

Prudencio Horche Domeque

PLAN DE MARKETING DE INFORVENT



*Trabajo de Fin de
Grado dirigido por
Gema López Martínez*

Universidad Francisco de Vitoria
Facultad de CC. Jurídicas y Empresariales
Grado en Marketing

Convocatoria Ordinaria 2021

Lo que ayuda a la gente ayuda a los negocios

Leo Burnett.

Resumen

En el presente documento se plantea un plan de marketing para Inforvent, empresa española dedicada a la venta y distribución de tecnología, informática y papelería a otras compañías. Este trabajo incluye un análisis profundo de la empresa, tanto externo como interno, y un diagnóstico de su situación actual (2020-2021). Además, propone una fijación de objetivos y una estrategia de marketing, acompañadas de acciones concretas, para mejorar su captación de clientes, su posicionamiento digital y su situación económica a largo plazo.

Abstract

This paper presents a marketing plan for Inforvent, a Spanish company dedicated to the sale and distribution of technology, IT and stationery to other companies. This work includes an in-depth analysis of the company, both external and internal, and a diagnosis of its current situation (2020-2021). In addition, it proposes a goal definition and a marketing strategy, accompanied by concrete actions, to improve its customer acquisition, its digital positioning and its long-term economic situation.

Palabras claves / Keywords

Plan de marketing – Investigación – Estrategia – Empresa – Distribuidora de tecnología – B2B

Marketing Plan - Research – Strategy - Company – Technology distributor – B2B

Índice

1. Resumen Ejecutivo	9
1.1. Español.....	9
1.2. English.....	10
2. Identificación del Proyecto.....	13
2.1. Descripción del proyecto	13
2.2. Identificación de promotores	15
2.3. Misión, visión y valores.....	15
3. Análisis de la situación	16
3.1. Entrevista a la administradora única.....	16
3.1.1. Ficha técnica	16
3.2. Análisis Externo	17
3.2.1. Análisis PESTEL	17
3.2.1.1. Situación político-económica	17
3.2.1.2. Situación social.....	19
3.2.1.3. Situación tecnológica.....	20
3.2.1.4. Situación ecológica.....	21
3.2.1.5. Situación legal	21
3.2.1.6. Matriz PESTEL.....	22
3.2.2. Las cinco fuerzas de Porter	24
3.2.2.1. Poder de negociación de los clientes.....	24
3.2.2.2. Poder de negociación de los proveedores	24
3.2.2.3. Amenaza de nuevos competidores	25
3.2.2.4. Amenaza de nuevos productos/servicios	25
3.2.2.5. Rivalidad entre competidores	26
3.2.2.6. Cuadro de Porter.....	27
3.2.3. Investigación sobre la competencia	27

3.2.3.1. <i>Bechtle</i>	27
3.2.3.2. <i>Simple Informática</i>	29
3.2.3.3. <i>Pc Componentes</i>	30
3.2.3.4. <i>Media Markt</i>	32
3.2.3.5. <i>Análisis de nichos estratégicos</i>	33
3.3. Análisis Interno	34
3.3.1. <i>Productos</i>	34
3.3.2. <i>Comunicación</i>	35
3.3.3. <i>Clientes</i>	37
3.4. Análisis DAFO.....	38
3.4.1. <i>Debilidades</i>	39
3.4.2. <i>Amenazas</i>	39
3.4.3. <i>Fortalezas</i>	40
3.4.4. <i>Oportunidades</i>	40
3.4.5. <i>Aplicación del modelo CAME</i>	42
3.4.5.1. <i>Corregir</i>	42
3.4.5.2. <i>Afrontar</i>	42
3.4.5.3. <i>Mantener</i>	42
3.4.5.4. <i>Explotar</i>	43
3.4.5.5. <i>Estrategias convenientes</i>	43
4. Marketing Estratégico	44
4.1. Fijación de objetivos	44
4.1.1. <i>Objetivo General</i>	44
4.1.2. <i>Objetivos específicos</i>	44
4.2. Investigación del consumidor.....	44
4.2.1. <i>Encuestas de satisfacción a clientes actuales</i>	45
4.2.1.1. <i>Ficha técnica</i>	45
4.2.1.2. <i>Análisis de resultados</i>	46

4.2.1.3. Conclusiones de la encuesta.....	53
4.2.2. Costumer Journey	55
4.2.2.1. Descubrimiento.....	55
4.2.2.2. Consideración.....	55
4.2.2.3. Compra.....	56
4.2.2.4. Servicio.....	56
4.2.2.5. Fidelidad.....	56
4.2.2.6. Esquema costumer journey.....	57
4.3. Segmentación y selección de mercados y clientes.....	57
4.3.1. Segmento seleccionado	58
4.3.2. Buyer Persona	58
4.4. Ventaja competitiva, propuesta de valor y posicionamiento	61
4.4.1. Ventaja competitiva	61
4.4.2. Propuesta de valor.....	61
4.4.3. Posicionamiento	61
4.5. Lienzo de Canvas	63
5. Marketing Operativo	64
5.1. Estrategia de producto	64
5.1.1. Mantener la variedad de producto.....	64
5.1.2. Seguir buscando nuevos proveedores	64
5.1.3. Actualizarse a la par que el mercado	65
5.2. Estrategia de distribución	65
5.2.1. Mejorar relación con los transportistas	65
5.2.2. Actualizar su canal <i>online</i>	66
5.2.3. Plan b en caso de incremento de pedidos.....	67
5.3. Estrategia de comunicación.....	67
5.3.1. Rediseño de la página web.....	67
5.3.2. Fomentar canales propios.....	69

5.3.2.1. <i>LinkedIn</i>	69
5.3.2.2. <i>E-mail Marketing y CRM</i>	70
5.3.3. Campanas digitales	72
5.3.3.1. <i>Posicionamiento SEM</i>	72
5.3.3.2. <i>LinkedIn Ads</i>	72
5.3.3.3. <i>Compra programática</i>	74
5.3.4. Eventos y Networking	75
5.3.5. Nuevo empleado especializado en marketing	75
5.3.6. Fotografías y material gráfico	77
5.4. Estrategia de precio	77
5.4.1. Mantener precios competitivos	77
5.5. Presupuesto y calendario de marketing	78
5.6. Información económico-financiera	81
5.6.1. Cuenta de pérdidas y ganancias provisional	81
5.6.2. Balance de situación provisional	82
6. Conclusión	83
7. Bibliografía	84
8. Anexos	87
8.1. Anexo 1 – Entrevista a Yolanda Domeque, administradora única de Inforvent (14 de marzo de 2021)	87
8.2. Anexo 2 – Estructura de la encuesta online	92
8.3. Anexo 3 - Resultados de la encuesta online	96
8.4. Anexo 4 – Bocetos de diseños	101
8.4.1. <i>Página Web</i>	101
8.4.2. <i>E-mail Marketing</i>	102
8.4.3. <i>Linkedin Ads</i>	103

1. Resumen Ejecutivo

1.1. Español

Inforvent es una pyme española cuya principal actividad es la distribución de productos informáticos y tecnológicos a otras empresas, de distintos tamaños y sectores. Sus oficinas están ubicadas en Boadilla del Monte, Madrid, pero tiene alcance nacional. Incluso ha cerrado operaciones internacionales.

La administradora única de la sociedad limitada es Yolanda Domeque, quien compró la empresa en 2018. Actualmente, la compañía dispone de dos empleadas a jornada completa, incluyendo a la misma administradora única, y colabora con asociados autónomos puntualmente.

A pesar de que en ocasiones ha vendido a particulares, su actividad se centra en pedidos de empresas, normalmente de volumen elevado. Al enfocarse en el B2B (*Business to Business*) las acciones del plan de marketing están adaptadas a un ecosistema empresarial.

Sin duda, su mayor ventaja es su atención al cliente. Es lo que convierte en fieles a sus compradores, con una recurrencia de compra constante. Por el contrario, su principal debilidad se encuentra en la captación. Tiene una gran dependencia de su cartera de clientes. Si mañana dejaran de solicitar sus servicios, tendría un grave problema al no tener métodos de captación instaurados.

A corto-medio plazo, la entidad no da señales de declive. Sin embargo, a largo plazo es una empresa muy vulnerable que no está en sintonía con la evolución de su sector y que necesita un cambio hacia una estructura digitalizada. Es por eso que se ha planteado este plan de marketing, para digitalizar la marca, posicionarla de manera clara en el mercado y para que disponga de métodos de captación de nuevos clientes, de los que carece por completo.

Además, corre el riesgo de quedar obsoleta debido a su escaso posicionamiento digital. Se dedica a la tecnología pero no explota los medios digitales a su disposición. En consecuencia, se le plantea a la distribuidora que potencie su marca mediante canales de comunicación propios como su página web, LinkedIn y *e-mail marketing*.

Inforvent ya dispone de página web, pero la tiene abandonada. Se realizó una encuesta a los clientes actuales de la compañía y lo único mejorable que mencionaban era la página web. Es

más, en la investigación se observó claramente como la competencia (Bechtle, Pc Componentes o Media Markt, entre otros) tiene un posicionamiento digital sumamente cuidado.

Otro problema de la compañía es su dimensión. Sus dos empleadas tienen una carga de trabajo muy grande, a veces excesiva. Esto no le permite a la empresa crecer, porque ambas no disponen de los conocimientos ni del tiempo para dedicárselo a la captación, a trabajar en la marca o posicionarse en canales digitales. Este plan propone contratar a un empleado especializado en marketing. Una persona que asista en la gestión de contenidos digitales y que controle herramientas de captación de clientes. Es decir, un nuevo empleado que ayude a la empresa a crecer más allá de los clientes que tiene actualmente.

A pesar de estas carencias, es una empresa con mucho potencial. Tiene una amplia variedad de producto, es una de las pocas distribuidoras que ofrece envíos gratis en 24-48 horas, dispone de precios competitivos y, por encima de todo, de una asistencia al cliente personalizada durante todo el proceso de compra. En consecuencia, en el documento se plantea como propuesta de valor: Soluciones tecnológicas personalizadas para tu empresa.

En la actualidad tiene un balance económico positivo, que ha ido mejorando progresivamente a lo largo de los años. Este proyecto se fija como objetivo principal que Inforvent incremente su facturación un 15% para 2022. Y, secundariamente, que el 10% de los ingresos totales provengan de nuevos clientes y que consolide su presencia digital para 2022. Para conseguirlo, se propone un presupuesto aproximado de 24.000€. Una inversión que Inforvent podría asumir, ya que atraviesa una etapa de bonanza económica.

En resumen, en este plan de marketing se pretende dar una solución a largo plazo a los problemas mencionados. Se plantearán objetivos, estrategias y acciones con la intención de alcanzar un mejor posicionamiento, mejorar la captación de nuevos clientes y actualizar digitalmente a Inforvent, poniendo especial atención en su estrategia su comunicación. Es cierto que quién llega a Inforvent se queda. No obstante, el problema de base se encuentra en que la empresa no hace nada para que lleguen clientes, y eso es lo que debe trabajar con urgencia.

1.2. English

Inforvent is a Spanish SME (Small and Medium-Sized Enterprise) whose main activity is the distribution of computer and technology products to other companies of different sizes and

sectors. Its offices are located in Boadilla del Monte, Madrid, but it has a national scope. It has even closed international operations.

The sole administrator of the limited company is Yolanda Domeque, who bought the company in 2018. Currently, the company has two full-time employees, including the sole administrator herself, and collaborates with freelance associates on occasion.

Although it has occasionally sold to individuals, its business focuses on corporate orders, usually of high volume. By focusing on B2B (Business to Business), the actions of the marketing plan are adapted to a business ecosystem.

Undoubtedly, its greatest advantage is its customer service. This is what makes its buyers loyal, with a constant recurrence of purchase. On the other hand, its main weakness is in customer acquisition. It is highly dependent on its customer base. If tomorrow they were to stop requesting its services, it would have a serious problem as the company does not have any customer acquisition methods established.

In the short to medium term, the company shows no signs of decline. However, in the long term, it is a very vulnerable company that is not in tune with the evolution of its sector and needs to change to a digitalized structure. This is why this marketing plan has been drawn up, to digitalize the brand, to position it clearly in the market and to provide it with methods of attracting new customers, of which it is completely lacking.

Moreover, it faces the risk of becoming obsolete due to its poor digital positioning. It is dedicated to technology but does not exploit the digital media at its disposal. Consequently, the distributor is advised to promote its brand through its own communication channels such as its website, LinkedIn and e-mail marketing.

Inforvent already has a website, but it is abandoned. A survey of the company's current customers was conducted and the only thing they mentioned that could be improved was the website. Furthermore, the research clearly showed that the competition (Bechtle, Pc Componentes or Media Markt, among others) has a very well-developed digital positioning.

Another problem of the company is its size. Its two female employees have a very heavy workload, sometimes excessive. This does not allow the company to grow, because they do not have the knowledge or the time to dedicate to customer acquisition, to work on the brand or to position the company in digital channels. This plan proposes hiring an employee specialized in

marketing. A person to assist in the management of digital content and to control customer acquisition tools. In other words, a new employee to help the company grow beyond its current customers.

Despite these shortcomings, it is a company with a lot of potential. It has a wide variety of products, is one of the few distributors that offers free shipping in 24-48 hours, it has competitive prices and, above all, a personalized customer support throughout the purchasing process. As a result, this document proposes as value proposition: Customized technological solutions for your company.

It currently has a positive economic balance, which has been progressively improving over the years. The main objective of this project is for Inforvent to increase its turnover by 15% by 2022. And, secondarily, that 10% of total revenues come from new clients and that it consolidates its digital presence by 2022. To achieve this, a budget of approximately 24.000€ is proposed. An investment that Inforvent could assume, as it is going through a period of economic prosperity.

In summary, this marketing plan aims to provide a long-term solution to the above-mentioned problems. Objectives, strategies and actions will be outlined with the intention of achieving a better positioning, improving the acquisition of new customers and digitally updating Inforvent, paying special attention to its communication strategy. It is true that whoever comes to Inforvent stays. However, the basic problem is that the company does nothing to attract customers, and that is what needs to be worked on urgently.

que le permita posicionarse en el mercado y atraer a nuevos clientes. Sobre todo en el aspecto digital, debido a que la marca tiene un posicionamiento *online* muy deficiente.

Este proyecto es de alcance nacional, aunque Inforvent tenga clientes extranjeros, y se centrará en el mercado tecnológico. Sector muy competitivo, pero también creciente y con una demanda mayor cada año. Dentro de este mercado, Inforvent distribuye una gran variedad de productos. Desde ordenadores a rúters, programas de software, componentes, telefonía... Incluso, distribuye productos no tecnológicos enfocados a empresas como material de oficina, papelería o mascarillas.



Figura 2. De Interior de las oficinas de Inforvent, Elaboración Propia.

Sin duda, el valor diferencial de la compañía es su gran servicio de atención al cliente, propuesta de valor que se utilizará como anzuelo para nuevos consumidores o, mejor dicho, empresas. Se hará especial hincapié en digitalizar la marca, debido a que siendo una distribuidora tecnológica su presencia *online* es nula.

Por último, la razón por la que escogí hacer mi plan de marketing sobre Inforvent es porque la empresa pertenece a un familiar cercano y considero que con la aplicación de los conocimientos que he aprendido durante el grado de Marketing puedo ayudarle a mantener, incluso mejorar, la estabilidad de la empresa a largo plazo. La sociedad limitada, a día de hoy, no dispone de tiempo

para invertir en un plan de marketing. Por ello, decidí aprovechar la oportunidad y presentarle mi propuesta.

2.2. Identificación de promotores

Debido a su larga trayectoria en el sector, Inforvent es una empresa que se nutre de sus propias ventas. La compañía se autofinancia y, por el momento, se estima que continúe así dada su estabilidad financiera y progresivo crecimiento económico.

Actualmente, la principal y única promotora de Inforvent es Yolanda Domeque. Como se ha mencionado en el resumen ejecutivo, en 2018 adquirió la empresa y ostenta el cargo de administradora única. Esta promotora sería la encargada de asumir los gastos que conllevarían el plan de marketing, los cuales supondrían 24.162,56€¹.

La empresa es de pequeña dimensión, solo trabajan dos personas, siendo una de ellas la misma administradora única. Esto ayuda a la realización del plan de marketing debido a que permite una comunicación directa con la responsable de la empresa.

2.3. Misión, visión y valores

En 2020 la empresa definió por primera vez su misión, visión y valores en su catálogo anual. Estos tres elementos se pueden ver reflejados en la tabla 1, donde se aprecia un posicionamiento de marca en torno a un servicio de calidad y una atención al cliente personalizada.

Tabla 1

Misión, visión y valores de Inforvent

Misión	Proporcionar el mejor servicio de atención al cliente.
Visión	Nuestros esfuerzos se centran en convertirnos en un referente nacional de la venta de servicios informáticos.
Valores	Cercanía, rapidez, precisión, cumplidores.

Nota. De *Portfolio Inforvent 2020*, Inforvent, 2020.

¹ Se detalla cada gasto planteado en el apartado [5.5 Presupuesto y calendario de marketing](#)

3. Análisis de la situación

En esta primera fase se procederá a analizar de manera exhaustiva la compañía, su entorno, su competencia, su público objetivo y los componentes esenciales para su funcionamiento. Se utilizarán distintas herramientas de análisis para llevar a cabo este objetivo.

3.1. Entrevista a la administradora única

Para enriquecer y completar el análisis externo e interno, se llevo a cabo una investigación cualitativa utilizando como método la entrevista en profundidad. Concretamente, se entrevistó a la directora y administradora única de la empresa², Yolanda Domeque, con intención de conocer su perspectiva como experta en su empresa y el sector, y poder complementarlo posteriormente con fuentes secundarias.

3.1.1. Ficha técnica

A continuación, se especifican los parámetros de dicha investigación cualitativa:

- **Objetivos:**
 - Comprender la situación actual y el funcionamiento interno de Inforvent.
 - Conocer la tendencia y situación actual del sector de la distribución tecnológica.
- **Metodología de investigación:** Cualitativa, exploratoria.
- **Técnica:** Entrevista en profundidad.
- **Descripción de la sesión:** Se llevaron a cabo en las oficinas de Inforvent, en Boadilla del Monte.
 - Día 1: 1ª sesión (Mujer).
- **Perfil de la participante:** Administradora única y directora general de Inforvent.
- **Fecha de campo:** 14 de febrero 2021

² La entrevista transcrita se puede leer en el [Anexo 1: Entrevista a Yolanda Domeque, administradora única de Inforvent \(14 de marzo de 2021\)](#).

3.2. Análisis Externo

Para el análisis externo se utilizan como principales herramientas el análisis PESTEL y las cinco fuerzas de Porter. Ambas aportan información útil para entender los elementos que rodean a la empresa. Cabe señalar que el análisis, al realizarse durante 2020-2021, está influenciado por la crisis mundial causada por el COVID-19³. La pandemia afecta considerablemente al entorno de la empresa y es una variable que tendrá un gran protagonismo en el análisis externo.

3.2.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta de investigación de marketing que ayuda a conocer a grandes rasgos la situación actual político-económica, social, tecnológica, ecológica y legal del entorno de la compañía y cómo podría afectarla.

3.2.1.1. Situación político-económica

Debido a la crisis del coronavirus, no solo España, sino el mundo entero sufre una crisis económica sin precedentes. El PIB en España ha descendido un 4,3% respecto al año anterior según un informe del avance del primer trimestre de 2021 del Instituto Nacional de Estadística (Instituto Nacional de Estadística, 2021). Un dato alarmante porque significa que hay menos tendencia a consumir, lo que conlleva a menos ingresos en las empresas y que estén menos dispuestas a invertir. Partiendo de la misma fuente, se refleja que, en el último trimestre de 2020, el IPC también ha tenido una variación anual negativa de -0,8% y que la tasa de inflación se ha reducido a un 0,3% (Instituto Nacional de Estadística, 2021). Datos que resaltan la incertidumbre económica.

Por otro lado, las restricciones de seguridad impuestas por el gobierno para frenar el avance del coronavirus han afectado perjudicialmente a consumidores y empresas. Se puede apreciar en el blog de KPMG, firma que ofrece asesoramiento empresarial, que describe de manera clara el efecto de la pandemia sobre la economía:

³ Enfermedad vírica que ha causado una crisis a nivel global, que ya ha contagiado a más de 156 millones de personas en todo el mundo, matando a más de 3,2 millones de ellas (Mapa del coronavirus en el mundo, 2021).

Hasta la fecha no se había producido un fenómeno de estas características que combinara un choque de demanda, debido al confinamiento de los ciudadanos en sus casas tan solo pudiendo adquirir productos básicos, y de oferta, fruto de la paralización de numerosas cadenas de producción por la falta de materiales. (Impacto del Covid-19 en las, 2020)

Las entidades financieras han sufrido y continúan sufriendo esta crisis. Los sectores más perjudicados económicamente por la pandemia (Quelart, 2020), según las compañías que más ERTes (Expedientes de Regulación Temporal de Empleo) han anunciado, son: sector automovilístico, restauración, moda, aerolíneas y la hostelería. Se aprecia que el sector de distribución tecnológica no está entre los más afectados.

