



**DISEÑO DE UN PROGRAMA ESTRATÉGICO DE BENEFICIOS PARA
LOS CLIENTES CORPORATIVOS DE
IMPLANTAR COMUNICACIONES**

**MASSIEL IRINA VALENCIA RIVERA
CINTHYA VANESSA CALLE BETANCUR**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
MAESTRÍA EN MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN
2017**

**DISEÑO DE UN PROGRAMA ESTRATÉGICO DE BENEFICIOS PARA LOS
CLIENTES CORPORATIVOS DE IMPLANTAR COMUNICACIONES**

MASSIEL IRINA VALENCIA RIVERA

CINTHYA VANESSA CALLE BETANCUR

Trabajo final para optar al título de Magíster en Mercadeo

Asesor

JUAN GONZALO FRANCO RESTREPO

Magíster en Mercadeo

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

MAESTRÍA EN MERCADEO

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

MEDELLÍN

2017

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 7 de julio de 2017

DEDICATORIA

“Gracias al amor de nuestros familiares y amigos que se convirtieron en el motor fundamental y la motivación para lograr alcanzar esta etapa tan importante de nuestras vidas profesionales.

En definitiva, esto es por ustedes y para ustedes.

Y a nuestro asesor el profesor Juan Gonzalo Franco, Gracias Infinitas por el gran apoyo, la paciencia y la dedicación que nos brindó.”

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	9
1 INTRODUCCIÓN.....	11
2 LA EMPRESA.....	13
3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
4 OBJETIVOS.....	19
4.1 Objetivo General.....	19
4.2 Objetivos Específicos.....	19
5 MARCO DE REFERENCIA.....	20
5.1 Hacia la comprensión del marketing relacional como base de las negociaciones con medianas empresas.....	20
5.2 Los programas de beneficios y el marketing relacional como instrumento de negociación con las medianas empresas.....	26
5.3 El marketing relacional como estrategia de mantenimiento del cliente corporativo.....	29
6 MARCO METODOLÓGICO.....	37
6.1 Ficha Técnica.....	37
6.2 Entrevista a Profundidad.....	42
7 RECOLECCIÓN Y RECOPIACIÓN DE DATOS.....	44
8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	45
8.1 Análisis de los elementos muestrales encontrados.....	46
8.2 Conocimiento y percepción de los servicios para los empresarios.....	52
8.3 Motivadores e inhibidores para acceder a consultorías de mercadeo, comunicación y publicidad.....	57
9 FORMULACIÓN DE RUTA SOLUCIÓN.....	59
9.1 Criterios de clasificación.....	59

9.2	Diseño del Programa de Beneficios	61
9.2.1	Referenciación por experiencia.....	62
9.2.2	Fortalecimiento empresarial.....	65
10	PRESUPUESTO PARA LA RUTA SOLUCIÓN	69
11	COSTOS DE LA CONSULTORÍA	70
12	CONCLUSIONES	72
13	RECOMENDACIONES.....	74
14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	75

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Portafolio de servicios.....	15
Tabla 2 Ficha técnica.	37
Tabla 3 Matriz de preguntas vs objetivos.	39
Tabla 4 Empresas entrevistadas vs tipo de actividad.....	46
Tabla 5 Empresas entrevistadas vs tiempo en el mercado.....	47
Tabla 6 Empresas entrevistadas vs público objetivo.	48
Tabla 7 Empresas entrevistadas vs comercialización de los productos.....	49
Tabla 8 Canales vs menciones.	50
Tabla 9 Empresas entrevistadas vs servicios contratados.....	50
Tabla 10 Características para escoger una empresa.....	53
Tabla 11 Entidades de acompañamiento.....	54
Tabla 12 Indicador publicidad digital.	63
Tabla 13 Indicadores de gestión de clientes.....	64
Tabla 14 Indicadores para influenciadores.	65
Tabla 15 Indicadores de relacionamiento de las investigaciones.	66
Tabla 16 Indicadores de acompañamiento.....	68
Tabla 17 Presupuesto ruta de solución.....	69
Tabla 18 Costos de la consultoría.	70

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Mapa de análisis de resultados.....	45
Gráfico 2 Características para escoger la empresa consultora.....	52
Gráfico 3 Entidades de acompañamiento.....	53
Gráfico 4 Beneficios perceptibles para la empresa.....	55
Gráfico 5 Conocimiento sobre los programas de beneficios.....	56
Gráfico 6 Acceso a servicios de consultoría, motivadores, periodicidad e impactos esperados.	57
Gráfico 7 Criterio de actividad económica.....	60
Gráfico 8 Criterio de actividad en el tiempo en el mercado.....	60
Gráfico 9 Diseño del programa de beneficios.....	61
Gráfico 10 Variables principales del programa de beneficios.....	62

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de investigación tiene como finalidad diseñar un programa estratégico de beneficios para los clientes potenciales de Implantar Comunicaciones (empresa de mercadeo, comunicación y publicidad, ubicada en Medellín), bajo un esquema B2B Business to Business por sus siglas en inglés, partiendo de una preocupación del área de direccionamiento estratégico de la empresa al no evidenciar procesos de recompra y carecer de información sobre la razón del no acceso a nuevas consultorías por parte de sus clientes.

Como metodología de trabajo se plantea y desarrolla una investigación de mercado cualitativa, exploratoria, mediante un muestreo no probabilístico de carácter instrumental, utilizando entrevistas a profundidad como mecanismo de recolección de información para el público objetivo, compuesto por el 10% del universo identificado, el cual corresponde a 15 empresas del sector de la moda y los subsectores de bisutería, joyería y traje de baño. Esta muestra se hace representativa debido a que según el Informe de la Cámara de Comercio de Medellín (2014), de las 118.997 empresas que se encuentran clasificadas según su actividad económica para el año 2015 con el registro mercantil renovado y matriculado, solo 155 hacen parte de estos tres subsectores dentro de Medellín.

En este documento, el lector podrá observar los hallazgos de la investigación de mercados con sus respectivos gráficos y tablas. Finalmente, las consultoras proponen una ruta de soluciones a partir de estrategias de marketing relacional, partiendo de la realidad empresarial del público investigado, facilitando así la construcción de estrategias para fortalecer el sostenimiento de clientes desde una perspectiva más epistemológica del mercadeo que obedece a la segmentación y construcción de estrategias de la mano del público objetivo para resolver las necesidades del cliente bajo una óptica gana-gana.

Palabras clave: programa de beneficios, inhibidor, motivador, marketing relacional, consultoría.

ABSTRACT

The purpose of this investigation is to design a strategic program with benefits for real and potential business-to-business (B2B) customers of Implantar Comunicaciones – marketing, communications and publicity firm in Medellin, Colombia–. This addresses the concerns of the company managing board who have no evidence of re-buying processes and lack the information and reasons why their customers do not return for new consultancy.

This research has been made under a qualitative and exploratory methodology, gathering the information by means of interviewing a specific predefined target group -15 companies from fashion, jewellery and swimwear market- which results in a non-probability purposive sampling. The sample becomes representative when considering that, according to Cámara de Comercio de Medellín (2014), from the 118.997 companies respectively registered in 2015, 155 are categorised as part of the markets earlier mentioned, which means the sampling represents 10% of them.

In this document, readers will be able to observe the findings of the market research with its respective graphics and figures. In addition, the consultants propose a pathway that, based on the target business reality and relational marketing, would facilitate the creation of strategies through which is possible to strengthen customer sustainability. This with a more epistemological marketing perspective which establish segmenting and building strategies alongside with the target to satisfy their needs in a win-win process.

Keywords: Program of benefits, inhibitor, motivator, relational marketing, consultancy.

1 INTRODUCCIÓN

El proceso de marketing al interior de las organizaciones requiere de un entendimiento profundo del mercado, para poder adaptar la estrategia a las exigencias de las variables que lo componen: los clientes, la competencia, entre otros grupos de interés; es por ello que las empresas deberán garantizar una cultura organizacional que promueva y genere lazos de relacionamiento positivos entre la marca y sus públicos objetivos. En tanto, es en ese relacionamiento donde se hace tangible el mercadeo, conllevando a un reconocimiento de marca, compra y recomendación por parte de los clientes, trascendiendo el proceso de la transacción comercial, entendiendo que no se trata solo de las ventas, sino de estímulos que impacten de manera positiva las decisiones de compra y generen relaciones a largo plazo.

El diseño de estrategias de marketing que beneficien al consumidor y fortalezcan el relacionamiento con los públicos objetivos de las empresas es la consecuencia del proceso evolutivo del marketing analizado a la luz de los diferentes hitos históricos que han sido transformados por los planteamientos de teóricos como Philip Kotler (2012), hasta llegar al concepto que hoy se tiene del mismo, donde se ha centrado su estructura en el cliente y el análisis del mercado.

Se hace necesario entonces, realizar una reflexión alrededor de las estrategias pensadas para el fortalecimiento de las relaciones entre los clientes y las marcas, más específicamente, en el modelo de negocio B2B (Business to Business), que requiere de un entendimiento completo de las motivaciones, inhibiciones y necesidades que tienen los clientes a la hora de comprar; puesto que la toma de decisión de compra estará basada en criterios mediados por el relacionamiento, la capacidad negociadora y las relaciones interpersonales. Para citar un ejemplo, es necesario traer a colación la situación empresarial que motivó el desarrollo de esta investigación; Implantar es una compañía de mercadeo y comunicaciones que presta sus servicios a pequeñas y medianas empresas de Medellín.

Durante 2016 tuvo un descenso en ventas de consultorías y asesorías, encontrándose con un incumplimiento en la meta de venta establecida por la dirección de la compañía, correspondiente a 2 asesorías mensuales por valores iguales o superiores a \$10.000.000, situación que conllevó a un cambio en la estructura de direccionamiento estratégico, incorporando servicios operativos a su portafolio, como la administración de redes sociales, desarrollo de campañas publicitarias, entre otros. Situación que derivó en dificultades de comunicación y relacionamiento entre la marca y sus clientes, evidenciados en la falta de recompra o abandono durante la prestación del servicio.

Bajo esta mirada se debe analizar la pertinencia de implementar mecanismos de investigación para conocer los criterios y las motivaciones de compra de sus clientes en organizaciones de orden B2B, lo que le brindará las herramientas básicas para el diseño de estrategias y beneficios perceptibles para un consumidor corporativo, a la luz de estrategias de relacionamiento que trasciendan en elementos como el servicio al cliente, obteniendo un impacto en la negociación empresarial y el desarrollo del mismo.

Este trabajo de investigación se debe al diseño de un programa estratégico de beneficios para los clientes de Implantar Comunicaciones, partiendo de la identificación de las motivaciones e inhibiciones que los conllevan a comprar o no los servicios de marketing que oferta la compañía, además de conocer las buenas prácticas y las estrategias implementadas por las empresas competidoras; estos elementos permitirán diseñar un programa que no solo beneficie a los clientes, sino que también permita fortalecer el relacionamiento entre las partes. Lo anterior, basado en una metodología de investigación cualitativa no probabilística, utilizando entrevistas a profundidad como un mecanismo de recolección de la información para el público objetivo: clientes potenciales, entre los que se encuentran las medianas empresas de Medellín.

2 LA EMPRESA

Implantar Comunicaciones es una firma de marketing, comunicación y publicidad, que inició labores durante 2015 en Medellín, y de acuerdo a una entrevista realizada al Director de Mercadeo, Carlos Mantilla (comunicación personal, 10 de octubre, 2016):

Nace como respuesta inicial a las necesidades de direccionamiento estratégico y mercadeo de los microempresarios antioqueños, a partir de procesos de intervención en consultorías y asesorías para asegurar su sostenibilidad en el mercado. Luego de 6 meses de operaciones, Implantar ya había tenido alrededor de 4 clientes, 2 de ellos sin éxito en la implementación de la estrategia de ruta solución planteada durante el proceso de consultoría, debido a que las organizaciones no contaban con personas que conocieran de mercadeo, de allí que las estrategias se aplicaron de manera empírica, resultando infructuosas.

Bajo esta visión, Implantar inició una exploración preliminar encabezada por la dirección de mercadeo, quien manifestó que la realizó para conocer mejor a los microempresarios y brindarles opciones de aplicabilidad de los distintos procesos de consultoría. Sin embargo, durante la indagación, no hubo un hallazgo contundente que facilitara el diseño de estrategias de mercadeo más directas con los clientes, capaces de movilizar amplias experiencias de éxito, replicables a través del testimonio; lo que conllevó como se mencionó anteriormente, a un descenso en ventas de consultorías y asesorías por valores iguales o superiores a \$10.000.000.

