



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMIA Y CIENCIA EMPRESARIALES**

**“MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA  
EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA  
VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO  
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE:**

**INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON  
ESPECIALIZACIÓN EN MARKETING**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:**

**NUBIA PRISCILA QUIMI ZAMBRANO**

**NOMBRE DEL TUTOR:**

**EC. JORGE CALDERÓN SALAZAR, MAE**

**SAMBORONDON, 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2014**

# **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

## **Resumen**

Este trabajo de investigación tiene como propósito demostrar que las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la venta de muebles para el hogar en la ciudad de Guayaquil, no tienen establecido un modelo estratégico basado en la experiencia del cliente; y, por lo tanto no han experimentado un importante crecimiento en los últimos años. Además, se estudia los conceptos y el valor que tiene la innovación, el talento humano, las exhibiciones en los puntos de venta, el servicio, la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto con la marca, y otras variables relevantes en la definición de un modelo estratégico de comercialización que fidelice a los clientes. Por otro lado, detalla la situación actual del mercado y la tendencia vigente en la toma de decisiones en este tipo de negocio. Finalmente, analiza la situación actual de ciertas mueblerías de esta ciudad y concluye si es necesario o no aplicar soluciones estratégicas en estas empresas.

## **Palabras Claves**

Experiencia del cliente, emociones, innovación, estrategia, fidelización, consumidor, mueblerías.

## **Abstract**

This research paper aims to verify that the small and medium enterprises selling home furniture in the city of Guayaquil, do not have established a strategic model based on customer experience; and therefore have not an important growth in recent years. Also, the definitions and the importance of innovation, human talent, displays at points of sale, service, customer experience at every point of contact with the brand, and other relevant variables, that as a strategic marketing model that delivers loyal customers, are

# **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

studied. In addition, this research details the market situation and the current trend in this kind of business. Finally, it analyzes the current situation of furniture stores in this city and concludes detailing whether or not you need to apply strategic solutions in these companies.

## **Keywords**

Customer experience, emotions, innovation, strategy, loyalty, consumer, furniture.

## **Introducción**

Basile (2008) menciona que los distintos productos o servicios que se ofrecen en el mercado y la acelerada capacidad de producirlos o generarlos han crecido exponencialmente. A esto se le suma que la competencia cada vez es mayor, no hay mensaje que tarde en llegar, ni grandes distancias, las culturas de los pueblos son cada vez más semejantes, las fronteras geográficas y las barreras físicas prácticamente no existen, pero sobre todo el acceso masivo a la información han provocado el nacimiento de un consumidor diferente.

Del mismo modo hace referencia que aplicar las mismas herramientas de años atrás no es suficiente; las estrategias basadas en economías a escala, la diversificación de productos, nuevas extensiones de líneas ya no es lo que maximiza las ventas ni lo que retiene al consumidor, ni siquiera los precios más bajos del mercado u ofrecer una calidad inigualable al de la competencia aseguran la fidelización de la cartera. Dado a que estos acelerados cambios han generado un nuevo escenario, se busca acciones innovadoras que influencien al comprador, debido a que el consumidor actual es menos

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

fiel a una marca, mas desconfiado e incrédulo a la publicidad, tiene más alternativas de compra y posee un sinnúmero de necesidades que nadie ha logrado satisfacer.

Por consiguiente Alcaide, Bernúes, Díaz - Aroca, Espinoza, Muñíz, & Smith (2013) indican que es preciso captar y mantener a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades y deseos (conociéndolos previamente de forma clara), con el objeto de ofrecerles lo que ellos quieren, es decir mencionan que "Sólo si los clientes están satisfechos y retenidos serán fieles a la compañía".

Sin embargo, Cremer (2013) manifiesta que en un estudio automotriz se detectó que el 90% de los clientes se encontraban satisfechos con la marca del carro que adquirió, pero tan solo el 15% renovó con el mismo fabricante. Cuando se le preguntó al cliente por qué no había renovado con la misma fabrica a pesar de sentirse satisfecho con la marca, ellos respondieron que la nueva marca también los hacía sentir satisfechos. Por lo tanto, señala que "la satisfacción del cliente no garantiza su fidelidad; dicho de otra forma, sin satisfacción no puede haber fidelidad, pero la satisfacción no garantiza la fidelidad".

Consecuentemente Alcaide, Bernúes, Díaz - Aroca, Espinoza, Muñíz, & Smith (2013) mencionan que una de las tendencias que desempeñaran un papel importante en la fidelización de los clientes es "la gestión de la experiencia del cliente como elemento clave de la fidelización", y la definen como la capacidad de plantear y desarrollar "experiencias positivas, memorables y dignas de ser contadas en cualquier contacto que tenga el cliente con la empresa."

Además, según Alfaro (2013) las empresas están obligadas a innovar y, señala que basar la estrategia de la compañía en la generación de experiencias para el cliente es

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

un importante aporte de innovación, diferenciación y sobretodo es una fuente de ventajas competitivas. Adicionalmente menciona que innovar a través de la creación de nuevas experiencias y aplicación de cambios jamás vistos en otras marcas podrían alcanzar resultados asombrosos.

Entonces según Schmitt (2006), la experiencia del cliente se da por la combinación de todos los estímulos provocados por los sentidos del consumidor permitiendo conectar la marca con la forma de vida del cliente. Es decir, tal como lo indica Mora & Fernández (2012) "las experiencias aportan valores emocionales, cognitivos o sensoriales sustituyendo a los tradicionales valores funcionales del producto".

Incluso Schmitt (2006) señala que los consumidores son seres racionales y emocionales, y por lo general sus decisiones se basan en emociones, lo cual incita a una experiencia de consumo. También destaca al consumidor como aquel individuo deseoso de recibir estímulos y experiencias cargadas de emotividad y creatividad que lo lleven a afirmar su relación con el producto y la empresa.

Igual lo menciona Alfaro (2011) explicando que más del 75% de las decisiones se toma de forma emocional es decir, si se logra un vínculo con la parte emocional de los clientes se conseguirá reacciones rápidas y profundas a la hora de decidirse por una marca. Además se podría multiplicar los resultados esperados, desde que los clientes estén dispuestos a pagar un precio mayor al de la competencia hasta convertirse en los verdaderos relacionistas públicos de la marca.

Así mismo explica Villa, González, & Ahumada (2014) en un estudio realizado a mueblerías mexicanas, en el que se comprobó que el consumidor regresa a la tienda

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

cuando vive experiencias memorables durante la compra; se identificaron la existencia de variables para la creación de experiencias agradables como: accesibilidad al establecimiento, servicio al cliente, variedad en sus mercancías, aspecto del lugar, merchandising visual, señalética, distribución y acomodo de la exhibición en el punto de venta. Así mismo se encontró que los clientes son muy atraídos por los escenarios y la forma en el está organizado el lugar. Además vale la pena mencionar que las personas evaluadas vivieron una experiencia funcional en el cual pudieron tocar los muebles que podrían ser suyos y formar parte de su familia. En los resultados finales resaltan que las tres principales variables por las que motivan al cliente a regresar fueron: el servicio, la novedad en las mercancías, y el acomodo de los productos, siendo la calidad del servicio la más importante y decisiva.