Otro dato destacable es que, en el índice de libertad económica de 2020 realizado por *Heritage Foundation* (2020), España ocupa el puesto 58 de 180 países. El ránking recoge información de la situación económica y empresarial de cada país y mide la libertad económica que tiene. Según el mismo, aquellos países con más libertad económica en el índice suelen coincidir con una mayor renta media per cápita, progreso social y gobernabilidad democrática. A España la catalogan como moderadamente libre y dentro de Europa, se encuentra en la posición 31 de 45.

A nivel político, gracias a un estudio de Dalia⁴, España se posiciona como el país de Europa al que más le desagrada cómo su gobierno ha gestionado la pandemia. Además, una investigación similar, llevada a cabo por GESOP⁵, sobre el estado de ánimo general de la población, reveló que, a partir del 25 al 27 de marzo de 2020, el porcentaje de gente que valoraba negativamente al gobierno era mayor que el que lo valoraba positivamente (Gabinet d'Estudis Socials i Opinió Pública, 2020). Lo que indica el grave malestar social con la política y su gestión del virus.

Definitivamente, tanto la economía como la política están atravesando una mala etapa. La incertidumbre que ambas variables generan plantea una encrucijada a las empresas a la espera de poder saber cómo evolucionará el mercado.

⁴ Estudio realizado a 45 países durante marzo de 2020 que midió como juzgaba la sociedad la gestión del gobierno de la pandemia.

⁵ Investigación realizada en España que recogió 671 entrevistas telefónicas y se llevó a cabo entre el 23 y 27 de marzo de 2020.

3.2.1.2. Situación social

Según datos provisionales del 1 de julio de 2020 del INE, la población residente en España aumentó respecto al año anterior, 1 de julio de 2019, en casi 250.000 personas alcanzando 47.351.567 de habitantes (Instituto Nacional de Estadística, 2021). Sorprende que haya aumentado esta cifra a pesar del ataque del coronavirus que ha sumado 3.551.262 contagiados y un total de 78.566 fallecidos, solo en España a fecha de 7 de mayo de 2021 (Mapa del coronavirus en el mundo, 2021).

La pandemia ha afectado negativamente a la calidad de vida de los españoles. La libertad de movilidad ha sido restringida en varias ocasiones durante el año. Concretamente, durante el estado de alarma decretado por el gobierno en marzo que imponía un confinamiento domiciliario a la sociedad española para evitar la subida de contagios.

Tras el confinamiento, la sociedad ha tenido que adaptarse a una nueva normalidad para combatir el virus. Esa nueva normalidad ha traído nuevos hábitos a los españoles, como permanecer más tiempo en sus casas, respetar distancias de seguridad de dos metros, llevar puesta mascarilla obligatoria o reunirse con un número limitado de personas.

Es más, un comportamiento que ha crecido, y afecta positivamente al sector tecnológico, es el crecimiento de las compras *online* (Medina, 2020). Según un estudio de la agencia de comunicación *Marco*, alrededor del 40% de los españoles comprarán más en internet después de sufrir el confinamiento (Velasco, 2020). Una tendencia creciente y que apunta hacia el auge de los *e-commerce*.

Uno de los efectos sociales más perjudiciales (Barchilón, 2020), a parte de los sanitarios, ha sido el incremento de la pobreza y, con ello, de la desigualdad. Según la Organización Internacional de Trabajo (2020) se perderán alrededor de 12 millones de empleos a jornada completa en Europa durante el próximo año. La pandemia, que a día de hoy aún continúa contagiándose por todo el mundo, ha cambiado los comportamientos de la sociedad española y mundial. La incertidumbre, las restricciones de la libertad y el descenso económico hacen que se respire un ambiente desolador.

Aún así, las primeras perspectivas positivas llegaron con el anuncio de la vacuna de Pfizer⁶. (Pfizer anuncia que su vacuna, 2020) y se han reforzado con el actual programa de vacunación de España, que pretende conseguir que el 70% de la población española esté vacunada para finales de agosto de 2021 (Macpherson, 2021). Estas noticias han conseguido que la economía empiece a recobrar algo de fuerza y la sociedad recupere la esperanza de volver a su vida anterior. Lo que conlleva a que también sea positivo para una entidad comercial como Inforvent.

3.2.1.3. Situación tecnológica

Los grupos tecnológicos han sido de los pocos que no se han visto gravemente afectados por la pandemia e, incluso en ciertos aspectos, se han podido beneficiar. Debido al distanciamiento social, confinamientos domiciliarios y la evitación de contactos físicos, se ha incrementado el consumo de canales digitales. Es más, según un artículo de *El Economista*, periódico especializado en noticias económicas, el sector tecnológico no ha parado de incrementar su valor:

La importancia del sector tecnológico se comprueba al analizar que gran parte del extraordinario comportamiento de la bolsa norteamericana desde la crisis financiera se debe a la revalorización de compañías como Google, Facebook o Amazon, que no han parado de crecer. (Santacruz, 2020)

Además, la mayoría de empresas han tenido que adaptarse a nuevas metodologías laborables debido al teletrabajo. El teletrabajo se ha instaurado en la estructura de las compañías actuales y, según varias opiniones, se prevé que se mantenga como una manera de trabajar idónea en los próximos años, incluso pasado el coronavirus. Por ejemplo, Twitter, una de las redes sociales más conocidas globalmente, anunció en mayo de 2020 que sus empleados podrían teletrabajar de manera permanente si querían (Twitter ofrece a sus empleados, 2020).

Un aspecto favorable del coronavirus ha sido toda la innovación tecnológica que ha traído consigo, mucho mayor que en años anteriores. La enfermedad ha impulsado el sector tecnológico de una manera increíble, consiguiendo alcanzar hitos en aspectos como la impresión 3D, la asistencia en remoto o la tecnología *blockchain* (Gispert, 2020).

⁶La vacuna de Pfizer se anunció durante noviembre de 2020 con más del 90% de efectividad contra el virus (Pfizer anuncia que su vacuna, 2020).

Son buenas noticias para empresas como Inforvent. En principio, se prevé que la inversión en tecnología siga subiendo y que las empresas incorporen nuevas soluciones informáticas para responder al teletrabajo.

3.2.1.4. Situación ecológica

La revista *Nature Climate Change* (2020) reveló en un informe que habían disminuido las emisiones globales de CO₂ gracias a los confinamientos impuestos por el coronavirus. Las emisiones se habían reducido un 17% en abril de 2020 respecto al año anterior. Se justifica la reducción debido a las restricciones de movilidad y confinamientos impuestos por los gobiernos.

En España, según un estudio de la Universidad Politécnica de Valencia (2020), debido a la disminución de la actividad económica, la media de contaminación del aire se redujo en un 64%. En definitiva, se aprecia como uno de los pocos aspectos positivos del coronavirus ha sido la reducción de la contaminación masiva.

Por otra parte, cabe destacar que el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico ofrece ayudas y subvenciones a organizaciones no gubernamentales que lleven a cabo proyectos y actividades que ayuden a proteger el medio ambiente. Con estas subvenciones se busca incentivar a las entidades que se preocupan por la situación ecológica y tratan de mejorarla. Información de interés para los directivos encargados de estructurar una compañía.

3.2.1.5. Situación legal

El segundo estado de alarma⁷ se decretó en España a partir del 9 de octubre de 2020 hasta el 9 de mayo de 2021 para contener la crisis epidemiológica causada por el COVID-19. El gobierno era la autoridad competente, aunque cada comunidad autónoma tenía el poder de decisión en su territorio.

El Gobierno de España (Estado de alarma, 2020), durante ese periodo de seis meses, limitó la movilidad de personas en espacios públicos, restringió los movimientos entre comunidades autónomas salvo en causas justificadas, redujo las reuniones de grupos de personas en lugares privados y públicos a seis personas y también en los lugares de culto. Además, también impuso

⁷ El estado de alarma había sido decretado anteriormente en marzo de 2020, imponiendo un confinamiento domiciliario a los españoles para contener los contagios. Se volvió a decretar en octubre de 2020 debido a un repunte de los contagios.

un toque de queda en todo el país desde las 23:00 hasta las 06:00⁸, prohibiendo totalmente la movilidad nocturna a excepción de causa justificada (Estado de alarma, 2020). Estas prohibiciones han sido perjudiciales para muchos negocios, especialmente aquellos relacionados con el sector terciario. En concreto, a Inforvent no le afecta directamente a la hora de proporcionar sus servicios, pero sí a sus clientes actuales y potenciales, lo que podría suponer una disminución en su ticket medio de compra.

Por otro lado, en septiembre de 2020 entró en vigor una ley para regular el teletrabajo (Entra en vigor la nueva ley, 2020). Esta ley obliga al empresario a firmar un acuerdo con sus empleados que vayan a trabajar más del 30% de la semana a distancia. Dentro de este real decreto se destaca que todos los gastos vinculados a la actividad laboral, como equipos informáticos, tendrán que recaer sobre el empresario y no sobre el empleado (Entra en vigor la nueva ley, 2020). Un dato muy importante para una distribuidora tecnológica.

Asimismo, otra noticia relevante para Inforvent es la inquietud generada por las medidas de protección de datos publicadas por la UE (Las tecnológicas arremeten contra las, 2020). A las compañías les preocupa que no estén garantizadas las transferencias internacionales de datos sobre un marco sólido. Una actividad muy valorada y que si no funciona correctamente podría perjudicar a las compañías tecnológicas (Las tecnológicas arremeten contra las, 2020).

3.2.1.6. Matriz PESTEL

En la siguiente matriz (tabla 2) se resumen los factores más relevantes del análisis PESTEL, descritos anteriormente, y se puntúa en qué grado afectan a Inforvent: muy negativamente, negativamente, indiferentemente, positivamente o muy positivamente.

⁸ Cada comunidad autónoma podía añadir o restar una hora a los horarios del toque de queda.

Tabla 2

Matriz PESTEL

Situación	Factores	Muy Negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy Positivo
Político-económica	Descenso acentuado del PIB y el IPC		X			
	Paralización de varias cadenas de producción y logísticas	X				
	Varios sectores externos afectados por la pandemia		X			
	España es un país moderadamente libre			X		
	Descontento de la ciudadanía con la gestión política del país			X		
Social	Restricciones sociales por el virus			X		
	Aumento de la desigualdad social y el desempleo		X			
	Incremento de las compras <i>online</i>					X
	Anuncio de vacuna Pfizer y programa de vacunación en España				X	
Tecnológica	Crecimiento del sector tecnológico					X
	Enorme innovación tecnológica				X	
	Instauración del teletrabajo					X
Ecológica	Mejora del medioambiente durante el confinamiento			X		
	Ayudas por iniciativas medioambientales				X	
Legal	Decreto del estado de alarma	X				
	Ley de regulación del teletrabajo					X
	Incertidumbre sobre las medidas de protección de datos de la UE		X			

Nota. Elaboración Propia.

En definitiva, se presenta una situación mayormente favorable del entorno para la empresa Inforvent. Destaca el incremento de las compras digitales, la instauración del teletrabajo y un constante y exponencial crecimiento del sector tecnológico.

3.2.2. Las cinco fuerzas de Porter

3.2.2.1. Poder de negociación de los clientes

Los clientes tienen un mayor poder de negociación sobre Inforvent. Esto lo afirma contundentemente la propia directora de la empresa diciendo⁹ “Y en mi caso, mis clientes tienen más poder, sin duda.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Como se ha comentado, los pedidos suelen ser grandes y, si no son pedidos de gran volumen, los clientes suelen ser muy recurrentes en la compra.

La ventaja competitiva en la que se apoya Inforvent es su servicio al cliente, por esta razón siempre atienden a las demandas del comprador. El cliente tiene tal poder de negociación que la empresa, en ocasiones puntuales, ha vendido productos que le han supuesto pérdidas para que el cliente quedara satisfecho y no comprase a la competencia.

En esta variable también influye la dependencia de la compañía en su cartera de clientes. No invierte en captar nuevos clientes, por lo que depende más de los que ya tiene. Lo que conlleva a que tengan mayor poder. Para la empresa, la pérdida de un cliente fiel puede suponer una pérdida severa de ingresos potenciales (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Al vender a empresas y no a un público masivo, significa que hay menos clientes, pero cada cliente invierte mucho dinero. Por lo tanto, la balanza se inclina hacia ellos.

3.2.2.2. Poder de negociación de los proveedores

Inforvent, al ser minorista, necesita a los proveedores para poder ejecutar la venta. No dispone del producto. Son los propios mayoristas quienes envían el pedido al cliente de Inforvent. Consecuentemente, los proveedores tienen un poder de negociación alto. Sin embargo, existen varios proveedores de precio y productos similares. Esto permite que Inforvent no dependa de las normas e imposiciones de un proveedor y que también tenga poder de negociación. La propietaria describe así su interacción con los proveedores “La relación con ellos se limita a la relación con el comercial asignado a mi cuenta y es muy cercana. Yo tengo más poder de negociación, porque soy su cliente.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

⁹ Como se ha mencionado anteriormente, la entrevista completa se puede leer en el [Anexo 1: Entrevista a Yolanda Domeque, administradora única de Inforvent \(14 de marzo de 2021\)](#).

Los volúmenes de venta también influyen en este poder. Los clientes son empresas y suelen hacer pedidos de volúmenes considerables, por lo que el ticket promedio de cliente es alto. Por esta razón, a los proveedores les interesa que Inforvent les escoja para la venta. Esta decisión muchas veces depende del stock que haya de cada producto y de su coste.

Aunque el coste unitario entre proveedores varíe poco, al pedir varios productos el coste total tiene un papel importante. Asimismo, también influyen los portes que establece cada proveedor, porque, aunque el producto esté más barato, si los gastos de envío son caros puede ser preferible pedir a otro mayorista. En resumen, a pesar de que Inforvent depende de los proveedores, es quien tiene el poder, ya que puede elegir y descartar según lo que le ofrezcan y, en ocasiones, hasta puede negociar los costes (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

3.2.2.3. Amenaza de nuevos competidores

El coste inicial para abrir un negocio en el mismo segmento es bajo. Lo difícil no es introducirse en el mercado, sino conseguir una cartera de clientes estable. No obstante, la llegada de nuevos competidores que ofreciesen precios bajos siempre puede suponer un peligro para la estabilidad de la empresa.

Aparte, existe la amenaza del desarrollo de nuevas tecnologías que se distribuyan de manera independiente. Es decir, productos de última generación a los que los competidores pudiesen acceder con más facilidad que Inforvent. Pero, en definitiva, Inforvent tiene una base de clientes muy fiel (Yolanda Domeque Entrevista, 2021), por lo que un nuevo competidor no influiría en su desempeño a corto plazo, a pesar de que sí pudiese captar clientes externos a Inforvent.

3.2.2.4. Amenaza de nuevos productos/servicios

Inforvent, más que productos, ofrece un servicio de distribución de productos. Los productos no son de la empresa, solo los vende. Por esta razón, es un servicio fácilmente sustituible al tratarse de un tipo de venta tradicional, especialmente, por las tiendas *online*. Sustituyen la necesidad de que el cliente tenga que ser atendido por el personal y facilita la compra. Sin embargo, este también es el punto diferenciador de Inforvent, hacer la venta (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

Una verdadera amenaza podría ser una empresa que tuviese una tienda *online* y la complementase con un soporte de atención a cliente personalizado y de calidad. Inforvent solo dispone de lo segundo y carece de lo primero. Solo tiene poder de retención, no de captación.

Consecuentemente, para minimizar la amenaza debe mejorar sus canales *online*, pero es difícil que canales automatizados de venta puedan competir con su trato tan personal (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

3.2.2.5. Rivalidad entre competidores

Como se ha podido apreciar, Inforvent no compite en posicionamiento de marca y captación. Su atención al cliente le permite no considerar como grandes amenazas nuevos competidores y nuevos servicios, pero su alta dependencia del cliente puede suponer un problema.

En la distribución tecnológica existen muchos competidores. Se podrían encontrar ejemplos en Bechtle, PC Componentes o incluso Amazon. La competencia es elevada debido a que la tecnología es un sector en constante crecimiento, cada vez hay más demanda y más oferta. Las empresas que distribuyen a nivel nacional, suelen ofrecer precios similares y, en ocasiones, más bajos que Inforvent. Además, su infraestructura *online* normalmente es de buena calidad y están bien posicionadas, aspecto en el que Inforvent se ha quedado obsoleto (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

Aún así, Inforvent apuesta por diferenciarse en la atención al cliente y no con su plataforma *online* ni precio. Considera que si una compañía va a hacer un pedido de gran volumen es preferible gestionarlo con personas, manteniéndose informado en todo momento, antes que hacer un pedido *online* (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

A pesar de esto, la venta *online* es el canal de venta principal de muchos competidores. Inforvent necesita hacerse hueco en ese terreno. Terreno en el que la rivalidad es muy grande, pero si quiere alagar su estabilidad actual, la distribuidora española debe plantar cara a esos competidores con sus valores diferenciales: servicio de calidad de atención al cliente, gran variedad de producto y envíos rápidos y gratuitos (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

En conclusión, el mercado de la distribución tecnológica está lleno de distribuidoras que se asemejan bastante entre sí. Por lo tanto, tener una ventaja competitiva y saber comunicarla es clave para sobresalir entre la competencia.

3.2.2.6. Cuadro de Porter

El siguiente cuadro expone de manera visual el nivel de influencia que tienen sobre Inforvent cada uno de los poderes externos: clientes, proveedores, nuevos competidores, nuevos productos/servicios y competidores.

Tabla 3

Cuadro de Porter

	Nivel de influencia sobre Inforvent
Clientes	Alto
Proveedores	Bajo
Nuevos competidores	Bajo
Nuevos productos/servicios	Medio
Competidores	Medio

Nota. Elaboración Propia.

3.2.3. Investigación sobre la competencia

En el sector de la distribución tecnológica hay una gran competencia de todos los tamaños, segmentos y tipos. Por esta razón, se han seleccionado cuatro empresas que se consideran competencia directa e indirecta de Inforvent. Las cuatro son distintas en su estructura, dimensión y segmento, pero sus decisiones y estrategias pueden afectar a la distribuidora.

3.2.3.1. Bechtle

Esta empresa alemana es uno de los mayores competidores de Inforvent. No solo porque sus líneas de producto sean casi exactamente iguales, sino también por su tamaño y su canal de venta *online*. Bechtle es un gigante de la distribución tecnológica con más de 80 oficinas repartidas por 14 países europeos. Además, ofrece también una gran variedad, con más de 70.000 productos disponibles (Bechtle, 2020).

Su canal de venta *online* está actualizado y permite a las empresas comprar todos los productos que necesiten a través de su página web, con un buscador sumamente cuidado (figura 3). Aparte de distribuir productos, también ofrece distintos servicios financieros, de gestión, profesionales, de recomercialización y formación (Bechtle, 2020).

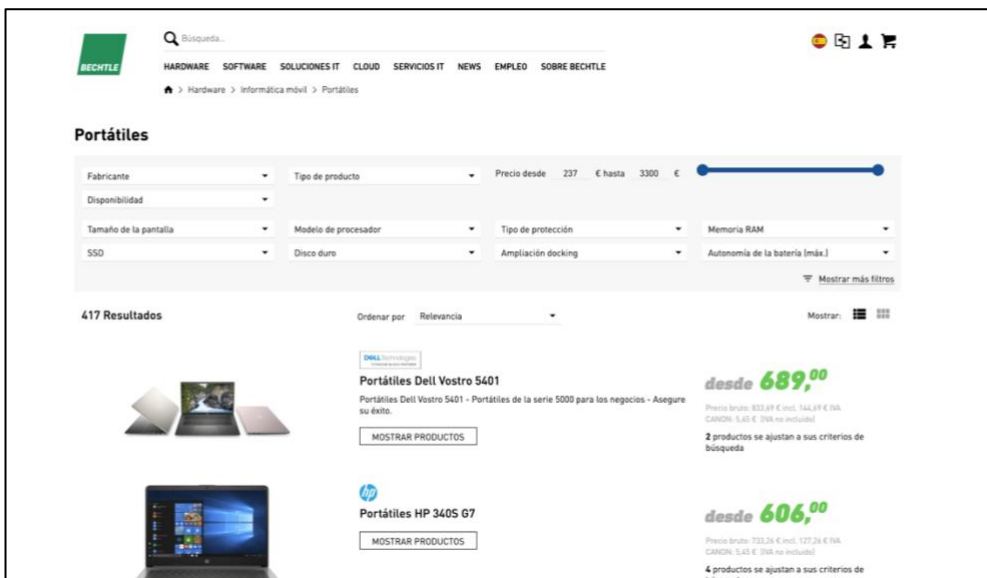


Figura 3. De Página web de Bechtle, Bechtle, 2020.