En virtud de los constantes incumplimientos en la meta de venta y las afectaciones en la utilidad de la organización, la gerencia del área de mercadeo de Implantar inició en 2016 una investigación de mercados no probabilística, con metodología cualitativa, aplicada a los gerentes de microempresas que han tenido algún tipo de acompañamiento en términos de

consultoría. La investigación fue titulada: “*Percepción de los microempresarios de Medellín acerca de los servicios de consultoría*”, la cual tenía por objeto identificar las percepciones que tienen los microempresarios con respecto a la consultoría; esto, anudado al conocimiento de las motivaciones de compra de los servicios. En respuesta de ello, la compañía encontró que la percepción de los servicios de consultoría por parte de los microempresarios se enfoca en los resultados tangibles de su organización y no son conscientes de que la aplicabilidad empírica de las estrategias propuestas durante el proceso, deja efectos negativos en el alcance de los objetivos.

Conjuntamente, durante la investigación, Implantar halló que los microempresarios tienen una orientación hacia la producción y no hacia el cliente, lo cual dificulta la ejecución de estrategias de mercadeo que permitan su sostenibilidad. En ese sentido, y después de que el área de mercadeo estudiara los hallazgos de la investigación realizada, Implantar replanteó su estructura organizacional, incluyendo su nombre pues pasó de llamarse Implantar Consultora a llamarse Implantar Comunicaciones, así mismo su imagen corporativa se vio abocada al cambio como lo registra el documento interno, donde se evidencian los dos logotipos:



Logotipo 2015 – 2016



Logotipo 2017

En concordancia, la compañía también realizó la renovación de su portafolio de servicios, dejando cuatro unidades de negocio, con los siguientes servicios:

Tabla 1 Portafolio de servicios.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS	
Comunicación	Contenido para revistas, sitios web y redes sociales
	Desarrollo de estrategias con legitimadores de marca
	Planes de comunicación internos y externos
	Gestión de medios
	Convocatoria para eventos
	Planes de Relaciones públicas
Publicidad	Conceptualización y desarrollo de campañas promocionales
	Creación de estrategias de social media
	Generación de estrategias de relacionamiento
Marketing	Consultoría
	Diseño e implementación de planes de mercadeo
	Diseño de planes de beneficios y fidelización
	Administración de agendas comerciales
	Construcción de bases de datos
	Investigación de mercados

Formación	Formación en manejo de medios de comunicación
	Workshop en marketing y creatividad
	Conferencias y seminarios a la medida

Fuente: Construcción propia.

De esta manera, la organización incluyó una estructura operativa, que responde a las necesidades identificadas durante el proceso de investigación y ahora integra lo estratégico con la ejecución, según manifestó Mantilla en la entrevista realizada (10 de octubre, 2016).

Partiendo de lo anterior, Implantar Comunicaciones busca mantenerse en el mercado y consolidarse como una compañía líder en marketing y comunicaciones, desarrollando soluciones de acuerdo con las necesidades de los microempresarios, tal y como está descrito en su sitio web (www.implantarconsultora.com): “Implantar Comunicaciones es el puente entre las marcas y sus consumidores, somos una firma especializada en marketing, comunicación y publicidad; nos dedicamos a desarrollar estrategias y soluciones integradas en procesos de posicionamiento, reputación y participación de mercados” (consultado el 18 de enero de 2017).

Es por ello que este trabajo busca diseñar un programa estratégico de beneficios para los clientes potenciales de Implantar, que converse con la nueva estructura de la compañía y las necesidades de los microempresarios en Antioquia.

3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El diseño de un programa estratégico de beneficios para clientes potenciales, pensado desde el modelo de negocio B2B, obedece a un esfuerzo de mercadeo que las compañías requieren para alcanzar el relacionamiento, buscando que la transacción comercial trascienda a un reconocimiento de marca, comprensión de los procesos, compra y recomendación de los servicios o productos, mediado por beneficios que para el cliente son perceptibles y motivan su estadía en la empresa. Por lo tanto, las organizaciones deberán reconocer las variables claves que incentiven la compra, incluyendo elementos emocionales que se convierten en determinantes a la hora de tomar una decisión por parte de los clientes.

Las estrategias de marketing de carácter relacional afianzan los beneficios tangibles entre la marca y sus consumidores; por lo tanto, dicha estrategia no puede obedecer a una estructura promocional y de recordación, porque no responde a un producto de consumo masivo o de compra inmediata sino a una decisión que tiene otras variables de mayor impacto en la organización del cliente.

Es necesario evaluar las transformaciones que ha tenido Implantar desde su nacimiento como empresa, esto a la luz del comportamiento que han adoptado los clientes durante el último año, donde ha quedado en evidencia que estos presentan: inconformidad en el servicio, problemas de comunicación y bajo entendimiento alrededor del concepto de marketing equiparándolo con las ventas, teniendo repercusiones en el sostenimiento de los mismos al interior de la organización. De ahí que a enero de 2017 se pueda evaluar que de cada siete clientes solo dos de ellos han realizado recompras y manifiestan satisfacción con el servicio, mientras que el resto de los clientes se han retirado inmediatamente ha finalizado el proyecto o en la mitad de la ejecución del mismo.

Y desde el área de direccionamiento estratégico de Implantar, se manifiesta una preocupación por el desarrollo de estrategias relacionales particularmente con los clientes potenciales, movida por la insatisfacción y la falta de argumentos que faciliten la estadía de los clientes en la organización; puesto que no solo se trata de la atención al cliente, sino que el que Implantar ampliara su portafolio de servicios hizo que otras compañías competidoras estuviesen en el radar, enfrentándose a empresas que llevaban más de 10 años de trayectoria en el mercado y tuvieran ventajas competitivas mucho más sólidas con relación a Implantar.

Por eso, durante la búsqueda de nuevos clientes, Implantar se ha encontrado con estrategias que han adaptado sus competidores para lograr contratos con las marcas, las cuales acuden al relacionamiento. Es por ello que este trabajo de investigación busca diseñar un Programa Estratégico de Beneficios para clientes potenciales, que facilite el relacionamiento y permita el posicionamiento, la recompra y la recomendación.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ❖ ¿Cuáles son las motivaciones e inhibiciones de compra de los clientes potenciales de Implantar Comunicaciones?
- ❖ ¿Cuáles son las empresas y las características que toman en cuenta las micros y pequeñas empresas del sector de la moda a la hora de acceder a un servicio de comunicaciones, mercadeo y publicidad?
- ❖ ¿Cuáles son los beneficios perceptibles que permiten mejorar el relacionamiento entre Implantar y sus clientes?
- ❖ ¿Cómo diseñar un programa estratégico de beneficios para clientes potenciales que permita implementar estrategias de marketing relacional?

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Diseñar un Programa Estratégico de Beneficios para los clientes potenciales de Implantar Comunicaciones, a partir de estrategias de marketing relacional.

4.2 Objetivos Específicos

- ❖ Identificar las motivaciones o inhibiciones de compra de los servicios de Implantar Comunicaciones por parte de sus clientes corporativos a través de una entrevista a profundidad.
- ❖ Conocer cuáles son las entidades y las características que toman en cuenta las medianas y pequeñas empresas del sector de la moda a la hora de acceder a un servicio de comunicaciones, mercadeo y publicidad.
- ❖ Formular estrategias de marketing relacional que construyan beneficios perceptibles para los clientes corporativos, partiendo del servicio y la comunicación.

5 MARCO DE REFERENCIA

5.1 Hacia la comprensión del marketing relacional como base de las negociaciones con medianas empresas

El diseño de estrategias de mercadeo al interior de las empresas estructuradas bajo un modelo de negocio B2B, exige una reflexión inicial alrededor del quehacer de las organizaciones, sus objetivos visionales y las realidades que le aquejan. Lo anterior permite establecer una cercanía relacional ajustada no solo a las necesidades identificadas en un rastreo preliminar, sino también desde la estructura cultural que va a determinar los comportamientos de quienes toman las decisiones en las organizaciones, en tanto, dicho proceder estará mediado por condiciones antropológicas, sociales y de orden económico que se conjugan entorno a las circunstancias propias del mercado.

Las empresas están sujetas a entornos cambiantes que pueden modificar su realidad si no hay un proceso de direccionamiento estratégico, capaz de identificar el impacto que puedan tener las acciones ejercidas por sujetos externos a la misma, que acabarán por determinar oportunidades o amenazas; dependiendo de las acciones que se implementen al interior de la organización, se darán escenarios de aprovechamiento o afectación, y en caso de ser una pequeña o mediana organización, deberá estar preparada para afrontar los impactos de las estrategias que amenacen su competitividad. Esto contribuye a la relevancia del mercadeo como una disciplina social y administrativa, que facilita la planeación y la ejecución de estrategias que le hagan frente a las condiciones del mercado; con lo cual, según la definición propuesta por la Asociación Americana de Mercadeo (2013), el marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general.

El mercadeo al interior de las empresas debe estar sujeto a las condiciones que depara el mercado y las estructuras socioculturales de los actores que en él convergen, en tanto

tienen incidencia en las decisiones de compra por parte de los clientes, respondiendo finalmente a los procesos de planificación organizacional que garanticen la sostenibilidad de la compañía, independiente de su tamaño; elementos que no se evidencian en las estrategias planteadas por las medianas empresas que se establecen en Medellín, pues tienden a cimentar los procesos de mercadeo en la estructura comercial, y no necesariamente en una reflexión que determine su futuro y posición en la industria, a partir del entendimiento que se tiene del comportamiento del consumidor, sus intereses y preferencias; por citar un ejemplo, no desarrollan un análisis de los canales de distribución y su relación directa con la toma de decisiones de compra, la reputación y la capacidad innovadora en el producto.

Las organizaciones que estén apuntando a la sostenibilidad de su marca en una categoría, deben desarrollar procesos orientados al conocimiento de los consumidores para no desacelerar sus ritmos de crecimiento, para no afectar de forma directa las condiciones de competitividad y posición en el mercado.

Esta reflexión deriva en la preocupación que tienen los empresarios de las medianas empresas de Medellín alrededor del mercadeo, donde los escenarios no son positivos, observados a la luz de la rentabilidad y el crecimiento que aportan las estrategias de marketing a las organizaciones, pues deben partir de un proceso de planeación que no es evidente, y por lo tanto, esta preocupación es incipiente, pues no hay una persona designada para gestionar dichos procesos, y en otras ocasiones la inquietud solo surge cuando se vislumbra una oportunidad o una amenaza.

Lo anterior permite evidenciar que las estrategias de mercadeo están planteadas a partir de un interés comercial, elemento que no se gesta en las empresas propiamente por necesidad sino porque las condiciones globales de mercado han conllevado a que las empresas medianas y pequeñas concentren sus esfuerzos en la comercialización y producción para alcanzar un sostenimiento.

Bajo esta visión, las estrategias organizacionales deben estar mediadas por el marketing porque finalmente es lo que va a establecer una relación con sus públicos de interés, partiendo necesariamente de las realidades corporativas, que de una u otra manera, están mediadas por las condiciones de mercado que obligan al empresario a maniobrar para obtener sostenibilidad. De tal modo que, las ofertas pensadas desde el modelo de negocio B2B y desarrolladas para las medianas empresas, deben trabajar bajo dos lógicas:

- 1) Las condiciones que impone el mercado y modifican su accionar estratégico.
- 2) La estructura socio cultural del tomador de la decisión, observado desde una óptica relacional; en virtud de que no se puede hacer un análisis tácito del proceso de compra en el modelo de negocio B2B, porque hay otros factores que inciden de orden social, cultural y estratégico.

El marketing requiere del entendimiento de los elementos que van a influir en el proceso de decisión de compra por parte de las medianas empresas. En ese sentido, las estrategias relacionales deben reconocer la realidad y comprender la situación del cliente en un contexto de competitividad, lo que exige la mediación de un proceso más cercano y humano, influenciado por actos comunicativos que garanticen soluciones reales a las variables socioeconómicas, comerciales y culturales que abordan la organización, con una visión de cliente corporativo, que conlleven a realizarse cuestionamientos alrededor de variables puntuales, como: ¿Qué le sirve al cliente de mi cliente? ¿Cómo puedo mejorar el proceso de mi cliente y brindarle innovación en su producto, optimizando su estructura de precios, impactando sus canales de distribución o mejorando su comunicación?