De la misma forma, García (2010) menciona que una de las principales diferencias entre las empresas que son exitosas y las que no lo son es el espíritu de servicio, indica que por lo general el cliente no suele quejarse pero cuando sale de un almacén donde ha vivido una mala experiencia no la deja de comentar entre los familiares, amigos y conocidos. Este consumidor compartirá su amargura con un promedio de 20 personas de las cuales cinco lo tomaran como vivencia propia y ellos lo volverán a comentar a 20 personas más, y de estos 20 nuevamente cinco volverán a tomar el hecho como suyo, y de esta manera sucesivamente. Además según Sánchez (2012), es muy importante cuidar que los clientes estén satisfechos, pero es fundamental que el producto que se ofrece sea realmente bueno.

Sin embargo, Cremer (2013) insiste que no basta con ofrecer servicio a través de actos aleatorios y con un personal amigable, pues esto no garantiza que corresponda

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

con lo que el cliente espera. La calidad en el servicio depende que tan bien se hayan planeado, estandarizado, formado y desarrollado al personal siempre desde el punto de vista del cliente.

Por otra parte, Diario El Expreso (2012) a través de entrevistas a los representantes de las mueblerías, destaca que los propietarios de las pequeñas y medianas empresas (pyme) en Guayaquil dedicadas a la fabricación y comercialización de muebles hacen el mejor esfuerzo para llevar sus negocios al éxito: utilizan materia prima de buena calidad, se apegan a la tendencia de los diseños, se especializan en un tipo de mueble, entre otros. Sin embargo, no aplican estrategias ni lineamientos específicos comerciales o de marketing, no se enfocan al consumidor ni definen planes de fidelización. A pesar de que actualmente la pyme, según Alcaide, Bernúes, Díaz - Aroca, Espinoza, Muñiz, & Smith (2013), se enfrenta a una situación compleja, a una nueva época en la que es fundamental que tenga la capacidad de orientar el negocio hacia el cliente.

Por esa razón, es importante que las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la venta de muebles para el hogar en la ciudad de Guayaquil comprendan la importancia de gestionar estrategias basadas en ofrecer experiencias memorables, con el fin de satisfacer y sobretodo fidelizar a sus clientes.

Además cabe recalcar que debido a la misma esencia de la pyme estos negocios tienen una gran oportunidad en la implementación de nuevas estrategias. Así lo mencionan Julien & Carrier (2003), detallan que la pyme tiene como ventaja la rápida aplicación de ideas innovadoras por su flexibilidad y sencillez en procesos, no obstante existe una particularidad en estas y es que el mayor número de las pymes innova pero de

# **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

diferentes maneras, es decir mediante cambios graduales acumulados para generar un cambio mayor, por ende la innovación se la percibe difusa y difícil de entender ya que los cambios se hacen en la acción misma o son pensados en función de las necesidades que provienen de deseos, críticas o de una solicitud insistente de un cliente. Luego de haber captado la necesidad del cliente buscan satisfacerla, pero su desarrollo no es lineal sino espiral y con impactos en el producto, los procedimientos, estructura, etc.

En conclusión, a pesar que el tiempo transcurre, los principales guías de los almacenes de muebles en la ciudad de Guayaquil, no se arriesgan a innovar, continúan con las mismas estrategias que funcionaron al momento de su instalación y por ende mantienen a la empresa sin mayor crecimiento.

Por consiguiente esta investigación beneficiará a aquellos propietarios que estén interesados en comprender que en este tiempo no basta un producto de excelente calidad, sino establecer una relación estrecha con el cliente para lograr destacarse de la competencia e incrementar la rentabilidad del negocio.

Por lo tanto, el principal propósito de este trabajo es demostrar que este sector no tiene establecido un modelo estratégico basado en la experiencia del cliente que logre fidelizarlo y, que las gestiones que realizan actualmente no son suficientes para sobresalir en el mercado.

## **Revisión literaria**

### *Experiencias Memorables*

Los autores Villa, González, & Ahumada (2014), en su investigación sobre cómo crear la experiencia memorable en empresas que comercializan muebles en la ciudad de México, explican que la tendencia actual es generar algo más para los



## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

clientes, que puede ser una experiencia agradable vinculada directamente a las emociones del consumidor y que logre identificarse al estilo de vida de ellos. Además mencionan que el cliente no compra productos, compra experiencias. Y, como ejemplo emblemático ponen a la tienda departamental de muebles Ikea. Ikea ha revolucionado en el mercado con un cambio radical en el modelo de negocio ya que optó por un formato de compra autoservicio que gestiona variables de funcionalidad, innovación y vanguardismo en la oferta de experiencias memorables.

Así mismo Alfaro, y otros (2003), detectan que la asistencia a esta tienda es en familia durante su tiempo libre y, que aunque el propósito es comprar muebles resulta que la visita en sí forma parte primordial del producto. Es decir durante la visita los miembros de la familia viven una experiencia llena de situaciones atractivas e interesantes que le da valor emocional a lo material.

Por consiguiente esta empresa triunfa porque le dan un determinado sentido a la visita de sus clientes, según Alfaro, y otros (2003) la venta de los productos es derivada por el sentido que los clientes encuentran y que buscan sin saberlo expresar, es decir la venta de muebles se convierte sólo en la consecuencia. Por tanto, el fin es estimular la imaginación del consumidor con un enfoque menos mercantilista.

Definitivamente, según Villa, González, & Ahumada (2014), Ikea ha basado su estrategia en crear una identificación personal con la marca, ha generado lazos importantes, rentabilidad y fidelidad de marca, y ha creado una conexión emocional marca-consumidor. Añaden que esta empresa se vio obligada a buscar ideas innovadoras orientadas al cliente con el fin de que viva experiencias transcendentales.

*Un nuevo enfoque*

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Existe una gran oportunidad de innovar para las pymes de Latinoamérica, pero es fundamental que se dé en el modelo de negocio más no en el producto en sí. En otras palabras, es clave enfocarse en las áreas de funcionamiento como operaciones, finanzas o marketing. Ruelas-Gossi (2004) llama a esta teoría la estrategia de la “Economía de T grande” y añade que se fundamenta en la generación de grandes ideas que provoquen gran diferenciación de los productos a partir de un cambio de reglas en el juego competitivo.

