRI.	Ingresar solo números (13 dígitos).
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Mensaje / Comentario / Pregunta*	
<input type="text"/>	

[Quiero ser contactado](#)

Figura 37: Landing page de conversión de la marca de HP Cómputo

MEGANOTICIAS

Hola Christian,

En este mes de Noviembre, te traemos 3 noticias de tecnología que seguramente te van a interesar. 🌟

Noticia: Por qué Loja será la primera "Smart City" del país

[Ver más](#)

Noticia: El mundo "Gamer" va ganando el apoyo de la empresa privada en Ecuador

[Ver más](#)

Noticia: Televisores y pulgadas, todo lo que debes saber sobre el tamaño de tu TV

[Ver más](#)

Síguenos en nuestras redes sociales para más promociones, información y blogs.

Megamicro Mayorista
El mayorista que no compite contigo.

f in @

Megamicro Mayorista S.A., De las Anonas E9-119 y de los Jazmines, Quito, Pichincha, 3281288
[Únete de baja](#) [Gestiona tus promociones](#)

Figura 38: Boletín informativo de las MegaNoticias de Megamicro

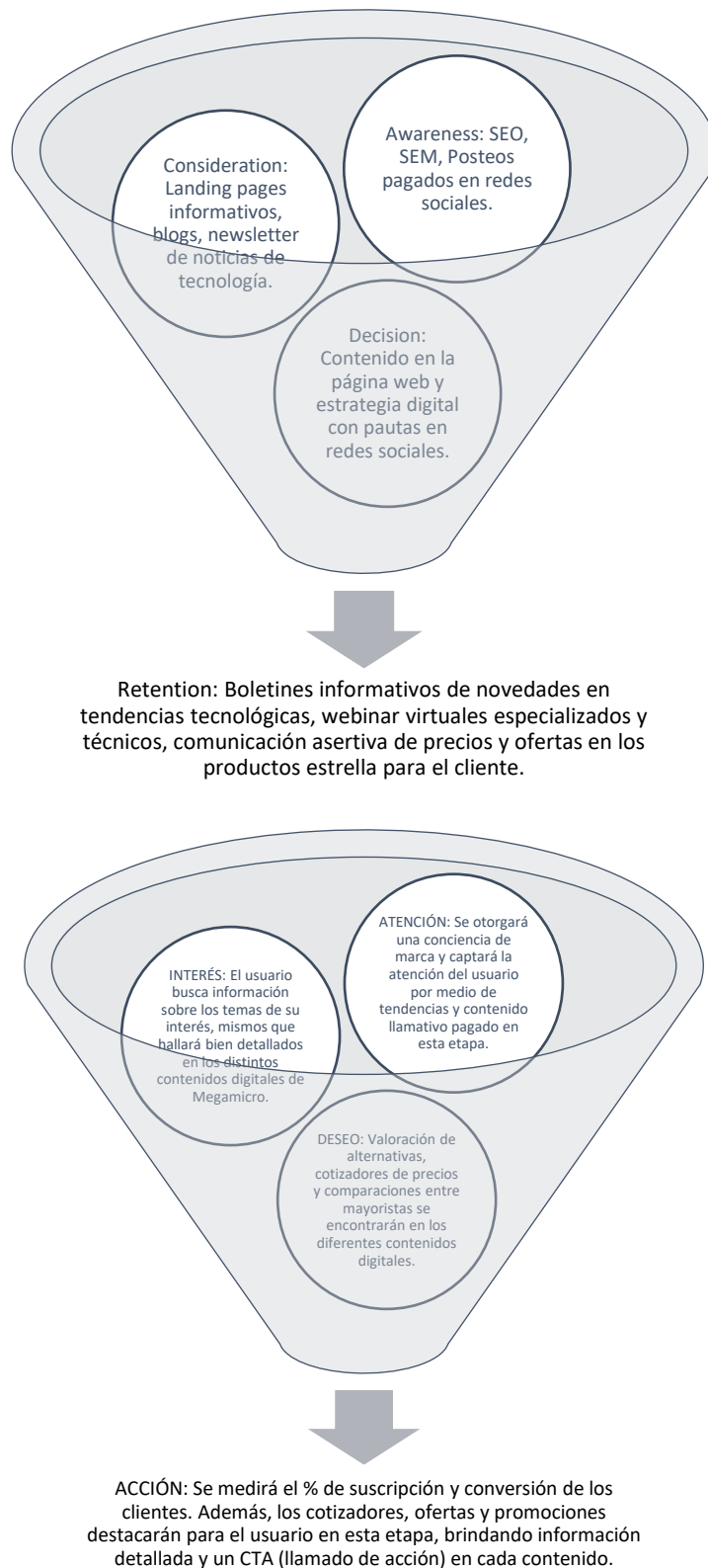


Figura 39: Doble embudo del Funnel de marketing con contenido digital por etapas y el método AIDA

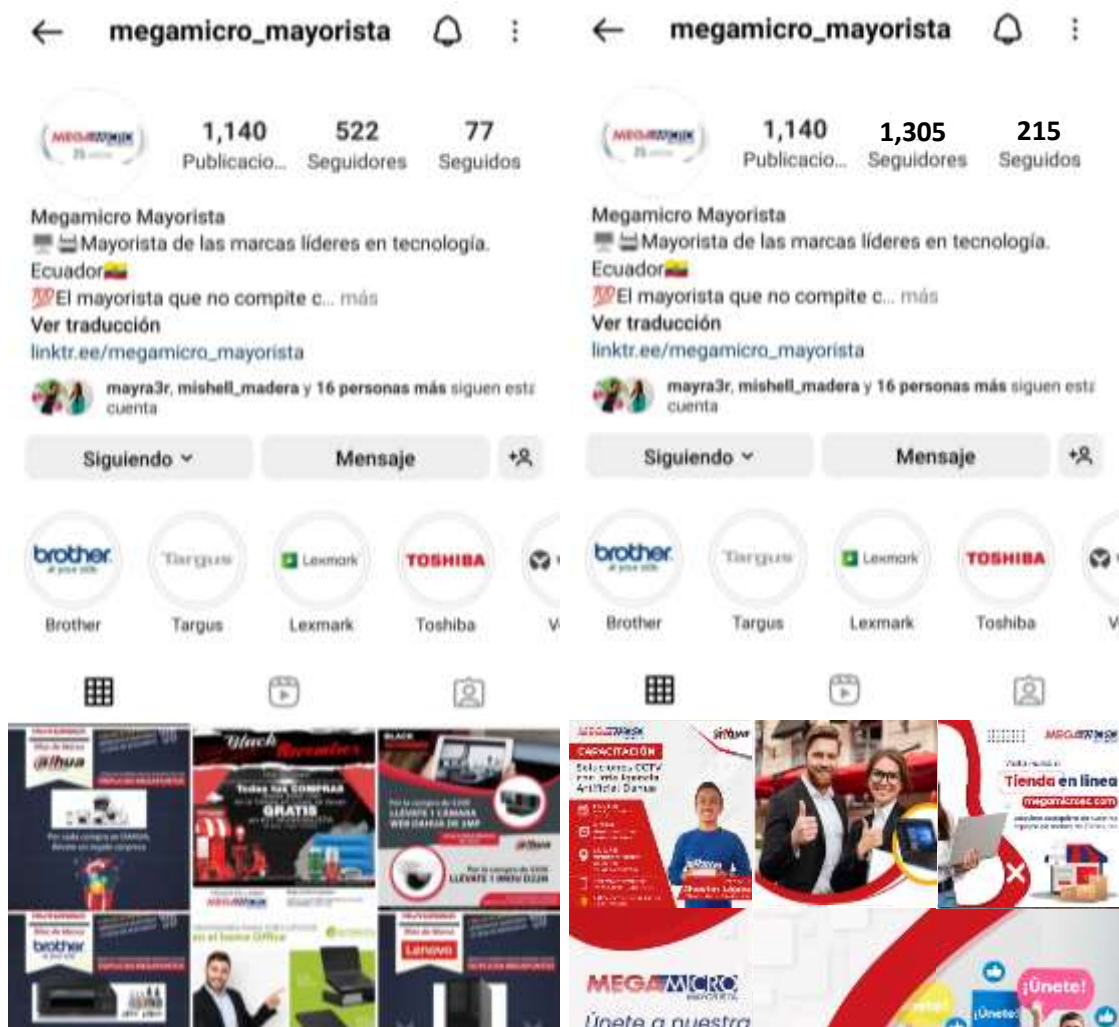


Figura 40: Crecimiento esperado en las redes sociales de Megamico con la campaña y actividades de marketing digital ejecutadas

(3) Marketing directo

- Ejecutar una comunicación más acertada con los clientes desde sus necesidades e intereses.
 - Calificación de los prospectos y clientes de la empresa en base a su comportamiento, para programar acciones automatizadas a través del CRM empresarial con el fin de darles contenido más enfocado en sus intereses y necesidades.

- Creación de listas automatizadas de correo según las marcas del portafolio y temas de interés de los diferentes segmentos de clientes.
- Envío de noticias de tecnología y blogs semanales, así como de la revista trimestral de noticias, con contenido pertinente para los clientes.
- Realizar campañas mensuales para identificar clientes que no están recibiendo los correos con anuncios y promociones de productos.

(4) Activaciones

- Realizar capacitaciones semanales para los clientes en diferentes temas técnicos y de conocimiento tecnológico de forma virtual como presencial.
 - Hacer encuestas breves a los canales B2B para indagar en temas en los que necesiten capacitación.
 - Certificar a los clientes durante las capacitaciones, entregando diplomas avalados por la marca.
- Crear centros de experiencia para que los clientes prueben las marcas y su calidad en ferias de Megamicro.