El relacionamiento es un componente implícito en el proceso de marketing de las organizaciones, en tanto logra materializar los objetivos de una empresa en relaciones humanas capaces de percibir y transferir un valor de marca, que no es otra cosa que entregar beneficios desde las relaciones humanas y la capacidad de interpretar simbolismos a través de

ritos y mitos que intervienen el proceso cultural y de toma de decisiones, para lo que se hace necesario entender que la marca tiene incidencia en la conducta y la memoria, como lo planteó Joan Costa (1987) quien además argumenta que:

(...) Las marcas, comerciales, de productos y servicios, se interesan por esta “memoria de trabajo” en el campo del consumo cotidiano. Esta se alimenta de elementos de imágenes que proceden de los sentidos (imágenes visuales, auditivas, etc), pero especialmente del sentido de la visión. Y, también – no se olvide – de las experiencias vividas y de las opiniones oídas.

A partir de los argumentos de Costa, conviene plantear que los procesos de marketing no pueden ser ajenos al relacionamiento, ni a la experiencia que materializa la estrategia, debe estar mediado por los sentidos y las opiniones; por lo tanto, las apuestas de mercadeo dirigidas a las empresas deberán ser más exigentes en términos de acercamiento directo al tomador de la decisión de compra y los influenciadores del proceso, para generar atracción hacia la marca y los productos y servicios que comercializa, como lo sugieren Guadarrama Tavira & Rosales Estrada (2015) en su texto acerca del Marketing relacional y plantean que:

Cuando una empresa aplica de forma correcta el concepto de relación con el cliente logra que la imagen comercial potencie en ellos una actitud continua como consumidor. Los clientes creen encontrar todo lo que necesitan y se sienten atraídos por la empresa. Por el contrario, cuando este proceso no se completa se presenta un estado de frustración que lleva al cliente a romper con el vínculo que lo une a una empresa y recurre a otra. (p.309)

El relacionamiento supone, el mantenimiento del vínculo con el cliente, lo que necesariamente debe hacerse desde la identificación de variables claves que van más allá de una segmentación demográfica, en tanto debe identificar valor, elemento que no siempre se puede verbalizar por parte del cliente porque no es consciente, por lo tanto en el modelo de

negocio B2B los beneficios percibidos deben iniciar por la capacidad de resolver adecuadamente una necesidad puntual hasta estrechar un relacionamiento continuo. A partir de esto vale la pena traer a colación las palabras de Kotler y Armstrong (2012) quienes afirman:

Los grandes mercadólogos de las empresas sobresalientes comparten una meta en común: colocar al consumidor en el centro del marketing. El marketing de hoy se refiere a la creación de valor para el cliente y al establecimiento de relaciones provechosas con los consumidores. Primero busca entender las necesidades y deseos del consumidor, determinando cuáles son los mercados meta que la organización puede atender mejor, y desarrollando una propuesta de valor convincente mediante la cual la organización pueda atraer e incrementar el número de consumidores valiosos. Si la organización hace bien lo anterior, obtendrá las recompensas en términos de participación de mercado, utilidades y valor para el cliente (p.16).

Como resultado, las empresas de carácter B2B deben hacer una reestructuración de su estrategia de marketing, abocándola al relacionamiento como respuesta a un proceso complejo que va más allá de la venta e implica una transferencia de valor redituable y sostenible en el tiempo, en tanto va a derivar en beneficios transferibles que se hagan perceptibles y se puedan medir desde aspectos como la recompra y la recomendación. En ese sentido, conviene analizar el planteamiento que realizan García, Vázquez e Iglesias al respecto:

El análisis de los beneficios relacionales y su influencia sobre el valor percibido por el cliente, es una preocupación inherente al Marketing relacional. El Marketing en un contexto relacional implica un proceso que

debería reforzar la creación de valor percibido del cliente a lo largo del tiempo. En entornos muy competitivos, donde las ventajas competitivas son imitadas rápidamente por los competidores, el compromiso con la innovación relacionada con el valor percibido es esencial para mantener una ventaja competitiva. Y una manera de acometer esta innovación es desde el Marketing relacional (2009, p.410)

La estructura relacional es entonces transversal a las estrategias de marketing que las organizaciones propongan para impactar a sus públicos, se trata de identificar y tangibilizar aquello que perciben como beneficioso para que se den estímulos positivos y el cliente corporativo responda de igual forma, entendiendo que esa relación corporativa le aporta valor y le genera ventajas competitivas o comparativas en el mercado.

Bajo esta visión, la estrategia de marketing B2B supone ir más allá del conocimiento que se tiene del cliente e interesarse por sus condiciones empresariales que afectarán las decisiones de compra. En el caso de las medianas empresas de Medellín, las realidades son similares al resto de microempresas colombianas, donde hay una tendencia a tener bajos niveles de planeación, a pesar de que el 51% de las personas que están direccionando las compañías son profesionales y el 20% de ellas tienen un postgrado, según la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2014) *Desafíos para las pymes en Antioquia*; lo que finalmente va a implicar que los esfuerzos de marketing para ofertarle a este tipo de clientes productos y servicios, estén mediados por estrategias relacionales, capaces de diseñar beneficios perceptibles que no estén necesariamente cimentados en el costo, sin desconocer que las medianas empresas son altamente sensibles a los precios, por la misma carencia de procesos de planeación.

5.2 Los programas de beneficios y el marketing relacional como instrumento de negociación con las medianas empresas

Diseñar beneficios perceptibles para el cliente corporativo debe partir de las percepciones que estos tienen en términos sociales y culturales, la manera de asumirlos e interpretarlos, el valor simbólico que le otorgan y la manera como lo adaptan, convirtiéndolos en un concepto que hace parte de un sistema de significaciones que van a determinar su importancia; comprendiéndolo como un actor participante y colaborativo dentro de la estrategia de su organización, en tanto, parte del ideal de satisfacción anudado con la apuesta de competitividad que dicho cliente tenga en su sector.

Cuando las organizaciones de carácter B2B desean poner en marcha un programa de beneficios, deben tener claridad que este constituye una estrategia de mercadeo que le apuesta al relacionamiento como herramienta para tangibilizar la satisfacción y aportar al crecimiento empresarial del cliente, cobrando valor en el momento de ser establecida, lo que implica que no se puede construir alejada de la realidad e intencionalidad del cliente, pues es allí donde el marketing relacional se convierte en una expresión de los beneficios diseñados a partir de elementos claves de valor que tendrán mayor o menor nivel de importancia de acuerdo con las percepciones y motivaciones del tomador de la decisión, mencionadas anteriormente. Para entender este planteamiento con mayor profundidad, se hace necesario poner en consideración lo propuesto por Valenzuela, García de Madriaga y Blasco (2007) quienes al respecto sugieren que:

Es fundamental comprender que la orientación al valor del cliente implica por una parte, el valor que percibe un cliente de la experiencia de su relación con la empresa, el cual debe ser potenciado por la misma. Y por otra, implica aquellos elementos estratégicos que una compañía recibe de sus clientes y en función de los cuales debe aprender a clasificarlos, atribuyéndoles a cada uno un distinto nivel de

valor. Por valor del cliente, no solo englobamos la facturación que genera al negocio de la empresa, ya que hay clientes que a pesar de generar potentes ingresos, son menos rentables que otros. Por lo tanto, por valor del cliente se debe entender la capacidad de recorrido que el cliente tiene en la compañía, su poder referencial o capacidad para atraer a nuevos clientes, su probabilidad de adquirir nuevos servicios o productos; en definitiva su valor actual y potencial. (p.60)

La estrategia de mercadeo relacional va estar enmarcada en el valor, como un elemento positivo, beneficioso y perceptible por las partes, entendido desde dos vertientes: valor del cliente ligado a su experiencia y valor de la empresa desde la capacidad de rentabilizar la relación a través de la compra, la recompra y la recomendación. En ese sentido, los procesos de negociación entre las marcas y sus clientes, deben estar mediadas por el reconocimiento de valor, comunicable y transferible a partir de relaciones de largo plazo, que garanticen el crecimiento mutuo.

El proceso de reconocimiento de valor para diseñar estrategias de mercadeo relacional, va más allá del hecho de satisfacer al cliente para obtener su lealtad, pues de acuerdo con Ocaña Pérez, Polo y Sesé, (2006), durante los últimos años se ha identificado que las empresas han concentrado sus esfuerzos en impactar la satisfacción para obtener relaciones a largo plazo, garantizando las intenciones de recompra y manteniendo la rentabilidad, con lo cual hay mayores índices de retención. Sin embargo, a pesar del planteamiento de Ocaña et al. (2006), es necesario comprender que el marketing relacional no contempla la satisfacción como único mecanismo de sostenimiento de los clientes, se trata de hacer un ejercicio de reconocimiento de motivaciones, inhibiciones de compra, características del proceso de compra e intereses que conlleven a un entendimiento más holístico del consumidor corporativo para potencializar beneficios que realmente tengan un impacto en su

cadena de valor y a su vez facilite el establecimiento de relaciones que trascienden la transacción comercial.

La satisfacción es tan solo un paso de todo el proceso dentro de la estrategia de marketing relacional, lo que implica reconocer el valor como elemento inicial para diseñar un programa de beneficios materializable. Para darle una comprensión al concepto, es necesario ilustrar el planteamiento de Sweeney y Soutar (2001) y referenciado por Ruiz Molina, Gil y Calderón (2009) llegaron a proponer el proceso de medición de valor denominado PERVAL, planteando que:

Esta escala es uno de los escasos intentos de plasmar de forma operativa una propuesta de medición del valor percibido por el consumidor. La escala PERVAL identifica tres dimensiones básicas de valor; a saber: valor emocional (sentimientos o estados afectivos que un producto genera), valor social (capacidad del producto para aumentar el auto concepto del consumidor) y valor funcional, compuesto a su vez de las sub dimensiones precio (utilidad derivada del producto debido a la reducción de los costes percibidos a corto y largo plazo) y calidad (referida al desempeño del producto). (p.68)

Este planteamiento deja entre ver que los programas de beneficios de cara al cliente, deben pasar por un proceso previo que le soporte como herramienta de marketing relacional, para lo cual se requiere la identificación del valor emocional, valor social y valor funcional, como se planteó anteriormente; lo que facilitará el conocimiento profundo del cliente y permitirá desarrollar puntos clave del programa de beneficios que constituyan estrategias de marketing para las organizaciones de orden B2B.

Los programas de beneficios se convierten en una herramienta de marketing relacional que favorece el cierre de las negociaciones con clientes corporativos, porque finalmente es a través de él como se configuran los discursos de venta y se sustentan características diferenciadoras de marca que deberán impactar de manera directa el desarrollo y crecimiento de las marcas en un sector económico. Esto implica la movilización de la toma de decisión de compra por parte del cliente, ya que no tiene elementos comparativos con respecto a marcas competidoras del negociador con las cuales pueda percibir los beneficios otorgados, incorporando elementos emocionales e instintivos propios del modelo de negocio B2C (Business to Consumer), pero que con extrañeza aparecen durante la etapa inicial de la negociación con un cliente corporativo.

En esta posición, los programas de beneficios deben garantizarle al cliente cumplimiento y satisfacción para que se pueda convertir en una estrategia de marketing relacional válida y sostenible en el tiempo, capaz de materializar promesas iniciales y transformarse en un acompañante de crecimiento. De ahí que, la estrategia de marketing no puede ser endeble o superflua, requiere de una cimentación lógica en las percepciones del cliente y deberá ajustarse a las realidades corporativas, entendiendo que no todas las compañías adolecen de las mismas problemáticas. Y es ahí donde el programa de beneficios debe adquirir su carácter de flexibilidad para adaptarse a las exigencias que depara el mercado en el ámbito corporativo, basando su estructura en el concepto de valor.