Según Basile (2008) el primer paso para participar en este juego es fortalecer la relación con los clientes orientados a comprender al consumidor, entender sus deseos, entregarles lo que realmente buscan tal y cual como lo necesitan: en el lugar perfecto, en el tiempo de entrega idóneo y con el precio más justo. Queda claro que la experiencia que se recomienda ofrecer a los clientes muta el tradicional enfoque al producto a cliente, ir de la diferenciación de productos a tipos de clientes o al uno a uno, de optimizar una línea de productos a entender las necesidades de los consumidores. En conclusión, no se busca a quien vender sino qué vender y cómo. Es decir, según manifiesta Ruelas-Gossi (2004), ya no hay que vender productos sino vender soluciones o transformar sueños a realidades.

Adicionalmente Valenzuela (2010) señala que cuando la compañía está orientada al cliente y busca su bienestar, este aprecia mayormente a la empresa y al valor de sus productos. Sin embargo, cuando la empresa tiene una reputación favorable obtenida por sus comportamientos éticos, el aprecio hacia la compañía se intensifica convirtiéndose en un factor no monetario que le otorga valor agregado al producto y,

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

como consecuencia los clientes estarán dispuestos a continuar negociando con una marca percibida como ética manteniendo relaciones a largo plazo.

Del mismo modo Valenzuela (2010) cita a Valenzuela y Torres (2008) para indicar que empresas orientadas al consumidor, que utilizan sus propios recursos para otorgarle valor a sus productos o servicios durante la experiencia cliente-empresa, logran aumentar el tiempo de vida de sus clientes en la compañía.

En conclusión, durante el proceso de optimización de la experiencia del cliente tal como indica Roura (2009) el objetivo es vender experiencias a través de la conquista del cliente por medio de la transformación de la oferta, para dar a los consumidores de la marca momentos gloriosos. Por otro lado, antes de utilizar esta estrategia es importante conocer claramente cómo es el negocio en el que se aplicará.

De ahí que, el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2013) define a la pyme en el Ecuador como “el conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas”, en Ecuador se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, jugando una parte importante en el desarrollo económico y social que son las bases de este país. Según Diario El Comercio (2013) cita al SRI (2013) y al Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC, 2010), indicando que la pyme aporta con el 26% de las ventas locales y son responsables de dar empleo al 68% de la población.

Adicionalmente Diario el Expreso(2012), menciona que existen 773 establecimientos en Guayaquil dedicados a la fabricación de muebles, de los cuales 732 son establecimientos únicos, 14 son matriz o administraciones centrales y 27 sucursales,

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

según el Censo Económico del 2010 las mueblerías de la urbe invirtieron solo en materia prima \$13.435.800 en 2009 obteniendo un ingreso anual de \$43.108.600, es decir 56.500 el promedio de ingresos anuales por establecimiento. Además el sector emplea a 2.661 trabajadores. Los datos del INEC demostraron que en el 2009 estos negocios dieron trabajo a 2.435 varones y 226 mujeres y el monto para cubrir sus remuneraciones fue de 6.122.600.

Además según el SRI (2013) las pymes son la base del desarrollo social del Ecuador ya sea produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se convierten en protagonistas en la generación de riqueza y empleo.

Por lo tanto, según Llopis Sancho (2012) debido a la actual situación de los mercados señala que la pyme necesita dinamizarse para mantenerse como impulsor de la economía, para ello la generación de valor para el cliente es esencial. Sólo aquellas empresas que tengan como prioridad al cliente y no su propio beneficio serán exitosas, si se consigue con eficiencia que el cliente se sienta valorado, los beneficios serán una consecuencia. Esto implica que la pyme ofrezca propuestas de valor ganadoras, diferenciales e innovadoras.

### *Innovación*

No obstante se dice que la búsqueda de acciones innovadoras se refiere únicamente a la implementación de tecnología en los productos o a la tecnificación de los procesos de producción. Si fuera así, existiera poca esperanza para las compañías latinoamericanas peor para las pequeñas y medianas empresas ya que por lo general no

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

cuentan con experiencia en desarrollo tecnológico ni con suficientes recursos de investigación y desarrollo para competir con las grandes ligas. (Ruelas-Gossi, 2004).

Por esta razón es importante conocer el concepto de innovación. Según Valls & Pere (2003) se refiere al cambio, es decir aquella empresa llamada innovadora es la que cambia, crea cosas nuevas, ofrece o adopta nuevos productos o simplemente aplica nuevos procesos.

Para comprender mejor, Alfaro (2011) dice que "la innovación debe incorporarse a los procesos de la empresa de la misma forma que en la fabricación de los productos, la facturación o contabilidad" y debe realizarse de forma constante, adicionalmente explica que el verdadero espíritu innovador vigila continuamente lo que sucede en el mercado, en los grupos de interés y en las tendencias del consumidor.

Por consiguiente, tal como indica Sánchez & Sarmiento (2011), a pesar que la innovación represente complejidad ante un entorno global, no hay otro camino posible que integrarse a procesos innovadores, sobre todo para las pymes que deseen no simplemente sobrevivir sino también prosperar. En otras palabras, según Llopis Sancho (2012), "La innovación debe ser entonces una máxima del marketing en la pyme y los emprendedores".

Incluso Alfaro (2011) recalca que innovar supone enfrentarse a situaciones de riesgo, pero con el fin de alentar a la pyme cita a Sun Tzu (1913) para explicar que "la indecisión es siempre imprudente" y que "si un general no es valeroso será incapaz de sobreponerse a sus dudas y de concebir grandes proyectos".

Sin embargo, Rigby (2009) menciona que en este tipo de empresas la innovación por lo general no forma parte de su funcionamiento, los administradores la ven bajo un

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

concepto erróneo y se equivocan al carecer de personal creativo en áreas funcionales ya que generalmente se enfocan en innovaciones divididas y sometidas.

Así mismo, Cruz (2010) en un estudio realizado en México a las pymes del sector de muebles muestra que hasta el 10% de los trabajadores están ocupados en actividades de innovación sólo de productos y no del negocio, además recalca que esta situación se repite en los países de Latinoamérica incluyendo a Ecuador.

Por lo tanto, según Alfaro (2011) indica que una forma de innovar es hacer uso de su propio equipo humano considerando sus sugerencias y premiando a aquel trabajador que aportó con ideas destacadas.

### *El Equipo humano*

Debido a la situación actual en el que las empresas deben sobrevivir a un entorno altamente competitivo y demandante de innovación, es necesario tener en la organización un gran talento humano que compita y genere valor para los clientes. (Llopis Sancho, 2012)

Así mismo Angeles (2007) cita a Vega y Urza (2001) para explicar que las empresas dependen de su capital humano para innovar, pero que existe una actitud muy pasiva en el manejo del personal de las pymes.