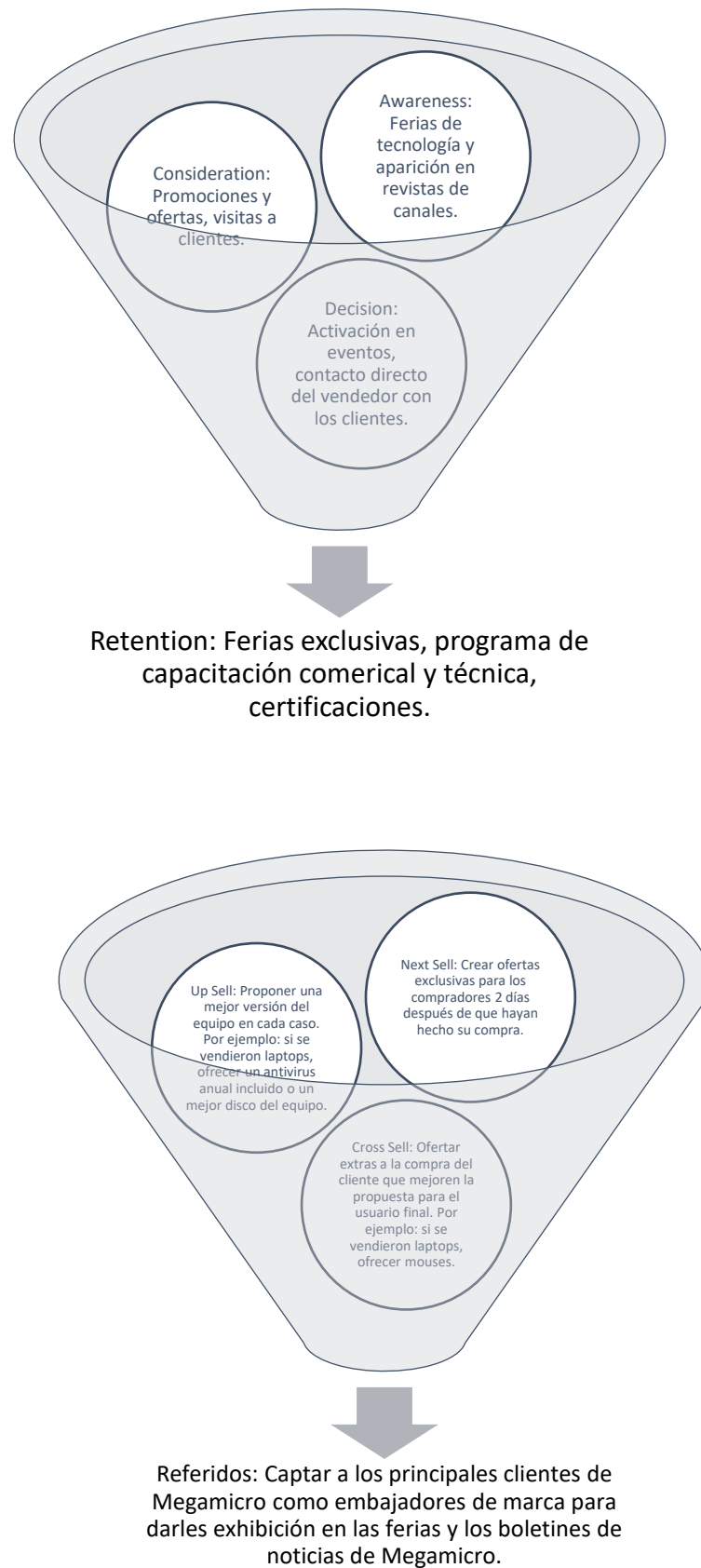


Figura 41: Doble embudo entre el funnel de captación e incremento de ventas

8.11 CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX

Para el control del cumplimiento del plan y sus resultados se detallan a continuación los indicadores que van a ser tomados en cuenta.

Tabla 5

Indicadores de medición y control

Tipo de KPI	Indicador KPI	Medición	Frecuencia	Objetivo
Satisfacción	Número de quejas con respecto a la atención de los vendedores	Medir si las quejas en cuanto al tiempo de respuesta disminuyeron después de implantarse las nuevas herramientas tecnológicas.	Cada tres meses	Elevar en al menos un 2% las ventas mensuales gestionadas mediante la fuerza comercial
Ventas	Ticket promedio	Incremento del ticket promedio a través de ventas cruzadas y mejor frecuencia de compra.	Mensualmente	Elevar en al menos un 2% las ventas mensuales gestionadas mediante la fuerza comercial
Crecimiento	Número de nuevos productos en el portafolio	Conteo de nuevos productos importados.	Anualmente	Incrementar la participación de mercado de Megamicro Mayorista en un 5% para los canales B2B
Crecimiento	Número de nuevas marcas	Conteo de nuevas marcas en el portafolio.	Cada dos años	Incrementar la participación de mercado de Megamicro Mayorista en un 5% para los canales B2B
Satisfacción	Número de quejas con respecto a la respuesta y proceso de solicitud de crédito	Medir si las quejas con respecto a pedidos especiales de crédito, así como a respuestas crediticias, han disminuido.	Cada tres meses	Elevar en al menos un 2% las ventas mensuales gestionadas mediante la fuerza comercial

Ventas	% de incremento en ventas en la tienda online de Megamicro	Comparar mes a mes el comportamiento de la tienda virtual.	Mensualmente	Vender como cuota mínima \$14.000 mensuales a través de la tienda en línea
Ventas	Ventas cruzadas	Medir el número de ventas cruzadas en las diferentes marcas	Mensualmente	Incrementar la participación de mercado de Megamicro Mayorista en un 5% para los canales B2B
Marca	Engagement	Medición del compromiso del cliente mediante la página web, tasas de clic en los anuncios de redes sociales, rendimiento del correo electrónico,	Cada tres meses	Comunicar el posicionamiento de Megamicro Mayorista
Marca	Recordación de marca	Medir porcentualmente la recordación de la marca en una muestra de los clientes (poner en algún lado)	Anualmente	Mejorar la recordación de la marca en al menos un 20% para el cierre del 2023
Ventas	Frecuencia y volumen	Medición de la frecuencia y volumen de compra promedio de una muestra de clientes	Cada tres meses	Incrementar la participación de mercado de Megamicro Mayorista en un 5% para los canales B2B

Es importante mencionar que los tiempos explicados en el anterior cuadro han sido seleccionados de acuerdo a la industria de tecnología y el tiempo que cada indicador puede brindar un resultado medible y coherente. En el caso de nuevas marcas en el portafolio, el tiempo es más extenso que para los otros indicadores, ya que se toma en cuenta procesos que las marcas realizan al mayorista para poder calificarlo como su distribuidor.

Adicionalmente, cabe recalcar que los Kpi's serán medidos en los tiempos planteados, con el objetivo de poner en la mira planes correctivos que permitan mejorar las tácticas de Megamicro.

Finalmente, para mejor implantación inicial de las principales acciones por estrategia del marketing mix, se diseñó un Diagrama de Gantt (revisar Anexo 11) del primer año del proyecto, con el propósito de tener un panorama claro de los responsables y fechas.

ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

En el presente capítulo se presentan los estados financieros proyectados de Megamicro Mayorista, en base al proyecto planteado; con el objetivo de demostrar la viabilidad del presente plan.

9.1 Inversión Inicial

La inversión inicial fue calculada en base a los activos que se necesitarán para mejorar la gestión de ventas e implementar las acciones estratégicas del mix de marketing; valor correspondiente a \$13.823,00, mismo que, en el caso del plan de saldo para los celulares de ventas, deberá tener un valor de mantenimiento en el Costo de Capital desde el año 2024.

Tabla 6

Inversión inicial del proyecto

Plan de nuevas inversiones Plan de marketing		
Inversión		<u>\$ 13.823,00</u>
Activos no corrientes		\$ 8.000,00
Celulares para los vendedores	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
Laptops para los vendedores		\$ 3.680,00
Quito	\$ 920,00	
Guayaquil	\$ 920,00	
Cuenca	\$ 460,00	
Ambato	\$ 920,00	
Manta	\$ 460,00	
Merchandising		\$ 720,00
Audífonos con micrófono	\$ 720,00	
Activos corrientes		\$ 5.823,00
Material POP		\$ 423,00
Habladores por marca	\$ 108,00	
Roll ups	\$ 90,00	
Carteles de poliestireno con el propósito	\$ 75,00	
Carteles de poliestireno con las marcas	\$ 150,00	
Merchandising		\$ 1.080,00
Mousepads	\$ 480,00	
Mochilas	\$ 600,00	
Plan de datos anual	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00

9.2 Capital de trabajo

Para poder determinar si la empresa necesitaría financiamiento externo, se hizo un análisis del capital de trabajo de la compañía, tomando en cuenta a los años 2017 hasta 2022 como los años históricos y proyectando los años 2023 al 2027 para análisis de la viabilidad del proyecto. Con esto, se identificó que el capital de trabajo de la empresa sería suficiente para cubrir los costos y gastos adicionales del proyecto; tomando en cuenta de que la empresa tiene una política de autofinanciamiento y prefiere no tener pasivos no corrientes u obligaciones bancarias (como demuestran sus Estados de Situaciones Financieras pasadas, que pueden encontrarse en la Superintendencia de Compañías).

9.3 Estado de resultados

El estado de pérdidas y ganancias proyectado señala que durante el primer año de implementación de proyecto, Megamicro habrá alcanzado una utilidad operativa de \$531.365,34, siendo un 0,62% superior al 2022.

Como se puede evidenciar a continuación, en el estado de resultados ejecutado, en el año 5 de implementación del proyecto los resultados aumentan en un 22% al año 1 de la inversión; mostrando el potencial del plan efectuado.