5.3 El mercadeo relacional como estrategia de mantenimiento del cliente corporativo

Las estrategias de mercadeo relacional no pueden obedecer a una estrategia temporal para la comercialización de un producto o solamente para hacer atractiva una organización de cara al cliente a través de la personalidad de marca; por el contrario, estas deben plantearse desde el respeto a la intencionalidad epistemológica del mercadeo como una disciplina que responde a la construcción de beneficios mutuos y el relacionamiento redituable entre las

marcas y sus consumidores, como lo plantean Kotler y Armstrong: “En términos sencillos, el marketing es el manejo de las relaciones redituables con el cliente. El objetivo del marketing consiste en crear valor para los clientes y obtener valor de ellos a cambio” (2012, p.30), lo que finalmente implica que las estrategias planteadas pasen por un filtro relacional, en tanto no puede pensarse al consumidor si no hay de por medio una intencionalidad estratégica que propenda por el mutuo beneficio. Y es allí donde deberá surgir la intención de conceptualizar un programa de beneficios que logre conjugar una apuesta de mercadeo por parte de las compañías y a su vez asuma una postura de acompañamiento al cliente en un sector específico, ayudándole a crecer como organización.

La apuesta del mercadeo relacional debe pensarse a la luz del direccionamiento estratégico de la organización, para que la puesta en marcha de la estrategia, finalmente haga parte de unos lineamientos que se desprenden de la visión corporativa, con lo cual se contribuye a una estrategia sistemática e intencionada desde el objeto mismo de la organización, capaz de respetar su quehacer.

Los programas de beneficios se han implementado en las compañías de orden B2C como una estrategia ligada al mercadeo relacional, viéndose materializado en descuentos, incentivos por compras, premios por puntos, adquisición gratuita de productos y las alianzas estratégicas. Estos elementos comenzaron a popularizarse en las compañías colombianas como un mecanismo de retención de clientes, pero no eran pensados necesariamente desde la posibilidad de transferir valor al cliente, en la medida en que esta palabra como concepto, en ocasiones es mal interpretado y concebido como superfluo con respecto a la estrategia; de ahí que, las organizaciones hoy encuentren múltiples contrariedades en sus programas de beneficios porque finalmente, de acuerdo con la categoría de producto, terminan por entregarle al consumidor los mismos premios, comunicados de manera distinta.

El mercadeo relacional no puede mediarse únicamente por la capacidad de entregar incentivos basados en premios que tengan por objeto retener al cliente, se debe estar en capacidad de conocer la demanda en profundidad para establecer un programa de beneficios capaz de apalancarse en elementos que realmente adquieren valor durante el relacionamiento; lo que exige en términos B2B, un compromiso mayor para identificar qué es lo que quiere y necesita el consumidor. En tanto, cuando se le menciona al cliente corporativo sobre los programas de beneficios, inmediatamente se remite a lo que en la cotidianidad las empresas de consumo masivo están acostumbradas a entregar, desvirtuando por completo el concepto de programa de beneficios, haciendo más compleja la labor del mercadeo para implementarlo sin caer en estrategias banales con bajos niveles de investigación.

El mantenimiento de los clientes corporativos se puede plantear desde la implementación de los programas de beneficios como resultado de un proceso de planeación y fortalecimiento basado en el gana a gana, como estrategia de mercadeo capaz de materializar el valor, siempre y cuando el cliente también haga parte de la construcción del beneficio; lo que implica que hacer mercadeo en el modelo de negocio B2B requiera de un análisis situacional de cada cliente para crear una estrategia conjunta que dé cuenta de la participación mutua. Para entender con mayor profundidad esta postura, se hace necesario traer a colación a Navarro, Pedraja Iglesias y Rivera Torres (2005), quienes plantearon que:

En muchos servicios, el cliente es requerido por la organización para que ofrezca información o esfuerzo antes de que la transacción sea consumada, por lo que la calidad del servicio distribuido estará influida por dicha información y esfuerzo. Dentro de los modelos propuestos para dirigir la relación de servicio, emerge una perspectiva centrada en el papel participativo e interactivo del cliente, que pone de manifiesto la similitud existente entre los objetivos de los clientes y los de los empleados del servicio. Desde este

enfoque, las técnicas internas de dirección del servicio, deberían ser transferidas al Marketing externo y viceversa. Por tanto, los clientes deberían ser contemplados como miembros de la organización o empleados parciales, de tal manera que las organizaciones puedan dirigir los comportamientos de los clientes, desarrollando sus habilidades y sus actitudes relevantes para el mercado. Pero, es importante diferenciar entre los comportamientos que los clientes deben realizar, durante la distribución del servicio, de manera obligatoria, de aquellos comportamientos voluntarios que pueden realizarse en beneficio de una organización específica. (p.82)

Bajo esta visión y en el contexto empresarial colombiano, no se puede contemplar al cliente como un colaborador parcial, pero si se puede hacer partícipe de una estrategia creada de manera conjunta, que permita vislumbrar las necesidades corporativas y se hagan tangibles los beneficios a prometer, estableciendo de antemano indicadores de gestión que faciliten la implementación de la ruta estratégica propuesta como plan de beneficios; lo que va a derivar en la conclusión de que los programas de beneficios no son inamovibles, por el contrario, deben ajustarse a las realidades organizacionales del cliente para lograr una verdadera transferencia de valor.

El mercadeo relacional supone entonces desafíos más complejos a la hora de diseñar e implementar estrategias, porque exige un monitoreo permanente de las relaciones con clientes y su postura en el mercado. Para ampliar este planteamiento, es necesario citar nuevamente el trabajo realizado por Guadarrama Tavira y Rosales Estrada (2015), quienes retoman lo propuesto por Kotler (2000), planteando que el mercadeo relacional facilita una mayor rentabilidad y crecimiento, a partir de un cambio estructural y no de procedimiento; pues las relaciones dejan de ser frías, trascendiendo a la cooperación; y continúan:

Para Kotler (2000) al adoptar el marketing basado en las relaciones, la empresa necesita visión, liderazgo y paciencia para tener éxito; establecer una alta dirección eficiente; crear un fuerte vínculo con su estrategia; recoger información acerca de los clientes; mejorar las técnicas y procesos de información; optimizar la fijación de objetivos, el contenido de los mensajes y la estrategia de comunicación; integrar las líneas de negocio y las funciones; prever las inversiones a largo plazo; mantenerse atento a los cambios de gestión necesarios; utilizar las técnicas analíticas para la fijación de objetivos y para la adaptación a las necesidades del cliente, y diseñar la estructura global de la empresa, compuesta por nueve componentes principales:

1. La estrategia de marketing relacional
2. La base de datos de clientes
3. Los sistemas de ayuda a la toma de decisiones
4. La evaluación de los clientes
5. El desarrollo de productos en atención a las tendencias del mercado
6. La responsabilidad de contactar con los clientes
7. Los modelos para la fijación de objetivos y adaptación al cliente
8. Las estrategias de canales para transmitir y captar información
9. Los sistemas de medición y evaluación del marketing. (pp 314-315)

El mercadeo relacional cuando utiliza los programas de beneficios como estrategia para darle continuidad a los clientes, deberá seguir los pasos mencionados por Kotler en la cita anterior, pero deberá añadirle a los modelos para la fijación de objetivos y adaptación al

cliente la capacidad de diseñar beneficios de la mano del consumidor corporativo, adaptándose a su contexto empresarial, que requiere analizar los tipos de beneficios desde la óptica de la conducta humana en tres dimensiones:

1. Racional: donde se ponen en juego los costos y beneficios bajo una estructura de negociación más transaccional.
2. Reptil: donde el proceso de compra y el sentido de urgencia se realizan por impulso pero no necesariamente hay un vínculo permanente en las relaciones.
3. Emocional: donde se conjugan elementos experienciales y emocionales que conllevan a la decisión de compra.

Pues finalmente, las decisiones de compra y el sostenimiento de las relaciones están mediadas por la manera en que son asumidas las percepciones de los beneficios desde estas tres dimensiones, en diferentes contextos sociales, culturales y empresariales; elementos indispensables para adecuar los beneficios a las realidades del cliente corporativo.

Los beneficios son la materialización del proceso de transferencia de valor, es allí donde finalmente se ven estructuradas dos lógicas: la apuesta estratégica de mercadeo de una organización y la toma de decisiones del cliente a partir de las percepciones; lo que finalmente conlleva a un establecimiento de las relaciones entre los actores, que tiende a ser positivo en la medida en que las experiencias provengan de estímulos emocionales, racionales y reptiles, entendido as ajustados a factores que tengan impactos favorables, como la capacidad de sorprender, de impactar positivamente las cifras, de halagar, etc. En tanto, los beneficios hacen parte de la apuesta relacional de la estrategia de mercadeo, traspasando la barrera transaccional, constituyendo lazos emocionales que hacen que el cliente haga automático el proceso de poner en balanza los costos y los beneficios, pues desde la percepción se hará evidente que los beneficios son superiores con respecto al valor pagado.

Dichos beneficios deberán ser contruidos con los clientes corporativos y comunicados con una estrategia publicitaria B2B, más cercana, capaz de persuadir e influenciar emocionalmente al cliente, constituyendo desde aquí una estrategia de mercadeo relacional que imprima personalidad de marca. Para clarificar el postulado anterior, conviene traer a colación a Jassir Ufre (2009) quien afirmó que en la batalla de las marcas por obtener un espacio en la mente del consumidor, buscan su fidelización a través de targets específicos; facilitándole a cada consumidor un producto y allí es cuando se logra la satisfacción de las necesidades y el mercadeo uno a uno; Jassir Ufre, continua planteando que:

(...) Estas estrategias deben entenderse como una preocupación de la empresa por tener las herramientas que le permitan conocer las preferencias, los hábitos, actitudes y motivos de consumo del consumidor. Como parte de la estrategia se pueden encontrar los software de CRM (Customer Relationship Management), los cuales son pieza clave para construir, analizar y retroalimentar la información necesaria de la relación empresa-cliente/consumidor, que servirá como herramienta de inteligencia de mercados en el proceso de construcción del producto real. Es aquí cuando se le denomina o se le imprime al producto personalidad, o la bien llamada estrategia de personalidad de marca. Este concepto debe nacer como resultado de un proceso de seguimiento y conocimiento de las preferencias de consumo del mercado objetivo, para lograr así un producto con beneficios reales y particulares más que característicos o atributos generales. (p.82)

El mercadeo relacional finalmente debe plantearse desde una estrategia personalizada que constituya beneficios motivacionales para el consumidor corporativo.

6 MARCO METODOLÓGICO

Esta investigación se desarrolló bajo una metodología cualitativa no probabilística, de carácter instrumental. En la siguiente ficha técnica, se puede observar de manera clara cuáles fueron los criterios seleccionados para determinar las características de la investigación:

6.1 Ficha Técnica

Tabla 2 Ficha técnica.

Investigación	Cualitativa
Criterio del Muestreo	No probabilístico
Diseño de la Investigación	Exploratoria
Tipo de Muestreo	Intencional o de conveniencia
Tipo de Herramienta	Entrevista semiestructura o focalizada
Número de Instrumentos a aplicar	15 Entrevistas

Fuente: Construcción propia.

Diseño de la Investigación: Exploratoria.

Con esta investigación se quieren conocer y explorar algunas tendencias enfocadas en las motivaciones e inhibiciones para acceder, recomendar y mantener los procesos de recompra de servicios de mercadeo, publicidad y comunicaciones, lo cual, solo se pone en manifiesto cuando se entablan procesos de comunicación, sin presionar al entrevistado y dejar que se exprese libremente del tema a investigar.

El criterio principal para seleccionar este tipo de investigación se basa en la indagación de fuentes secundarias que dieran respuesta al problema de investigación principal, pero al realizar esta búsqueda, no existían investigaciones previas que sirvieran como guía para iniciar el análisis del sector, por tal motivo se prioriza una exploración para obtener información clara y que posteriormente, marcara pautas para próximos análisis.

Tipo de Investigación: Cualitativa.

El tipo de investigación que se plantea es de carácter cualitativo, que permite ahondar en las percepciones de los entrevistados, ampliando más las comprensiones que tienen del tema objeto de estudio y lo que piensan de él; por esta razón, al tener conocimiento de las motivaciones e inhibiciones de los clientes potenciales de Implantar Comunicaciones, servirá esto para dar respuesta a la pregunta de investigación.

Criterio del Muestreo: No Probabilístico.

Según Fisher citado por De Canales, De Alvarado y Pineda, el tamaño de la muestra debe definirse partiendo de dos criterios: 1) De los recursos disponibles y de los requerimientos que tenga el análisis de la investigación y 2) Otro aspecto a considerar es la lógica que tiene el investigador para seleccionar la muestra. (1994, p.112).