Del mismo modo Debernardo & Hurtado (2008) determina que en la mayoría de las pymes los administradores, dueños y colaboradores están enfocados en la operación diaria sin una previa planificación; no tienen la debida preparación y su toma de decisiones se basa en la experiencia, no perciben el valor de actuar en base a un plan rector ya que consideran que demanda mucho tiempo su elaboración que puede ser utilizados en actividades operativas cotidianas.

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Así también, los autores Suárez & Martín (2008) insisten que es recomendable que las estrategias basadas en la calidad, servicio al cliente e innovación las desarrolle e implemente el personal de la pyme ya que tienen un contacto más directo y continuo con sus clientes que facilita el entendimiento de sus verdaderas necesidades, a diferencia de las empresas grandes que pasan por niveles burocráticos sin poder romper políticas corporativas.

En otras palabras es primordial que su estrategia se base en el capital humano y organizacional de la empresa, quienes se convertirían en los protagonistas de la innovación no tecnológica. Esta perspectiva mantiene que si los recursos son manejados adecuadamente se pueden convertir según Suárez & Martín (2008) en el “corazón de la ventaja competitiva sostenida”.

Adicionalmente Alfaro, y otros (2003) detallan que es importante que los empleados se sientan felices trabajando, ya que la actitud de ellos repercute automáticamente en la gestión de la experiencia de los clientes; el buen humor, ponerse en los zapatos del cliente, la empatía lleva a que la vivencia del consumidor sea placentera o catastrófica.

Además Llopis Sancho (2012) insiste en perseguir al talento humano de manera obsesiva y mantenerlo, explica la importancia de motivar al personal, incluirlos en las toma de decisiones e incentivarlos a que aporten lo mejor de sí mismos a la empresa.

Dicho de otro modo, es primordial que las empresas encuentren maneras para que los empleados se sientan interesados y encantados con su trabajo. Mientras más aburridos se sientan disminuirán las probabilidades de que ellos puedan entregarle una buena experiencia de compra a sus clientes. Entonces, el fin es que los empleados se

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

sientan orgullosos de pertenecer a la compañía y estén dispuestos a recomendar su producto.

Por esa razón, resulta fundamental conocer sus gustos, actitudes e intereses, considerarlos e involucrarlos con la marca para que transmitan los valores de la empresa. Además cuando el empleado es negativo, el cliente no identifica al individuo como el causante de la mala experiencia sino a la compañía completa. (Alfaro, y otros, 2003).

Por otro lado, Alfaro (2011) resalta que para obtener los resultados esperados el equipo directivo debe convertirse en el "primer creyente y evangelizador" de su modelo, ya que ellos, según Alfaro, y otros (2003), son los encargados de definir y decidir el sentido que aportará la marca en los momentos de la vida del cliente.

Así mismo, Zorrilla (2002) señala que aunque los directivos estén comprometidos y dispongan de un personal extraordinario y de vendedores talentosos en los puntos de venta, no es posible una experiencia exitosa en las tiendas si lo que se ofrece no conmueve los sentidos del consumidor. Por esta razón, es importante desarrollar escenarios adecuados que faciliten las decisiones de compra, consecuentemente tal como menciona Llopis Sancho (2013) los directivos "deben alinearse con el equipo de marketing para movilizar a la empresa hacia la innovación".

### *El punto de venta*

Por consiguiente, según menciona Alcaide, Bernúes, Díaz - Aroca, Espinoza, Muñíz, & Smith (2013), el marketing está en constante evolución reestructurando estrategias para estar alineado al nuevo consumidor, la mayoría de estas tienen como objetivo sorprender y cautivar al cliente de forma cercana, sencilla, cómoda y



## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

responsable a través de nuevas experiencias en el punto de venta. Prevalece una comunicación transparente que invita al consumidor a disfrutar de la vida buscando complicidad emocional en un contexto coherente y único.

Así mismo Lara (2013) señala que mientras más emociones positivas se generen la atracción hacia el producto será más fuerte, menciona que la última oportunidad para comunicarse con el consumidor es el punto de venta, ya que se encuentra predispuesto a recibir mensajes que le ayuden a decidir su compra. Por tal razón es importante desarrollar un ambiente que envuelva al consumidor para que se identifique con la tienda, con la marca y sienta ganas de volver.

Además Roura (2009) indica que el significado de vender experiencia es involucrar la inteligencia y objetividad con las emociones del cliente al momento de la compra y en el mismo punto de venta. Por eso insta que los clientes vivan esta experiencia con por lo menos uno de sus cinco sentidos. Por lo tanto, es importante escuchar al cliente, no es necesario realizar actividades costosas o llamativas, sino identificar qué espera de la marca y lograr que vivan situaciones sensoriales, afectivas, de conocimiento y de estilo de vida.

Adicional a esto Alfaro (2011) nombra al Marketing estético y lo describe como un potente elemento para diferenciarse del resto de marcas, señala que se basa en la generación de impresiones positivas en los elementos de la personalidad de la empresa y su marca, y está íntimamente ligado al Marketing de Experiencias. Además resalta que comprende áreas como el diseño del producto, la comunicación y el diseño de los espacios, y resalta que el cuidado de los cinco sentidos a través de la correcta elección de colores, formas, etc. es altamente relevante al momento de crear experiencias.

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Incluso Zorrilla (2002) señala que se debe otorgar valor al consumidor a través de una adecuada experiencia de compra en el establecimiento por medio del diseño y la ambientación, y resalta que el resultado de esta experiencia reforzará las percepciones que el cliente tiene sobre el producto y la calidad del servicio.

### *Otros puntos de contacto*

Indudablemente tal como lo indica Meyer & Schwagen (2007), la experiencia del cliente no se basa solo en su vivencia en el punto de venta, se la define como la respuesta interna y subjetiva ante cualquier contacto directo o indirecto con una empresa o marca. El directo, lo suele iniciar el cliente y se da durante el proceso de compra, uso y servicio, y el indirecto se refiere a publicidad, noticias, reseñas, encuentros no programados que se expresan en recomendaciones o críticas de otros clientes. Sin embargo, Alfaro, y otros (2003) mencionan un tercer punto de contacto: los canales que utilizan las nuevas tecnologías como medio para llegar al cliente.

Desde el punto de vista de Alfaro, y otros (2003) no es suficiente dar una gran experiencia en sólo uno de los canales sino en todos los canales que se hayan puesto a disposición del cliente, a esto le llaman "una experiencia en un entorno multicanal", la empresa siempre será la misma independientemente del canal que utilice, por lo tanto la experiencia del cliente con la marca se verá influenciada por su experiencia global. Además define al canal como la red en la que la marca conecta al cliente, indistintamente del fin que tenga el contacto (vender o comunicar)

No obstante Alfaro, y otros (2003) resaltan que la estrategia multicanal es exitosa siempre y cuando se consiga una integración de información entre canales, es decir es importante que la experiencia que el cliente está viviendo en un canal, el canal

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

de al lado la conozca. Así mismo Jiménez Urgal (2013) lo explica, indicando que la multicanalidad fluida, interactiva y eficiente generará una sustancial mejora en el resultado de las campañas de marketing y comunicación, además recalca que para una adecuada mezcla de canales y servicios es importante conocer a los clientes en relación a sus necesidades y motivaciones.