Tabla 7

Estado de resultados proyectado Megamicro Mayorista

ESTADO DE RESULTADOS

	PROYECCIÓN					
	2022	*2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos	\$29.796.590,09	\$31.337.924,35	\$ 32.958.989,58	\$ 34.663.910,17	\$ 36.457.023,81	\$ 38.342.892,61
Ingresos del Proyecto	\$ -	\$ 5.959,32	\$ 6.267,58	\$ 6.591,80	\$ 6.932,78	\$ 7.291,40
Costo de Ventas	\$26.361.224,91	\$27.790.732,76	\$ 29.297.759,50	\$ 30.886.508,79	\$ 32.561.412,26	\$ 34.327.141,84
	\$					
Utilidad Bruta	3.435.365,18	\$ 3.553.150,90	\$ 3.667.497,67	\$ 3.783.993,17	\$ 3.902.544,33	\$ 4.023.042,18
Gastos por beneficios a los empleados y honorarios	\$ 1.409.174,87	\$ 1.474.504,86	\$ 1.542.863,58	\$ 1.614.391,43	\$ 1.689.235,36	\$ 1.767.549,08
	\$					
Gastos por depreciaciones	105.170,60	\$ 110.046,36	\$ 115.148,16	\$ 120.486,48	\$ 126.072,28	\$ 131.917,05
Gastos por amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos por provisiones	\$ 39.205,27	\$ 41.022,85	\$ 42.924,69	\$ 44.914,69	\$ 46.996,96	\$ 49.175,76
Gastos de promoción y publicidad	\$ -	\$ 3.133,79	\$ 3.295,90	\$ 3.466,39	\$ 3.645,70	\$ 3.834,29
	\$					
Otros gastos	1.553.550,75	\$ 1.393.077,71	\$ 1.457.661,42	\$ 1.525.239,27	\$ 1.595.950,06	\$ 1.669.939,03
	\$					
Total gastos	3.107.101,50	\$ 3.021.785,56	\$ 3.161.893,74	\$ 3.308.498,27	\$ 3.461.900,36	\$ 3.622.415,21
	\$					
EBIT	328.263,69	\$ 531.365,34	\$ 505.603,93	\$ 475.494,91	\$ 440.643,97	\$ 400.626,97

9.4 Depreciación

Los activos adquiridos para el proyecto se deprecian a lo largo del tiempo. Cabe recalcar que este valor es considerado en el flujo de caja con el fin de no afectar a la medición de la viabilidad del proyecto.

Tabla 8

Depreciación de los activos fijos de la inversión

Activos	Valor del Activo	% Depreciación	Total por rubro
Celulares para los vendedores	\$ 3.600,00	10%	360,00
Laptops para los vendedores	\$ 3.680,00	33%	1.214,40
Audífonos con micrófono	\$ 720,00	33%	237,60
Total Depreciaciones	8.000,00		1.812,00

9.5 Gasto de promoción y publicidad

Como parte del planteamiento, se consideró oportuno agregar un gasto de promoción y publicidad para la realización de las diferentes acciones de la Estrategia de Promoción. Este rubro será el 0,01% de los ingresos por ventas de cada año y será desembolsado como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 9

Gastos de promoción y publicidad para Megamicro Mayorista del 2023 al 2027

	2023	2024	2025	2026	2027
EVENTOS					
Cantidad	5	5	7	7	10
Precio unitario	\$ 240,00	\$ 210,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 150,00
Precio total	\$ 1.200,00	\$ 1.050,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.500,00
ACTIVACIONES, FERIAS Y CENTROS DE EXPERIENCIA					
Cantidad	10	10	12	12	17
Precio unitario	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 120,00	\$ 110,00	\$ 100,00
Precio total	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.440,00	\$ 1.320,00	\$ 1.700,00
MATERIAL POP					
<i>Flyers</i>	Cantidad	1000	1000	1000	1000
	Precio unitario	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09
	Precio total	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
<i>Afiches</i>	Cantidad	50	50	75	75
	Precio unitario	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
	Precio total	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 112,50	\$ 112,50
<i>Regalos</i>	Precio total	\$ 268,79	\$ 580,90	\$ 423,89	\$ 723,20
TOTAL	3.133,79	3.295,90	3.466,39	3.645,70	3.834,29

9.6 Flujo de caja libre

El flujo de caja libre inicia con un notable decremento de \$732.599,65 del año 2021 al año 2022, debido a la inversión inicial que fue realizada en el 2022. Sin embargo, se puede evidenciar que desde el año 2023 se recupera nuevamente y sigue creciendo hasta el año 2027.

Tabla 10

Flujo de caja libre proyectado para Megamicro Mayorista

FLUJO DE CAJA LIBRE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
(+)Efectivo	\$ 1.078.035,08	\$ 1.544.652,52	\$ 2.213.240,96	\$ 3.171.221,67	\$ 4.543.855,41	\$ 6.510.620,87
(+) CXC	\$ 4.135.757,34	\$ 3.988.449,06	\$ 3.846.387,63	\$ 3.709.386,18	\$ 3.577.264,48	\$ 3.449.848,71
(+) Inventario en bodega	\$ 5.168.254,36	\$ 5.691.043,20	\$ 6.266.714,15	\$ 6.900.616,43	\$ 7.598.640,37	\$ 8.367.272,11
(-) CXP	\$ 5.178.987,71	\$ 5.312.266,20	\$ 5.448.974,55	\$ 5.589.201,02	\$ 5.733.036,14	\$ 5.880.572,78
Capital de Trabajo Neto	\$ 5.203.059,08	\$ 5.911.878,58	\$ 6.877.368,19	\$ 8.192.023,27	\$ 9.986.724,12	\$ 12.447.168,92
Cambio en el Capital de Trabajo	\$ 184.170,31	\$ 708.819,50	\$ 965.489,61	\$ 1.314.655,08	\$ 1.794.700,85	\$ 2.460.444,80
EBIT	\$ 328.263,69	\$ 531.365,34	\$ 505.603,93	\$ 475.494,91	\$ 440.643,97	\$ 400.626,97
(+) Depreciación inversión proyecto	\$ -	\$ 1.812,00	\$ 1.812,00	\$ 1.812,00	\$ 1.812,00	\$ 1.812,00
(+) Amortización inversión proyecto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Cambio en el Capital de Trabajo	\$ 184.170,31	\$ 708.819,50	\$ 965.489,61	\$ 1.314.655,08	\$ 1.794.700,85	\$ 2.460.444,80
(-)Gasto de Capital	\$ 32.826,37	\$ 53.136,53	\$ 50.560,39	\$ 47.549,49	\$ 44.064,40	\$ 40.062,70
(-)CAPEX	\$ -	\$ -	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00
Flujo de Caja Libre	\$ 479.607,63	\$ 1.188.860,30	\$ 1.418.025,15	\$ 1.740.092,49	\$ 2.188.772,43	\$ 2.818.501,08
Flujo de Caja Acumulado	\$ 1.691.814,91	\$ 1.668.467,93	\$ 2.606.885,45	\$ 3.158.117,64	\$ 3.928.864,93	\$ 5.007.273,51

9.7 Criterios de evaluación de la viabilidad y tasa de descuento

Los índices de evaluación indican que el proyecto es viable con un VAN positivo de \$33.442,35.

Además, el TIR obtenido en el proyecto es del 20%, cifra mayor a la tasa de descuento del 19,40%; indicando que el proyecto es más atractivo que una inversión en la bolsa o que no invertir.

Cabe recalcar que la inversión se recupera en el primer año de ejecución del proyecto, aspecto positivo para los inversionistas y accionistas de la empresa.

Finalmente, se debe mencionar que el ROI del proyecto es de 1,39; mismo que al ser positivo, demuestra la potencialidad del plan y que por cada dólar invertido habrá una ganancia para el inversor.

Tabla 11

Criterios de evaluación de la viabilidad

EVALUACIÓN FINANCIERA	
VAN	\$33.442,35
TIR	20%
ROI	1,39
Periodo de recuperación financiera	0,52
WACC	19,40%

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

- A través del análisis PEST y Porter se determinaron los elementos que influyen y afectan al desempeño y crecimiento de la empresa. Los problemas de transporte que causan retrasos en la llegada de mercadería y la sobredemanda de ciertos equipos tecnológicos que ocasionan ventas estacionales son las principales amenazas en las que Megamicro podrá intervenir de forma más eficiente con una correcta planificación logística y análisis de los equipos demandados por el mercado. Mientras que, la fijación de precios extremadamente competitiva y la sensibilidad inelástica del cliente al precio, factores que afectan negativamente en la competitividad de Megamicro, se canalizarán mediante estrategias de posicionamiento de marca y fijación más eficiente de los precios con el fin de reducir el impacto que ocasionan sobre la empresa.
- Por medio del FODA y FODA Cruzado se concluyen que las debilidades más importantes de Megamicro son la propuesta de valor basada en precio, la ausencia de posicionamiento de marca sobre los clientes y la inexistencia de una cultura empresarial que lleva a una alta rotación de empleados y bajo compromiso, mismas que pueden ser trabajadas mediante las fortalezas de la empresa y oportunidades del medio como nuevos programas de fidelización, implementación de herramientas tecnológicas en el proceso, bajos aranceles y apertura del gobierno ecuatoriano a la importación de nuevas marcas de tecnología.
- Las amenazas identificadas en el FODA realizado en el presente proyecto como la alteración de la cadena de distribución por parte de mayoristas competidores a Megamicro o el bajo posicionamiento de la empresa en el top of mind de los distribuidores podrán ser minimizadas mediante las fortalezas y oportunidades identificadas como la ejecución de acciones de mercadeo, campañas digitales y la creación de un nuevo proceso de crédito especial para marcas y proyectos específicos.

- El Lienzo de Modelo de Negocio demuestra que el proceso de crédito afecta notablemente a las ventas de Megamicro, influyendo en el comportamiento de compra de los distribuidores. Por ello, la mejora del proceso de aprobación de cupo crediticio es crucial para el incremento de ingresos de la empresa.
- El principal objeto de estudio del actual plan son los diferenciadores, las nuevas alternativas de posicionamiento y valor agregado de Megamicro para sus clientes, los cuales afectarán directamente al problema de estudio del proyecto (ventas con picos estacionales y carencia de diferenciación de marca).
- La investigación cuantitativa reveló que el *driver de compra* más importante para los distribuidores de tecnología es el precio, seguido del stock, la rapidez en la entrega y finalizando con la asesoría. Además, el descuento en precio es la promoción preferida por los clientes de Megamicro.
- La mayoría de clientes no realiza más de una compra mensual en Megamicro, manifestando que adquiere menos del 70% de su volumen de ventas con la empresa. Adicionalmente, más del 80% de los clientes encuestados no conocían sobre la existencia de la tienda online de la compañía, indicando que Megamicro no está reteniendo adecuadamente a sus distribuidores en la recompra o comunicación de diversos canales de comercialización.
- El canal preferido de comunicación para los canales B2C atendidos por Megamicro es el correo electrónico, resultado que beneficia a la estrategia de comunicación de la empresa que posee más del 93% de satisfacción en este canal, tal y como se pudo inferir a partir de la investigación cuantitativa.
- Por medio de la investigación cualitativa, se infiere que Megamicro Mayorista no tiene un posicionamiento claro de marca en sus clientes, como se pudo demostrar en las entrevistas a profundidad. Asimismo, la mayoría de clientes no conoce de qué se trata el programa de fidelización de los MegaPuntos, por lo que se afirma que Megamicro necesita una

mejor comunicación de sus programas internos, así como una estrategia clara de posicionamiento de marca que debe verse reflejada claramente en su identidad visual y verbal.