Igualmente, tiene disponible e-mail y número de teléfono como canales de atención al cliente. Sin embargo, la directora explica por qué se diferencia de una distribuidora como Bechtle en la atención al cliente:

A ver, los que son distribuidores de tecnología como yo, como Bechtle, son tan grandes que no les dan un trato personalizado a los clientes ni les hacen sentir como que son personales ellos. Eso me lo han llegado a decir a mí los clientes: “Somos uno más dentro de su cartera de clientes y nos contestan, aunque tengamos comerciales asignados a nuestras cuentas, cada equis tiempo”. Eso se nota mucho, cuando tienes un comercial que te contesta a los dos días desde que has pedido un presupuesto

Sin embargo, si te ganas al cliente dándole un trato personalizado, por muy pequeño que sea, lo tienes ganado cuándo el precio es el mismo. Les haces sentir a ellos como que su trato es personal. Tienen la sensación de que estas para ellos y, en cuanto te escriben, automáticamente tienen una respuesta. Cuando lo ven alucinan. (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

Como canal de comunicación, Bechtle tiene un boletín orientado a empleados del sector del mundo de las Tecnologías de la Información (TI). Igualmente, se comunica a través de redes sociales, Twitter y LinkedIn. Incluso dispone de una sección para todas las noticias y comunicados de prensa de su compañía (Bechtle, 2020).

Uno de sus puntos más fuertes es el sistema de búsqueda de productos (figura 3). El buscador de su tienda *online* permite al comprador segmentar la búsqueda por fabricante, disponibilidad, precio, tipo de producto...Y muchas más variables. Ayuda a que el consumidor encuentre más rápidamente lo que busca (Bechtle, 2020).

Sus precios son competitivos. Aunque sus plazos de entrega en algunos productos son demasiado altos. Por ejemplo, en la categoría de portátiles, la mayoría de equipos especifica que el plazo de entrega estimado es de más de 20 días (Bechtle, 2020). En esa misma categoría de producto y si hay stock, Inforvent puede entregarlo entre 24 y 48 horas (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Además, Bechtle cobra gastos de envío a sus clientes, pago que Inforvent no exige. Otro punto destacable es su compromiso con la sostenibilidad. En su misma página web están colgados reportes de sostenibilidad de cada año (Bechtle, 2020).

3.2.3.2. Simple Informática

Hay muchas pymes en España que realizan la actividad que hace Inforvent. Por ello, se ha escogido a Simple Informática como competidor en dimensión y territorio. Esta pyme fue seleccionada por aparecer entre las primeras posiciones de Google tras buscar: venta de equipos informáticos.

La compañía tiene muchas similitudes a Inforvent. Por su pequeña dimensión, sus servicios tecnológicos y por estar ubicada en la Comunidad de Madrid. Aún así, hay varios aspectos que las diferencian. Simple Informática tiene más actualizada su página web (figura 4) y más trabajado su posicionamiento orgánico SEO. No obstante, su variedad de productos y servicios es más limitada, y su alcance es regional. En realidad, no tiene tantos productos en la página web y especifica que para cualquier consulta es mejor que hables con uno de sus asesores, poniendo antes los datos para que ellos contacten contigo (Simple Informática, s.f.). Esta empresa de Leganés también se puede contactar a través de teléfono o correo electrónico.



Figura 4. De Página web de Simple Informática, Simple Informática, s.f.

El aspecto más importante a destacar es su posicionamiento *online*. Es una empresa pequeña que ha conseguido posicionarse en lo alto del ranking de Google. Esto se le podría atribuir a su apartado de blog, en el cual suben podcasts y video tutoriales. Aún así, la última entrada del blog se realizó en 2018, por lo que está desactualizada en esa sección (Simple Informática, s.f.).

Esta empresa, al igual que Inforvent, lleva bastantes años en el sector, concretamente desde 1997, y ha tenido más de 1.000 clientes hasta hoy (Simple Informática, s.f.). No obstante, no ofrece la variedad que ofrece Inforvent en su catálogo. Está centrado en servicio de técnicos informáticos y en sus tarifas, destaca que si es fuera de la Comunidad de Madrid los costes ascienden a casi el doble (Simple Informática, s.f.). Por lo tanto, se aprecia que es una empresa limitada a la capital española.

3.2.3.3. *Pc Componentes*

Si buscas ordenadores en internet, Pc Componentes es el primer resultado de posicionamiento orgánico. Esta empresa española creada en 2005 es una gran distribuidora tecnológica en el país. La diferencia con Inforvent es que no es una pyme, teniendo tiendas físicas en Murcia y Madrid, y que no vende directamente a empresas, sino que se enfoca en consumidores particulares, aunque haya empresas que sean sus clientes (Pc Componentes, s.f.).

Los puntos más destacables de este competidor son la navegación fácil y sencilla de su página web, la rapidez de los envíos, precios muy competitivos y su posicionamiento *online*. Además, un factor muy atractivo para las empresas es que en el precio de cada uno de sus productos aparece especificado el coste sin IVA (figura 5).

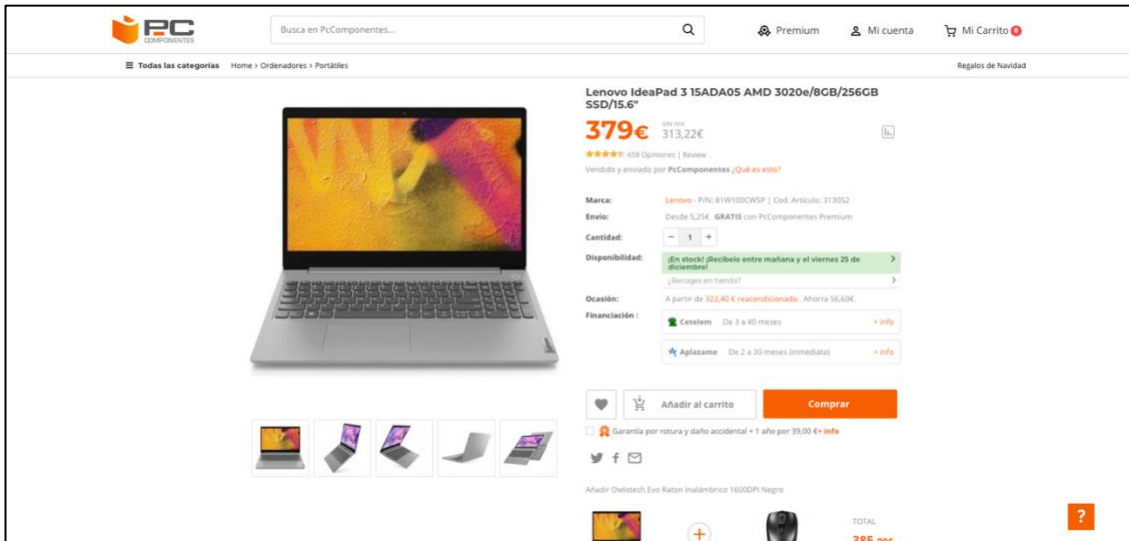


Figura 5. De Página web de Pc Componentes, PC Componentes, s.f.

Sobre este competidor, la propietaria de Inforvent explica “...mis clientes cuando me piden material. Me mandan un enlace de Amazon y de PC Componentes porque es barato. Pero el problema que tienen es que el abanico de clientes que yo trabajo no puede comprar pagando con tarjeta en directo.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Ella reconoce que Pc Componentes tiene precios más baratos, pero Inforvent les saca ventaja en los métodos de pago. Las empresas no suelen comprar con tarjeta, sino con pagos a treinta, sesenta y noventa días para poder así desempeñar sus actividades. Métodos de pago que Inforvent les ofrece a sus clientes a diferencia de plataformas dirigidas a consumidor final (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

Pc Componentes dispone de un centro de soporte para atender a sus clientes. Aún así, Inforvent le saca ventaja en dos factores. Primero, Inforvent no cobra envíos y Pc Componentes sí, aunque ofrecen una tarifa Premium de 15,99 € al año que conlleva envíos gratis anualmente, junto con ofertas y promociones especiales (Pc Componentes, s.f.). Segundo, a pesar de su amplia gama de productos, hay ciertos productos específicos solicitados por empresas que Pc Componentes no tiene e Inforvent sí.

Se posiciona como “Tu tienda de tecnología online líder por precio, calidad y servicio” (Pc Componentes, s.f.). Además, la compañía se encuentra en las principales redes sociales, como Instagram, Twitter, Facebook o Tik Tok. Hasta tiene su propio blog que mantiene actualizado, lo que repercute positivamente en su posicionamiento SEO, y un boletín de promociones que avisa de las mejores ofertas a los suscriptores (Pc Componentes, s.f.). En este sentido, se denota su venta a consumidor final ya que su comunicación en estos canales es más informal. Sin embargo, que su comunicación esté más enfocada a consumidores, no significa que las empresas no las compren siendo una tienda *online* intuitiva, barata y rápida.

3.2.3.4. Media Markt

Al igual que Pc Componentes, Media Markt es una de las principales tiendas *online* de tecnología en España. Además de contar con 89 tiendas físicas por todo el país, la empresa de origen alemán tiene un tamaño muy superior al de Inforvent (Media Markt, s.f.), siendo uno de las grandes anunciantes en medios masivos.

No tiene el mismo público objetivo que Inforvent, se dirige a consumidor final. Pero sus precios tan competitivos hacen que sea competencia indirecta para la pyme. Su modelo de venta es muy similar al de Pc Componentes. Sus líneas de producto son similares, la navegación de la página web es intuitiva (figura 6) y el envío tarda entre dos y cuatro días. Dependiendo del producto, el coste del envío puede variar, desde ser gratis hasta un coste de casi seis euros (Media Markt, s.f.).



Figura 6. De Página web de Media Markt, Media Markt, s.f.

Su posicionamiento *online* también es muy notable. Aún así, no hace contenidos orgánicos en su página web más allá de sus productos. Factor que suple gracias a su gran inversión en publicidad en medios masivos y ofertas agresivas. Es más, la marca tiene su propia aplicación para facilitar la compra desde el móvil (Media Markt, s.f.). Es una empresa que no es competidor directo de Inforvent, pero puede amenazar a su posicionamiento *online*, su estrategia de precios y su variedad de producto.

3.2.3.5. Análisis de nichos estratégicos

En la tabla 4 se analizan las áreas clave de un distribuidor de tecnología y se marcan aquellas en las que destaca cada competidor analizado, incluyendo Inforvent. Esta tabla sirve para visualizar en qué áreas es menor la competencia y en cuáles destaca más la marca.

Tabla 4

Análisis de nichos estratégicos

Marca	Diseño	Variedad	Imagen	Precio	Online	Publicidad	Atención al cliente	Envíos	Pago en plazos
Bechtle	X	X	X		X		X		X
Simple Informática					X				X
Pc Componentes	X		X	X	X		X		
Media Markt		X	X	X	X	X			
Inforvent		X					X	X	X

Nota. Elaboración Propia.

Se aprecia que Inforvent es la única marca que no destaca por su posicionamiento *online*. Igualmente, se enfrenta a Bechtle en tres áreas en las que más destaca: la atención al cliente, el pago a plazos y la variedad de producto. No obstante, en el análisis se ha argumentado que la atención al cliente de Inforvent es superior. Aún así, sobresale en los envíos al no cobrarlos y realizarse rápidamente entre 24 y 48 horas. También, llama la atención que en imagen le supera la competencia al no estar claramente posicionada en el mercado.

3.3. Análisis Interno

En este apartado se exponen las variables internas más relevantes para la realización del plan de marketing. Se estudia el funcionamiento de la empresa, los proveedores, las líneas de producto, su comunicación, su posicionamiento, su ventaja competitiva y la tipología de clientes.

3.3.1. Productos

Inforvent es un minorista y es el último intermediario en la cadena de distribución tecnológica. Utiliza el método de *dropshipping*¹⁰ para distribuir, por lo que no tiene productos en almacenamiento (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Trabaja con grandes mayoristas de España dentro del sector como Ingram Micro, Tech Data, Valorista o Esprinet (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Al disponer de varias opciones, suele tener disponibilidad de producto y poder de influencia sobre el proveedor.

En la tabla 5 se pueden observar todas las líneas de producto que Inforvent trabaja. Se aprecia que tiene una amplia variedad de producto. Variedad que puede ofrecer por estar en contacto con muchos proveedores distintos. Sin duda, es uno de sus argumentos de venta, garantizar al cliente que encontrará el producto que necesita. Es más, a veces la empresa ha vendido productos específicos y poco comunes, fuera de las líneas de producto que inicialmente ofertan. Según su directora “Necesidad que nos pide el cliente, sea de lo que sea, lo buscamos debajo de las piedras. Aunque no sea un producto que trabajen mis mayoristas, hacemos la labor de buscarlo fuera de canal.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Se denota que la estrategia de producto de la compañía se basa en encontrarle soluciones al cliente, ofrecerle lo que busca y realmente quiere, aunque sean productos que no oferte la compañía en su catálogo a priori.

¹⁰ No almacena productos. Compra directamente los productos al mayorista y estos se encargan de enviárselo directamente al cliente (Capítulo 1: Dropshipping: ¿Qué es, 2019).

Tabla 5
 Líneas de producto de Inforvent

		Subcategorías
Líneas de Producto	Ordenadores	PC Sobremesa, Portátiles, Periféricos, Accesorios
	Software	Sistemas Operativos, Seguridad y Antivirus, Software de Backup
	Almacenamiento	Soluciones de Almacenamiento, Almacenamiento Portátil, Discos Duros, Lectores, Consumibles PC
	Componentes	Cajas y Fuentes, Placas base, Procesadores, Tarjetas, Memoria RAM, Refrigeración, Adaptadores Bahía
	Telefonía y Tablets	Telefonía, Tablets, E-books, Accesorios Telefonía
	Impresoras y Consumibles	Impresoras, Sistemas de impresión de pago por uso, Consumibles, Fax, Tarjetas de visita, Materiales de impresión, Recambios, Escáneres
	Imagen y Sonido	TV, Proyección, Fotografía, Micrófonos, Display Interactivo, Altavoces, Auriculares, Sistemas de Audio, Sonido y Home Cinema
	Soluciones de infraestructura	Almacenamiento, Networking, Opciones Servidores, Servidores, Software
	SAI y Redes	SAI / Protección eléctrica, Adaptadores de red Wireless, Componente de red, Adaptadores de red, Cámaras IP, Garantías Networking y Servicios, Cableado /Armarios
	Oficina, Papelería y Merchandising	Accesorios, Imprenta, Merchandising

Nota. De *Portfolio Inforvent 2020*, Inforvent, 2020.

En su portfolio de 2020¹¹ comunican que venden marcas de elevado prestigio como Apple, Adobe, HP, Samsung, Acer, Microsoft... Una oferta tan variada de primeras marcas beneficia a la empresa a la hora de atraer clientes. Si un cliente duda donde conseguir un producto específico, sabe que en Inforvent es muy posible que lo encuentre. Es uno de sus principales argumentos de venta.

3.3.2. Comunicación

La comunicación con el cliente se produce mediante dos canales: e-mail y teléfono (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Estos dos canales le permiten al cliente tener un contacto directo y rápido con Inforvent. Además, debido a su pequeña dimensión, quienes atienden las llamadas y los mensajes son las mismas personas que realizan el resto de gestiones de la empresa. Los presupuestos, los pedidos o la negociación con proveedores. El cliente tiene información de

¹¹ Portfolio que Inforvent envió a sus clientes potenciales por e-mail para informarles sobre su catálogo de productos en 2020, su filosofía de trabajo, otros clientes con los que ha trabajado y marcas tecnológicas que distribuye.

primera mano y contacto directo con personal que tiene capacidad de decisión dentro de la empresa. Punto diferenciador respecto a otras distribuidoras cuyo principal canal de venta es un *e-commerce* o que solo ponen a disposición del cliente un comercial que no tiene verdadero poder de decisión dentro de la empresa (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

Al preguntarle sobre la página web (figura 7), la administradora única expone “De todos mis clientes creo que la utiliza uno. Me manda los enlaces de las cosas que quiere, los demás ninguno.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). En esta frase la directora admite que tienen abierto un canal propio que no explotan. Un canal que tiene mucho potencial para cualquier distribuidora tecnológica. Además, la entrevistada comenta lo que puede opinar una persona que vea por primera vez su página web “Que es horrorosa. Yo lo he pensado.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Opina que no está a la altura, aunque defiende que es un canal que debe tener por si alguien busca su empresa, pero que se podría potenciar mucho más (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).



Figura 7. De Página web de Inforvent, Inforvent, s.f.

Por otro lado, aunque ha hecho campañas puntuales de *e-mail marketing*¹² y ha organizado eventos en el pasado, su inversión en publicidad es nula. Siempre se ha orientado más a fortalecer

¹² La distribuidora ha lanzado campañas de *e-mail marketing* para anunciar nuevos productos a su cartera de clientes, como mamparas para oficinas por el coronavirus, y para comunicar su marca en ocasiones especiales, como Navidad.

el vínculo con los clientes que ya tenía en vez de a la captación de nuevos clientes, factor que a largo plazo podría ser negativo para sus cuentas.

La compañía no suele hacer promociones especiales de precio ni descuentos, salvo en pedidos de volúmenes elevados. No destaca por su estrategia de precios, porque suelen estar dentro de la media del sector. La directora la describe así “No marcar un margen muy grande porque sino no me compran. El margen depende del producto, la categoría y cómo lo comprenden.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Para ser una empresa competitiva necesita estar en la línea de precios del mercado.

3.3.3. Clientes

Su ventaja competitiva es la calidad del servicio durante la venta, la atención al cliente. Es más, en su portfolio de 2020, cuando se explica la filosofía de Inforvent, se marca como objetivo “Proporcionar el mejor servicio de atención al cliente” (Portfolio 2020 Inforvent, 2020). Del mismo modo, la empresa destaca que renueva periódicamente sus certificados de formación profesional¹³ para mantener un estándar de calidad alto (Portfolio 2020 Inforvent, 2020).

En su cartera de clientes actual hay cuentas de gran tamaño, tal y como exponen en su último portfolio. Desde agencias de publicidad como Dentsu Aegis, hasta empresas de seguridad como Securitas, organismos públicos como el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación o empresas extranjeras como Channel Advisor (Portfolio 2020 Inforvent, 2020). La compañía tiene entorno a 60 clientes activos que le compran cada cierto tiempo (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

Se aprecia que dentro del público objetivo no se dirige a un segmento específico. Vende a empresas públicas, privadas, nacionales, extranjeras, publicitarias, industriales, alimenticias... Aunque es cierto que toda empresa necesita una estructura tecnológica para funcionar en su día a día, se denota una falta de segmentación. Inforvent está abarcando gran parte del mercado. Factor que debería estudiarse, porque pueden existir segmentos específicos en los que resulte más rentable concentrar esfuerzos a la hora de captar nuevos clientes.

Cabe resaltar que los problemas que se exponen de Inforvent están justificados en la carga contundente de trabajo que recae sobre las empleadas. La administradora única apuntó en su

¹³ Tiene certificados de formación y de *partner* profesional de Adobe, Microsoft y Hewlett Packard.

entrevista que no tenían tiempo para fortalecer la marca de cara a nuevos clientes, pues todos los días tienen sobrecargo de trabajo relacionado con la gestión de sus clientes actuales y de las tareas funcionales de cualquier empresa, como la contabilidad. Comenta lo siguiente su directora:

No tengo tiempo, porque me lleva mucho. Como dice un amigo, es una empresa muy personal. Yo trato con los clientes, yo cojo el teléfono, yo me dedico a la parte comercial... No está muy jerarquizada. Tengo tal volumen de trabajo. De media te puedo decir que entran 140 e-mails al día, y somos dos. (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

Respecto a la situación económica su propietaria expone “Pienso que le va bien. Le puede ir mejor, pero le va bien.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Durante 2020, el año de la pandemia, Inforvent logró incrementar sus ingresos totales por ventas en un 28%, más de 500.000€ que el año anterior. Además, la administradora única añade que la pandemia no afectó negativamente a sus resultados, sino lo contrario:

Durante el 2020 sí que hubo el pico nada más salir la pandemia que me compraron muchísimo, pero se ha seguido manteniendo bien. Económicamente no me ha ido mal. Es más, he vendido más. De los años que más he vendido. (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

En conclusión, antes de la realización del DAFO ya se atisban los puntos fuertes y los puntos mejorables de la compañía. Los mejorables, aquellos más relevantes para la fijación de objetivos y diseño de estrategias, se relacionan con la limitación de canales, deficiencia en la página web y canales digitales, la falta de segmentación y la sobrecarga de trabajo que impide dedicarle más tiempo a la captación.