Con base en los criterios explicados por Fisher y la información de fuentes secundarias que tenía el equipo consultor, se encontró una población objetivo muy pequeña, por lo que aplicar una entrevista a 155 empresas tendría implicaciones en temas de tiempo y recursos; además, solo se debía tener un primer acercamiento al comportamiento de los empresarios y al mismo tiempo se sabe que los resultados develan el pensamiento de las personas a las cuales se les aplica el instrumento y responde al pensamiento del tamaño muestral.

Tipo de Muestreo: Intencional o de Conveniencia.

Según los criterios del equipo consultor y basados en la información suministrada por la empresa, se establecen los criterios y los públicos que se desean identificar en sus tendencias para indagar por sectores particulares e identificar los patrones y comportamientos.

Cabe aclarar que de las 155 empresas del sector de la moda y los subsectores de joyería, bisutería y traje de baño, ubicadas dentro de Medellín, había una intención, y era conocer el pensamiento de las micros y pequeñas empresas, por lo que la investigación se concentró en identificar este público, debido que era el interés manifestado por Implantar Comunicaciones.

Tipo de Herramienta: Entrevista semiestructura o focalizada.

La herramienta que se utilizó fue la entrevista a profundidad semiestructuradas o focalizadas, ya que el hilo conductor lo dará la comunicación que se establece con el entrevistado y las dinámicas que se puedan desarrollar durante el tiempo que dure esta. Para cumplir con los objetivos de la investigación, se realiza una matriz para dar respuesta con los cuestionamientos planteados a cada una de las preguntas realizadas.

Sujeto de la investigación

El sujeto de la investigación corresponde a 15 empresas del sector de la moda y los subsectores de bisutería, joyería y traje de baño, de las cuales 15 son clientes potenciales en Medellín, Antioquia.

Tabla 3. Matriz de preguntas vs objetivos.

PREGUNTAS	OBJETIVOS		
	Objetivo 1. Identificar las motivaciones o inhibiciones de compra de los servicios de Implantar Comunicaciones por parte de sus clientes corporativos a través de una entrevista a profundidad	Objetivo 2. Conocer cuáles son las entidades y las características que toman en cuenta las medianas y pequeñas empresas del sector moda a la hora de acceder a un servicio de comunicaciones, mercadeo y publicidad	Objetivo 3. Formular estrategias de mercadeo relacional que construyan beneficios perceptibles para los clientes corporativos, partiendo del servicio y la comunicación
1. ¿Qué tipo de actividad realiza la empresa?	X		

2. ¿Desde hace cuánto tiempo?	X		
3. ¿A qué público objetivo se han diseñado sus productos o servicios?			
4. ¿Cómo comercializa sus productos para la venta?			X
5. ¿Qué tipo de servicios de mercadeo, comunicaciones o publicidad contrata la empresa?	X		X
6. ¿Cuáles son las características principales para escoger una empresa que lo acompañe en comunicación, mercadeo o publicidad?	X	X	X
7. ¿La empresa ha contratado servicios de mercadeo, comunicación o publicidad?, ¿con cuál(es) empresa(s)?	X	X	X
8. ¿Con qué periodicidad accede a este tipo de servicios?	X		
9. ¿La empresa tuvo algún tipo de impacto positivo o negativo después de contratar estos servicios?	X		X
10. ¿Qué lo motivó a solicitar estos servicios?	X	X	
11. ¿Cuáles empresas del medio conoce que se dediquen a acompañar a microempresarios en temas de mercadeo, comunicación o publicidad?		X	
12. ¿Por qué nunca ha accedido a estos servicios?	X		
13. Al acceder a servicios de acompañamiento	X		X

en mercadeo, comunicación o publicidad, ¿Qué beneficios perceptibles espera de la firma contratada?			
14. ¿Qué sabe sobre los programas de beneficios y qué piensa de ellos?		X	X

Fuente: Construcción propia.

Criterios para la aplicación de la herramienta

Para el desarrollo de la investigación se establecieron los criterios para la elección del público objeto de estudio, estos son:

- Medianas empresas de la ciudad de Medellín,
- Cuyo tiempo de funcionamiento sea superior a los dos años,
- Que pertenezcan a los sectores de moda,
- Y a los subsectores de joyería, bisutería y traje de baño.

Muestra a Realizar: 15 Entrevistas.

Al utilizar la herramienta de las entrevistas a profundidad con los públicos objetivos, se establecen 15 empresas para aplicarle el instrumento y poder identificar los motivadores e inhibidores de compra de servicios de mercadeo, publicidad y comunicación que pertenecen al sector de la moda y los subsectores de bisutería, joyería y traje de baño. Esta muestra se hace representativa debido a que de las 118.997 empresas que se encuentran clasificadas según su actividad económica, para el año 2015, con el registro mercantil renovado y matriculado, a través del Informe de la Cámara de Comercio de Medellín (2014), solo 155 hacen parte de estos tres subsectores dentro del Municipio de Medellín, permitiendo obtener un promedio del 10% del universo total.

6.2 Entrevista a Profundidad

Para el desarrollo de la entrevista a profundidad con los clientes potenciales de Implantar Comunicaciones, se desarrolló la siguiente guía:

Presentación

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es: _____ El motivo de la visita es poder hacerle unas preguntas claves y conocer lo que piensa sobre estrategias claves a desarrollar

El motivo de la visita es estudiar las necesidades y deseos enfocados en diseñar un programa estratégico de beneficios para clientes potenciales, que permita implementar estrategias de mercadeo relacional

Nombre(s) y Apellido(s): _____

Nombre de la Empresa: _____

Cargo: _____

PREGUNTAS GUÍAS

1. ¿Qué tipo de actividad realiza la empresa?
2. ¿Desde hace cuánto tiempo?
3. ¿A qué público objetivo se han diseñado sus productos o servicios?
4. ¿Cómo comercializa sus productos para la venta?
5. ¿Qué tipo de servicios de mercadeo, comunicaciones o publicidad contrata la empresa?

(Explique)

6. ¿Cuáles son las características principales para escoger una empresa que lo acompañe en comunicación, mercadeo o publicidad?
7. ¿La empresa ha contratado servicios de mercadeo, comunicación o publicidad?, ¿Con cuál(es) empresa(s)?
(Si la respuesta es un NO, saltar a pregunta 11; pero si la respuesta es SI, continuar con las preguntas).
8. ¿Con qué periodicidad accede a este tipo de servicios?
9. ¿La empresa tuvo algún tipo de impacto positivo o negativo después de contratar estos servicios?
10. ¿Qué lo motivó a solicitar estos servicios?
11. ¿Cuáles empresas del medio conoce que se dediquen a acompañar a microempresarios en temas de mercaeo, comunicación o publicidad?
(Si la respuesta en la pregunta 7 es afirmativa, saltar a pregunta 13).
12. ¿Por qué nunca ha accedido a estos servicios?
13. Al acceder a servicios de acompañamiento en mercadeo, comunicación o publicidad ¿Qué beneficios perceptibles espera de la firma contratada?
14. ¿Qué sabe sobre los programas de beneficios y que piensa de ellos?

Muchas Gracias.

7 RECOLECCIÓN Y RECOPIACIÓN DE DATOS

Para conocer las motivaciones e inhibiciones de compra por parte de los clientes potenciales de Implantar Comunicaciones, se desarrollaron 15 entrevistas a profundidad a pequeñas y medianas empresas de Medellín. Inicialmente, se parte de bases de datos suministradas por la empresa y su interés por conocer la información que los clientes potenciales identificados podrían manifestar. Después de enviar correos, realizar llamadas, y obtener algunas negativas para hacer las entrevistas, se amplía la base de datos con directorios telefónicos e información rastreada por medio de redes sociales logrando agendar las 15 entrevistas.

En el proceso de la entrevista, el equipo consultor se presenta y explica el objetivo del estudio, además pide autorización a los empresarios antes de realizar las grabaciones de las sesiones. La entrevista se realiza con tranquilidad y escuchando atentamente las respuestas que dan para generar una comunicación más fluida y en la que no se vea involucrado el criterio y la subjetividad del entrevistador.

Al finalizar el proceso de recopilación de la información obtenida, se realizan las respectivas transcripciones de las grabaciones, generando los resultados en varias matrices de análisis para la caracterización cualitativa de la investigación, como se presenta en el siguiente postulado.

8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Después de tener la información en los audios y de hacer la respectiva transcripción, se agruparon las preguntas en bloques, ya que algunas dan información particular de los resultados que se quiere indagar. Como se puede observar en el siguiente mapa ilustrativo:

Gráfico 1 Mapa de análisis de resultados.



Fuente: Construcción propia.

Las preguntas 1, 2, 3, 4, 5 y 7 corresponden a la caracterización general en temas como tipo de actividad, tiempo en el mercado, público objetivo, comercialización de los productos y los tipos de servicios que contrata o ha contratado con las empresas en mercadeo, publicidad y comunicación; es decir, un análisis de los elementos muestrales encontrados.

Las preguntas 6, 11, 13, y 14 son variables independientes y tratan sobre el conocimiento y la percepción de los empresarios de los servicios; además, son preguntas más neutrales enfocadas a responder por las características principales para contratar una empresa, empresas que conoce dedicadas al acompañamiento a empresarios, beneficios perceptibles que espera para la empresa y el conocimiento de los programas de beneficio.

Y finalmente, las preguntas 10 y 12 que refuerzan los motivos para solicitar los servicios, incluyendo allí el análisis de las preguntas 8 y 9, que hablan de la periodicidad para acceder a dichas asesorías y los impactos obtenidos; en caso contrario, conocer las razones por las cuales no ha accedido a estos servicios, que se encuentran en las respuestas de la pregunta 12.

8.1 Análisis de los elementos muestrales encontrados

Para realizar un mejor análisis de resultados encontrados en el trabajo de campo se evidenciarán estos en la siguiente tabla:

Pregunta 1 ¿Qué tipo de actividad realiza la empresa?

Tabla 4 Empresas entrevistadas vs tipo de actividad.

EMPRESAS ENTREVISTADAS VS TIPO DE ACTIVIDAD			
EMPRESAS	JOYERÍA	BISUTERÍA	TRAJE DE BAÑO
Empresa 1	X		
Empresa 2		X	
Empresa 3			X
Empresa 4			X
Empresa 5		X	
Empresa 6	X		
Empresa 7	X		
Empresa 8	X		
Empresa 9	X		
Empresa 10	X		
Empresa 11		X	
Empresa 12		X	
Empresa 13	X		
Empresa 14	X		
Empresa 15	X		
SUBTOTAL POR SECTOR	9	4	2
TOTAL	15		

Fuente: Construcción propia.

Debido a la posibilidad y al interés que las empresas mostraron por el estudio, se tuvo un mayor acercamiento con el sector de la joyería con un total de 9 entrevistas, segundo el sector de bisutería con 4 entrevistas y por último el sector de traje de baño con 2 entrevistas.

Pregunta 2 ¿Desde hace cuánto tiempo?

Tabla 5. Empresas entrevistadas vs tiempo en el mercado.

EMPRESAS ENTREVISTADAS VS TIEMPO EN EL MERCADO			
EMPRESAS	Entre 2 y 5 años	Entre 6 y 10 años	Más de 10 años
Empresa 1	X		
Empresa 2	X		
Empresa 3			X
Empresa 4			X
Empresa 5		X	
Empresa 6	X		
Empresa 7			X
Empresa 8	X		
Empresa 9		X	
Empresa 10			X
Empresa 11	X		
Empresa 12	X		
Empresa 13	X		
Empresa 14			X
Empresa 15	X		
SUBTOTAL POR SECTOR	8	2	5
TOTAL	15		

Fuente: Construcción propia.

Para empezar a caracterizar la trayectoria, se categorizan en tres opciones obteniendo los siguientes resultados: 8 de las empresas entrevistadas tienen entre 2 y 5 años; en la categoría entre 6 y 10 años se hicieron 2 empresas y 5 tienen más de 10 años en el mercado.

Lo que se refleja es que las empresas entrevistadas son relativamente jóvenes.

Pregunta 3 ¿A qué público objetivo se han diseñado sus productos?

Para esta pregunta el factor en común son las mujeres, pero todos tienen diferenciaciones o productos que sobresalen con el siguiente perfil:

Empresas con precios altos (8), atienden público joven (7) y adulto (7), de estratos 5 (6) y 6 (6) y se especializan en nichos o atributos que pueden ofrecer al mercado objetivo.

Tabla 6. Empresas entrevistadas vs público objetivo.