### *Una solución estratégica*

Tal como lo indica Casado Alcaide & Aires (2012) lo fundamental es modificar de manera definitiva la experiencia de compra y olvidar las tradicionales estrategias estableciendo tácticas que creen fuertes conexiones psicológicas con el consumidor; aplicando calidad en los productos y calidez en el servicio mediante elementos enfocados al disfrute y deleite del consumidor. Claramente este enfoque ayudará a la pyme a atraer, retener e incrementar clientes.

Para terminar, es importante comprender que la administración de la experiencia del cliente es una estrategia que da resultados y que no se trata simplemente de una moda, según menciona Alfaro (2014). Además tal como indica (Roura, 2009), la creatividad es el mejor aliado, y si se escucha al cliente realmente se podrá determinar el valor agregado correcto.

Así mismo es fundamental recalcar que planificar las experiencias, pensar primero en el cliente después en los beneficios de la empresa, observar los detalles y realizar el seguimiento necesario para confirmar que se le está ofreciendo al cliente la experiencia que necesita, garantizará el éxito de la estrategia. (Schmitt, 2012).

En conclusión según menciona Sirkis (2009): "La realización de una estrategia de marketing es prioritaria para toda empresa que quiera llegar a sus consumidores", y

# **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

las posibilidades de éxito de una pyme están ligadas a la capacidad de ser creada "con planificación, con estrategia, y con una profunda y constante mirada al mercado".

## **Metodología**

### *Diseño de la investigación*

El diseño de esta investigación fue no experimental debido a que no se manipuló reacciones, fenómenos u objetos y, de tipo descriptivo ya que se recolectó datos para interpretar, analizar y pronosticar durante un momento determinado. El objeto fue conocer la experiencia del cliente entorno a la marca, según la satisfacción de las variables relacionadas con la experiencia, la innovación, el equipo humano, el punto de venta y otros puntos de contacto; y analizar su incidencia en el negocio.

### *Población y muestra*

La población objeto de esta investigación estuvo constituida por las personas que visitaron (compraron o no) en las siguientes mueblerías de Guayaquil: Muebles Villegas Hnos. (matriz y sucursal), Muebliacacias Villegas (matriz y sucursal), Servimueble (matriz) y Tapimueble (matriz); se aplicó un muestreo no probabilístico por juicio del investigador, conformado por 87 personas que ingresaron a las tiendas durante la segunda, tercera y cuarta semana del mes de septiembre del 2014. Adicionalmente se ha considerado a los dueños y vendedores de las mueblerías para llevar a cabo un análisis cualitativo, con el fin de comparar los resultados de la muestra en mención.

### *Métodos de investigación e instrumentos de recolección de datos*

El método de investigación utilizado considera técnicas de aspectos cuantitativos y cualitativos. En la investigación cuantitativa, la información fue recolectada través de fuentes primarias: encuestas realizadas a personas que visitaron los puntos de venta, sin

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

considerar que hayan adquirido o no el producto. En los datos de la encuesta se ha incluido características demográficas como edad, género, estado civil, ocupación y ciudad en donde vive.

En este cuestionario se ha incluido una pregunta abierta y varias preguntas cerradas categorizadas, además se ha empleado la escala de Likert, los grados fueron de 5 a 1 punto siendo 5 = totalmente de acuerdo (T.A), 4 = de acuerdo (D.A), 3 = ni en acuerdo ni en desacuerdo (N.N), 2 = en desacuerdo (E.D) y 1 = totalmente en desacuerdo (T.D). El objetivo fue identificar el grado de satisfacción de las variables con relación a la experiencia (estimulación de los sentidos del cliente, conocer si se sintió emocionado en el almacén y, si vivió una experiencia funcional), a la innovación en los procesos y el producto, servicio recibido por el equipo humano, escenarios del punto de venta e interacción con la marca en otros punto de contacto.

En la investigación cualitativa se realizaron entrevistas abiertas a dos de los dueños de las mueblerías para evaluar si aplican estrategias que generen experiencias memorables en sus clientes y, a dos vendedores con el fin de medir su satisfacción y aporte como parte del equipo humano de la empresa en la que labora; todos ellos fueron escogidos al azar.

### **Análisis de los resultados**

#### *Análisis Cuantitativo*

En primer lugar, se analizó los datos demográficos de la encuesta, las cuales incluyen: género, edad, ocupación, estado civil y la ciudad en donde viven actualmente. Se agruparon las edades realizando 8 intervalos válidos, con el fin de conocer los rangos en los que se encuentran los posibles clientes, resultando que los visitantes de mayor

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

frecuencia comprenden entre los 39 a 43 años (23,0%) y los 48 a 52 años (19,5%). Así mismo se comprueba que los rangos de 52 a 57 años y 57 a 61 años suman entre ambos 30%, con lo que se establece que los posibles compradores corresponden a la edad de adultez media.

Con respecto a los otros datos se obtuvo los siguientes resultados: El 60% están casados, el 18% en unión libre y el resto son divorciados (14%), solteros (5%) y viudos (3%). El 72% se desarrollan en alguna profesión, el 20% son amas de casa y el 8% ya se jubilaron.

Además el 55% corresponde a mujeres y el 45% a hombres, se observó que no sólo las mujeres se preocupan en escoger los muebles para su hogar, sino que los hombres son también protagonistas en esta decisión. Así mismo se reflejó que el 83% de los visitantes viven en Guayaquil y el 17% restantes son de Babahoyo, Milagro, Machala, El Triunfo y Salinas.

Por otro lado, en la pregunta abierta para descubrir cuáles son las características más atractivas en los almacenes, se encontraron las siguientes: la calidad de los muebles (31%), el servicio (26%), la ubicación (21%), el crédito (11%), el diseño (8%) y los precios (2%), ninguno habla de experiencia o momentos agradables. Y, el 57% ya han comprado antes en estos almacenes.

Adicionalmente, se dividieron a los encuestados entre los que han comprado antes en estos almacenes y los que no. En los resultados, se observó que ambos grupos colocaron a la calidad, al servicio y ubicación de las tiendas en los primeros lugares. Además el 100% de los clientes, que mencionan a los planes de crédito y al precio como características atractivas, ya han comprado antes en estas tiendas. Esto se debe a que,

## MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

según la entrevista realizada al equipo de ventas, se les otorga descuentos especiales y crédito directo (por varios meses, con pagaré, cheques post-fechados) a aquellos clientes que repiten constantemente sus compras y que ya son conocidos. En las Figuras 1 y 2 se puede observar el peso de importancia de las características más atractivas:

Figura 1. Gráfico de anillo sobre lo más atractivo de los almacenes que encontraron los visitantes que si han comprado antes.