3.4. Análisis DAFO

Una vez expuestas las características principales que describen a la competencia de Inforvent, su entorno, sus engranajes internos y sus competidores, se llevará a cabo un análisis DAFO (tabla 6) exponiendo sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Seguidamente, se ampliará esta información a partir del modelo CAME, concretando los aspectos a corregir, afrontar, mantener y explotar y seleccionando las estrategias convenientes.

3.4.1. Debilidades

- **Deficiente posicionamiento *online*.** Este es el punto más débil de Inforvent. Es una empresa de tecnología, pero su estructura digital como empresa está quedándose obsoleta. Su página web está desactualizada, no tiene ningún tipo de posicionamiento *online*.
- **Captación de nuevos clientes nula.** La empresa destaca manteniendo los clientes que ya tiene, pero no consiguiendo nuevos. La directora de la empresa dice sobre los clientes nuevos “De los que me han entrado últimamente tengo que decir que ha sido por una recomendación de otra empresa que me han hecho, pero en cuanto nos han conocido se han quedado con nosotros.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Es cierto que hay clientes nuevos que llegan a Inforvent cada cierto tiempo, pero no porque la empresa se preocupe por atraerles.
- **Posicionamiento de marca débil.** La marca tiene una filosofía clara, pero no está posicionada. Los que no conocen la empresa la perciben como otra distribuidora tecnológica más. Se centra en la atención al cliente, pero tampoco lo comunica de manera constante, precisa y clara.
- **Dependencia de los transportistas.** En la entrevista, la directora comentó que a pesar de que se esforzaban por dar el mejor servicio al cliente posible, a veces, ese trabajo podía ensuciarse por el servicio mal prestado por transportistas externos. Ella reconocía que no podía hacer mucho por enmendarlo, al ser externos, pero que suponía un problema a la hora de atender al cliente (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

3.4.2. Amenazas

- **Pérdida de clientes potenciales y actuales.** Inforvent podría llegar a más clientes, pero su posicionamiento nulo no se lo permite y pierden ventas potenciales debido a este factor. Asimismo, la mayor amenaza para Inforvent a día de hoy sería perder a sus clientes fieles. Supondría un problema grave para la compañía.
- **Incertidumbre por el coronavirus.** Ahora mismo, la incertidumbre generada por la pandemia es una amenaza para Inforvent y cualquier empresa que se precie. Dependiendo de su desarrollo, puede suponer más restricciones para las empresas y empeorar la situación económica.

- **Distribuidores *online*.** No tienen una atención al cliente tan personal como Inforvent, pero la venta por canales *online* facilita al cliente la compra si ya sabe lo que quiere. Además de permitir hacer un seguimiento y estar mejor posicionados.

3.4.3. Fortalezas

- **Atención al cliente *personalizada*.** Ventaja en la que más destaca. El asesoramiento y contacto constante por parte de la compañía con sus clientes consiguen crear un fuerte vínculo, supliendo su débil posicionamiento de marca y deficiente estructura *online*.
- **Variación de productos.** Es una compañía versátil. En la tabla 5 se apreciaban todas sus líneas de producto. Si eres una empresa, Inforvent puede venderte los nuevos equipos informáticos para tus oficinas y también los folios para ese mes.
- **Precios competitivos.** Sin llegar a tener los precios más baratos del mercado, Inforvent se ubica en un rango de precios en los que tiene poder de competitividad.
- **Cartera de clientes fidelizados.** La pyme se sustenta en su mayoría de clientes que han continuado creyendo en la marca y han comprado repetidas veces.
- **Pago a plazos.** En la investigación de competencia se ha observado como, a pesar de que tengan precios más baratos, Inforvent tiene una ventaja frente a los grandes *e-commerce* como Amazon o Pc Componentes, permite que sus clientes puedan pagar a treinta, sesenta y noventa días. Factor importante para atraer a las empresas.

3.4.4. Oportunidades

- **Orientarse al teletrabajo.** Debido a la pandemia muchas compañías se vieron obligadas a teletrabajar, un modelo que podría perdurar a lo largo del tiempo y que, para que funcione, necesita de sólidas infraestructuras tecnológicas. Sería una oportunidad orientar futuras comunicaciones de marca hacia esta nueva realidad.
- **Potenciar el canal *online*.** El mercado ha cambiado y ahora la compra digital es un comportamiento del consumidor del día a día. La distribuidora tiene la oportunidad de

mejorar su canal *online* para aligerar la carga de trabajo, mejorar la experiencia de cliente y obtener un posicionamiento digital más alto.

- **Enfocarse a empresas con gran infraestructura tecnológica.** En el análisis se ha observado que Inforvent vende a muchas empresas de diferentes tipos. A la hora de captar nuevos clientes, deberá concentrar esfuerzos en aquellos que puedan necesitar en mayor frecuencia y volumen productos tecnológicos.
- **Contratación de personal especializado en marketing.** Se apreció que las empleadas no daban casi abasto para cumplir con sus obligaciones, y mucho menos para dedicarse a nuevas áreas de conocimiento que nunca han trabajado. Inforvent tiene la oportunidad de contratar personal especializado en marketing que ayude a la empresa a crecer. Además, actualmente se encuentra en una buena situación económica, por lo que no es un mal momento.

Tabla 6

Tabla de análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Deficiente posicionamiento <i>online</i> • Captación de nuevos clientes nula. • Posicionamiento de marca débil • Dependencia de los transportistas 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de clientes potenciales y actuales • Incertidumbre por el coronavirus • Distribuidores <i>online</i>
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente personalizada. • Variedad de productos • Precios competitivos • Cartera de clientes fidelizados • Pago a plazos 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientarse al teletrabajo • Potenciar el canal de venta <i>online</i> • Enfocarse a empresas con gran infraestructura tecnológica. • Contratación de personal especializado en marketing.

Nota. Elaboración Propia.

3.4.5. Aplicación del modelo CAME

3.4.5.1. Corregir

Para corregir sus debilidades Inforvent debe cuidar sus canales *online*. Lo primero, actualizar su página web. Meter todas sus líneas de producto actuales junto con su posicionamiento de marca. Después, debe dedicarse a mejorar su posicionamiento SEO para adquirir un tráfico de visitas más amplio y mejorar la captación de nuevos clientes.

Por otro lado, tiene que invertir más recursos en captar nuevos clientes, ya sea tiempo, personal o dinero. Sin dejar de fidelizar a su cartera de clientes, tiene que hacer más por conseguir nuevos. Puede conseguirlo invirtiendo en publicidad, contactando con nuevas empresas a través de redes de *networking* y mejorando su posicionamiento *online*.

3.4.5.2. Afrontar

Si Inforvent destina más tiempo a mejorar sus canales propios, excluyendo los de pago y externos, podría evitar la pérdida de clientes potenciales. Respecto a la incertidumbre generada por el virus, la empresa debe permanecer continuamente informada de la situación. Especialmente de las restricciones político-económicas y sociales que el gobierno esté planteando en un futuro, para poder anticiparse y tomar mejores decisiones.

Igualmente, debe continuar vigilando a las distribuidoras *online*. Observar si crecen y cuántos clientes obtienen en cada periodo. Además de fijarse en los elementos innovadores que ofrezcan en sus canales digitales.

3.4.5.3. Mantener

Es prioritario que mantengan la atención al cliente como hasta ahora. Es cierto que en este mismo trabajo se plantean muchas tareas a realizar para mejorar las partes débiles de la compañía, pero aún así, la atención tan inmediata y de calidad de Inforvent es su factor diferenciador.

Asimismo, no debe perder la buena relación con los proveedores. Prolongar un contacto constante con ellos es clave para que pueda seguir ofreciendo su amplia variedad de producto a precios competitivos. Mientras continúe tratando con varios proveedores a la vez podrá seguir garantizando estas dos fortalezas. Del mismo modo, debe continuar con los mismos métodos de pago.

3.4.5.4. Explotar

El teletrabajo es una nueva realidad e Inforvent debe aprovecharla al máximo. Tiene la oportunidad de empezar a ofertar productos y servicios a las empresas orientadas a este nuevo modelo de trabajo. Es un problema al que sus clientes se enfrentan e Inforvent puede ofrecerles soluciones.

Igualmente, al no utilizar su página web actual y tenerla prácticamente abandonada, es un buen momento para que la actualice y la mejore. Así podrá habilitarla como canal mientras continúa ofreciendo esa atención al cliente esencial.

Por otro lado, al ser una empresa pequeña debe concentrar sus esfuerzos y no perder el tiempo, dirigiéndose a clientes que pueda fidelizar y vayan a consumir frecuentemente sus productos. Por último, si quiere crecer debe plantearse contratar a personal especializado en marketing que le ayude en la captación de clientes, desarrollando las estrategias planteadas en este plan.

3.4.5.5. Estrategias convenientes

De las estrategias expuestas, Inforvent debe centrarse principalmente en corregir sus errores y explotar sus oportunidades. Son las dos que más le urgen, debido a que podrían tener un efecto positivo en la compañía a largo plazo, mientras continúa secundariamente manteniendo sus fortalezas.

4. Marketing Estratégico

En este nuevo apartado se procederá a explicar la estrategia para mejorar la situación de Inforvent partiendo de lo visto en el análisis externo e interno. Se fijarán los objetivos del plan de marketing, se investigará al consumidor, se segmentará el mercado, se expondrá la ventaja competitiva, propuesta de valor y posicionamiento y se destacarán los puntos clave en el lienzo de canvas.

4.1. Fijación de objetivos

A continuación, se expondrán los objetivos que servirán para determinar si el plan de marketing planteado ha funcionado correctamente o no. La fijación de estos objetivos se hizo a través del modelo de objetivos SMART¹⁴.

4.1.1. Objetivo General

- Aumentar la facturación anual de la empresa en un 15% para 2022¹⁵.

4.1.2. Objetivos específicos

- Conseguir que el 10% del total de las ventas de 2022 provengan de clientes nuevos.
- Consolidar la presencia de Inforvent en canales propios digitales (página web, LinkedIn y e-mail) mejorando su posicionamiento *online* como marca para 2022.

4.2. Investigación del consumidor

Con la intención de conocer más sobre el consumidor de Inforvent se planteó una encuesta *online* a sus clientes actuales, para detectar sus patrones de comportamiento y actitud hacia la empresa. Secundariamente, se analizaron los comportamientos del consumidor a través de un *Customer Journey* para entender su recorrido de compra.

¹⁴ Según este modelo, los objetivos planteados tienen que ser: Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y de Tiempo limitado.

¹⁵ En el año 2020, durante el coronavirus, la empresa incrementó su facturación un 28% respecto a 2019. Por lo que sería un objetivo realista y alcanzable.

4.2.1. Encuestas de satisfacción a clientes actuales

Esta investigación cuantitativa¹⁶ busca comprender mejor al cliente actual de Inforvent para segmentar de una manera más eficaz al consumidor de la distribuidora y detectar el *insight* con el que poder atraerles.

También aporta datos interesantes respecto a la visión del cliente actual sobre la compañía. Los resultados muestran si realmente está fidelizado y aquello que mejoraría y mantendría del servicio. Información importante que hasta ahora la empresa nunca ha recopilado, al no tener un control de seguimiento de su cartera de clientes.

4.2.1.1. Ficha técnica

A continuación, se especifican los parámetros que fundamentaron la investigación cuantitativa:

- **Objetivos:**
 - Detectar patrones de compra en los clientes de Inforvent y saber por qué la eligen como su distribuidora tecnológica.
 - Conocer los puntos más destacables y mejorables de Inforvent según sus clientes.
- **Grupo objetivo:** Total de empresas clientes de Inforvent.
- **Metodología de investigación:** Cuantitativa, exploratoria.
- **Técnica:** Encuesta *online* mediante la plataforma de Google Formularios. La encuesta fue enviada a través de la cuenta de e-mail de la propietaria, Yolanda Domeque, y la respondieron los encargados de compra de recursos tecnológicos de cada empresa.
- **Universo:** 60 empresas¹⁷.
- **Muestra:** 17 empresas.
- **Proceso de selección de la muestra:** Las empresas fueron seleccionadas a partir de dos variables: que fuesen empresas españolas y que fuesen clientes de Inforvent.
- **Margen de error:** 13,5%
- **Nivel de confianza:** 80%
- **Cobertura geográfica:** Territorio español.
- **Fecha de campo:** Del 15 al 17 de marzo de 2021.

¹⁶ Se puede leer la estructura de la encuesta en el [Anexo 2: Estructura de la encuesta online](#)

¹⁷ La directora de Inforvent comentó en la entrevista que la cifra de sus clientes activos estaba en torno a los 60. Por ello, se pone esta cifra como universo.

4.2.1.2. Análisis de resultados

Como se indica en la ficha técnica, la encuesta fue respondida por 17 clientes de Inforvent¹⁸. Aquellos que respondieron fueron los trabajadores encargados de comprar, para sus respectivas empresas, material tecnológico y de papelería y, en especial, aquellos que tienen contacto directo y diario con Inforvent. La encuesta fue lanzada el 15 de marzo por la mañana, durante la jornada laboral de Inforvent, y se cerró el 17 de marzo.

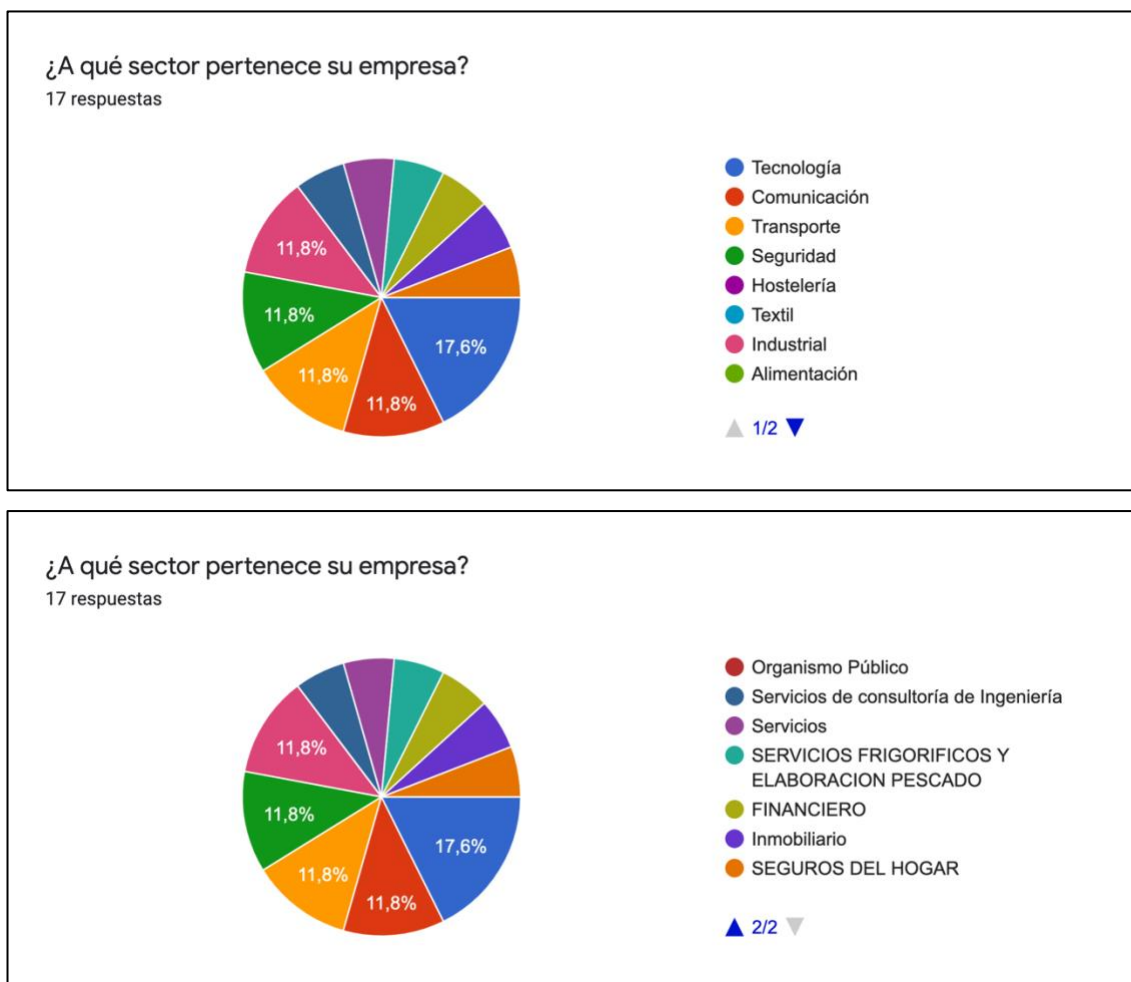


Figura 8. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

En primer lugar, se le pregunto a los encuestados a qué sector pertenecían para estimar si la encuesta representaba verdaderamente a distintos sectores y podía aportar información de distintos puntos de vista. Las respuestas vinieron de empresas de diversos mercados. Desde empresas tecnológicas a inmobiliarias, financieras, aseguradoras, industriales... Por lo que se aprecia en la figura 8, hubo respuestas muy variadas.

¹⁸ Todos los resultados de las encuestas se pueden ver en el [Anexo 3: Resultados de las encuesta online.](#)



Figura 9. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

Posteriormente, se preguntó a los encuestados por las dimensiones de la empresa para la que trabajaban (figura 9). Más de la mitad contestó que trabajaba en grandes empresas de más de 250 empleados. Un dato conveniente, porque para Inforvent es muy valiosa la información de grandes empresas que puedan hacer pedidos masivos. También respondieron empleados de microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas. Por lo que, aunque fue en menor medida, también se pudo ver su opinión reflejada en el estudio.

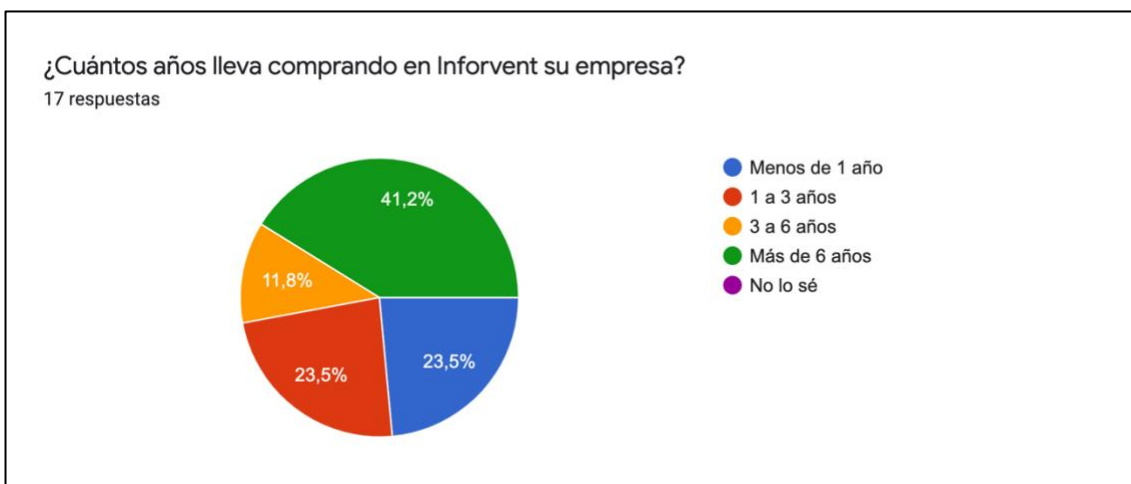


Figura 10. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

En la tercera pregunta (figura 10) se introdujo a Inforvent para conocer cuánto tiempo llevaban las empresas encuestadas trabajando con la distribuidora. El grupo más grande (41,2%) afirmó que llevaba trabajando más de seis años con la pyme. Es decir, que eran clientes fieles de la compañía desde hace mucho tiempo. Asimismo, casi un cuarto (23,5%) dijo que llevaba menos de un año, por lo que se habían incorporado recientemente. Esto último ayuda a conocer la opinión

de empresas que han sido captadas recientemente por Inforvent. El resto contestó que llevaba entre uno y tres años (23,5%) y tres y seis años (11,8%).