- La estrategia central de marketing para Megamicro será la de diferenciación, con el fin de salir de la competencia de precios pero seguir alcanzando al público objetivo de la marca, mismo que en la actualidad se encuentra en 9066 posibles consumidores, pero puede llegar desarrollarse hasta en un 80%, con un crecimiento esperado del 26% al 2023. Adicionalmente, tomando en cuenta de que existen tres posibles buyer persona, se concluye que la estrategia de diferenciación permitirá que la empresa a través de un correcto posicionamiento, generación de contenido eficaz y aplicación del mix de marketing hable y conecte con cada arquetipo (Buyer persona del cliente pequeño y mediano, del cliente corporativo y del cliente retail).
- Para que el posicionamiento de la marca sea exitoso, se determinó que será necesario el establecimiento de una cultura corporativa que deberá ser aplicada a lo largo de todo el proceso de ventas. Por lo cual, después del planteamiento estratégico y estudio de la marca, se define a la personalidad de marca como el arquetipo sabio y a la cultura de empatía como motor de cada acción y proceso del talento humano de la empresa. Además, su nuevo posicionamiento estará enfocado en ser reconocido como un mayorista aliado de desarrollo de negocios, confiable y serio que respeta totalmente la cadena de distribución y entrena a su fuerza de ventas para atender a sus clientes más allá de sus expectativas.
- La aplicación de la nueva cultura corporativa toma en cuenta nuevos valores empresariales, misión y visión; que serán comunicados mediante capacitaciones y talleres. Adicionalmente, se creará un sentido de pertenencia en el talento humano de la empresa por medio de merchandising que será entregado a la fuerza laboral, así como tomarlos en cuenta en los diferentes eventos e incluso comunicación interna y externa.

- Una revista digital trimestral se creará como un nuevo elemento de branding de Megamicro, con el propósito de crear recordación de marca, brindar información útil a la comunidad de distribuidores de tecnología y demostrar la personalidad de marca definida para la empresa (arquetipo del sabio).
- El marketing mix de Megamicro incluirá una estrategia de producto que implemente diferenciación en el servicio, no solo enfocándose en el precio sino en otros factores atractivos para el cliente (identificados en la investigación cuantitativa y cualitativa) como la asesoría en ventas, la garantía y los programas de fidelización. Por consiguiente, la estrategia de precio, se fijará de acuerdo a la demanda de productos por parte de los canales distribuidores y clientes finales, así como la oferta de la competencia; tomando en cuenta los costos incurridos, el margen que se desea ganar y el precio de la competencia, pero sin caer en una fijación de precios basada únicamente en el precio del mercado.
- Megamicro cuenta con un canal directo y online; sin embargo, en la actualidad, la mayoría de clientes no conocen la tienda virtual de la empresa, por ello, se implementará una mejor comunicación en la estrategia de plaza para difundir los canales de venta y atención de la empresa, añadiendo un rastreo de la mercadería para agilizar las dudas de los compradores.
- Tras el análisis de las actividades de promoción planteadas en el presente proyecto (definidas después de la investigación al segmento de clientes), se concluye que actualmente Megamicro está ejecutando mínimas acciones de promoción que han perdido el enfoque del público objetivo y que no están teniendo resultados en el posicionamiento de la marca. Por eso, la nueva estrategia de promoción de Megamicro mejorará el reconocimiento y relación de los clientes con la marca ya que incluye la creación de material comunicacional para las oficinas en las diferentes ciudades, la implementación de campañas de marketing digital pagadas y orgánicas, marketing directo a través de visitas de la fuerza de venta a

los locales de los clientes y manejo segmentado de un CRM empresarial, así como capacitaciones semanales y eventos trimestrales.

- Los indicadores de control de las actividades del marketing mix son fundamentales para la evaluación de los resultados estratégicos del plan, por ese motivo deben ser medidos en los tiempos indicados con data real y en lo posible comparados con periodos anteriores con la finalidad de verificar los incrementos porcentuales, monetarios, de satisfacción, entre otros, para medición de los resultados de seguimiento.
- Los indicadores de evaluación financiera del proyecto indican que el mismo es viable con un VAN y ROI positivo, un corto periodo de recuperación y un TIR superior al WACC. Por lo tanto, se concluye que el proyecto puede ser implementado con éxito para la empresa y sus accionistas con el seguimiento respectivo a través de la medición constante de los criterios de evaluación en su ejecución.

10.2 Recomendaciones

- Se recomienda que el contenido realizado en las diferentes etapas del funnel tenga prototipos, con el fin de comprobar el interés de los clientes a los distintos contenidos, siendo medidos con los Kpi's definidos en la sección de Control y Seguimiento del presente proyecto.
- En el caso de los proveedores de logística externos a Megamicro, se requiere validar que no se rompa la promesa de valor en cuanto al tiempo establecido para el cliente, con el propósito de que el proveedor de logística y Megamicro estén alineados y organizados en cuanto a planeación de tiempos en llegadas de stock.
- Se aconseja la realización del análisis de brand equity de forma trimestral para ver el alcance de la comunicación del posicionamiento de la marca.
- Se debe tomar en cuenta que la compra de tecnología se basa en la temporalidad de ciertos momentos de consumo como el ingreso a clases de las regiones costa y sierra, black november y cierre de licitaciones gubernamentales en diciembre; por ello, para aprovechamiento de estas épocas, se deberán generar las respectivas ofertas comerciales que en

base a la estrategia de incremento de ventas, permita alcanzar mejores resultados.

- El control y seguimiento del cumplimiento de los objetivos se debe realizar según la calendarización sugerida en el Diagrama de Gantt y con la aplicación de los respectivos Kpi's para medición del cumplimiento de las actividades.

REFERENCIAS

- Ander-Egg. (1992). Los Medios de Comunicación Al Servicio de La educación. Editorial Magisterio del Rio de la Plata.
- Astudillo, G. (2020). La industria tecnológica local se desarrolla durante la pandemia. Recuperado el 27 marzo 2022, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/industria-tecnologica-ecuador-desarrolla-pandemia.html>
- Canalnews. (2021). Ecuador beneficia al sector tecnológico con la reducción de Aranceles. Recuperado el 15 junio 2022, de <https://canalnewsecuador.com/2021/07/21/ecuador-beneficia-al-sector-tecnologico-con-la-reduccion-de-aranceles/>
- Clasificación Nacional de Actividades Económicas. (s.f.). Recuperado el 15 junio 2022, de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/>
- CLASIFICACION AMPLIADA DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS (CIU REV. 4.0). (s.f.). Recuperado el 15 junio 2022, de https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=G4651.01&ciu=12#:~:text=Venta%20al%20por%20mayor%20de%20computadoras%20y%20equipo%20perif%C3%A9rico.
- De Castro, E. D. (2016). McGraw-Hill Interamericana de España SL. - Recursos Educativos. Recuperado el 20 octubre 20, 2022, de https://www.mhe.es/universidad/administracion_empresas/diezdecastro/home/paginasdecastro.pdf
- ECUADOR REGISTRA UN CRECIMIENTO INTERANUAL DE 5,6% EN EL TERCER TRIMESTRE DE 2021. (2022). Recuperado el 15 junio 2022, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021>
- Ekos Negocios. (2022). En Ecuador 14 de 18 sectores se recuperaron el último trimestre de 2021. Recuperado el 15 junio 2022, de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/en-ecuador-14-de-18-sectores-se-recuperaron-el-ultimo-trimestre-de-2021>
- El coronavirus y las cadenas de abastecimiento tecnológicas: Cómo reconstruirlas y volver a comenzar | McKinsey. (s.f.). Recuperado el 27 marzo 2022, de <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/coronavirus-and-technology-supply-chains-how-to-restart-and-rebuild/es-CL>
- Empresa. (s.f.). Megamicro Mayorista. Recuperado el 29 marzo 2022, de <https://megamicro-ec.com/empresa/>

- Fidias Gerardo Arias Siguera a este editor – recuento actual de seguidores: 11. (2016, febrero 13). Fidias g arias el Proyecto de Investigación 6ta edición. Recuperado en Julio 8, 2022, de https://issuu.com/fidiasgerardoarias/docs/fidias_g._arias._el_proyecto_de_inv#:~:text=La%20funci%C3%B3n%20de%20la%20investigaci%C3%B3n,la%20formulaci%C3%B3n%20de%20una%20hip%C3%B3tesis.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P., Isabel, G. E., & Cano, S. L. (2010). Fundamentos de Metodología de la investigación. Madrid: McGraw-Hill.
- Harding, F. (s.f.). Venta Cruzada - manual de cross-selling. Recuperado el 22 octubre 2022, de https://books.google.com/books/about/Venta_Cruzada_Manual_de_Cross_Selling.html?id=scCTOFtc9ZEC
- INEC. (2012, junio). CIIU 4.0 Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Recuperado el 10 octubre 2022, de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/>
- Jung, C. G. (s.f.). Arquetipos e inconsciente colectivo. Retrieved October 21, 2022, from <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbm9zZXJhcGgwMXxneDoxZTcxNjMwNjdmN2ZhMzc>
- Kim, W. C., Mauborgne, R., Hassan, A. de, & Emercomex. (2005). La estrategia del océano azul: Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia. Norma.
- LA ECONOMÍA ECUATORIANA CRECIÓ 4,2% EN 2021, SUPERANDO LAS PREVISIONES DE CRECIMIENTO MÁS RECIENTES. (2022). Recuperado el 15 junio 2022, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1482-la-economia-ecuatoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes#:~:text=El%20Producto%20Interno%20Bruto%20>
- LA PANDEMIA INCIDIÓ EN EL CRECIMIENTO 2020: LA ECONOMÍA ECUATORIANA DECRECIÓ 7,8%. (s.f.). Recuperado el 15 junio 2022, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuatoriana-decrecio-7-8>
- LinkQ classify: Determina los drivers de Compra Más relevantes. (s.f.). Recuperado el 23 septiembre 2022, de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/linkq-classify>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (s.f.). Agenda Digital Ecuador 2021 - 2022. Recuperado el 15 junio 2022, de