EMPRESAS ENTREVISTADAS VS PÚBLICO OBJETIVO									
EMPRESAS	Precio		Edad		Estrato				Observación
	Alto	Medio	Joven	Adulta	3	4	5	6	
Empresa 1	X			X			X	X	Joyería Fina
Empresa 2			X	X					Aprecian el diseño y el arte, pieza única
Empresa 3	X		X				X	X	Prestan atención al diseño, tiendas boutique
Empresa 4	X		X						Estilos de Vida
Empresa 5	X		X	X		X	X	X	
Empresa 6		X	X	X					
Empresa 7	X			X					Matrimonios
Empresa 8		X	X						Universitarias
Empresa 9	X			X					Matrimonios
Empresa 10					X	X	X	X	Matrimonios
Empresa 11	X	X		X		X	X	X	
Empresa 12		X	X						Tema más relax, pronta moda
Empresa 13	X								Público objetivo no definido solo sabe el precio que ofrece, pieza única
Empresa 14				X					Todos los públicos
Empresa 15							X	X	Joyería manual, de estatus y su venta es en sectores más exclusivos
Menciones por categoría	8	4	7	7	1	3	6	6	

Fuente: Construcción propia.

Pregunta 4 ¿Cómo comercializa sus productos para la venta?

Tabla 7. Empresas entrevistadas vs comercialización de los productos.

EMPRESAS ENTREVISTADAS VS COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS											
EMPRESAS	Redes Sociales		Influenciadores	Multimarca	Punto de Venta	Voz a voz	Ferias	Consignación	Página Web	Retailers	Vendedoras
	Facebook	Instagram									
Empresa 1	X	X	X		X					X	
Empresa 2						X					
Empresa 3		X					X	X		X	
Empresa 4		X	X		X				X	X	
Empresa 5	X	X		X	X			X	X	X	X
Empresa 6		X	X	X			X		X	X	
Empresa 7					X	X	X		X		
Empresa 8	X	X				X	X				
Empresa 9		X			X	X					
Empresa 10	X	X			X		X				
Empresa 11	X	X		X	X						X
Empresa 12	X	X		X							X
Empresa 13	X	X				X	X				
Empresa 14				X	X						
Empresa 15		X						X		X	
Menciones por categoría	7	12	3	5	8	5	6	3	4	6	3

Fuente: Construcción propia.

Para analizarlo de mejor manera por el número de menciones realizadas, se realizó una clasificación, quedando de la siguiente manera: el principal canal de distribución es el Instagram (12); además, en las entrevistas le dieron gran relevancia para la comercialización de los productos, y con tan solo una o dos menciones están los medios tradicionales como revistas (1), pautas publicitarias de televisión (2), WhatsApp (1), correo electrónico (1), franquicia (1) y prensa (1). Esto permite analizar los alcances y la diversidad que ofrecen para vender sus productos.

Tabla 8. Canales vs menciones.

Canal	Menciones
Instagram	12
Punto de Venta	8
Facebook	7
Ferias	6
Retailers	6
Multimarca	5
Voz a voz	5
Página Web	4
Influenciadores	3
Consignación	3
Vendedoras	3

Fuente: Construcción propia.

Pregunta 5 y 7 ¿Qué tipo de servicios de mercadeo, comunicaciones o publicidad contrata la empresa? y ¿Con cuál(es) empresa(s)?

Tabla 9. Empresas entrevistadas vs servicios contratados.

EMPRESAS ENTREVISTADAS VS SERVICIOS CONTRATADOS					
EMPRESAS	Mercadeo	Comunicación	Publicidad	Ninguno	Observaciones
Empresa 1	X	X	X		
Empresa 2	X		X		Lo realizó familiar, aunque no lo terminó
Empresa 3	X	X	X		
Empresa 4				X	Lo hacen todo internamente
Empresa 5				X	En estos temas ninguno, pero en los demás temas buscan referidos conocidos
Empresa 6	X		X		
Empresa 7	X				
Empresa 8	X		X		
Empresa 9				X	Tiene experiencia en el tema
Empresa 10			X		
Empresa 11				X	No han visto la necesidad
Empresa 12				X	Tiene experiencia en el tema
Empresa 13				X	No tiene presupuesto para acceder a ella

Empresa 14	X				
Empresa 15	X		X		
Menciones por categoría	8	2	7	6	

Fuente: Construcción propia.

A esta pregunta las respuestas son contundentes, pues 6 de las 15 empresas no contratan estos servicios, 3 de ellas los trabajan internamente por la experiencia y el conocimiento que tienen, 3 de ellas nunca lo han realizado. El tema en el cual más contratan asesorías es en mercadeo (8), seguido de la publicidad (7) y finalmente, temas de comunicación (2).

Por temas de confidencialidad de la información y las experiencias vividas con dichas empresas consultoras, los empresarios no compartieron el nombre de las empresas, ya que varias de estas experiencias generaron los impactos no esperados en temas de resultados y responsabilidades pactadas.

8.2 Conocimiento y percepción de los servicios para los empresarios

Pregunta 6 ¿Cuáles son las características principales para escoger una empresa que lo acompañe en comunicación, mercadeo o publicidad?

Gráfico 2. Características para escoger la empresa consultora.



Fuente: Construcción propia.

Base: 42 Menciones de 15 empresas entrevistadas.

Con un total de 42 menciones, la experiencia que tienen las empresas para personalizar las marcas es lo más mencionado (7), otros de los factores relevantes es el conocimiento en el sector de la moda y el acceso que tiene en el mercado (5); otros atributos y no menos importantes que solo fueron mencionados en una ocasión fueron los siguientes:

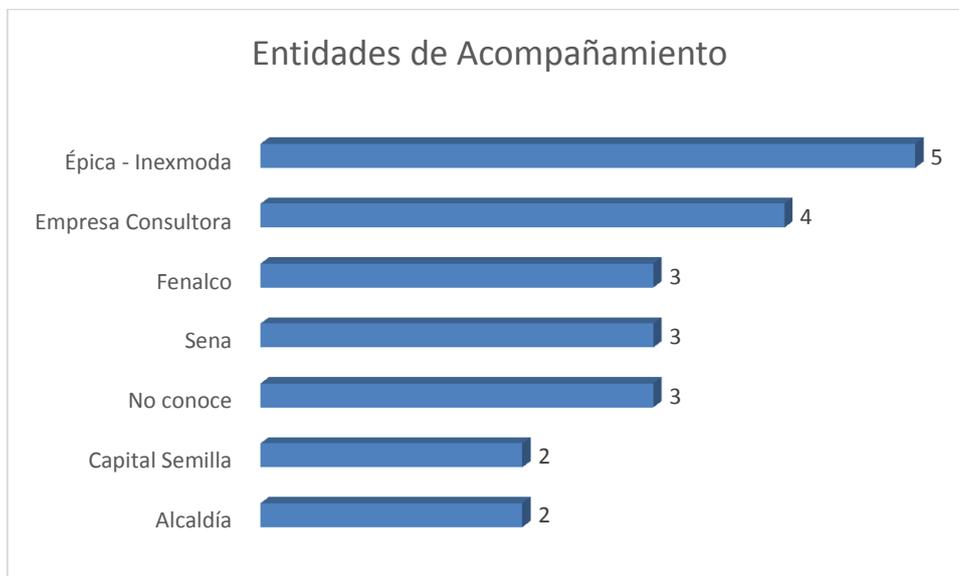
Tabla 10. Características para escoger una empresa.

ASPECTO	# de Menciones
Tener la esencia de la empresa	1
Que sean trabajadores	1
Que tengan visión	1
No le interesa contratar otra empresa	1
Influenciadores	1
Que tengan sede o punto de venta	1
Manejo de medios evidenciado	1
Código cultura	1
Valor más por su significado que por el producto	1
Total Otras Menciones	9

Fuente: Construcción propia.

Pregunta 11 ¿Cuáles empresas del medio conoce que se dedique a acompañar a microempresarios en temas de mercadeo, comunicación o publicidad?

Gráfico 3. Entidades de acompañamiento.



Fuente: Construcción propia.

Base: 31 menciones de 15 empresas entrevistadas.

Los programas o entidades que mayor recordación han tenido para estos empresarios son Épica – Inexmoda (5), Fenalco (3), el Sena (3), Capital Semilla (2) y la Alcaldía (2). Aunque no tuvieron muy claro en este último el tipo de programa al que participaron, empresas consultoras (4); fue significativo, si bien no aclararon el nombre de estas, existe más recordación de los empresarios en las entidades o programas públicos que en los privados, salvo empresas o agremiaciones como Fenalco. Las demás entidades mencionadas se encuentran adjuntas en el siguiente cuadro con una mención.

Tabla 11. Entidades de acompañamiento.

Entidades	# de Menciones
Consultora Internacional	1
Ruta N	1
CERCA	1
PROCOLOMBIA	1
Argonautas	1
Gobernación de Antioquia	1
Corporación de la Mujer	1
CEDEZO	1
Asesor Privado	1
Total Otras Entidades	9

Fuente: Construcción propia.

Pregunta 13 ¿Qué beneficios perceptibles espera de la firma contratada?

Gráfico 4. Beneficios perceptibles para la empresa.



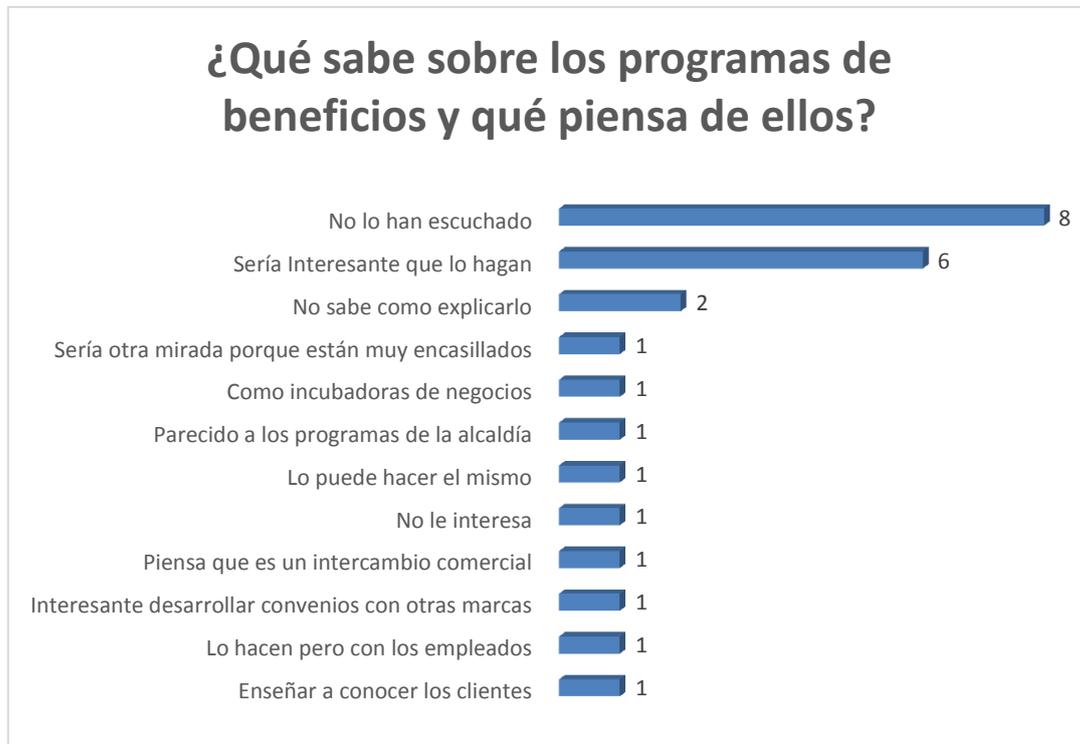
Fuente: Construcción propia.

Base: 9 menciones de 15 empresas entrevistadas.

Algunas de las empresas que han accedido a consultorías, tienen claridad respecto a cuáles son los beneficios perceptibles que esperan de las consultoras; las demás que no tienen experiencia o que no lo han realizado, no saben cómo poder medir el impacto.

Pregunta 14 ¿Qué sabe sobre los programas de beneficios y que piensa de ellos?

Gráfico 5. Conocimiento sobre los programas de beneficios.