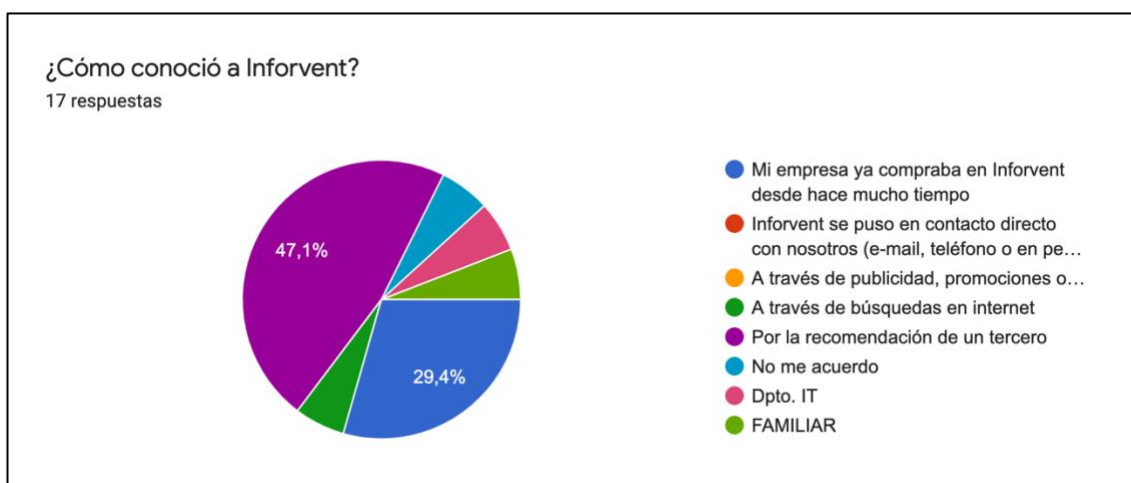


Figura 11. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

Una vez conocido los años que llevaban comprando a Inforvent, se cuestiono a los participantes sobre cómo habían llegado a conocer a la empresa (figura 11). Casi la mitad de los sujetos (47,1%) contestaron que habían conocido a Inforvent gracias a la recomendación de una tercera persona. Significa que a Inforvent le avala una buena reputación por parte de sus clientes. Además, la directora es consciente de ello, ya que comentó “Últimamente veo que el boca a boca funciona.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). El nivel de fidelización es tan alto que sus clientes trabajan como apóstoles de la marca, la defienden y la recomiendan, consiguiendo nuevos clientes para la empresa.

Por otra parte, alrededor de un 30% (29,4%) señaló que sus empresas llevaban mucho tiempo comprando en Inforvent. El restante de los encuestados comentó también que había sido gracias a un contacto familiar, por búsquedas en internet o, directamente, no se acordaban.

Analizando la gráfica de la figura 11, se puede observar como ningún encuestado marcó una casilla en la que Inforvent les hubiese captado activamente. Ni por contacto directo ni a través de publicidad. El consumidor tiene que esperar a que le recomienden Inforvent, sino nunca llegaría a ser su cliente.

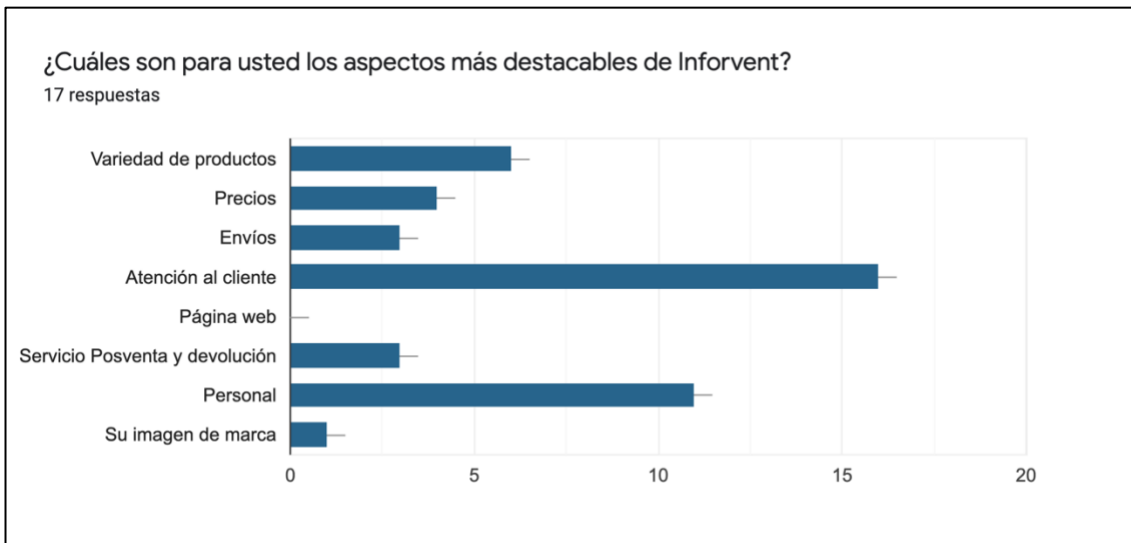


Figura 12. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

Posteriormente, los sujetos seleccionaron aquellos aspectos que consideraban más destacables de Inforvent, pudiendo elegir un máximo de tres (figura 12). Sin duda, el aspecto que más destacó fue la atención al cliente. Todos los encuestados excepto uno (94,1%) seleccionaron la atención al cliente como aspecto destacable. Por lo tanto, la empresa sabe cuál es su ventaja competitiva y sus clientes se lo confirman.

En segundo lugar, con un 64,7% de los votos, destacó el personal de la empresa, es decir, sus dos empleadas. Se aprecia como el cliente aprecia el trato personalizado recibido, tanto el servicio en sí como quienes lo ofrecen. Igualmente, se destacó la variedad de productos (35,3%), los precios (23,5%), los envíos (17,6%) y el servicio posventa (17,6%), aunque en menor medida.

Un factor que no destacó mucho fue su imagen de marca, que solo recibió un voto. Y el peor resultado fue para la página web, que no recibió ninguno. De esta manera, los encuestados dan a entender que la página web es lo menos destacable.

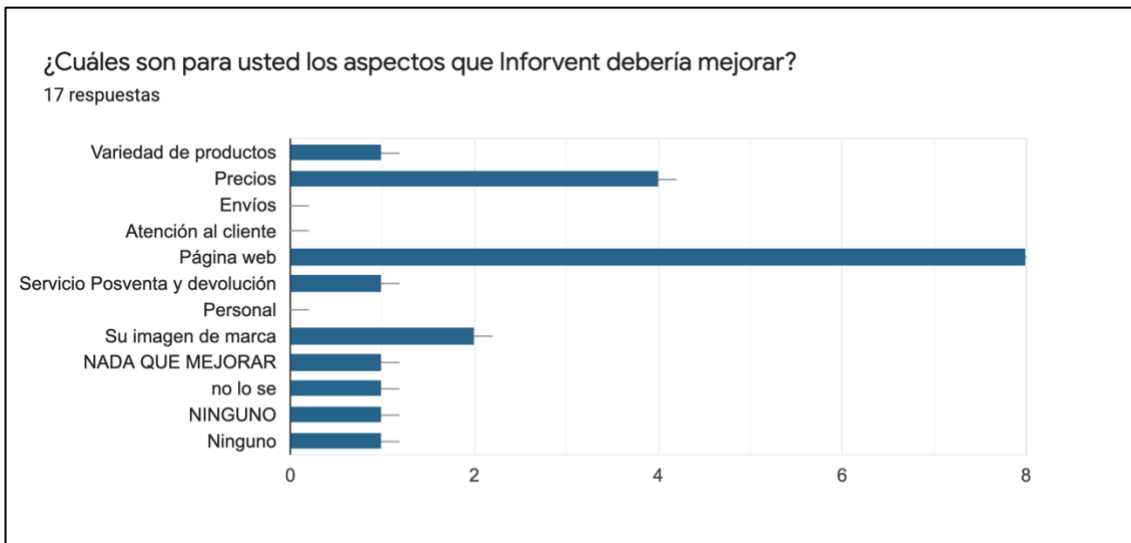


Figura 13. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

En la siguiente pregunta (figura 13), con el mismo formato, los encuestados seleccionaron los aspectos que consideraban más mejorables y, en la línea de la anterior pregunta (figura 12), la más votada fue la página web por casi la mitad de los sujetos (47,1%). Con estas respuestas se vuelve a resaltar que el cliente de Inforvent piensa que la página web es el aspecto más mejorable de todos.

También, casi un cuarto (23,5%) señaló que los precios de Inforvent eran mejorables. Esto se contradice con el anterior gráfico (figura 12) en el que el mismo porcentaje destacó los precios. Lo cual indica que los precios de Inforvent dividen a sus clientes, algunos están conformes y otros piensan que podrían estar mejor. No despierta una gran urgencia como la página web, pero Inforvent debería seguir vigilando la reacción de sus clientes a sus precios.

Por último, solo unos pocos apuntaron que era mejorable la variedad de productos (5,9%) y la imagen de marca (11,8%). Otros dos aspectos que no llaman tanto la atención como el resultado de la página web, pero si deberían tenerse en consideración. El resto de los encuestados (23,6%), para la grata sorpresa de la compañía, escribieron que no había nada que mejorar, resaltando una vez más lo contentos que estaban con el servicio recibido. Estas respuestas son muy positivas, porque el cliente está respondiendo que no hay nada que mejorar cuando se le pide que señale los problemas que ve en la empresa.

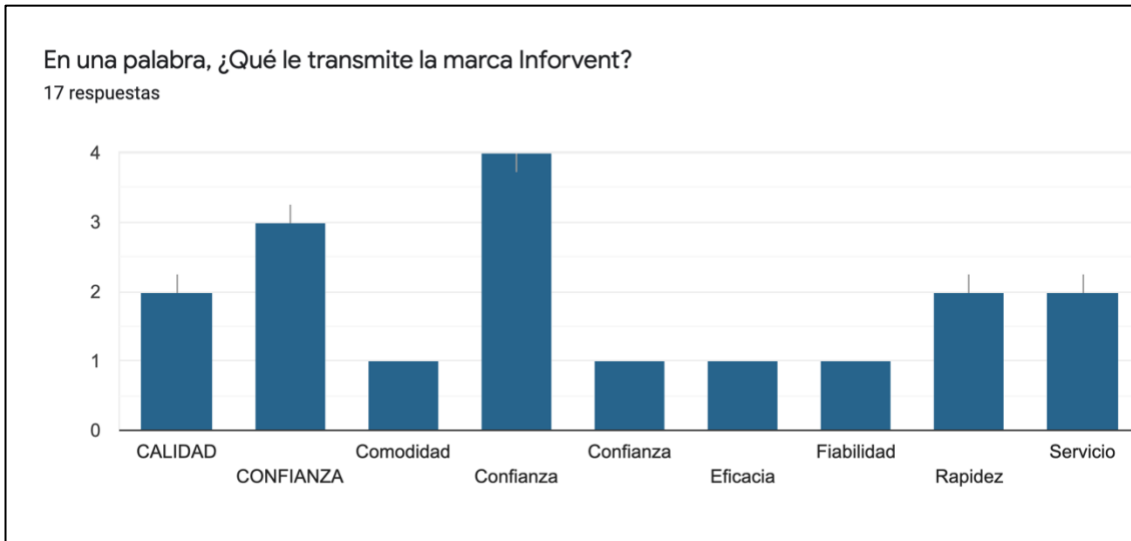


Figura 14. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

Para valorar el posicionamiento de marca se invito a los sujetos a escribir una palabra que relacionasen con Inforvent. Como se puede ver en la figura 14, todas las palabras tienen connotaciones positivas, ni una fue en contra de la compañía. Además, destacó una palabra por encima de las demás: confianza. Esta palabra la escribieron el 47% de los encuestados, es decir, casi la mitad. Otras palabras que se repitieron dos veces fueron calidad, rapidez y servicio.

Las palabras escritas por los clientes de Inforvent nos transmiten que están muy satisfechos con el servicio recibido y que perciben a la compañía tal y como le gustaría ser percibida. Se denota una actitud muy positiva hacia la empresa.



Figura 15. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

En la figura 15 se puede observar el índice de satisfacción de los clientes de Inforvent. Ninguno le puso una nota por debajo del 8. Incluso más de la mitad (52,9%) puntuó a la empresa con un 10, la máxima nota. La nota media fue un sobresaliente 9,35. Un índice de satisfacción sobresaliente que a muchas empresas les gustaría tener. Los clientes de Inforvent están muy contentos, ahora debemos indagar por qué.

¿Podría explicarnos brevemente por qué ha valorado así su satisfacción?
17 respuestas
Siempre nos han contestado rápidamente por email a nuestras solicitudes
Porque siempre hemos sido muy bien atendidos por las compañeras Yolanda y Silvia.
NUNCA HE TENIDO NINGUNA PROBLEMA Y SON MUY CORRECTOS TANTO PERSONAL COMO TRANSPORTE.
El servicio y atención es excepcional
Buenos precios, rapidez y una atención al cliente ejemplar
OK
Buena relación entre empresas
SIEMPRE HAN RESPONDIDO CON EFICACIA
Son excepcionales
Son muchos años trabajando juntos y siempre han estado pendientes de nuestras necesidades.
Por la profesionalidad y la confianza del personal que trabaja
Buen servicio y atención
Por la atención comercial
Por la profesionalidad
Siempre atienden las <u>necesidades del cliente</u> y la atención del personal es inmejorable
Su rápida respuesta y la calidad de sus productos
ATENCION INMEDIATA, PRECIOS COMEPTITIVOS Y SEGURIDAD

Figura 16. De *Encuesta de Satisfacción – Inforvent*, Google Formularios, 2021.

Se le pidió a los encuestados que explicasen brevemente las razones de su calificación anterior (figura 16). En coherencia con las notas recibidas, todos los comentarios fueron positivos. En la mayoría se destacó la atención al cliente y las soluciones ofrecidas. Es más, un encuestado apuntó la labor de las dos empleadas. Solo un comentario hizo referencia a los precios. El resto no escribió sobre un aspecto externo a la atención al cliente. Se centraban en el servicio en sí. Un único encuestado escribió “OK”, por lo que se interpreta que está satisfecho con el servicio. En general, fueron buenas palabras hacia la empresa.

Por último, ¿Tiene alguna sugerencia, recomendación o comentario para nuestro equipo?

7 respuestas

Mejorar la web para la búsqueda de productos
SEGUIR TRATANDO ASÍ A LOS CLIENTES, SOLO ESO.
Seguir así que no es fácil
QUE SIGAN ASÍ
Actualizar la web, buscar algunos productos no es sencillo.
Ninguna
Hasta el becario es muy bueno

Figura 17. De Encuesta de Satisfacción – Inforvent, Google Formularios, 2021.

Para terminar, se invito a los sujetos a dejar una sugerencia, recomendación o comentario para el personal de la empresa (figura 17), la respuesta era opcional. Menos de la mitad de los encuestados respondieron, siete concretamente. Tres de ellos animaron a la compañía a continuar como hasta ahora, demostrando estar más que satisfechos con el servicio. Uno comentó que no tenía sugerencias para la empresa y otro, haciendo una frase irónica, expuso que todos los empleados eran muy buenos incluyendo al becario¹⁹.

Sin embargo, dos personas expusieron una sugerencia: mejorar la página web y la búsqueda de productos. Por lo tanto, aunque sean una minoría, se aprecia que hay clientes que piensan que Inforvent podría mejorar su principal canal *online*.

4.2.1.3. Conclusiones de la encuesta

A continuación, se exponen las principales conclusiones a las que se ha llegado tras la realización de esta investigación:

- **Sectores variados.** En la encuesta se observa la variedad de clientes que tiene Inforvent. Distintos mercados y sectores. No ha habido una segmentación clara hasta ahora.

¹⁹ Esto puede hacer referencia a becarios que han trabajado en Inforvent porque, en ocasiones pasadas, la compañía ha recibido alumnos para que hiciesen sus prácticas con ellos.

- **Empresas grandes.** Se ha podido recalcar que Inforvent trabaja con empresas de grandes dimensiones. Tipo de cliente al que debe aspirar dado el volumen y la frecuencia de pedidos que hace.
- **Clientes fidelizados.** También se ha apreciado que la mayoría de los clientes llevan muchos años con Inforvent. La relación entre cliente y empresa es duradera, y no parece que se vaya a romper a corto plazo.
- **Captación activa nula.** A pesar de que se resaltó que Inforvent conseguía clientes gracias a las recomendaciones por su buen trabajo, también se concluyó que ninguno fue impactado por la propia marca activamente. Inforvent no realiza ninguna labor de captación, o las que ha hecho hasta ahora no han funcionado.
- **Destaca su ventaja competitiva.** A lo largo de toda la encuesta se pudo ver como la ventaja competitiva que la empresa procura ofrecer coincide con el pensamiento de los clientes. Casi todos destacaron que la atención al cliente era uno de los aspectos más destacables de la empresa.
- **Buen posicionamiento de marca.** Sin casi comunicar mensajes de marca, la distribuidora española era reconocida como confiable, de calidad y rápida. Por lo tanto, el trabajo hecho durante la gestión comercial le ha ayudado a posicionarse entre sus clientes. Pero son clientes que ya conocen la marca, no nuevos.
- **Página web bastante mejorable.** En contraposición con la valoración a la excelente atención al cliente, los encuestados resaltaron como mejorable la página web. Incluso algunos lo repitieron al final como sugerencia. Este es el problema más importante que lo clientes de Inforvent le piden que solucione. Además, hicieron incidencia en el buscador y que debía actualizarse.
- **Clientes muy satisfechos.** En definitiva, la encuesta de satisfacción dejó claro que los clientes, en su gran mayoría, estaban muy contentos con el servicio prestado por Inforvent. Sin duda, Inforvent es muy buena fidelizando, tan solo tiene que atraer a los clientes potenciales para que se queden para siempre con ellos.

4.2.2. Customer Journey

A continuación, se procederá a construir un recorrido de compra del cliente de Inforvent, en base a los que ya tiene y a información proporcionada por la propia empresa. El recorrido se dividirá en los siguientes puntos: Descubrimiento, Consideración, Compra, Servicio y Fidelidad.

4.2.2.1. Descubrimiento

Las empresas pueden descubrir a Inforvent por distintos métodos. El primero, y el que más se procura trabajar en este plan de marketing, es a través de búsquedas *online*. El departamento de compras de la empresa se encargará de escoger al mejor distribuidor de tecnología y, seguramente, compare entre varios de ellos con solo unos clics. Por ello, es primordial que Inforvent mejore su posicionamiento *online*.

Por otro lado, una compañía puede descubrir a Inforvent porque haya sido impactada o contactada por la propia distribuidora, que es el camino menos común. Un ejemplo serían eventos del sector en los que la empresa participa y puede exponer su servicio; u otro en el que, antes del comienzo de las clases escolares de este año, Inforvent hizo una pequeña campaña de *e-mail marketing* a colegios para informarles de sus servicios. Les comunicó que estaban distribuyendo productos de seguridad contra el coronavirus, como mascarillas, mamparas o cámaras térmicas.

Por último y el más recurrente, como se apreció en la encuesta, por recomendación de un tercero. Éste suele ser el método por el que más empresas llegan a conocer a Inforvent, por comunicaciones de intermediarios. Demuestra que tiene una base de clientes muy fidelizados que recomiendan sus servicios.

4.2.2.2. Consideración

Una vez el cliente conoce Inforvent, busca información, ya sea a través de la página web o vía contacto directo con la empresa. En la página web puede encontrar los precios y productos que Inforvent tiene. No obstante, Inforvent dispone de muchos más productos, los precios pueden variar y su diseño es poco intuitivo. No es un canal actualizado.

En la mayoría de casos, el consumidor interesado se pone en contacto con la empresa a través de correo electrónico, algunas veces a través del teléfono. Durante ese contacto les plantea su problema y necesidades a las empleadas. Esta primera consulta suele incluir tres preguntas:

- ¿Tienes el producto que necesito? Y si lo tienes, ¿cuántas unidades hay en stock?
- ¿Cuánto me costaría mi pedido?
- ¿Cuánto tardaría en recibirlo?

Inforvent siempre responde rápidamente a las consultas de nuevos interesados, intentando ser lo más concreta y específica posible. Además, si necesita algún dato añadido para responder de manera completa, lo consulta con el interesado. Tras haber respondido a la consulta, el consumidor considera la compra. Es habitual que durante esta reflexión Inforvent les envíe un presupuesto de su pedido para que los posibles compradores puedan pedir confirmación a sus respectivos superiores o sopesarlo con ellos.

4.2.2.3. Compra

Una vez la compañía interesada lo ha sopesado y está segura de que va a comprar, se lo comunica a Inforvent y se pone en marcha su pedido rápidamente. En ocasiones, el pedido inicial se modifica o se procura negociar el precio, el proceso de compra o el envío. Especialmente para pedidos de gran volumen en los que Inforvent, dependiendo del cliente y el pedido, exige el pago por adelantado para poder cubrir los costes. Del mismo modo, también se acuerda cuál será el método de pago.

4.2.2.4. Servicio

El ahora ya cliente espera a recibir su pedido. En caso de retraso en el plazo de entrega, productos defectuosos o cualquier inconveniencia durante el proceso, el cliente se pone en contacto con la distribuidora que procurará dar una respuesta lo más rápida y clara posible. Además, hasta que al cliente le llegue el producto, Inforvent mantendrá informado al cliente del estado de su pedido.

El pedido, suele llegar a las 24-48 horas con los requisitos del cliente. Se comprueba que todo está bien, a veces son equipos de muy alta tecnología, y el cliente incorpora los materiales recibidos en su actividad laboral.