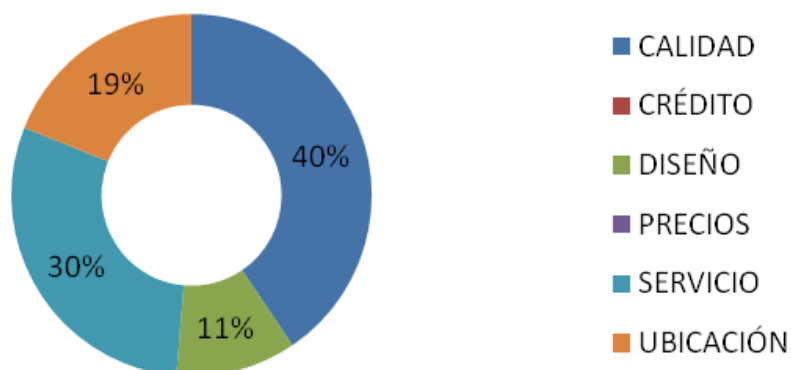


Figura 2. Gráfico de anillos sobre lo más atractivo de los almacenes que encontraron los visitantes que no han comprado antes.

Al mismo tiempo la encuesta se orientó a identificar el grado de satisfacción según afirmaciones que evaluaron al punto de venta, a la experiencia, a la innovación, al equipo humano, otros puntos de contacto y a otras variables como el crédito y la ubicación. En la Figura 3 se detalla el marco de referencia de interpretación de la escala de Likert, en el que 5 es totalmente de acuerdo y 1 es totalmente en desacuerdo.

# MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

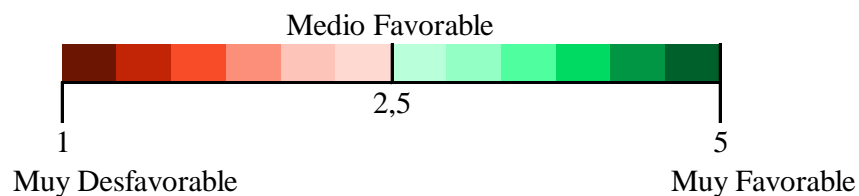


Figura 3. Marco de referencia de interpretación de la escala de Likert.

En la tabla 1 de Resultados Generales, se resume los promedios de los valores obtenidos en cada variable:



**MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

<b>Variables</b>	<b>Promedio</b>
<b>Punto de Venta:</b>	<b>3,4</b>
a) Fue fácil encontrar el producto que buscaba	3,8
b) La exhibición me ayudó a imaginar cómo se vería el mueble en casa	2,9
c) La apariencia del lugar era muy limpio y ordenado	4,2
d) El acomodo de los productos y la decoración me atrajo mucho	2,8
<b>Experiencia:</b>	<b>3,4</b>
e) Pude tocar, ver y probar el producto	4,3
f) Durante la visita me sentí relajado, confiado y emocionado	2,8
h) Viví una experiencia atractiva y pienso regresar	3,2
<b>g) Durante la visita me sentí presionado y aturdido</b>	<b>2,2</b>
<b>Innovación:</b>	<b>3,4</b>
i) Es una empresa actualizada en sus procesos (cotizar, comprar, entregar, etc.)	2,4
j) Los productos van de acuerdo a la tendencia actual (moda)	3,0
k) Venden productos de calidad	4,5
l) La mueblería tiene variedad en sus productos	3,8
<b>Equipo humano:</b>	<b>3,9</b>
m) El vendedor tuvo actitud positiva	3,7
n) El vendedor conocía mucho sobre el producto y me asesoró	4,2
o) Las personas que atienden ofrecen un servicio de calidad	3,9
<b>Otros puntos de Contacto:</b>	<b>2,4</b>
p) Visité el lugar por un anuncio publicitario tradicional	1,6
q) Visité el lugar por anuncios en medios electrónicos	1,4
r) Un conocido me recomendó este almacén	3,6
s) Visité este almacén porque estaba en mi camino	3,1
<b>Otras variables</b>	<b>3,6</b>
t) Es interesante los planes de créditos que ofrecen	4,3
u) Es accesible la ubicación de la mueblería	4,2
v) Se destaca de las otras mueblerías que he visitado	2,3

Tabla 1. Resultados Generales de los promedios de cada variable.

Cada promedio fue obtenido a través de la formula  $Pt/Nt$  para no considerar las preguntas que no hayan sido contestadas:  $Pt$ = Puntuación o suma total y  $Nt$ = Número de respuestas. Según estos resultados, se obtienen las siguientes conclusiones en cada una de las variables:

# **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

## *Punto de Venta*

A pesar que para el visitante fue fácil encontrar el producto que buscaba (3,8) y que la apariencia del lugar era muy limpio y ordenado (4,2), indicaron que la exhibición no les ayudó a imaginar cómo se vería el mueble en casa (2,9) y que el acomodo de los productos junto a la decoración no les atrajo mucho (2,8), es decir los escenarios en los que se desarrollaron no fueron lo suficientemente agradables. Como consecuencia según lo mencionado en la revisión literaria, no se lleva a cabo el fin de estimular la imaginación del consumidor (Alfaro, y otros, 2003). De la misma forma no se ha desarrollado un ambiente que envuelva al consumidor que lo influencie a regresar, ni ha logrado que se sienta identificado con el lugar (Lara, 2013).

## *Experiencia*

Los autores Villa, González, & Ahumada (2014) en el estudio realizado en las mueblerías de la ciudad de México indicaron que los clientes que vivieron una experiencia funcional vivieron momentos agradables. Los resultados de esta investigación realizada en Guayaquil, reflejan que los visitantes si pudieron ver, tocar y probar los productos (4,3). Por lo tanto se obtuvo un efecto muy favorable, ya que a pesar que durante la visita no se sintieron completamente relajados, confiados y emocionados (2,8), si vivieron una experiencia atractiva que llevará a una importante parte de ellos a regresar (3,2). Además está muy relacionado el hecho que tampoco se sintieron presionados ni aturdidos durante su visita (2,2). Sin embargo, el resultado total de esta variable (3,4), no es suficientemente alta para afirmar que se han establecido lazos entre marca-consumidor o que exista alguna conexión emocional. En definitiva existen otras variables en estas mueblerías que conquistan al cliente y que los lleva a

## MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

comprar productos, dejando a un lado la compra inconsciente de experiencias definida por Villa, González, & Ahumada (2014).