<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/PPT-Estrategia-Ecuador-Digital.pdf>

Nieves, V. (2022). La guerra entre Rusia y Ucrania Tensa la Cadena de Suministro y pone en Riesgo Las Operaciones de Miles de Empresas. Recuperado el 15 junio 2022, de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11654848/03/22/La-guerra-entre-Rusia-y-Ucrania-tensa-la-cadena-de-suministro-y-pone-en-riesgo-las-operaciones-de-miles-de-empresas.html>

Porter, M. E. (2009). Ser Competitivo. Barcelona: DEUSTO S.A Ediciones.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). Visualizador de Estadísticas Empresariales2020. Recuperado el 15 junio 2022, de <https://public.tableau.com/app/profile/instituto.nacional.de.estad.stica.y.censos.inec./viz/VisualizadordeEstadsticasEmpresariales2020/Dportada>

Rao, Akshay y otros. How to fight a price war. Harvard Business Review, 2000.

Resolución No. 009 - 2021 El Pleno del Comité de Comercio ... - gob. (s.f.). Retrieved June 15, 2022, from <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ResolucionCOMEX009.pdf>

Tavra, F. P. (2021). Desabastecimiento e inédita escalada de costos, a más del 40 %, impactan al sector cartonero nacional. Recuperado el 15 junio 2022, de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/desabastecimiento-e-inedita-escalada-de-costos-a-mas-del-40-impactan-al-sector-cartonero-nacional-nota/>

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Statista Research Department. (2022). Tasa de Inflación en Ecuador 2021. Recuperado el 15 junio 2022, de <https://es.statista.com/estadisticas/1190037/tasa-de-inflacion-ecuador/>

Swissinfo.ch. (2022). La economía de Ecuador creció 4,2 % en 2021 y se prevé 2,8 % para 2022. Recuperado el 15 junio 2022, de https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-econom%C3%ADa_la-econom%C3%ADa-de-ecuador-creci%C3%B3-4-2---en-2021-y-se-prev%C3%A9-2-8---para-2022/47481718

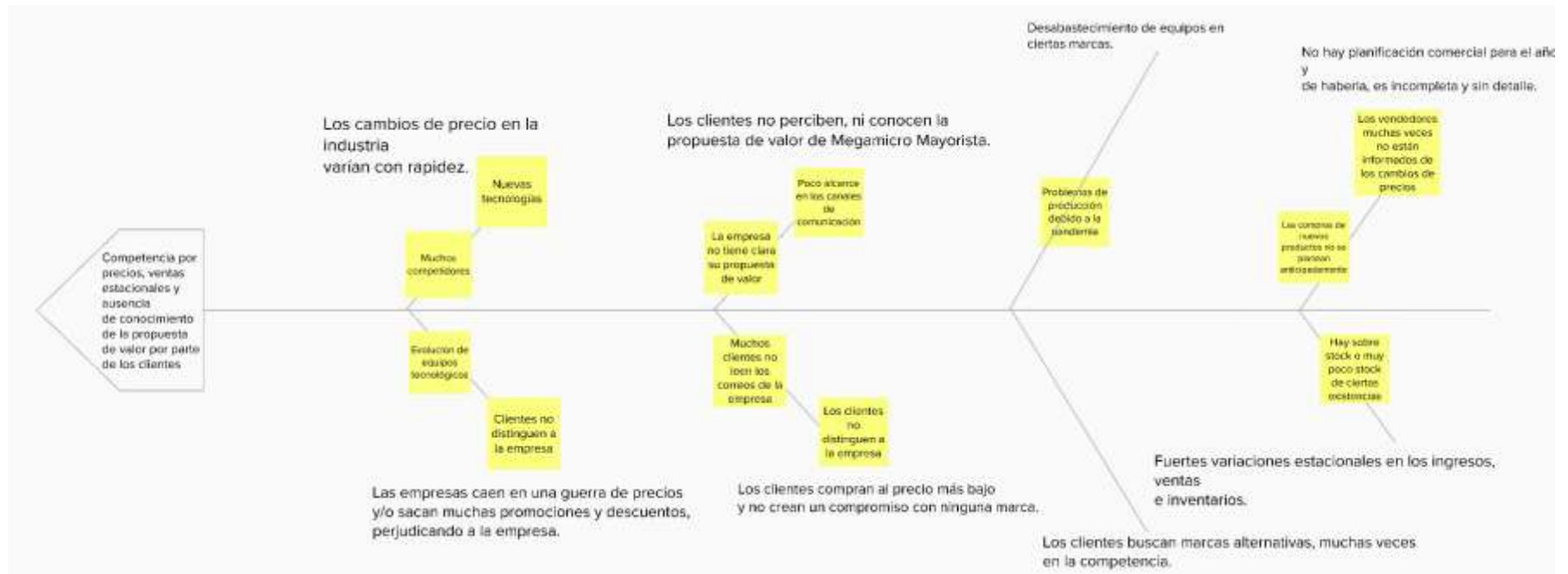
Universidad Veracruzana. (s.f.). Recuperado el 20 octubre 2022, de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Zelada, S. (2020). Covid 19: UN Acelerador de la Transformación Digital: Deloitte Perú: Tecnología. Recuperado el 15 junio 2022, de

<https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/technology/articles/COVID19-un-acelerador-de-la-transformacion-digital.html>

ANEXOS

Anexo 1. Diagrama Ishikawa



Elaborado por: autor

Anexo 2. Número de empresas con código CIU G4651

Consultas personalizadas

Cruce de variables del Directorio de Empresas y Establecimientos - DIEE 2020

Provincia: All; Cantón: All; Sector: All

División: Comercio al por mayor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas, Fabricación de equipo eléctrico, Programación informática, consultoría de informática y actividades conexas, and 2 more; Clase: Venta al por mayor de computadoras, equipo y programas informáticos.

Número de empresas por Código CIU4 Clase y Tamaño de empresa

Fuente: Directorio de Empresas 2020.

		Pequeña Microem.	Grande empresa	Mediana empresa	Mediana empresa	
2020	G4651 Venta al po.	706	305	35	34	28
Total		706	305	35	34	28

*Para poder descargar por favor salir de modo pantalla completa y dirijose a la parte inferior derecha de la pantalla a la opción "Descargar" y seleccione "Tabla Cruzada".

INEC | Buenas ideas, mejores vidas
Fuente: Directorio de Empresas 2020

Tomado de: INEC 2022

Anexo 3. Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<p>-Megamicro cuenta con distribución directa de los fabricantes en el 95% de las marcas de su portafolio.</p> <p>-La empresa atiende a toda la geografía nacional a través de sus 5 sedes físicas, tienda digital y un proceso eficiente de logística que se viene actualizando según la necesidad del cliente desde la fundación de la empresa.</p> <p>-Megamicro es una empresa con 25 años de experiencia en el mercado y cuenta con bodegas propias y operación en Miami.</p> <p>-El posicionamiento de la empresa en el buscador orgánico de Google le permite alcanzar al menos 5 nuevos clientes mensuales sin inversión.</p> <p>-Megamicro tiene una relación muy cercana con los directores y gerentes nacionales e internacionales de las marcas de su portafolio.</p> <p>-A pesar de que Megamicro no es una empresa con inversión multinacional (como sus competidores: Nexsys, Intcomex, entre otros); es reconocida en el país como uno de los mayoristas más importantes y serios.</p> <p>-La exigente política de control y aprobación de crédito interno de Megamicro le permite a la empresa tener en orden sus cuentas por cobrar.</p> <p>-Los clientes responden positivamente a los correos masivos con anuncios de promociones que envía la marca desde su</p>	<p>-No existe una cultura organizacional definida en Megamicro Mayorista y los empleados no tienen compromiso con la empresa, por lo que hay una tasa de rotación de personal del 25% anualmente, sobretodo en el área comercial.</p> <p>-La comunicación de la propuesta de valor no es clara y no llega a todos los clientes, ya que los canales de comunicación masivos no alcanzan a todos los consumidores de la empresa.</p> <p>-Los recursos para mercadeo son limitados y en algunas marcas carentes, por lo que hay marcas que tienen más exposición y publicidad que otras.</p> <p>-Propuesta de venta basada en el precio del producto en la mayoría de marcas del portafolio.</p> <p>-El e-commerce de la empresa no tiene un alcance masivo, por falta de publicidad y complicaciones de la plataforma.</p> <p>-La empresa no tiene mandos medios y el estilo de liderazgo comercial está muy centrado en las gerencias de ventas, por lo que la toma de decisiones comerciales toman mucho tiempo y son ineficientes.</p> <p>-La empresa no abre su portafolio a nuevas marcas con facilidad y la competencia tiene un número mayor de marcas; por lo que, los clientes prefieren comprar muchas veces en los competidores debido a su mayor diversificación.</p> <p>-El área de ventas es muy competitiva y los vendedores esconden inventario de las</p>