4.2.2.5. Fidelidad

Si el servicio de venta satisface al cliente y cumple sus expectativas, es probable que repita más compras en Inforvent para sus próximas necesidades en recursos tecnológicos o material de oficina. En la actualidad, muchos de los clientes de la distribuidora son fieles, tienen un alto nivel de recurrencia de compra y algunos recomiendan la marca a otros negocios.

Además, si todo el proceso de venta ha sido adecuado, Inforvent procurará mantener el contacto. Por ejemplo, llamando para preguntar si necesitan algún equipo informático específico a corto plazo. De esta manera, intenta mantenerse en la mente de aquellos clientes que ha convencido recientemente. Aspecto que podría potenciar con canales digitales automatizados, como *e-mail marketing*.

4.2.2.6. Esquema customer journey

El *customer journey* anteriormente descrito por apartados se resume en el siguiente esquema de la figura 18. Se resaltan sus puntos más importantes y los que más atención requieren por parte de Inforvent de cara a sus clientes.

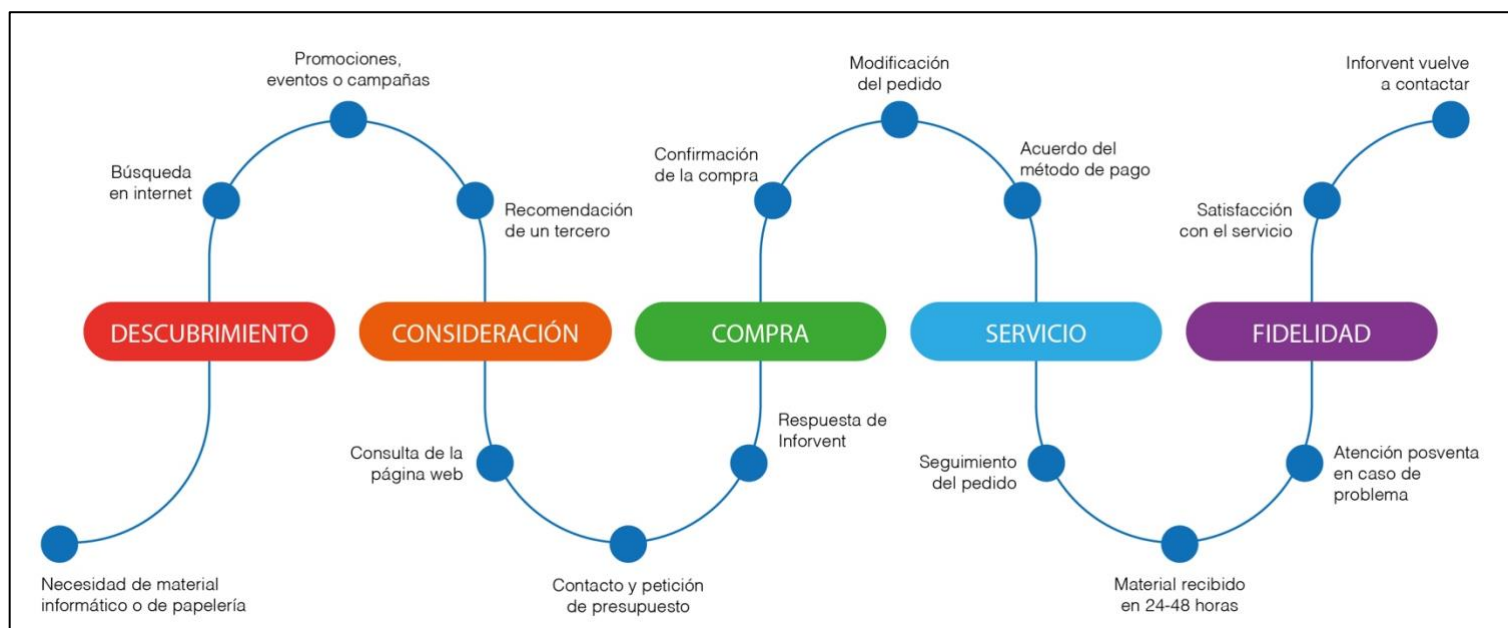


Figura 18. De Customer Journey Map, Elaboración propia.

4.3. Segmentación y selección de mercados y clientes

En los siguientes subapartados se procederá a explicar de manera detallada al tipo de cliente que Inforvent busca atraer con este plan de marketing. Es más, se incluye como ejemplo un *buyer persona* que expone al cliente idóneo de Inforvent.

4.3.1. Segmento seleccionado

Como se ha mencionado, Inforvent no vende a particulares, aunque en ocasiones puntuales lo haya hecho. Es un negocio B2B que vende a empresas. La relación es más equitativa en ese sentido. Su consumidor potencial podría ser cualquier empresa a la cuál le sean indispensables recursos tecnológicos para su día a día laboral. Especialmente, aquellas empresas cuya estructura interna y externa esté casi completamente digitalizada.

Este plan de marketing se enfocará en atraer a empresas de medio y gran tamaño, 50 empleados o más, que estén en fase de crecimiento o madurez y que, preferiblemente, su actividad principal se enfoque en grandes proporciones a servicios de carácter digital. Aunque, también son importantes aquellas empresas grandes que, a pesar de no ofrecer servicios digitales, necesiten de una gran infraestructura tecnológica para la comunicación interna debido a su tamaño.

En la cartera de Inforvent se aprecian clientes variados. Agencias de publicidad, autopistas, despacho de abogados, instituciones públicas... Pero realmente, el consumidor potencial de Inforvent es el que necesita un soporte tecnológico considerable y constante.

La rentabilidad de Inforvent reside en los pedidos de grandes volúmenes, pedidos que solo grandes empresas se permiten hacer. El camino adecuado para Inforvent es dirigirse a empresas nacionales de gran tamaño, que tengan una orientación clara a servicios digitalizados. Ese es el tipo de empresa que más le interesa. Sobre todo, por las siguientes razones:

- Cuantos más empleados, mayores volúmenes de venta.
- Si ofrecen servicios digitales o utilizan plataformas digitales para su día a día, su compra será más frecuente.
- Si son nacionales facilita la comunicación con el cliente y la distribución es más fácil.
- Si fideliza a grandes empresas, asegura la rentabilidad a medio-largo plazo.

4.3.2. Buyer Persona

Aunque el título llevé la palabra persona, en el siguiente análisis se puntualizarán aquellas características principales que definen a la empresa idónea como cliente de Inforvent. Se utilizará como ejemplo una compañía inventada de nombre Lofis:

Lofis es una empresa con sede en Madrid que cuenta con más de 10 oficinas a nivel nacional y con 300 empleados. Es una agencia de publicidad importante en su sector que se especializa en la creación de contenidos digitales y asesoramiento de SEM y SEO.

La compañía está en fase de crecimiento y a vísperas de expandirse más. Gracias a sus resultados, que mejoran progresivamente, invierte cada año más en recursos digitales y en I+D para mejorar sus servicios y ser líderes en el sector.

A pesar de ser española, trabaja con marcas internacionales y ha realizado campañas galardonadas por su innovación. Actualmente, la empresa se turna para el teletrabajo. Cada semana va la mitad de la plantilla trabajar en la oficina y el resto teletrabaja a causa de la pandemia. Sus empleados cuentan con las mejores plataformas de creación, como Adobe Creative Cloud, y los mejores equipos informáticos.

Su comunicación y reparto de tareas interna es totalmente digital. El seguimiento de los empleados y las interacciones se llevan a través de programas informáticos. Además, en cada una de sus oficinas cuentan con salas de reuniones digitalizadas, con varias pantallas y pizarras interactivas, para la planificación y gestión de campañas con los clientes. Es una empresa que demanda constantemente los últimos sistemas y equipos informáticos en diseño y creatividad.


Igualmente, cada semestre vuelve a actualizar sus sistemas y busca los productos más innovadores que puedan permitirles diseñar mejores creatividades y ser más eficientes. Debido a la pandemia, han invertido bastantes recursos en que sus oficinas y sus jornadas laborales estén digitalizadas, proporcionando cámaras de alta calidad para los empleados que teletrabajen y para las salas de reuniones.

Lofis busca una distribuidora tecnológica que le ofrezca una atención al cliente personalizada, una asistencia a problemas constante y los últimos productos de alta gama del mercado a precios competitivos. Están dispuestos a hacer compras de volúmenes grandes por descuentos razonables. Les gustaría que su futura distribuidora tuviese un canal *online* para facilitar la búsqueda de productos y trabajar más rápido.

En la tabla 7, se representa a una empleada de Lofis. Concretamente, la empleada encargada de conseguir el material tecnológico para la empresa. Se describe su situación, problemas, motivaciones... Inforvent debe tener en cuenta que, aunque la venta es a empresas, el trato es con personas.

Tabla 7

Tabla de Buyer Persona de Inforvent.

SORAYA – GESTORA DE APROVISIONAMIENTO TECNOLÓGICO		
<p>EMPRESA</p> <p>Lofis es una agencia de publicidad, con más de 300 empleados, que se especializa en la creación de contenidos digitales y asesoramiento de SEM y SEO.</p>	<p>BACKGROUND</p> <p>Lleva 3 años trabajando en el departamento.</p> <p>Esta casada y con hijos.</p> <p>Estudió ADE en Madrid.</p> <p>Tiene 41 años.</p> <p>Es aficionada a la natación.</p>	<p>PROBLEMAS Y MOTIVACIONES</p> <p>Le exigen muchos materiales y que se ajuste a un presupuesto reducido.</p> <p>Pasa el día resolviendo problemas por teléfono, no se siente productiva. No se acostumbra al teletrabajo.</p> <p>Quiere probar el departamento de marketing.</p>
<p>OBJETIVO</p> <p>La compañía busca expandirse internacionalmente.</p> <p>Quiere invertir en innovación para mejorar sus servicios y ser líder en el sector.</p>		<p>OBJECIONES</p> <p>No quiere perder mucho más tiempo por teléfono.</p> <p>No encuentra los productos que quiere la empresa en búsquedas por internet.</p>
	<p>OTROS PERFILES</p> <p>Marta – Directora de Recursos Humanos</p> <p>David – Asistente de aprovisionamiento</p> <p>Tomás – Director creativo</p>	<p>VENTAJAS</p> <p>La empresa necesita de apoyo tecnológico constante, por ello, Soraya quiere tratar con una empresa que le facilite las cosas con un trato personal.</p>
<p>DINERO ●●●○○</p>	<p>KNOW HOW ●●●●○</p>	<p>DIGITAL ●●●●●</p>

Nota. *Elaboración propia.*

4.4. Ventaja competitiva, propuesta de valor y posicionamiento

En este apartado se especifica la ventaja competitiva de Inforvent y se plantea la propuesta de valor que se le ofrecerá a futuros clientes, al igual que el posicionamiento con el que se definirá en la mente del consumidor.

4.4.1. Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de Inforvent, como se ha visto claramente a lo largo de la investigación, es su atención al cliente. Es la razón por la que ha conseguido mantener una cartera de clientes durante tantos años. La calidad del servicio es lo que realmente diferencia a esta empresa. El cliente se comunica directamente con empleadas que tienen poder de decisión, que conocen cada detalle de sus pedidos y que pueden mantenerle informado durante todo el proceso de compra. No está comprando por una página web ni chateando con un *bot*, está recibiendo un trato personalizado.

Además, es el objetivo que destacan en su portfolio: “Proporcionar el mejor servicio de atención al cliente” (Portfolio Inforvent 2020, 2020). Es el factor que más les diferencia de sus competidores. Un contacto directo y constante con el cliente, haciéndole saber que estará acompañado durante todo el proceso.

4.4.2. Propuesta de valor

Tras el análisis realizado, la propuesta de valor planteada es: *Soluciones tecnológicas personalizadas para tu empresa*. Esto se justifica en la asistencia personalizada que Inforvent le ofrece a cada cliente, su amplia variedad de producto que da solución a sus consultas y su predisposición a facilitar el proceso de compra lo máximo posible.

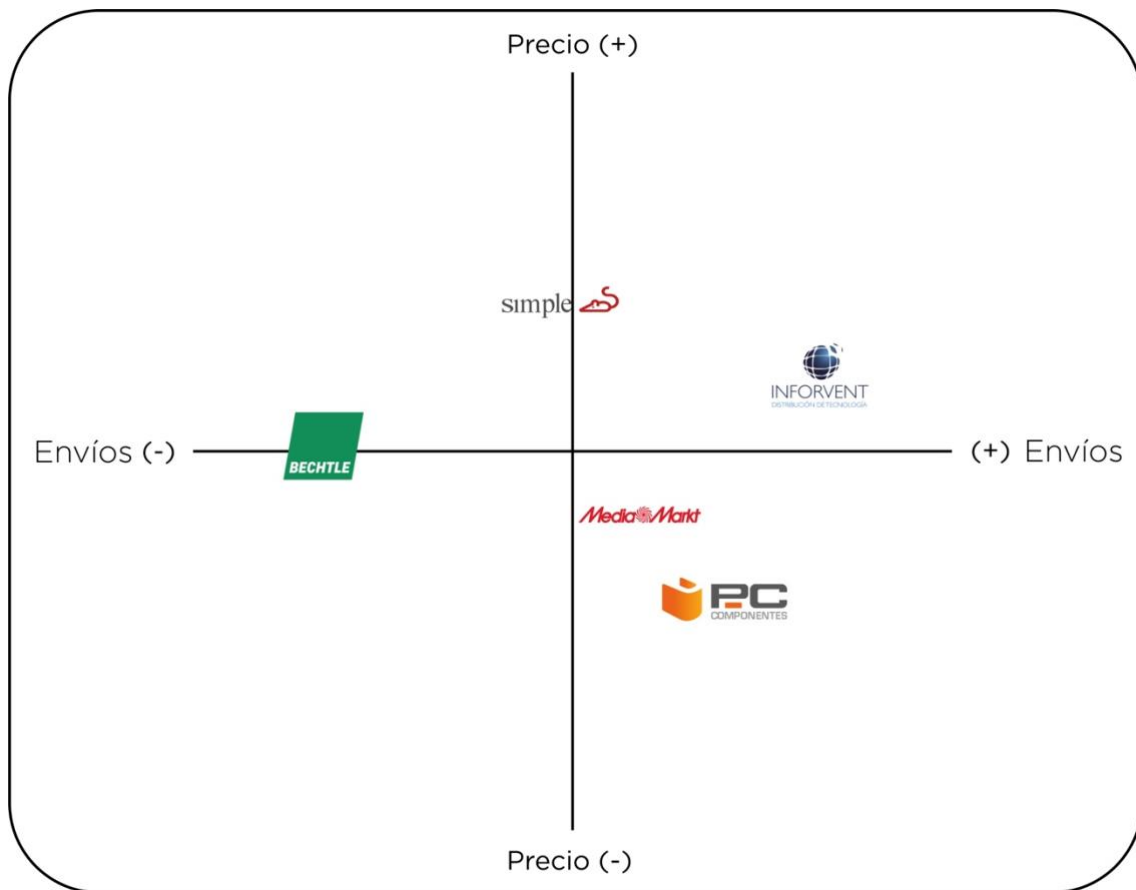
4.4.3. Posicionamiento

Como se apreció en la encuesta, los clientes identificaban a Inforvent con palabras como confianza, calidad y rapidez. Con este plan de marketing se busca fortalecer ese posicionamiento, incluyendo en la mente del consumidor la variedad de productos que ofrece, sus envíos rápidos y gratuitos y sus precios competitivos.

En el mapa de posicionamiento (tabla 8), se puede observar la posición de Inforvent respecto a sus competidores en relación a dos factores: precio y envíos. Para posicionar a las empresas en el mapa, se consultó el precio y el envío de un mismo producto en cada una de ellas, un portátil Lenovo de última generación, para segmentar según sus diferencias. En precio, se diferenciaron por la marca más cara y barata, y en envíos se tuvo en cuenta el plazo de entrega y el coste.

Tabla 8

Mapa de posicionamiento de Inforvent



Nota. Elaboración Propia.

Según el mapa (tabla 8), podemos observar que Inforvent es la que más destaca en los envíos. Es un aspecto, aparte de la atención al cliente, en el que se diferencia de la competencia. También, podemos apreciar que tres competidores tienen precios más bajos, pero tampoco se distancian mucho. Cabe recordar que, según el volumen de pedido, Inforvent puede hacer descuentos y competir más en precios.

En definitiva, el posicionamiento deseado de la sociedad limitada en la mente de sus clientes se definiría como: Desde Inforvent queremos acompañarte en todas tus necesidades tecnológicas

empresariales. Seremos tu distribuidora tecnológica de confianza, que no te cobra los gastos de envíos rápidos, que encuentra cualquier producto que necesites a precios competitivos y que te da una respuesta personalizada y rápida a tus problemas.

4.5. Lienzo de Canvas

El siguiente lienzo de Canvas (tabla 9) explica los puntos clave del marketing estratégico de Inforvent. El lienzo ofrece una visión general de la empresa y de cómo se estructura a partir de la aplicación del plan de marketing planteado. Recoge y resume de manera visual la información expuesta hasta ahora junto con las acciones que se propondrán en el marketing operativo.

Tabla 9

Lienzo de Canvas de Inforvent

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> Proveedores en cada categoría de producto Empresas de transporte Empresas de papelería Marcas fabricantes (HP, Dell, Apple...) Expertos en nuevas tecnologías Medios de comunicación Profesionales en tecnología y servicios informáticos Asesores financieros 	<ul style="list-style-type: none"> Distribución de productos Venta y atención al cliente Gestión de pedidos Comunicación con proveedores Mantenimiento Web 	<p>Soluciones tecnológicas personalizadas para tu empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> Gran servicio de atención al cliente Amplia variedad de producto Envíos rápidos y gratuitos Precios competitivos Pago a plazos Canales digitales de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> Respuestas rápidas y eficaces que solucionen sus necesidades Predisposición a servir Comunicación constante durante el proceso de venta Relación cercana, sencilla y de confianza <p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> Teléfono E-mail Página Web Eventos LinkedIn 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas que ofrezcan servicios digitales o requieran de una gran infraestructura tecnológica Compañías grandes genéricas (+50 empleados) Instituciones públicas y fundaciones PYMES Particulares
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> Personal Oficinas Proveedores Mantenimiento Web Transporte Programas Informáticos 			<p>Fuente de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> Cobro por la venta de distribución de productos Cobro por servicios de papelería (ej: fotocopias) o informáticos (ej: software) 	

Nota. Elaboración Propia.

5. Marketing Operativo

Tras exponer el marketing estratégico se pasará a desarrollar el marketing operativo. En este último se plantearán acciones tácticas que ayuden a cumplir la estrategia sugerida en el anterior punto y alcanzar los objetivos fijados.

5.1. Estrategia de producto

5.1.1. Mantener la variedad de producto

Para ser competitivo Inforvent debe mantener la variedad de producto. Es uno de sus puntos más fuertes y básicos. Como decía la propia dueña de la empresa “Necesidad que nos pide el cliente, sea de lo que sea, lo buscamos debajo de las piedras.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Aunque parezca que no haya que nombrar su variedad, es básica en el funcionamiento de Inforvent. Sin una amplia variedad de producto, se perjudica considerablemente a la propuesta de valor de Inforvent, soluciones tecnológicas personalizadas.

5.1.2. Seguir buscando nuevos proveedores

En relación con el anterior punto, para conseguir variedad Inforvent necesita estar activamente buscando nuevos proveedores y estableciendo contacto con ellos. Principalmente, aquellos proveedores especializados en un nicho concreto y que le podrán servir a Inforvent para ofrecer productos más específicos que necesite el cliente.

Cabe apuntar que su relación actual con los proveedores debe mantenerse como hasta ahora, personal y cercana. Cuanto mejores sean las relaciones más fácil será que el proveedor solviente el problema. Además de tener varias opciones a la hora de ejecutar un pedido.

En resumen, tras un pedido especial del cliente, de un producto que no se encuentre en sus mayoristas habituales, Inforvent debe encontrar un proveedor que trabaje ese producto y según la especialización, plantearse si debe incorporarlo a su cartera de proveedores habituales.

5.1.3. Actualizarse a la par que el mercado

Como se ha mencionado anteriormente, la tecnología es un sector creciente y muy cambiante. La empresa debe estar atenta a las innovaciones del sector y los últimos lanzamientos. De esta manera, puede adelantarse en el contacto con sus proveedores y conseguir información, sobre el stock o los precios que se van a manejar en el canal.

Inforvent debe actualizar su catálogo mínimo semestralmente. Así dará sensación de innovación. Esto también deberá aplicarlo a su página web, de la que luego se hablará en más detalle, porque es importante que cualquier cliente de Inforvent, sea nuevo o recurrente, pueda conocer de un vistazo los productos que oferta y sepa que dispone de la última tecnología. Eso sí, también deberá continuar recordando que, aunque no se encuentre un producto en su catálogo, intentará por todos los medios solventar al necesidad del cliente, dado que su máxima es la satisfacción del cliente.