### *Innovación*

Con respecto a esta variable, la afirmación con el promedio más bajo fue la percepción que tienen los clientes sobre lo actualizada que puede ser la empresa en sus procesos (2,4). No obstante, la mayor parte de los resultados coinciden que, en estas mueblerías se venden productos de calidad (4,5), siendo esta la afirmación con el promedio más alto de toda la encuesta. También indican que a pesar de que los muebles que comercializan no son completamente modernos (3,0) si ofrecen una amplia variedad (3,8). Es decir, la calidad de los productos es la principal fortaleza en estas mueblerías, que aunque no las convierten en marcas destacadas las mantienen con vida, además esto coincide con la respuesta en la pregunta abierta sobre el mejor atributo de la tienda, que coloca a la calidad como la más importante (Figura 4).

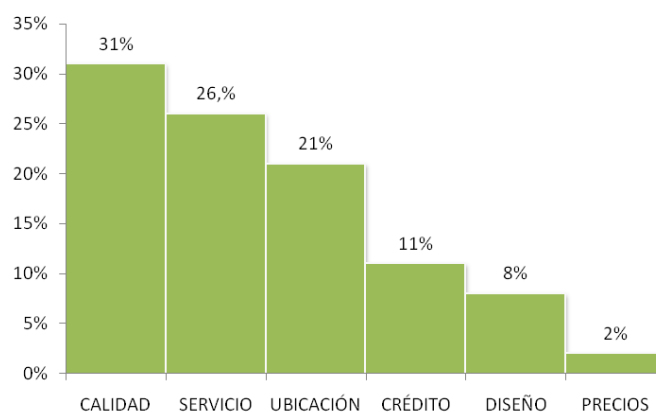


Figura 4. Gráfico de barras de las características más atractivas, que encontraron en los almacenes los visitantes que habían comprado antes y no.

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

### *Equipo humano*

El promedio total de esta variable (3,9) es la más alta entre el resto de variables y, la afirmación con el resultado más elevado de esta variable es sobre el conocimiento del producto y el asesoramiento del equipo de ventas (4,2). En conclusión la actitud positiva del vendedor (3,7) y el servicio de calidad de las personas que atendieron al cliente (3,9) van ligadas a la afirmación sobre la predisposición de regresar por haber vivido una experiencia atractiva. Al parecer la combinación de productos de calidad y el buen talento humano de estas empresas, llevan al cliente a considerar a estos almacenes como una opción para adquirir sus muebles, aunque el lugar en el que se exhiben no estimulen sus sentidos. Adicionalmente vale la pena recalcar que los visitantes encuestados colocaron en segundo lugar al servicio (26%) como lo más atractivo de estos almacenes (Figura 4).

### *Otros puntos de contacto*

Las afirmaciones con los resultados más bajos son haberse informado sobre la existencia de estas tiendas a través de publicidad tradicional (1,6) o por medios electrónicos (1,4). Lo que concluye, a través de las entrevistas realizadas a los dueños, que no se invierte mayormente en publicidad tradicional por su alto costo, pero tampoco se arriesgan en medios más económicos como los digitales por su falta de conocimiento e innovación. Sin embargo, aunque no con una puntuación muy alta, sus principales puntos de contacto son las recomendaciones de otros clientes (3,6) y la ubicación de los almacenes en calles importantes de la ciudad que los vuelve visibles (3,1). Finalmente, no existe una red de puntos de contactos en la que la marca se conecte con el cliente ya sea para comunicar o vender, y que es importante definir según Alfaro, y otros (2003).

# **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

## *Otras variables*

Los planes de crédito que se ofrecen resultan muy atractivos para los visitantes en estos almacenes (4,3), y su accesibilidad con respecto a la ubicación (4,2) son aspectos que contribuyen a que muchos mantengan a estas marcas como una de las opciones de compra. Pero cuando se les pidió que indicaran si estaban de acuerdo de que estas mueblerías se destacan sobre otras que habían visitado, su resultado en promedio fue de 2,3. Por lo tanto, es probable que se deba reestructurar las estrategias que utilizan, en el caso que lo hicieran, con el fin de mejorar la experiencia.

## *Análisis Cualitativo*

Según las entrevistas realizadas, se concluye que los dueños no definen planes de ningún tipo, y no están seguros si sus decisiones están orientadas al cliente. Adicionalmente, consideran que su principal ventaja es la calidad de sus productos, y que es la razón por la que regresan sus compradores. Además mencionan que le temen a los riesgos, por lo que continúan trabajando tal y cual como iniciaron, a pesar de que no ha existido incremento en sus ventas durante los últimos diez años sino que se han mantenido o disminuido en algunos casos; consideran que deben mantener el mismo camino que los llevó al éxito. Tampoco piensan estratégicamente, sino que toman decisiones según la situación que se presente con cada cliente. No obstante, mencionan que son conscientes en que deben mejorar sus exhibiciones y la experiencia que ofrecen a los visitantes de sus tiendas, sin embargo indican que no están preparados para perder dinero en decisiones desconocidas. Con respecto a la publicidad, tampoco están dispuestos a invertir por sus altos costos, pero que si apuestan por publicidad digital o redes sociales.

## **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Por otro lado, ellos son el departamento de Recursos Humanos y Nómina, Finanzas, Crédito y Cobranzas, logística y comercial, uno o dos se encargan de todos estos aspectos. Además ellos creen en su equipo comercial y los consideran como el motor principal para sacar adelante al negocio. Pese a su creencia, no invierten en capacitación para su personal ni otorgan bonos por cumplimientos o incentivos adicionales a las comisiones tradicionales, es decir el trabajo que realizan los vendedores es netamente empírico; pero si aceptan sugerencias por parte de su equipo que son aplicadas siempre y cuando no generen gastos.

Desde el punto de vista del vendedor, la venta de muebles para el hogar podría ser más rentable si se cambiaran las mismas reglas definidas desde el inicio. Ambos vendedores entrevistados coinciden que sienten pasión por su trabajo y, que el trato que reciben por parte de sus jefes es muy considerado. Aunque no están satisfechos con sus ingresos, siempre están predispuestos a aportar con ideas y generar la mayor cantidad de ventas por su propio beneficio y el de la empresa.

### **Conclusión**

De acuerdo al análisis de las encuestas, estos negocios permanecen en el mercado por la calidad de sus productos y el servicio que ofrece su personal, además mantienen fidelizados a ciertos clientes por los planes de financiamiento y descuentos especiales. Sin embargo, a través de las entrevistas se determina que las ventas se mantienen o disminuyen cada año; por lo tanto, este trabajo de investigación demuestra que este tipo de pyme no tiene establecido un modelo estratégico basado en la experiencia del cliente y, que según la revisión literaria, si se aplicara podrían convertirse en grandes mueblerías, muy rentables y con excelentes oportunidades de

# MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

crecimiento, ya que a pesar de la administración empírica que han llevado a cabo y a la ausencia de estrategias comerciales que fidelicen a sus clientes, se mantienen vigentes.