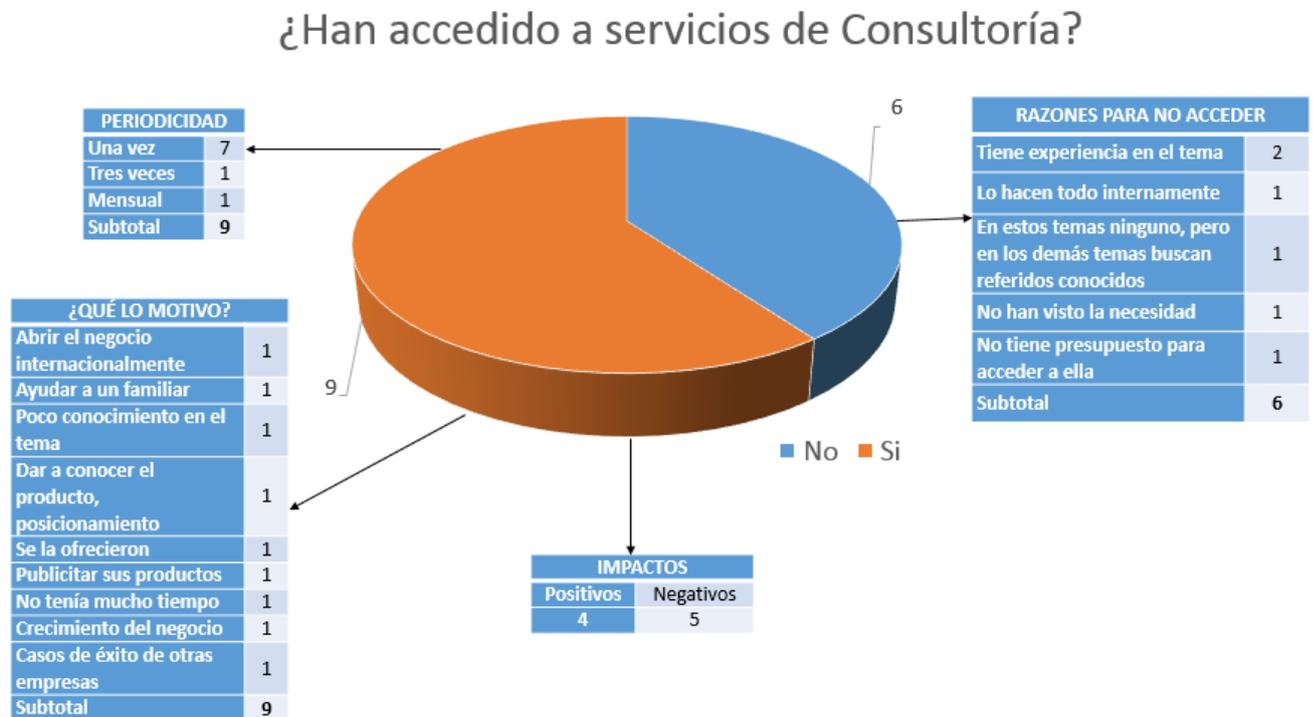
Fuente: Construcción propia.

Base: 25 menciones de 15 empresas entrevistadas.

De las 15 empresas entrevistadas, 8 no lo habían escuchado, 6 de ellas lo consideran interesante. Esto evidencia un desconocimiento del programa y su relevancia para el desarrollo de la estrategia que se puede aplicar en la ruta de solución.

8.3 Motivadores e inhibidores para acceder a consultorías de mercadeo, comunicación y publicidad

Gráfico 6 Acceso a servicios de consultoría, motivadores, periodicidad e impactos esperados.



Fuente: Construcción propia.

Base: 15 empresas entrevistadas.

Para entender de mejor manera el cuadro, se parte de la pregunta inicial de si han o no accedido a consultorías, dando como resultados que de las 15 empresas entrevistadas, 6 no accedieron a servicios de consultoría y sus respectivas razones; en el caso de las 9 que sí accedieron, muestra la periodicidad a la que acceden a los servicios de consultoría, los motivos para acceder a ella y los impactos obtenidos en estos temas, obteniendo resultados muy equilibrados, pues no están generando los impactos que busca la organización ni tampoco brindan los mecanismos o indicadores necesarios para que se pueda medir efectivamente su desempeño, resultado que evidencia también la periodicidad para contratarla y la poca experiencia para medir resultados.

SOCIALIZACIÓN DE HALLAZGOS

Después de realizarse el análisis de resultados de la investigación planteada en este trabajo y desarrollada con una muestra de 15 empresas del sector moda; las investigadoras hicieron una socialización con los colaboradores administrativos de Implantar Comunicaciones, donde se compartieron los objetivos de la investigación, el desarrollo de la misma y los resultados; en dicha reunión los colaboradores de Implantar manifestaron que no hay claridad estratégica desde el área de comunicaciones y mercadeo para impactar de manera positiva las motivaciones identificadas en la investigación que conllevan a la decisión de compra, por lo que se decide plantear un programa de beneficios para los clientes, que se convierta en un subproceso del área de comunicaciones y mercadeo de la compañía, transversalizando todas los departamentos de la empresa desde el mercadeo relacional.

9 FORMULACIÓN DE RUTA SOLUCIÓN

Este trabajo tiene como objeto el diseño de un Programa de Beneficios, capaz de impactar a clientes potenciales y reales de Implantar Comunicaciones. Partiendo del proceso de investigación, se planteó un programa donde convergen las motivaciones de compra del cliente B2B y propende por fortalecer las relaciones; lo anterior, diseñado desde una dimensión estratégica: fortalecimiento empresarial, apoyado de la referenciación por experiencia y la flexibilidad estratégica, como criterio comunicativo necesario para la implementación.

El programa de beneficios planteado constituye un microproceso del área de mercadeo y comunicaciones de Implantar y establece una clasificación de clientes de acuerdo con las características de la organización y posteriormente sus necesidades para potencializar la flexibilidad estratégica y establecer criterios de trabajo que permitan entregar beneficios perceptibles para los clientes.

9.1 Criterios de clasificación

La clasificación de clientes facilita la flexibilidad estratégica del programa de beneficios, como un subproceso del fortalecimiento empresarial, constituye dos categorizaciones: segmentación inicial, que busca identificar el cliente desde su actividad económica y tiempo que lleva en el mercado; mientras que la segmentación secundaria reconoce las necesidades puntuales de mercadeo y comunicaciones manifiestas por el cliente.

Gráfico 7. Criterio de actividad económica



Fuente: Construcción propia.

Gráfico 8. Criterio de actividad en el tiempo en el mercado



Fuente: Construcción propia.

9.2 Diseño del Programa de Beneficios

Basados en la investigación exploratoria realizada durante este trabajo, se planteó el diseño de un programa de beneficios donde el fortalecimiento empresarial es la dimensión principal, favoreciendo el relacionamiento B2B con los clientes reales y potenciales de Implantar Comunicaciones a partir de estrategias flexibles que han sido categorizadas en el apartado anterior, las cuales permiten la aplicabilidad del programa desde una óptica uno a uno de acuerdo con las necesidades y los comportamiento de las organizaciones.

Gráfico 9. Diseño del programa de beneficios.



Fuente: Construcción propia.

Antes del planteamiento estratégico, el fortalecimiento empresarial requiere del desarrollo de un subproceso: referenciación por experiencia, que permite influenciar a las pequeñas y medianas empresas para la toma de decisión de compra desde la comunicación, partiendo de tres criterios:

Gráfico 10. Variables principales del programa de beneficios



Fuente: Construcción propia.

9.2.1 Referenciación por experiencia

Durante el proceso de investigación desarrollado en este trabajo, se pudo evidenciar que de las 15 empresas entrevistadas, 7 tienen en cuenta la experiencia en personalización de marca a la hora de tomar una decisión de compra de servicios de mercadeo y comunicación; además, 5 de ellas valoran que la empresa a contratar tenga acceso y conocimiento del mercado. Por ello, la referenciación por experiencia facilita el aumento de la confianza por parte de los clientes reales y potenciales, convirtiéndose en la oportunidad de mejorar la imagen de la organización y generar un ambiente propicio para el posicionamiento de marca.

La referenciación por experiencia será abordada desde tres estrategias:

9.2.1.1 Testimonios de experiencias positivas

Los testimonios de experiencias positivas parten de la necesidad que tienen los clientes potenciales en conocer los casos de éxito replicables, que ha desarrollado la organización a contratar; por eso, esta estrategia tomará los testimonios de empresarios que hayan accedido a los servicios de Implantar Comunicaciones para contar la experiencia y comunicarlos a través de las plataformas digitales de la organización.

Desde el desarrollo táctico esta estrategia será aplicada los primeros jueves de cada mes durante seis meses, a través de videos o infografías publicados en las redes sociales de Implantar: Facebook, Instagram y el estado de WhatsApp. Para ello, la estrategia se valdrá del posicionamiento que tiene en redes sociales la etiqueta: #tbt, pues apela a la nostalgia; además, utilizará #juevesdetestimonios, #Implantarcomunicaciones y #Implantarimpactos para contextualizar al público que visita las redes sociales y generar reconocimiento alrededor de las etiquetas que utiliza la compañía.

Tabla 12. Indicador publicidad digital.

Categoría del indicador	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Periodicidad	Responsable
Publicidad digital	Tasa de reproducción personas naturales vs empresas	Número de personas naturales / número de reproducciones	Mensual	Gerente de mercadeo y comunicaciones
		Empresas / número de reproducciones		

Fuente: Construcción propia.

9.2.1.2 Relaciones públicas en eventos y ferias

Las relaciones públicas en eventos y ferias se convierte en la oportunidad para obtener recomendación y el reconocimiento por parte de los clientes potenciales, en tanto facilita el relacionamiento directo entre las partes en un espacio neutro donde no hay presión de poderes durante la negociación, prestándose para la conversación y la confianza. Por ello, la estrategia es realizar lobby durante dos tipos de eventos: uno donde los clientes son expositores y el otro donde son estos quienes van en busca de una compañía de mercadeo.

Para el desarrollo táctico de esta estrategia se llevará una relacionista pública a los siguientes eventos: Colombiamoda, Colombiatex y Bcapital, para presentar la organización y contar la experiencia de marca, entregar un recordatorio y tomar base de datos para contactar las compañías después de la feria. Además, la relacionista visitará otros eventos como: Cartagena Inspira y Exma para agendar citas comerciales y gestionar clientes.

Tabla 13 Indicadores de gestión de clientes.

Categoría del indicador	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Periodicidad	Responsable
Gestión de clientes	Gestión de clientes por evento	Número de clientes potenciales que se contactaron después del evento / Número de clientes potenciales gestionados en el evento	Semestral	Gerente de mercadeo y comunicaciones
	Gestión de clientes efectivos	Número de clientes que solicitaron cotización / Número de clientes gestionados	Semestral	Gerente de mercadeo y comunicaciones

Fuente: Construcción propia.

9.2.1.3 Influenciadores

El uso de influenciadores corporativos e institucionales facilita el posicionamiento de marca y permite que se realicen asociaciones de imagen y relacionamiento. Por ello, utilizaremos como influenciadores a personas que tengan cargos estratégicos en instituciones y empresas reconocidas, en tanto, estas se convierten en marcas aspiracionales para las medianas y pequeñas empresas del sector de la moda.

La táctica se llevará a cabo a través de invitaciones a reuniones mensuales para desayunos, almuerzos o aperitivos donde estos influenciadores dictarán una charla de una temática relacionada y se inviten alrededor de 7 clientes potenciales; esta reunión será transmitida por Facebook live, y al finalizar, las personas conectadas por red podrán interactuar realizando preguntas para dar respuesta a inquietudes presentadas. Posteriormente, estos videos se subirán al canal de YouTube de Implantar Comunicaciones.

Tabla 14 Indicadores para influenciadores.

Categoría del indicador	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Periodicidad	Responsable
Publicidad digital	Tasa de involucramiento digital 1	Número de personas conectadas en vivo / número de reproducciones	Mensual	Gerente de mercadeo y comunicaciones
	Tasa de involucramiento digital 2	Número de comentarios / Número de reproducciones	Mensual	Gerente de mercadeo y comunicaciones

Fuente: Construcción propia.