5.2. Estrategia de distribución

5.2.1. Mejorar relación con los transportistas

En la entrevista a la propietaria de la compañía (Yolanda Domeque Entrevista, 2021) se especificó que una debilidad de Inforvent era su dependencia por los transportistas. Se comentó como un trabajo bien hecho en atención al cliente podía salir muy perjudicado por el trabajo mal hecho de un transportista (Yolanda Domeque Entrevista, 2021).

Por esta razón, se procurará que Inforvent aborde este tema con sus proveedores. Es evidente que no puede exigirles el nivel de eficacia propio de la compañía al no ser sus empleados y, debido a sus dimensiones y situación económica, la pyme tampoco tiene capacidad para asumir su propia red de transportistas. A pesar de que este problema no esté completamente en las manos de la distribuidora, debe hacerle saber a sus proveedores que el servicio de sus transportistas debe mejorarse. Siempre desde la relación cercana, pero teniendo en cuenta que Inforvent tiene mayor poder de influencia al ser su cliente.

5.2.2. Actualizar su canal *online*

Inforvent es una empresa cuya propuesta de valor va a ser soluciones tecnológicas personalizadas. Partiendo de esta base, es cierto que un canal de venta automatizado podría ir en contra de la propia empresa como bien señala la propietaria “En el momento que yo perdiese la personalización con mi cliente no seríamos Inforvent. Sí en algo gana Inforvent es que no tratamos al cliente como uno más.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). No obstante, la empresa puede crear nuevos canales con los que ofertar una distribución más eficaz.

En la encuesta realizada a los clientes, más del 40% selecciono la página web como el aspecto que Inforvent necesitaba mejorar. Fue el que más votos recibió y, además, dos clientes comentaron en el apartado de sugerencias que la página web debía actualizarse.

Sumado al análisis interno realizado, Inforvent necesita un rediseño de su principal canal *online*. Aparte de que tenga una estética anticuada, su funcionamiento es complicado y eso puede llegar a frustrar al cliente. Este canal *online* debe rediseñarse como una ayuda al resto de canales de distribución. Los clientes no deben comprar por la página web, porque iría en contra del trato personalizado que ofrece Inforvent, su ventaja competitiva que le ayuda a fidelizar. Pero sí debe ser una ayuda en aspectos como darle visibilidad a productos, precios y stocks.

Si se actualizan los datos de la página web y se mantiene ese hábito de actualización, los clientes podrán ver en un clic los productos de los que dispone Inforvent (aunque Inforvent también haga ventas consultivas externas a su catálogo), los precios según su margen en cada categoría de producto, la disponibilidad del envío y el stock aproximado. Esta información haría el proceso de distribución mucho más eficaz. Además, podría ahorrarles tiempo a las empleadas de tener que decirle al cliente personalmente si disponen de cada producto que les preguntan. Ese tiempo ahorrado podría ir destinado a labores más importantes como la gestión de los pedidos y ventas en curso.

El buscador interno de la página web debe mejorarse para que el cliente encuentre los productos que busca rápidamente, en vez de tener que esperar una contestación. Esto también es aplicable a nuevos clientes, que puedan tener una estimación de lo que ofrece Inforvent sin tener que consultar a priori. Al ser un aspecto más relacionado con comunicación, se explica en más profundidad en el apartado 5.3 cómo se va a mejorar dicha página web.

5.2.3. Plan b en caso de incremento de pedidos

Si este plan de marketing funciona y alcanza los resultados esperados, los pedidos aumentarán y con ello el trabajo de distribución. En consecuencia, Inforvent debe tener una estrategia preparada por si la llegada de clientes nuevos les abrumase.

La mejor para controlar sus resultados sería contratar un asistente en la distribución a jornada parcial. Es decir, una persona que no trate temas comerciales ni hable con clientes, sino directamente con proveedores y gestione pedidos, dejando la labor comercial a las dos empleadas más experimentadas. Sería una opción viable, debido a que el incremento de pedidos conlleva una gran carga de trabajo, pero también buen devenir económico. El inconveniente sería el proceso de formación del nuevo empleado, porque implicaría desatender momentáneamente otras tareas.

No obstante, esta acción solo se llevaría en el caso de tener un repunte de pedidos inesperado y que colapsase el servicio de atención al cliente. Se iría evaluando la necesidad de esta acción durante el transcurso del año.

5.3. Estrategia de comunicación

5.3.1. Rediseño de la página web

Ya se ha comentado en la estrategia de distribución que Inforvent necesita cambiar su página web. Sin embargo, en ese apartado se comentaban aspectos más técnicos. Respecto a la estrategia de comunicación, la página web desarrolla un papel muy importante. Es la cara visible de todo Inforvent para una persona que nunca ha oído hablar de la empresa. Hoy por hoy, lamentablemente, la página web no refleja fielmente el buen servicio que ofrece la compañía y la alta satisfacción de sus clientes, como se observó en los resultados de la encuesta.

Por lo tanto, la distribuidora debe tomar las riendas de su principal canal propio de comunicación. Debe rediseñarlo²⁰ por completo. Incluso, debe desvincularse de su proveedor, Esprinet, que le ha diseñado la página web hasta ahora para estar en concordancia con sus precios y stocks, cuando en realidad, Inforvent tiene varios proveedores.

²⁰ Se han realizado varios diseños, como en la figura 19 para la página web, proponiendo un nuevo estilo visual para la imagen de Inforvent. Se pueden ver todos en el [Anexo 4: Bocetos de diseños.](#)

Este rediseño se debe focalizar en resaltar un estilo propio de Inforvent, más actual y en el que predomine el buscador de productos (figura 19). Como referencia, Inforvent debe tomar a su competidor Bechtle, quien dispone de un buscador intuitivo y que permite segmentar la búsqueda por infinidad de variables. Y también, la página web debe destacar los dos principales canales de contacto directo por los que se cierra la venta: teléfono y correo electrónico. El diseño actual deja esos datos tan importantes a pie de página, se tiene que corregir.

Por otra parte, teniendo en cuenta los cambios básicos propuestos, la compañía debe construir su mensaje de marca desde la página web. Utilizar este canal propio para resaltar su ventaja competitiva, su disposición al cliente y su filosofía como empresa. El diseño actual no permite conocer estos aspectos de la empresa. Con los productos que tiene colgados, es un e-commerce genérico como muchos otros, necesita diferenciarse.

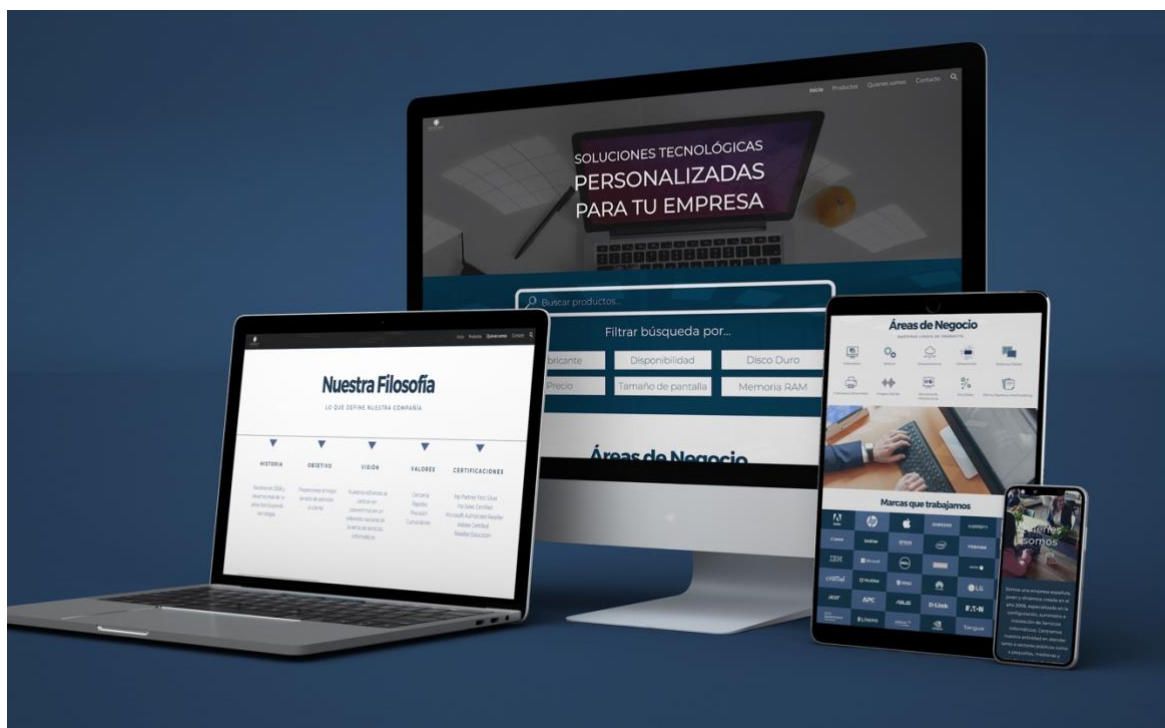


Figura 19. De Boceto de diseño de la página web, Elaboración propia.

Una vez haya sido rediseñada, Inforvent podría inmiscuirse en temática SEO y SEM. Aunque, a día de hoy es prioritario que la rediseñe para luego hacer ese trabajo de atracción de tráfico hacia la página. Para fomentar su posicionamiento orgánico, Inforvent debe dirigir sus enlaces a destacar que es una distribuidora tecnológica en Madrid y que vende productos relacionados con tecnología. Es difícil que llegué al nivel de grandes distribuidoras como Media Markt o Pc Componentes, pero sí puede llegar a un buen nivel de posicionamiento de entre las demás pymes.

Para mejorar al SEO, Inforvent puede crearse una cuenta de Google My Business. Esto permite saber a los usuarios donde se ubican sus oficinas. La ventaja es que este servicio de Google es de los primeros que sale en los buscadores al realizar una búsqueda en relación con un lugar. Por ejemplo, si se buscara “Productos de tecnología en Madrid”, aparecerían una serie de empresas con su ubicación en los resultados de Google My Business. Es decir, se vuelve más competitivo en búsquedas *long tail* y además la competencia es menor, con lo cuál es fácil destacar.

Con el objetivo de llevar a cabo dicho rediseño de la página web, Inforvent deberá subcontratar a un diseñador web *freelance*. Una persona que la rediseñe con un estilo moderno y que actualice todos los datos y productos de la empresa. Para ello se propone a Eduardo Rubianes, quién ha hecho varios proyectos de diseño web y tiene una larga experiencia²¹. Es más, indica que el precio medio de mercado está alrededor de los 1.000€, incluyendo diseño web y trabajo de posicionamiento SEO y pudiendo variar según el proyecto (Rubianes, 2021).

5.3.2. Fomentar canales propios

Inforvent tiene una buena marca de base, pero no la comunica, como muchas otras pymes. El potencial de mensajes de marca y comunicativo de Inforvent es enorme, y lo debe explotar. Es obvio que no tiene presupuesto para medios masivos, pero sí para fomentar canales propios.

5.3.2.1. LinkedIn

Esta red social es idónea para Inforvent. Es donde se encuentra su público objetivo. Por eso LinkedIn es una red que le “iría como anillo al dedo”. El resto de redes sociales no son tan relevantes para su marca, no son coherentes con ella.

La comunicación se realiza entre empresas. Es donde Inforvent tiene que impactarlas. Por ello, debe plantearse un calendario mensual con las comunicaciones que lanzará a través de esta red. Las comunicaciones deben ser constantes, pero no pesadas. Es decir, que lancen distintos mensajes pero que estén siempre alineados con la marca.

Inforvent debe impactar a los usuarios de LinkedIn al menos dos veces por semana. Mantenerse en el *top of mind*. Además, es un canal idóneo para comunicar innovaciones en la empresa como,

²¹ El portfolio de este diseñador de páginas web (Rubianes, s.f.) se puede consultar en el siguiente enlace: <https://refrescandonegocios.com/portfolio-de-paginas-web/>

por ejemplo, la incorporación de nuevos productos. Igualmente, la empresa puede compartir y generar contenido alrededor de la temática tecnológica. Tendencias, noticias, opiniones... Hay un sinfín de contenidos que podría crear basándose en su propuesta de valor. Contenido interesante que puede atraer a usuarios y dar a conocerse como marca. Lo mejor de este canal propio es que sería completamente gratuito, tan solo necesitaría tiempo para trabajarlo.

5.3.2.2. *E-mail Marketing y CRM*

El principal canal de venta de Inforvent es el correo electrónico. Este es el medio que utiliza para mantenerse en contacto con todos sus clientes. De momento, se está utilizando única y exclusivamente para la gestión de pedidos. Casi nunca se utiliza para comunicar mensajes de marca, lanzar ofertas, contactar con el cliente de manera activa...

A Inforvent no le urge un programa exclusivo de CRM (*Customer Relationship Management*), debido a que aún no tiene un volumen de clientes tan grande como para manejar muchos segmentos. Pero sí tiene que empezar a aplicar el concepto de CRM, tiene que segmentar a sus clientes. Diferenciarlos por distintas variables como la frecuencia de compra, último pedido, productos comprados, dimensión de la empresa, volumen de pedido... De esta manera, podrá controlar qué clientes son más importantes y cuales está descuidando.

Vinculado a esto iría el *e-mail marketing*. La distribuidora española tiene una base de datos de clientes que no utiliza. Tiene que aprovechar la información de la que dispone para impactar segmentadamente a sus clientes. Por ejemplo, haciendo un grupo con los clientes que llevan más de tres meses sin comprar e impactarles con el catálogo o con una oferta a través del correo electrónico.

Derivado de esto último, está claro que Inforvent no hace ofertas según palabras de su directora “Lo que es Inforvent no saca ofertas. Los fabricantes sacan unas revistas mensuales de ofertas y yo se las reenvío a mis clientes.” (Yolanda Domeque Entrevista, 2021), pero sí reenvía las ofertas de los fabricantes. Eso es lo único que hace, reenviar. En ese reenvío debe señalar que quien lo reenvía es Inforvent. No cualquier distribuidor. Debe personalizar sus comunicaciones por e-mail (figura 20), aunque solo reenvíe contenido de fabricantes.

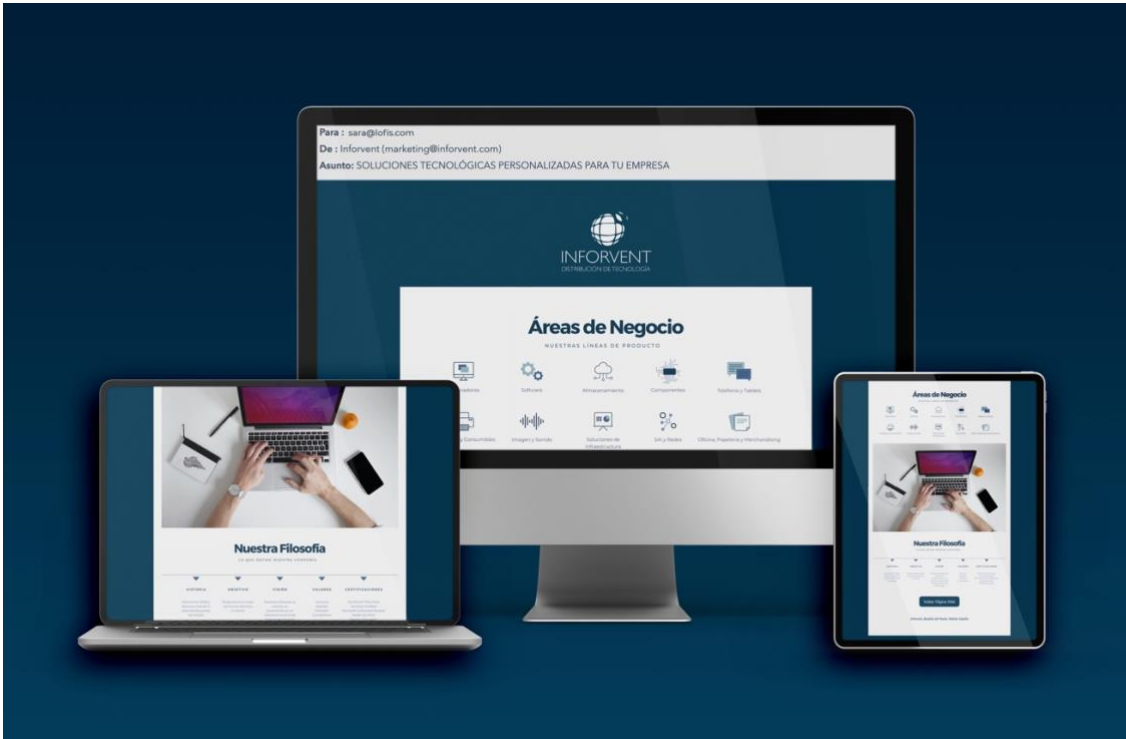


Figura 20. De Boceto de diseño email marketing, Elaboración propia.

Igualmente, la compañía debe tener en cuenta fechas señaladas en las que poder impactar a sus clientes, porque esta herramienta sirve para aumentar la recurrencia. Algunos ejemplos serían Navidades, Semana Santa, San Valentín... Fechas en las que se puede impactar al cliente para que se acuerde de que Inforvent sigue ahí. Lo mismo se aplica a LinkedIn.

No se trata de una venta *online*, se trata de comunicaciones que sirven para recordar y a atraer distintos segmentos de clientes. Por ello, la empresa debería contratar una plataforma de *e-mail marketing*, como Hubspot, para gestionar desde ahí sus mensajes de correo electrónico y poder planificarlos y automatizarlos, sin necesidad de enviarlos cada día (Hubspot, 2021).

Además, esta aplicación en concreto le ofrecería datos de cómo están funcionando dichas comunicaciones y una plataforma de CRM con la que poder empezar a crear segmentos y personalizar mejor cada comunicación (Hubspot, 2021).

5.3.3. Campañas digitales

Para una empresa que distribuye tecnología es coherente anunciarse en canales digitales. Se debe aclarar que estas campañas se plantean una vez se haya completado el rediseño de la página web, porque tendrían como principal objetivo generar tráfico a la web y darle visibilidad. Las campañas propuestas se harían a través de Google Ads, LinkedIn Ads y compra programática en Weborama.

5.3.3.1. Posicionamiento SEM

Una vez Inforvent tenga rediseñada su página web, tendrá que posicionarla en los buscadores. Aunque se procurará potenciar el SEO durante el rediseño, lo cierto es que no bastará para que aparezca en los primeros resultados. Para contrarrestar esto último, se potenciará el posicionamiento a través de resultados pagados con campañas SEM (figura 21). Se subcontrataría a la agencia SeDigital, quienes utilizan plataformas de Google Ads y Facebook Ads (SeDigital, 2020).

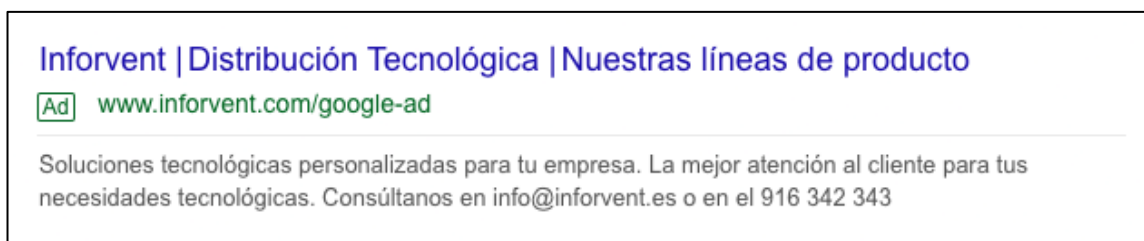


Figura 21. De Boceto de diseño de posicionamiento SEM en Google Adwords, Elaboración propia.

5.3.3.2. LinkedIn Ads

La compañía debe ubicarse donde estén sus clientes, en medios relacionados con la tecnología y la empresa. Y como se ha comentado en los canales propios, LinkedIn es un medio perfecto para los negocios B2B. Por ello, LinkedIn Ads, sin ser orgánico al tener que comprar espacios publicitarios, permite obtener bastante visibilidad de marca (LinkedIn Marketing Solutions, 2021).

Inforvent, debería publicitarse en LinkedIn para conseguir nuevos contactos. Sus objetivos en la plataforma serían obtener visibilidad, posicionamiento de marca y generar nuevos contactos potenciales de venta.

Primero, se haría una campaña con el objetivo: conocimiento de la marca²². Permitiría que Inforvent empezase a posicionarse más claramente en el mercado y mejoraría la fase de “Descubrimiento” vista en el *customer journey*. El formato sería anuncio con una imagen²³. En la figura 22 se observa un diseño propuesto de como podría ser ese anuncio.