<p>CRM con un promedio de aperturas de correo del 17%.</p> <p>-La empresa posee un programa de recompensas en sus compras a través de puntos que pueden ser canjeados por premios.</p> <p>-Megamicro tiene una tienda digital como opción a su equipo comercial para alcanzar a sus clientes.</p>	<p>marcas entre ellos y la tienda en línea; creando un ambiente negativo y causando inconvenientes en la disponibilidad de mercadería.</p> <p>-No hay una política de pago de comisiones al área comercial, por lo que el pago de las mismas se efectúa sin tiempos definidos, lo que causa desmotivación e incertidumbre en los empleados.</p>
<p>Oportunidades</p>	<p>Amenazas</p>
<p>-La baja de aranceles en la importación de productos tecnológicos impulsada por el gobierno actual, permite una disminución de los costos de la mercadería que la empresa puede aprovechar (Comité del Comercio Exterior, 2021).</p> <p>-El COVID-19 aceleró el desarrollo de la educación y trabajo virtual, lo que generó nuevos nichos de mercado a través de varias organizaciones y usuarios que quieren adquirir equipos de tecnología (Deloitte, 2022).</p> <p>-El alcance de la comunicación en medios digitales ha crecido desde la crisis sanitaria en el país, por lo que Megamicro puede darse a conocer más masivamente a través de su tienda en línea, redes sociales y página web (Deloitte, 2022).</p> <p>-En el año 2023 Megamicro lanzará dos nuevas marcas en su portafolio, lo que le permitirá crecer en nuevos clientes e ingresos.</p> <p>-Los nuevos planes del gobierno contemplan invertir en tecnología, lo que le permite a Megamicro la oportunidad de crecer en nuevos negocios con sus distribuidores que</p>	<p>- Hay nuevos productos en el mercado con los que Megamicro Mayorista no cuenta en su portafolio.</p> <p>-Mayoristas de la competencia venden productos a usuarios finales, alterando la cadena de distribución y creando desorden en la logística general del sector.</p> <p>-Competidores de Megamicro manejan una estructura de costo menor permanentemente en la marca Hyundai.</p> <p>-Existe un desabastecimiento de cartón a nivel mundial que afecta a la distribución de la mercadería (El Universo, 2021).</p> <p>-Los conflictos bélicos en Europa han retrasado la llegada de muchos productos al país, causando que los clientes busquen sustitutos o compren en la competencia.</p> <p>-Los competidores directos de Megamicro tienen un mejor posicionamiento en el top of mind de los clientes.</p> <p>-Las empresas que compiten con Megamicro cuentan con un mayor número de recursos humanos por marca en su portafolio; lo que les permite una mejor gestión de sus ventas y mercadeo.</p>

<p>atienden a entidades públicas (Agenda Digital del Ecuador, 2021).</p> <p>-Existen nuevas actualizaciones en el CRM y en la tienda en línea de Megamicro Mayorista, que podrán ser explotadas para mejorar la gestión empresarial.</p>	
--	--

Elaborado por: autor

Anexo 4. Lienzo de Modelo de Negocios

<p><i>Aliados estratégicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Marcas del portafolio de Megamicro (<i>Key Account Manager</i>) -Empresas de distribución con las cuales se trabaja, principalmente DataTech, Enetsa, Andina y Servientrega. -E-buziness: Sistema de facturación, inventarios y portal de la tienda online. -CAS (Centros de garantía) que ayudan a gestionar devoluciones, reparaciones y garantías de equipos. 	<p><i>Actividades clave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Venta de productos y servicios. -Desarrollo de oportunidades de negocio. -Campañas de promoción y generación de demanda de productos. -Fidelización de clientes. -Gestión y acercamiento directo marca – canal. 	<p><i>Propuesta de valor:</i></p> <p>Megamicro Mayorista no compite con sus clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Megamicro respeta la cadena de distribución, comercializando sus productos únicamente a canales. -Megamicro brinda constante formación y capacitación de sus marcas a sus clientes, con el fin de brindarles soporte en su crecimiento y desarrollo de proyectos y ventas. -La fuerza de ventas de Megamicro asesora y brinda apoyo a los clientes en todas las marcas. 	<p><i>Relaciones con los clientes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Promociones especiales en diferentes temporadas. -Programa de recompensas a través de puntos que pueden canjearse por productos. -Respeto y cumplimiento a la cadena de distribución por parte de Megamicro Mayorista. -Tiempos de entrega reales. -Noticias, blogs y contenido. 	<p><i>Segmento de clientes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresas pequeñas, medianas y grandes con figura de persona jurídica o natural, constituidas y localizadas en Ecuador; pertenecientes a la industria de comercio o servicios con actividad económica de venta, distribución, alquiler, reparación, integración o instalación de equipos de computación, tecnología o software. - La función laboral del encargado con quien Megamicro socializa en las ventas, es usualmente: Jefe de Proyectos, Jefe de Compras, Asesor Comercial, Encargado de Compras, Propietario o Product Manager.
<p><i>Estructura de costos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Costos de infraestructura -Costos de mantenimiento de la tienda online y página web (servidores) -Costos de publicidad y marketing -Costos de personal -Costos de inventario (importaciones y bodega) -Costos de transporte 		<p><i>Flujos de ingresos:</i> Se divide por tipo de canal según su facturación. No hay una temporalidad específica porque los clientes pueden comprar una o n veces en el mes (según la promoción, época del año y existencias).</p> <ul style="list-style-type: none"> -Rango de ventas por factura canal pequeño: \$50 a \$500 -Rango de ventas por factura canal mediano A: \$501 a \$2.500 -Rango de ventas por factura canal mediano B: \$2.501 a \$5.000 -Rango de ventas por factura canal corporativo A: \$5.001 a \$50.000 -Rango de ventas por factura canal corporativo B: \$50.001 en adelante 		

Elaborado por: autor

Anexo 5. Matriz de propuesta y justificación de alternativas de solución

Propuesta y justificación de alternativas de solución

Universidad de la Américas

Escuela de Negocios

Maestría de Mercadotecnia Mención de Gerencia de Marcas

Tema: ¿Cómo Megamicro Mayorista puede aumentar sus ventas reduciendo sus picos estacionales con una mejor comunicación de su propuesta de valor como marca?

Matriz de evaluación de alternativas de solución

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Calificación
Competencia por precios y fuertes variaciones estacionales en la industria de la venta de mayoristas de tecnología al canal B2B, en donde los clientes de Megamicro Mayorista no identifican su propuesta de valor y no prefieren a la empresa como primera opción.	La marca no está posicionada en los clientes, por lo que los clientes conocen más a otras empresas y las prefieren.	Clientes no saben sobre Megamicro Mayorista.	Lograr que la marca de Megamicro se diferencie de sus competidores en la percepción del cliente.	Plan de branding para reposicionamiento de la marca en los consumidores actuales.	3
	No se conoce lo que opina el cliente del mercado objetivo sobre la empresa, ni tampoco hay estrategias y acciones claras para el mix de marketing en Megamicro (sobre todo en la variable precio).	Competencia por precio	Establecer estrategias de comunicación y marketing para el canal B2B y cambiar la percepción del cliente de Megamicro.	Plan de marketing para la marca Megamicro Mayorista en el canal B2B.	5
	La fuerza de ventas no comunica con los clientes las fortalezas de Megamicro, ni posee procesos comerciales.	No hay un cierre de ventas efectivo.	Diseñar procesos comerciales que permitan mejorar las ventas de la empresa con las herramientas actuales de Megamicro.	Plan de mejora de procesos internos de la empresa en el área de ventas.	2

Elaborado por: autor

Anexo 6. Encuesta

1. Cargo que desempeña en la empresa
.....
2. Si tuviera que elegir entre una de las siguientes opciones, ¿cuál preferiría?
 - a. Descuentos en productos individuales
 - b. Bonos de regalo / *gift cards* en la compra (que pueden usarse en diferente establecimientos)
 - c. Productos regalo
 - d. *Bundle* / Kits de productos armados por Megamicro que le permitan ahorrar dinero en su compra
3. ¿Con qué frecuencia mensual compra en Megamicro?
 - a. 1 vez al mes
 - b. 3 veces al mes
 - c. 5 veces al mes
 - d. 10 veces al mes
 - e. Más de 10 veces
4. ¿Ha realizado compras en la tienda en línea de Megamicro Mayorista?

(En caso de que responda sí)

- 3.1 ¿Cuántas veces en el mes?
 - a. Menos o 5 veces en el mes
 - b. 6 a 10 veces en el mes
 - c. Más de 10 veces en el mes

(En caso de que responda no)

- 1.2 Escoja entre las siguientes opciones, la razón por la que no ha realizado compras en la tienda en línea de Megamicro:
 - a. Desconocimiento de la existencia de la tienda en línea
 - b. La tienda en línea no es amigable
 - c. No tiene posibilidad de pago con tarjeta de crédito
 - d. No tiene suficiente stock

e. No hay suficiente información sobre los productos

5. Califique los siguientes atributos, de acuerdo a su importancia. Marque del 1 al 4, siendo 1 la calificación para el atributo más importante y 4 la calificación para el atributo menos importante. (Por favor una opción por fila y una por columna).

Atributo	Calificación (1 al 4, siendo 1 el más importante y 4 menos importante, las opciones no pueden repetirse.)
Precio	
Stock disponible	
Rapidez en entrega	
Asesoría comercial y técnica	

6. ¿Cuál de los siguientes beneficios le parece más atractivo? Marque del 1 al 5, siendo 1 la calificación para el beneficio más atractivo y 5 la calificación para el beneficio menos atractivo. (Por favor una opción por fila y una por columna).

Mayor garantía	Capacitaciones comerciales y técnicas	Descuentos por volumen	Regalos y promociones con sus compras	Entrega de material publicitario de la marca

7. ¿Revisa los correos con anuncios y promociones de Megamicro Mayorista?

(En caso de que diga sí)

- 6.1 ¿Qué tan satisfecho está con estos correos?
- Nada satisfecho
 - Poco satisfecho

- c. Neutral
- d. Muy satisfecho
- e. Totalmente satisfecho

(En caso de que diga no)

6.2 ¿Por qué no ha revisado los correos con anuncios y promociones de Megamicro Mayorista?