## Referencias bibliográficas

- Alcaide, J. C., Bernúes, S., Díaz - Aroca, E., Espinoza, R., Muñíz, R., & Smith, C. (2013). *Marketing y Pymes: Las principales claves de Marketing en la pequeña y mediana empresa*. ebook: <http://marketingypymesebook.com/>.
- Alfaro, E. (Marzo de 2014). Customer Experience ¿ moda o religión? *Bsp reviews* , 20 - 22.
- Alfaro, E. (2011). El Abc de dirigir la experiencia del cliente. *MK. Marketing y Ventas para Directivos* , 16-25.
- Alfaro, E. (Junio de 2013). *Puro Marketing*. Recuperado el 26 de Agosto de 2014, de [www.puromarketing.com](http://www.puromarketing.com): <http://www.puromarketing.com/13/16542/obligados-innovar.html>
- Alfaro, E., Velilla, J., Brunetta, H., Navarro, B., Molina, C., Martinez-Ribes, L., y otros. (2003). *Customer Experience: A Multidimensional vision of experience marketing*. ebook: <http://www.thecustomerexperience.es/en/online.html>.
- Angeles, X. (2007). *Pymes (pequeñas y medianas empresas): modernización tecnológica o quiebra*. México: Ediciones Fiscales ISEF S.A.
- Basile, C. (10 de Marzo de 2008). *Infobrand Digital*. Recuperado el 12 de Junio de 2013, de Infobrand Digital: <http://www.infobrand.com.ar/notas/10348-El-punto-de-venta-como-un-merchandising-de-experiencias>
- Casado Alcaide, J. C., & Aires, C. (2012). Rediseño de la experiencia del cliente. *MK - Marketing más Ventas* , 42 - 49.
- Cremer, R. (2013). Marketing De Experiencias. *Revista Classis News* .
- Cruz, F. M. (Enero de 2010). *Las MIPYMES del Sector Mueblero: Un análisis de innovación y competitividad empresarial en Aguascalientes*. Recuperado el 22 de Agosto de 2014, de VirtualPro: <http://www.revistavirtualpro.com/biblioteca/las-mipymes-del-sector-mueblero-un-analisis-de-innovacion-y-competitividad-empresarial-en-aguascalientes->
- Debernardo, H., & Hurtado, M. (2008). *Las PYMES Principales Causas de Fracaso y Cómo Combatirlas*. México: Ediciones Fiscales ISEF S.A.
- Diario El Comercio. (22 de Enero de 2013). *Cuatro sectores marcan el ritmo de las pymes en Ecuador*. Recuperado el 22 de Agosto de 2014, de [Elproductor.com](http://Elproductor.com):

# MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

<http://elproductor.com/2013/01/22/cuatro-sectores-marcen-el-ritmo-de-las-pymes-en-ecuador/>

Diario El Expreso. (Abril de 2012). *Diario El Expreso*. Recuperado el 22 de Agosto de 2014, de [expreso.ec](http://expreso.ec):

<http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota.aspx?idart=2782207&idcat=19351&tipo=2>

García, M. (10 de Diciembre de 2010). Consumidores felices, negocio próspero. *Entrepreneur Mexico* , 64 - 66.

Jiménez Urgal, M. (2013). AstraZeneca: apostando por la experiencia del cliente. *MK - Marketing más Ventas* , 6-23.

Julien, P., & Carrier, C. (2003). *Innovation et Pme*. Quebec: Les Presses Interuniversitaires.

Lara, M. (Enero de 2013). *Universidad de Oviedo*. Recuperado el 25 de Agosto de 2014, de Repositorio Institucional: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/13063>

Llopis Sancho, E. (2013). ¿Puede marketing liderar la innovación de la empresa? *MKMarketing+Ventas* , 32-37.

Llopis Sancho, E. (2012). Claves de marketing para pymes y emprendedores. *MK - Marketing más Ventas* , 62 - 76.

Meyer, C., & Schwagen, A. (2007). Comprendiendo la experiencia del cliente. *Harvard Business Review* .

Mora, M., & Fernández, M. (2012). NUEVAS TENDENCIAS DEL MARKETING: EL MARKETING EXPERIENCIAL. *Entelequía* , 14.

Rigby, D. K. (2009). Innovation in Turbulent Times. *Harvard Business Review* .

Roura, I. M. (Marzo de 2009). Vende Experiencias. *Entrepreneur Magazine Mexico* , 70-71.

Ruelas-Gossi, A. (2004). El paradigma de la T grande. *Harvard Business Review* , 3 -10.

Sánchez, A., & Sarmiento, S. (2011). La innovación en las pyme de México, como impulsadora de un desarrollo sustentable. *La Nueva Gestión Organizacional* .

Sánchez, G. (2012). Atrévete a competir con los grandes. *Entrepreneur* .

Schmitt, B. H. (2006). *Experiential marketing*. Barcelona: Deusto.

Schmitt, B. H. (6 de Octubre de 2012). *Harvard Blogs*. Recuperado el 29 de Agosto de 2014, de [blogs.law.harvard.edu/](https://blogs.law.harvard.edu/): <https://blogs.law.harvard.edu/willbanks/2012/10/06/bernd-schmitt-10-rules-for-successful-experimental-marketing/>



# **MODELO ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION BASADO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE PARA LAS PYMES DEDICADAS A LA VENTA DE MUEBLES PARA EL HOGAR EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Sirkis, G. (2009). MITOS Y VERDADES DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LAS PYMES. *Temas de Management* , 5-9.

SRI. (2013). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el Agosto de 2013, de Servicio de Rentas Internas: [www.sri.gob.ec/web/10138/32@public](http://www.sri.gob.ec/web/10138/32@public)

Suaréz, T., & Martín, M. (2008). Impacto de los capitales humano y organizacional en las estrategias de la Pyme. *Cuadernos de Administración* , 229 - 248.

Valenzuela, F. L. (2010). Marketing orientado al cliente y ética empresarial: efectos sobre el valor de la cartera. *Estudios de Administración* , 1-24.

Valls, J., & Pere, C. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona: Edicions UPS.

Villa, L., González, S., & Ahumada, M. (2014). Experiencia memorable de compra en tiendas muebleras de la frontera Tijuana, B.C. - San Diego, CA. *Revista Internacional Administración & Finanzas (RIAF)* , 63-76.

Zorrilla, P. (2002). Nuevas tendencias en merchandising: Generar experiencias para conquistar emociones y fidelizar cliente. *Revista Distribución y Consumo* , 13 - 20.