9.2.2 Fortalecimiento empresarial

El fortalecimiento empresarial es la dimensión principal del programa de beneficios, en tanto integra criterios planteados para la construcción del subproceso comunicativo; el fortalecimiento se encuentra compuesto por dos estrategias:

9.2.2.1 Socialización de micro investigaciones tendenciales

Las pequeñas y medianas empresas que hacen parte del público objetivo de la organización les interesa conocer el impacto que el proceso de comunicaciones y mercadeo pueda tener a nivel financiero, de posicionamiento o imagen, estableciéndolo desde elementos perceptibles que puedan tangibilizar en su organización; es por ello que desde el fortalecimiento empresarial se pretende desarrollar micro investigaciones sobre tendencias de comportamiento del consumidor, en las categorías en las cuales se encuentran los clientes de Implantar. Este proceso se llevará a cabo cada seis meses y se socializará a través de reuniones de trabajo en red, donde pretende socializar las investigaciones y construir mesas de innovación con el equipo de trabajo de la compañía para desarrollar el producto, mejorar la comunicación o trabajar estrategias de impacto sobre el consumidor final; a estos eventos se pretende invitar a 20 clientes por año.

Tabla 15 Indicadores de relacionamiento de las investigaciones.

Categoría del indicador	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Periodicidad	Responsable
Relacionamiento	Tasa de participación de clientes actuales y potenciales	$\frac{\text{Número de clientes invitados a la socialización}}{\text{Número de clientes que participaron de la reunión}}$	Semestral	Gerente de mercadeo y comunicaciones
	Niveles de aplicabilidad de la investigación	Nivel de satisfacción con la investigación socializada	Mensual	Gerente de mercadeo y comunicaciones

Fuente: Construcción propia.

9.2.2.2 Acompañamiento de procesos de innovación

La dimensión estratégica del programa de beneficios estará mediada por el acompañamiento anual en procesos de innovación en comunicación, publicidad y mercadeo para clientes reales; lo anterior a través de la metodología de prospectiva francesa que utiliza tres criterios para determinar los escenarios futuros:

Posible: aquello que de acuerdo con la realidad de la organización es lo más probable que suceda.

Deseado: situación ideal para la organización.

Temido: situación negativa para la organización, es decir aquello que no le gustaría a Implantar que sucediera.

Bajo esta estructura se podrán identificar en las variables claves de la comunicación: publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, marca, ventas, empaque, envase y etiqueta; la preponderancia de las mismas y su incidencia en los procesos de innovación. Para acceder a este beneficio el cliente puede solicitarlo solo una vez en el año y tiene derecho a cuatro acompañamientos de mejora e innovación a través de reuniones empresariales donde se ejecutan cruce de variables críticas para los clientes donde se busca el desarrollo de procesos innovadores y esta estrategia funciona a modalidad de consultoría y asesoría pero no implica operatividad para Implantar Comunicaciones.

Tabla 16 Indicadores de acompañamiento.

Categoría del indicador	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Periodicidad	Responsable
Relacionamiento	Número de asesorías y consultorías desarrolladas	Número de clientes actuales / Número de clientes asesorados	Anual	Gerente de mercadeo y comunicaciones
	Nivel de satisfacción de la consultoría	Número de clientes asesorados / Número de clientes satisfechos	Anual	Gerente de mercadeo y comunicaciones

Fuente: Construcción propia.

10 PRESUPUESTO PARA LA RUTA DE SOLUCIÓN

El presupuesto realizado para la implementación de la ruta de solución contiene la proyección en gastos a la que tendría que incurrir Implantar Comunicaciones de acuerdo con el programa de beneficios planteado.

Tabla 17 Presupuesto ruta de solución.

SUBPROCESO	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Referenciación por experiencia	Testimonios de experiencias positivas	Videos testimoniales	6	\$700.000	\$4.200.000
		Community manager (durante 6 meses)	1	\$900.000	\$5.400.000
	Relaciones públicas	Relacionista pública (Se requiere para 4 eventos)	1	\$300.000	\$1.200.000
		Ingreso a Colombiamoda	1	\$110.000	\$110.000
		Ingreso a Bcapital	1	\$110.000	\$110.000
		Ingreso a Cartagena Inspira	1	\$2.768.264	\$2.768.264
		Ingreso a Exma	1	\$2.856.000	\$2.856.000
	Influenciadores	Influenciador (Se requiere 1 influenciador cada mes, durante seis meses).	6	\$500.000	\$3.000.000
Fortalecimiento empresarial	1 micro investigación de tendencias	Focus group para 12 personas	1	\$4.000.000	\$4.000.000
	Evento de socialización investigación	Aperitivos para 20 personas en el Hotel Diez Medellín.	1	\$800.000	\$800.000
SUBTOTALES IMPLEMENTACIÓN DE LA RUTA DE SOLUCIÓN				\$13.044.264	\$21.444.264

Fuente: Elaboración propia.

11 COSTOS DE LA CONSULTORÍA

Tabla 18 Costos de la consultoría.

ETAPA	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	COSTO
Etapas I	Diagnóstico y Diseño de Marco Metodológico	Incluye: 2 profesionales - consultoras empresariales (candidatas a magíster)	Marzo 15 - abril 15	\$ 3.600.000
Etapas II	Desarrollo de Investigación de Mercados y Análisis de Información	Incluye: 15 entrevistas (diligenciamiento, tabulación y análisis)	Abril 15 - mayo 15	\$ 6.000.000
Etapas III	Diseño de Ruta de Solución	Incluye: 2 profesionales - consultoras empresariales (candidatas a magíster)	Mayo 15 - junio 15	\$ 4.000.000
Etapas IV	Presentación de Resultados	Incluye: Informe impreso y digital del desarrollo de las etapas I, II, III Socialización de consultoría.	Julio 1 de 21016	\$ 500.000
TOTAL Consultoría de mercadeo – Implantar Comunicaciones				\$ 14.100.000

Fuente: Elaboración propia.

Justificación Financiera

El presupuesto de la ruta de solución se puede asimilar a la propuesta de un proyecto que la empresa debe ejecutar. Desde este punto de vista el diseño del presupuesto contempla todos los costos que la empresa debe asumir con el propósito de obtener una rentabilidad futura para esta inversión.

En diálogos sostenidos con quienes toman las decisiones estratégicas y tácticas de la empresa es posible determinar que en la actualidad existe disponibilidad de recursos para asumir la inversión tanto del presupuesto de la ruta de solución en el que se establecen todas las estrategias propuestas así como también asumir la propuesta de asesoría. Por lo anterior esta labor debe ser enfrentada con el criterio de un proyecto de inversión al que se le debe

definir un horizonte de tiempo, los ingresos futuros que generaría esta inversión, de manera que se puedan evaluar a la luz de indicadores como el valor presente neto y la tasa interna de retorno TIR, que le permitan a la organización establecer la viabilidad y la rentabilidad de la inversión que se propone establecer en los dos presupuestos realizados.

En ese sentido se presenta a continuación una proyección que permitirá vislumbrar el impacto financiero que tendrán las estrategias de contacto directo con los clientes potenciales, teniendo en cuenta que a través de la estrategia de influenciadores se impactaran a 7 clientes por mes durante 6 meses; y con la socialización de la micro investigaciones tendenciales que se desarrollarán anual se tendrá un impacto de 20 clientes potenciales; para un total de 62 clientes impactos de manera directa al año:

Número de clientes potenciales impactados durante la estrategia	Porcentaje de conversión de clientes potenciales a reales.	Número de clientes potenciales convertidos a reales	Valor promedio de compra por cada uno	Tiempo esperado para cumplir la tasa de conversión	Total
62	15%	9	5`000.000	1 año	45`000.000

Es importante aclarar que el protocolo del diseño de este trabajo de grado no solicita diseñar este tipo de análisis financiero el cual reconocemos su importancia. A pesar que el trabajo no exige que este proyecto de viabilidad financiera sea elaborado, la empresa es consiente que si realiza esta inversión, obtendrá beneficios en el mediano y largo plazo a raíz de los resultados de la investigación y la necesidad de su ejecución de estos presupuestos, los cuales se podrán convertir en un beneficio rentable para ella a futuro.

12 CONCLUSIONES

Se evidencia de manera repetitiva el desconocimiento o falta de un criterio unificado sobre el concepto “Programa de beneficios” entre los empresarios entrevistados; lo anterior denota la necesidad de generar claridad y una descripción específica de esta propuesta en el portafolio de servicios de Implantar Comunicaciones.

Entre los beneficios perceptibles identificados en el público investigado se encuentra la posibilidad de evidenciar el impacto en las ventas /o retorno de la inversión, con la aplicación del programa de beneficios ofertado por Implantar Comunicaciones.

Uno de los aspectos fundamentales y de carácter decisivo a la hora de elegir una empresa o contratar un servicio de consultoría en mercadeo, publicidad o comunicaciones para el sector estudiado, es el grado de referenciación y testimonios divulgados por otras empresas homólogas o instituciones de representación en su actividad económica.

Las redes sociales y el aprovechamiento de influenciadores en ellas son un canal y una estrategia de impacto para el público investigado, pues se encuentran dentro de los hallazgos este medio de comunicación como uno de los más usados y validados en el sector a la hora de generar acciones de posicionamiento, apertura de mercado y canal de comercialización.

La generación de planes y estrategias personalizadas representan una mayor posibilidad de consecución de clientes en la aplicación de consultorías de mercadeo, comunicación y publicidad para las empresas del sector de la moda; al encontrar este atributo como un aspecto fundamental en el portafolio ofertado de las empresas investigadas.

El programa de beneficios planteado en la ruta de solución de Implantar Comunicaciones contempla las necesidades, motivadores e inhibidores manifestados por empresarios del sector de la moda durante el proceso de investigación.

Acorde a las conclusiones anteriores vale la pena traer a colación nuevamente a Guadarrama y Rosales Estrada (2015), quienes apoyan lo propuesto por Kotler (2002) al manifestar que:

Las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición para establecer estrategias que proporcionen beneficios a largo plazo. La gestión de la relación con el cliente no significa ignorar a la competencia, sino mantenerse cerca y responder con estrategias diferentes a las necesidades de esos clientes. (p.309)

13 RECOMENDACIONES

Las micro investigaciones de tendencias de comportamiento del consumidor que son de vital importancia para los empresarios, tal y como lo demostró la investigación realizada, facilitan la puesta en marcha de un subproceso del área de mercadeo y comunicaciones que se constituiría en el argumento de venta de los servicios de la compañía, en tanto, puede categorizar sus clientes con una segmentación inicial y ajustarse de manera flexible a la realidad micro empresarial.

El mercadeo relacional deja de ser efímero cuando a partir de los programas de beneficios y de una comprensión más clara de los clientes se logra la construcción de propuestas que faciliten el sostenimiento y acompañamiento empresarial, específicamente en el modelo de negocio B2B que suele tener baches en el proceso de construcción estratégica.

Los procesos de relacionamiento permiten que los públicos perciban beneficios reales de optimización y fortalecimiento, por tanto, el mercadeo relacional dependerá del conocimiento del cliente y la asertividad estratégica de la puesta en marcha de beneficios para clientes B2B.

14 FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación Americana de Mercadeo. (14 de febrero de 2017). Recuperado de: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>.
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2014) *Desafíos para las pymes en Antioquia*. Medellín: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.
- Costa, J. (1987) *Enciclopedia Imagen Global, Tomo 1: Sobre la imagen*. Barcelona
Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/244534277/Joan-Costa-Imagen-Global-pdf>
- García Acebrón, C.; Rodolfo Vázquez C.; y Iglesias Arguelles V. (2009). “Beneficios relacionales en un contexto B2B. Una aplicación empírica en el segmento de clientes industriales de electricidad y gas natural” En *Dyna - Ingeniería e industria*. pp.403-414.
- Guadarrama Tavira, E., y Rosales Estrada E. M. (2015). “Marketing Relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente, análisis y reflexión teórica” En *Ciencia y Sociedad*. pp.307 - 340.
- Implantar Comunicaciones. (último acceso: 18 de 01 de 2017).
www.implantarconsultora.com
- Implantar Consultora (2017) *Plan de direccionamiento estratégico 2017 - 2021*. Gerencial, Medellín: Implantar Comunicaciones.
- Jassir Ufre, E. (2009). “Neuroimágenes en la investigación de mercados” En *Pensamiento y gestión*. pp.73-93.
- Kotler, P., y Armstrong G. (2012) *Marketing décimo cuarta edición*. México: Pearson
- Navarro M., Pedraja Iglesias M. y Rivera Torres P. (2005). “Tipología de clientes del comercio minorista desde la perspectiva del Marketing relacional” En *Actualidad Económica*. Primer Trimestre. Universia Business Review
- Ocaña Pérez, Carlos. Polo Yolanda y Sesé Francisco Javier. (2006). “¿Cómo retener a los clientes? Influencia de los costes de cambio y del nivel de satisfacción” En *Revista de Empresa*.