- a. No recibo los correos de marketing de Megamicro
- b. No me parecen atractivos
- c. Otros

8. ¿Cuál es el volumen de compras mensuales que realiza su negocio en todos los mayoristas?

- a. \$500 a \$5.000
- b. \$5.001 a \$20.000
- c. \$20.001 a \$50.000
- d. \$50.001 a \$100.000
- e. \$100.001 en adelante

9. Del total de su volumen mensual de compras, ¿cuánto compra en Megamicro Mayorista?

- a. El 10% o menos del 10% del total de las compras mensuales que hago en los mayoristas
- b. Entre el 11% y el 30% del total de las compras mensuales que hago en los mayoristas
- c. Entre el 31% y 50% del total de las compras mensuales que hago en los mayoristas
- d. Más del 70% del total de las compras mensuales que hago en los mayoristas

10. ¿Cómo percibe los precios de Megamicro Mayorista en comparación con la competencia?

- a. Más barata que la competencia
- b. Promedio
- c. Más cara que la competencia

11. ¿Qué tan satisfecho está con la asesoría de su vendedor?

- a. Nada satisfecho
- b. Poco satisfecho
- c. Neutral
- d. Muy satisfecho
- e. Totalmente satisfecho

12. Seleccione el canal de comunicación preferido para enterarse de las novedades, precios y promociones de los productos de Megamicro Mayorista

- a. Redes sociales
- b. Correo electrónico
- c. Chat de difusión de WhatsApp
- d. A través del vendedor
- e. Grupo de WhatsApp

13. Entre las siguientes opciones, por favor elija tres marcas que le gustaría que Megamicro Mayorista agregue a su portafolio.

- a. Asus
- b. Lenovo - línea de cómputo
- c. Dell
- d. Acer
- e. AOC
- f. ESET
- g. Genius
- h. IBM
- i. Cisco
- j. Huawei

Anexo 7. Tabulación y graficación de la investigación cuantitativa

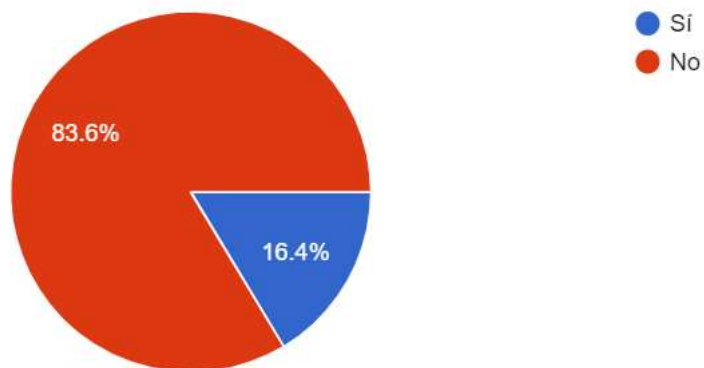


Figura 1: Clientes que han realizado compras en la tienda en línea de Megamicro Mayorista

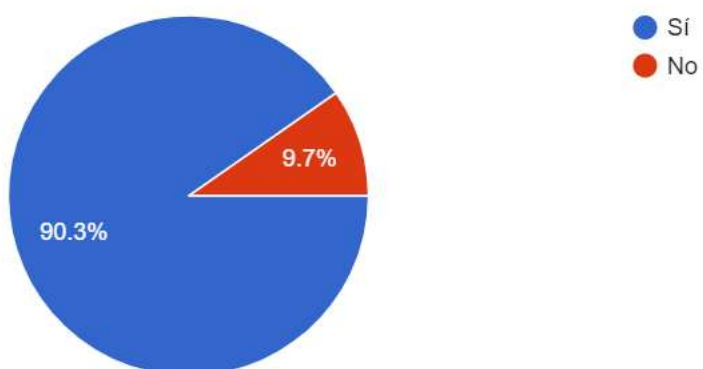


Figura 2: Clientes que revisan los correos de comunicación y promoción de Megamicro

Anexo 8. Preguntas de la entrevista a profundidad

1. En su opinión, ¿cuál es el factor más importante al momento de realizar una compra en el mayorista? ¿Por qué?
2. Por favor nombre 3 elementos de vital importancia, aparte del precio, para que usted establezca una relación confiable con un mayorista.
3. ¿Usted percibe que Megamicro le brinda un valor adicional frente a otros mayoristas? ¿Cuál es ese valor?
4. ¿Conoce usted el sistema de puntos de Megamicro Mayorista?
5. ¿Ha realizado compras en la tienda en línea de Megamicro Mayorista? ¿Cuál es su opinión sobre su experiencia de compra?
6. ¿Cómo es su relación con su vendedor/a?
7. ¿En qué marcas y líneas de productos cree que Megamicro le da los mejores precios? ¿Y en cuáles no?

Anexo 9. Selección de clientes para la entrevista de profundidad

Cliente	Perfil	Tamaño
Saguay Tacuri Verónica del Rosario	Ciudad: Cuenca Crédito: No Fecha de creación como canal: 21/12/2020 Persona entrevistada: Verónica Saguy Cargo de la persona: Propietaria	Pequeño
Moreira Solórzano Katty Jamileth	Ciudad: Portoviejo Crédito: No Fecha de creación como canal: 29/08/2011 Persona entrevistada: Alejandro Martínez Cargo de la persona: Gerente General	Pequeño
Zodispas Cía. Ltda.	Ciudad: Puyo Crédito: Sí Fecha de creación como canal: 14/03/2017 Persona entrevistada: Jorge Espín Cargo de la persona: Gerente General	Mediano A
Naranjo Acosta Juan Carlos	Ciudad: Latacunga Crédito: No Fecha de creación como canal: 12/08/2014 Persona entrevistada: Juan Carlos Naranjo Cargo de la persona: Propietario	Mediano A
Comteamsa	Ciudad: Guayaquil Crédito: Sí	Mediano B

	<p>Fecha de creación como canal: 22/04/2019</p> <p>Persona entrevistada: Eduardo Romero</p> <p>Cargo de la persona: Gerente General</p>	
<p>Compufácil Computadoras y Facilidades Cía. Ltda.</p>	<p>Ciudad: Cuenca</p> <p>Crédito: Sí</p> <p>Fecha de creación de canal: 31/12/2009</p> <p>Persona entrevistada: Fanny Otavalo</p> <p>Cargo de la persona: Jefe de Compras</p>	<p>Mediano B</p>
<p>Reditelsa</p>	<p>Ciudad: Guayaquil</p> <p>Crédito: Sí</p> <p>Fecha de creación de canal: 21/10/2011</p> <p>Persona entrevistada: Jorge Quiñónez</p> <p>Cargo de la persona: Gerente General</p>	<p>Corporativo A</p>
<p>CST Technology</p>	<p>Ciudad: Quito</p> <p>Crédito: No</p> <p>Fecha de creación del canal: 21/12/2009</p> <p>Persona entrevistada: Diego Fierro</p> <p>Cargo de la persona: Gerente General</p>	<p>Corporativo A</p>
<p>Gensystems S.A.</p>	<p>Ciudad: Quito</p> <p>Crédito: Sí</p> <p>Fecha de creación del canal: 31/12/2009</p> <p>Persona entrevistada: Mercedes Arguello</p> <p>Cargo de la persona: Gerente General</p>	<p>Corporativo B</p>

Sonda del Ecuador Ecuasonda S.A.	Ciudad: Quito Crédito: Sí Fecha de creación de canal: 31/12/2009 Persona entrevistada: Giovanna Galarza Cargo de la persona: Sales Specialist Servicios Plataformas	Corporativo B
-------------------------------------	---	---------------

Elaborado por: autor

Anexo 10. Grabaciones de las entrevistas efectuadas

- Entrevista N°1: Sr. Jorge Espín de la empresa Zodispas Cía. Ltda.
Link de entrevista: https://drive.google.com/file/d/1Ttdklyu0ke_cZzfMac2uLoc5UkMLboqx/view?usp=sharing
- Entrevista N°2: Sr. Alejandro Martínez de la empresa Moreira Solórzano Katty Jamileth.
Link de entrevista: <https://drive.google.com/file/d/18EKQXQ5GYSIpX2R-aC82QQBzgggy19tzA/view?usp=sharing>
- Entrevista N°3: Sr. Juan Carlos Naranjo de la empresa Naranjo Acosta Juan Carlos.
Link de la entrevista: https://drive.google.com/file/d/1Hg3lzUYILbuGp9ZO_IxnQxv644PoCdb3/view?usp=sharing
- Entrevista N°4: Sr. Eduardo Romero de la empresa Comteamsa.
Link de la entrevista: <https://drive.google.com/file/d/1vukhu7ktBfw10Xdzy3XI4BBIMKu9jRbm/view?usp=sharing>
- Entrevista N°5: Sr. Jorge Quiñónez de la empresa Reditelsa.
Link de la entrevista: <https://drive.google.com/file/d/1ZYc3Co73Bly6hgNLzJf5stN0ALyRLINI/view?usp=sharing>
- Entrevista N°6: Sr. Diego Fierro de la empresa CST Technology.
Link de la entrevista: <https://drive.google.com/file/d/1ehFv6rxroTgJ5kCdDL15uOB0Nbpdc6aW/view?usp=sharing>
- Entrevista N°7: Sra. Mercedes Arguello de la empresa Gensystems S.A.
Link de la entrevista: https://megamicroec1-my.sharepoint.com/:v:/g/personal/mishell_madera_megamicro-ec_com/EcgjMBpMd2BJhHi3nxWEUC4B7ksuHXzlvuoyNmNNIBzy9Q?e=T8xg0Y

- Entrevista N°8: Sra. Fanny Otavalo de la empresa Compu fácil Computadoras y Facilidades Cía. Ltda.
Link de la entrevista: https://megamicroec1-my.sharepoint.com/:v/g/personal/mishell_madera_megamicroec_com/EUMW03vVu-IJvScX1ROH4E8BgEjSShoS_DJxtQKy4BXjqA?e=tsjC07
- Entrevista N°9: Sra. Verónica Saguay de la empresa Saguay Tacuri Verónica del Rosario.
Link de la entrevista: <https://drive.google.com/file/d/1ulc8B-tvyCt3w7UoKBfwLc5y-hcOc2H/view?usp=sharing>
- Entrevista N°10: Sra. Giovanna Galarza de la empresa Sonda del Ecuador S.A.
Link de la entrevista: https://drive.google.com/file/d/1cp_Y30rmqVet5rgoNwDxtY1d-3ig4HWc/view?usp=sharing

Anexo 11. Matriz de brand equity de Megamicro Mayorista

FUENTE	VARIABLE	PREGUNTA TIPO	TIPO DE INDICADOR	ESCALA	HOMOLOGACIÓN DE ESCALA	RESULTADO	PESO	VALOR FINAL
CONOCIMIENTO DE MARCA	TOP OF MIND	¿Al mencionarte esta categoría de productos, cuál es la primera marca que viene a tu mente?	NIVEL	PORCENTAJE	100	20	3	0,6
	RECORDACIÓN ESPONTÁNEA	¿Podrías mencionarme otra marca aparte de la que mencionaste primero?	NIVEL	PORCENTAJE	100	20	5	1
	RECORDACIÓN ASISTIDA	¿Has escuchado hablar de la marca "xxx"?	NIVEL	PORCENTAJE	100	40	4	1,6
	USO FRECUENTE DE LA MARCA	¿Qué tan frecuente es el uso de esta marca?	NIVEL	PORCENTAJE	100	30	5	1,5
	USO PREFERENTE DE LA MARCA	¿Cuál es el nivel de preferencia hacia esta marca frente a la competencia?	NIVEL	PORCENTAJE	100	30	3	0,9
CALIDAD PERCIBIDA	NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL	¿Qué tan satisfecho estás con la marca en general?	NIVEL	INTENSIDAD	100	80	3	2,4
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON PRODUCTO	¿Qué tan satisfecho estás con el producto?	NIVEL	INTENSIDAD	100	80	7	5,6
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA ATENCIÓN	¿Qué tan satisfecho estás con la atención?	NIVEL	INTENSIDAD	100	80	6	4,8
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA ENTREGA	¿Qué tan satisfecho estás con la entrega?	NIVEL	INTENSIDAD	100	70	3	2,1
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA COMUNICACIÓN	¿Qué tan satisfecho estás con la comunicación?	NIVEL	INTENSIDAD	100	80	4	3,2
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON SERVICIO POSVENTA	¿Qué tan satisfecho estás con el servicio posventa?	NIVEL	INTENSIDAD	100	60	2	1,2

IMAGEN DE MARCA	CREDIBILIDAD	¿Cuánto crees en la marca?	NIVEL	PUNTOS	100	70	1	0,7
	CONFIANZA	¿Cuánto confías en la marca?	NIVEL	PUNTOS	100	80	1	0,8
	ACTITUD POSITIVA HACIA LA MARCA	¿Qué tan positivamente consideras nuestra marca?	NIVEL	INTENSIDAD	100	70	1	0,7
	RELEVANCIA DE LA MARCA	¿Qué tan importante es esta marca para ti?	NIVEL	PUNTOS	100	30	1	0,3
	BENEFICIOS RECONOCIDOS EN LA MARCA	Valora los siguientes beneficios de la marca:						0
	RAPIDEZ Y AGILIDAD PARA COTIZACIONES		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	70	3	2,1
	STOCK DISPONIBLE		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	50	8	4
	MARCAS EN EL PORTAFOLIO		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	60	35	2,4
	PRECIOS COMPETITIVOS		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	50	7	3,5
	ASESORÍA POR PARTE DEL VENDEDOR EN LA COMPRA		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	60	2	1,2
	COMUNICACIÓN (LISTAS DE PRECIOS, OFERTAS Y MÁS)				100	60	1	0,6
	ATRIBUTOS RECONOCIDOS EN LA MARCA	Valora los siguientes atributos de la marca:						0
	INTELIGENTE		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	20	2	0,4
	INDEPENDIENTE		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	40	1	0,4
PRESTIGIOSA		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	40	1	0,4	
PROGRESISTA		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	30	1	0,3	
MEJOR EN SU CATEGORÍA		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	50	1	0,5	
LEALTAD DE MARCA	VALOR DEL PRODUCTO PARA EL CLIENTE	¿Qué tan alto es para ti el valor de la marca?	ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	20	1	0,2
	POSIBILIDAD DE CAMBIO	¿Qué tan probable sería que cambiaras de marca si otra se vendiera en un lugar más conveniente para ti?	NIVEL	PORCENTAJE	100	60	20	2,4

	¿Qué tan probable sería que cambiaras de marca si otra fuera más barata?	NIVEL	PORCENTAJE	100	100	10	10	
COMPRA FUTURA	¿Cuán probable es que nos vuelva a comprar en el futuro?	NIVEL	PORCENTAJE	100	20	2	0,4	
UP SELLING - CROSS SELLING	¿Cuán probable es que pruebes otros productos o servicios de nuestra marca?	NIVEL	PORCENTAJE	100	60	2	1,2	
NIVEL DE RECOMENDACIÓN DE LA MARCA	¿Qué tan probable es que recomiendes esta marca?	NIVEL	INTENSIDAD	100	30	1	0,3	
TOTALES:						100	100	57,7

Anexo 12. Matriz de brand equity de Intcomex

FUENTE	VARIABLE	PREGUNTA TIPO	TIPO DE INDICADOR	ESCALA	HOMOLOGACIÓN DE ESCALA	RESULTADO	PESO	VALOR FINAL	
CONOCIMIENTO DE MARCA	TOP OF MIND	¿Al mencionarte esta categoría de productos, cuál es la primera marca que viene a tu mente?	NIVEL	PORCENTAJE	100	80	3	2,4	
	RECORDACIÓN ESPONTÁNEA	¿Podrías mencionarme otra marca aparte de la que mencionaste primero?	NIVEL	PORCENTAJE	100	50	20	5	2,5
	RECORDACIÓN ASISTIDA	¿Has escuchado hablar de la marca "xxx"?	NIVEL	PORCENTAJE	100	90		4	3,6
	USO FRECUENTE DE LA MARCA	¿Qué tan frecuente es el uso de esta marca?	NIVEL	PORCENTAJE	100	70		5	3,5
	USO PREFERENTE DE LA MARCA	¿Cuál es el nivel de preferencia hacia esta marca frente a la competencia?	NIVEL	PORCENTAJE	100	60		3	1,8
CALIDAD PERCIBIDA	NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL	¿Qué tan satisfecho estás con la marca en general?	NIVEL	INTENSIDAD	100	40	25	3	1,2
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON PRODUCTO	¿Qué tan satisfecho estás con el producto?	NIVEL	INTENSIDAD	100	80		7	5,6
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA ATENCIÓN	¿Qué tan satisfecho estás con la atención?	NIVEL	INTENSIDAD	100	60		6	3,6
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA ENTREGA	¿Qué tan satisfecho estás con la entrega?	NIVEL	INTENSIDAD	100	70		3	2,1
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON LA COMUNICACIÓN	¿Qué tan satisfecho estás con la comunicación?	NIVEL	INTENSIDAD	100	80		4	3,2
	NIVEL DE SATISFACCIÓN CON SERVICIO POSVENTA	¿Qué tan satisfecho estás con el servicio posventa?	NIVEL	INTENSIDAD	100	60		2	1,2
IMAGEN DE MARCA	CREDIBILIDAD	¿Cuánto crees en la marca?	NIVEL	PUNTOS	100	70	35	1	0,7
	CONFIANZA	¿Cuánto confías en la marca?	NIVEL	PUNTOS	100	80		1	0,8

	ACTITUD POSITIVA HACIA LA MARCA	¿Qué tan positivamente consideras nuestra marca?	NIVEL	INTENSIDAD	100	70	1	0,7
	RELEVANCIA DE LA MARCA	¿Qué tan importante es esta marca para ti?	NIVEL	PUNTOS	100	50	1	0,5
	BENEFICIOS RECONOCIDOS EN LA MARCA	Valora los siguientes beneficios de la marca:						0
	RAPIDEZ Y AGILIDAD PARA COTIZACIONES		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	70	3	2,1
	STOCK DISPONIBLE		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	70	8	5,6
	MARCAS EN EL PORTAFOLIO		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	80	4	3,2
	PRECIOS COMPETITIVOS		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	50	7	3,5
	ASESORÍA POR PARTE DEL VENDEDOR EN LA COMPRA		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	60	2	1,2
	COMUNICACIÓN (LISTAS DE PRECIOS, OFERTAS Y MÁS)				100	60	1	0,6
	ATRIBUTOS RECONOCIDOS EN LA MARCA	Valora los siguientes atributos de la marca:						0
	INTELIGENTE		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	40	2	0,8
	INDEPENDIENTE		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	70	1	0,7
	PRESTIGIOSA		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	70	1	0,7
	PROGRESISTA		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	30	1	0,3
	MEJOR EN SU CATEGORÍA		ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	50	1	0,5
	VALOR DEL PRODUCTO PARA EL CLIENTE	¿Qué tan alto es para ti el valor de la marca?	ÍNDICE	DIFERENCIAL	100	40	1	0,4
LEALTAD DE MARCA	POSIBILIDAD DE CAMBIO	¿Qué tan probable sería que cambiaras de marca si otra se vendiera en un lugar más conveniente para ti?	NIVEL	PORCENTAJE	100	40	4	1,6
		¿Qué tan probable sería que cambiaras de marca si otra fuera más barata?	NIVEL	PORCENTAJE	100	100	10	10
	COMPRA FUTURA	¿Cuán probable es que nos vuelva a comprar en el futuro?	NIVEL	PORCENTAJE	100	50	2	1

UP SELLING - CROSS SELLING	¿Cuán probable es que pruebes otros productos o servicios de nuestra marca?	NIVEL	PORCENTAJE	100	80	2	1,6	
NIVEL DE RECOMENDACIÓN DE LA MARCA	¿Qué tan probable es que recomiendes esta marca?	NIVEL	INTENSIDAD	100	40	1	0,4	
TOTALES:						100	100	68