The image shows a LinkedIn advertisement for Inforvent. At the top left is the Inforvent logo, a globe icon, with the text "Inforvent", "328 followers", and "Promoted". To the right of the logo are three dots. Below the logo is the text "Soluciones tecnológicas personalizadas para tu empresa. La mejor atención al cliente para tus necesidades tecnológicas." The main visual is a collection of various technology products including a USB drive, a cooling fan, a printer, a laptop, a tablet, a smartphone, a monitor, a speaker, a hard drive, and a mouse. In the center of this collection is a dark blue square with the Inforvent logo and the text "INFORVENT DISTRIBUCIÓN DE TECNOLOGÍA". Below this square is the text "SOLUCIONES TECNOLÓGICAS PERSONALIZADAS PARA TU EMPRESA". At the bottom left of the ad is the text "¡Visita nuestra página web y conócenos!" and the website "www.inforvent.com". To the right of this text is a blue button that says "Learn More". Below the button is the text "Consúltanos a través del correo info@inforvent.es o el teléfono 916 342 343 y obtén una respuesta rápida." At the bottom of the ad are icons for "Like", "Comment", and "Share", along with the text "47 • 21 Comments".

Figura 22. De Boceto de diseño de LinkedIn Ads, Elaboración propia.

²² LinkedIn Ads permite escoger entre varios objetivos de campaña: Conocimiento de la marca, visitas al sitio web, interacción, visualización de vídeo, generación de contactos, conversiones en el sitio web y solicitudes de empleo.

²³ Para el formato de la campaña LinkedIn Ads permite elegir entre anuncio con una imagen, anuncio en carrusel, anuncio de texto, anuncio para destacar, anuncio para obtener seguidores, anuncio en conversación y anuncio de evento (LinkedIn Marketing Solutions, 2021).

Según los resultados obtenidos, la distribuidora podría replantearse lanzar una segunda campaña en LinkedIn Ads con el objetivo de generar nuevos contactos, lo que conllevaría a posibles ventas (LinkedIn Marketing Solutions, 2021). Esta última sería conveniente realizarla una vez se hubiese hecho una campaña previa para que se conociese la marca.

Por último, respecto a la segmentación, esta herramienta permite acotar al público objetivo. Las variables que se indican a continuación están seleccionadas entre las variables que oferta la plataforma para segmentar al público de la campaña (LinkedIn Marketing Solutions, 2021). Se seleccionarían las siguientes:

- Personas ubicadas en España y con la cuenta de LinkedIn configurada en español.
- Usuarios que pertenezcan a los siguientes sectores empresariales²⁴: Administración pública, artículos de consumo, diseño, entretenimiento, finanzas, informática y software, medios de comunicación y sistemas y hardware.
- Tamaño de la empresa entre 51 y 5.000 empleados.
- De ambos sexos y de edad entre 35 y 54 años.
- Empleados con una experiencia laboral a partir de 5 años y cuya función laboral esté relacionada con la administración, compras, gestión de programas y proyectos, marketing, medios de comunicación, operaciones, recursos humanos y tecnología de la información.
- Que tuviesen interés en contenidos relacionados con marketing y publicidad, negocios y administración y tecnología.

5.3.3.3. Compra programática

La compra programática sería una herramienta utilizada con los objetivos y segmentos muy similares a los expuestos en el anterior apartado de LinkedIn Ads, pero expandiéndose a un público fuera de esta red social. Del mismo modo, debería ser utilizada una vez Inforvent tuviese consolidados sus canales propios.

²⁴ Todos los sectores que ofrece LinkedIn Ads son: Administración pública, agricultura, artículos de consumo, asistencia sanitaria, bellas artes, bienestar y deporte, construcción, diseño, educación, energía y minería, entretenimiento, finanzas, informática y software, legal, manufactura, medios de comunicación, organización sin ánimo de lucro, protección civil, sector inmobiliario, sistemas y hardware, transporte y logística, ventas al por menor y viajes y ocio (LinkedIn Marketing Solutions, 2021).

La pyme contrataría a una agencia de compra programática, Weborama, para lanzar campañas que redirigiesen a su página web, ya rediseñada y actualizada. La ventaja de esta herramienta es que segmenta muy bien a los usuarios y procura impactar a quién realmente le interesa lo que ofrece Inforvent. Es un medio que, a diferencia de medios masivos, puede ofrecer resultados positivos con un presupuesto limitado, como es el caso de la distribuidora.

Como en LinkedIn Ads, se recomienda hacer una primera campaña de compra programática, con el objetivo de generar tráfico a la página web, y, si los resultados son positivos, repetir otra campaña más adelante con el objetivo de generar contactos.

5.3.4. Eventos y Networking

Es cierto que la pandemia no permite la realización de grandes eventos, pero es un medio que a la empresa tecnológica le funciona. Hablar con posibles clientes es un activo importante para Inforvent, porque sus dos empleadas están entrenadas en el área comercial exhaustivamente. Saben captar clientes en el trato personal. Forma parte de su ventaja competitiva, atender al cliente es lo que se le da bien a la compañía. Debido a esto, tener la oportunidad de dialogar con posibles consumidores cara a cara es muy rentable para Inforvent.

Sin embargo, a corto plazo, no es recomendable que Inforvent cree un evento. Especialmente por dos razones: restricciones por el virus y presupuesto limitado. A pesar de ello, sí que debería acudir a eventos y reuniones organizadas por sus socios clave²⁵ o sus clientes para fortalecer la relación y mantener esa fidelidad, además de poder hacer nuevos contactos a través del *networking*.

5.3.5. Nuevo empleado especializado en marketing

Los aspectos que se han planteado hasta ahora no son realizables con la dimensión y conocimiento actual de la empresa. Las dos empleadas que trabajan en Inforvent tienen una carga de trabajo muy grande y nunca se han dedicado al marketing ni a la captación activa de clientes por medios digitales.

Sería consecuente y realista que se contratase a un nuevo trabajador especializado en marketing y técnicas de comunicación. Un empleado que solamente se enfocase en el área de captación

²⁵ Se pueden ver en el lienzo de canvas.

mientras el resto de la empresa se sigue dedicando a prestar ese gran servicio al cliente. En la tabla 10 se aprecia un boceto de cómo podría ser la oferta de trabajo que se publicaría en LinkedIn.

Tabla 10

Boceto de oferta de empleo: Asistente de Marketing en Inforvent

Asistente de Marketing en Inforvent	
Empresa	Inforvent S.L.
Lugar	Boadilla del Monte, Madrid
Duración	Contrato temporal de un año, con posibilidad de ampliar a contrato indefinido al finalizar.
Horario	Media jornada de lunes a viernes de 9:00 a 13:00h (20h semanales).
Remuneración	705€ brutos/mes en 12 pagas.
Tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Creación y programación de campañas digitales a través de plataformas de captación, como Weborama y LinkedIn Ads • Manejo de herramientas de segmentación de CRM y e-mail marketing de Hubspot. • Gestión de contenidos en la red social de LinkedIn. • Diseño de comunicaciones y creatividades para potenciar la marca Inforvent. • Actualización y soporte de la página web de Inforvent. • Contacto con clientes interesados y eventos de <i>Networking</i>. • Administración y calendarización de las actividades de marketing.
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Entre 1 o 2 años de experiencia en el sector del marketing, diseño o publicidad. • Nivel medio-alto de Microsoft Office, programas de diseño (ej: Adobe Creative Cloud) y aplicaciones de marketing online (ej: herramientas de CRM, de análisis de datos, Google Adwords...) • Aptitud como asistente de marketing. • Capacidad para afrontar múltiples tareas y cumplir plazos. • Certificado B1 de inglés. • Habilidades comunicativas y capacidad creativa. • Iniciativa y proactividad. • Grado en Marketing, Publicidad o Diseño. • No imprescindible, pero deseable máster en Marketing Digital.

Nota. *Elaboración propia.*

Este nuevo trabajador sería quien calendarizase y crease los contenidos para canales propios y campañas digitales. Una persona joven que tuviese conocimientos de marketing, diseño o

publicidad y, preferiblemente, de marketing digital (tabla 10). No se le exigiría mucha experiencia, pero sí aptitud para el puesto y proactividad para llevar a cabo proyectos en la empresa (tabla 10), sin depender de una gran supervisión. Es más, se le dejaría libertad para aplicar sus conocimientos al ser el único empleado con competencias de marketing.

Al ser la mayor inversión planteada a Inforvent hasta ahora, se controlarían los resultados y el rendimiento del empleado. En caso de no conseguir objetivos, Inforvent no podría mantenerlo a largo plazo por su pequeña dimensión. Por otro lado, si aportase buenos resultados en captación de clientes, la empresa le ofrecería ampliar a jornada completa, pudiendo renegociar condiciones y con posibilidad a contrato indefinido.

5.3.6. Fotografías y material gráfico

Por último, el nuevo asistente de marketing necesitaría recursos para crear contenidos alrededor de la marca. En consecuencia, se realizaría un reportaje fotográfico de la empresa, concretamente de sus oficinas, productos y personal. Las fotografías se utilizarían como soporte para los diseños de publicaciones, anuncios digitales y página web.

Para el resto de material gráfico, como fotografías genéricas, ilustraciones e iconos, se utilizarían bancos de imágenes gratuitos, como Unsplash o Freepik. Es lo más económico para la empresa, ya que no necesitaría material gráfico exclusivo por su pequeña dimensión.

5.4. Estrategia de precio

5.4.1. Mantener precios competitivos

Procurar mantener los precios competitivos es una prioridad para Inforvent. Nunca será la marca más barata, pero cuanto más pueda ajustarse a las necesidades del cliente, mejor. La empresa casi no hace ofertas ni descuentos, aún teniendo una gran atención al cliente. Hacer ofertas *online* en temporadas especiales, en los canales planteados anteriormente, podría incentivar sus compras.

No obstante, se recomienda a la empresa continuar con su estrategia de precios. Según su administradora única, procura que el margen de venta se encuentre entorno al 14%, pero muchas veces depende del producto, categoría y de cómo se compre. (Yolanda Domeque Entrevista, 2021). Si empieza a captar clientes con gran frecuencia podrá plantearse variar su estrategia de

precios, pero de momento no es lo recomendable debido a que se le va a dar especial foco a la estrategia de comunicación.

5.5. Presupuesto y calendario de marketing

A continuación, se detalla cuándo se harían las acciones planteadas en el marketing operativo, concretamente en la estrategia de comunicación, y cuánto sería su coste estimado²⁶. Las acciones planteadas se reparten entre julio de 2021 y junio de 2022, un año completo.

Tabla 11

Calendario de Marketing Inforvent 2021-2022

CONCEPTO	CALENDARIO DE MARKETING INFORVENT 2021-2022												TOTAL	
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN		
Sesión de fotos corporativa	550,00													550,00 €
Rediseño página web	1.000,00													1.000,00 €
Empleado especializado en MK						11.240,76								11.240,76 €
Publicaciones LinkedIn						0,00								- €
Hubspot CRM & Mailing						496,80								496,80 €
LinkedIn Ads				2.250,00				2.250,00						4.500,00 €
Campaña Google - SEM				500,00							375,00			875,00 €
Compra programática Weborama				3.500,00				2.000,00						5.500,00 €
													TOTAL	24.162,56 €

Nota. Elaboración Propia.

En primer lugar, se encuentra el reportaje fotográfico corporativo. Es la primera acción del plan debido a que las fotografías serán necesarias para el diseño de la web y para los contenidos que vaya a crear el asistente de marketing. La sesión se realizaría a principios de julio. Costaría 550€, duraría tres horas e incluiría servicios de postproducción y retoque fotográfico (Pepita de pepon, s.f.)

Posteriormente, vendría el rediseño de la página web para el inicio del calendario, durante julio y agosto (tabla 11). Lo que se busca es tener la página web actualizada lo antes posible, para poder potenciar el resto de acciones de comunicación a la vuelta de verano, cuando se reanuda la

²⁶ La mayoría de costes que se indican son aproximados, en el transcurso del año podrían variar, siendo más altos o bajos dependiendo de las circunstancias y los servicios contratados.

actividad laboral. Su coste estimado se basa en el precio medio de referencia de Eduardo Rubianes, diseñador web *freelance*. El rediseño de la página web estaría alrededor de 800€ y el posicionamiento SEO en 200€, lo que resultaría en 1.000€ aproximadamente (Rubianes, 2021).

La inversión más alta supondría contratar un empleado especializado en marketing durante todo el año (tabla 11). Como se ha explicado, si se quieren llevar a cabo el resto de acciones es imprescindible una mano que sepa como afrontarlas. Este empleado entraría en julio, a la vez que el inicio del rediseño de la página web, por lo que podría supervisarle y dar indicaciones al diseñador *freelance*, y del plan anual de Hubspot, para ir creando listas de clientes en el CRM y calendarizando el resto del año.

El contrato sería de media jornada (tabla 10), cuatro horas diarias, debido a que la empresa no puede soportar un coste alto inicialmente y sin saber qué resultados va a obtener. Además, las acciones planteadas se podrían completar con ese horario y al ser una persona joven, con poca experiencia en el sector, podría compaginarlo con estudios. En caso de que se obtuviesen resultados muy positivos y se quisiesen ampliar las acciones, se extendería el contrato a jornada completa. El coste estimado es en base a otro empleado a media jornada que tuvo en el pasado la empresa. El sueldo mensual sería 705,64€ brutos al mes (646,37€ netos) que implicaría un coste mensual para la empresa de 936,73€, incluyendo el resto de gastos añadidos como la seguridad social. El coste total para la empresa sería 11.240,76 € al año.

Por otro lado, hacer publicaciones en LinkedIn y crearse una cuenta de empresa no supondría gasto alguno, al ser un canal propio totalmente gratuito. La actividad en esta red social se repartiría durante todo el año (tabla 11), ya que no depende necesariamente de que esté la página web actualizada, y estaría a cargo del nuevo empleado, tanto los contenidos como la calendarización de publicaciones.

De igual modo, también se llevarían a cabo más acciones en esta red social a través de LinkedIn Ads, es decir, campaña de anuncios digitales pagada. Esta última si que dependería de que la página web estuviese en pleno funcionamiento, por lo tanto, se ubica justo para septiembre, después de su actualización. Se plantea una primera campaña trimestral, de septiembre a noviembre de 2021, con el objetivo de conocimiento de marca y una segunda, en caso de que la primera haya funcionado bien, para generar contactos desde febrero a abril de 2022 (tabla 11).

El coste sería en base a 25€ de presupuesto diario para cada campaña trimestral (LinkedIn Marketing Solutions, 2021), lo que conllevaría a que cada una costase 2.250€ y sumase finalmente

4.500€ invertidos en la plataforma. El presupuesto diario podría variar a lo largo de la campaña, dependiendo de los resultados.

Otra plataforma que se contrataría sería Hubspot y su *Plan Starter*. Este plan es el más barato e incluye herramienta de marketing por correo y de segmentación, con apoyo de su CRM, aparte de otras funcionalidades extra que podrían servirle a Inforvent, pero que no son tan relevantes (Hubspot, 2021). Asimismo, habría un límite de 1.000 contactos al mes, más que suficiente para la dimensión de Inforvent. Su precio mensual sería de 41,40€ al mes porque se descuenta un 10% si se contrata para todo el año (tabla 11), lo que supondría un total de 496,80€ (Hubspot, 2021). La herramienta sería, una vez más, utilizada por el nuevo empleado especializado en marketing.

La campaña SEM se activaría durante los cuatro primeros meses después de que se hubiese rediseñado la web, y se volvería a activar para finales del calendario, de abril a junio. La agencia SeDigital que se encargaría de las campañas, cobraría 125€ mensuales, que multiplicado por siete meses asciende a 875€ (SeDigital, 2020).

Por último, la compra programática estaría calendarizada para después de que la página web estuviese actualizada, como LinkedIn Ads y la campaña SEM. Se realizaría una primera campaña de octubre a noviembre de 2021 y una segunda de febrero a marzo de 2022 (tabla 11). En total se invertirían 5.500€, dividiéndolos en 3.500€ para la primera campaña y 2.000€ para la segunda. Se dejaría que en las pujas asesorase la agencia, en este caso Weborama, para gestionar el presupuesto,

En definitiva, el presupuesto total sería de 24.162,56€. Una inversión que se ajusta a la dimensión y necesidades de Inforvent, ya que no es una gran empresa que pueda dedicarle una gran inversión a publicidad y marketing, como el caso de su competidor Media Markt que es anunciante habitual en televisión. No obstante, es un presupuesto con el que podría alcanzar los objetivos planteados y empezar a captar clientes activamente, además de posicionarse como marca.

5.6. Información económico-financiera

5.6.1. Cuenta de pérdidas y ganancias provisional

La cuenta de pérdidas y ganancias provisional (tabla 12) para 2021²⁷ está basada en datos del año 2020 proporcionados por la compañía. Se ha hecho una estimación en base al objetivo general que se pretende conseguir, aumentar la facturación un 15%, el presupuesto fijado (tabla11) y la media de datos anteriores²⁸. También se indica cuál sería la diferencia y variación estimada con respecto al año anterior.

Tabla 12

Cuenta de pérdidas y ganancias provisional - Inforvent

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROVISIONAL - INFORVENT				
	2020	2021	DIFERENCIA	VARIACIÓN
VENTAS	1.868.058,95	2.148.267,79	280.208,84	15,00%
COSTE DE LAS VENTAS	-1.656.922,15	-1.890.475,66	-233.553,51	14,10%
MARGEN BRUTO	211.136,80	257.792,14	46.655,34	22,10%
OTROS INGRESOS	2.160,24	2.046,28	-113,96	-5,28%
GASTOS DE MARKETING	0,00	-12.921,80	-12.921,80	12921,80%
GASTOS DE PERSONAL	-108.065,23	-119.305,99	-11.240,76	10,40%
GASTOS GENERALES	-77.589,39	-81.491,14	-3.901,75	5,03%
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	-185.654,62	-213.718,93	-28.064,31	15,12%
BENEFICIO BRUTO	27.642,42	46.119,49	18.477,07	66,84%
INGRESOS FINANCIEROS	0,00	136,94	136,94	136,94%
GASTOS FINANCIEROS	-902,46	-1.317,92	-415,46	46,04%
RDO FINANCIERO	-902,46	-1.180,98	-278,52	30,86%
RDO EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS	26.739,96	44.938,51	18.198,55	68,06%
IMPUESTO SOCIEDADES	-6.684,99	-11.234,63	-4.549,64	68,06%
RDO EJERCICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS	20.054,97 €	33.703,88 €	13.648,91	68,06%

Nota. Elaboración Propia.

²⁷ En el calendario empezaría en julio de 2021 y acabaría en junio de 2022, pero Inforvent recoge su cuenta de pérdidas y ganancias a principios de cada año. En consecuencia, cuando se exponen los resultados del año 2021, se incluyen todas las acciones como si ya se hubiesen realizado, para tener una estimación.

²⁸ Con los datos que se desconocían, como los ingresos y gastos financieros, se hizo una media de los últimos dos años financieros de Inforvent, 2019 y 2020.

5.6.2. Balance de situación provisional

Al igual que la cuenta de pérdidas y ganancias provisional (tabla 12), el balance de situación provisional (tabla 13) está basado en datos proporcionados por la compañía. La estimación realizada también se ha apoyado en el presupuesto fijado (tabla 11) y datos de años anteriores.

Tabla 13

Balance de situación provisional - Inforvent

BALANCE DE SITUACIÓN PROVISIONAL - INFORVENT			
ACTIVO	2021	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2021
ACTIVO NO CORRIENTE	34.656,97	PATRIMONIO NETO	213.166,32
INMOVILIZADO MATERIAL	32.489,86	FONDOS PROPIOS	213.166,32
TERRENOS Y CONSTRUCCIONES	4.638,99	CAPITAL	3.006,00
INSTALACIONES TÉCNICAS Y OTRO INMOV. MATERIAL	27.850,87	CAPITAL ESCRITURADO	3.006,00
INVERSIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	2.167,11	RESERVAS	176.456,44
INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO	329,10	LEGAL Y ESTATUARIAS	601,20
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	1.838,01	OTRAS RESERVAS	175.855,24
ACTIVO CORRIENTE	394.377,80	RESULTADO DEL EJERCICIO	33.703,88
EXISTENCIAS	51.939,87	PASIVO CORRIENTE	215.868,45
COMERCIALES	51.939,87	DEUDAS A CORTO PLAZO	-60.712,57
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A COBRAR	216.539,44	DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO	-60.709,42
CLIENTES POR VENTAS Y PRESTACIONES DEL SERVICIO	213.719,93	ACREEDORES POR ARRENDAMIENTO FINANCIERO	-0,37
ACTIVOS POR IMPUESTO CORRIENTE	2.819,51	OTROS PASIVOS FINANCIEROS	-2,78
EFFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES	125.898,49	ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR	276.581,02
TESORERÍA	125.898,49	PROVEEDORES	225.872,96
TOTAL ACTIVO	429.034,77 €	ACREEDORES VARIOS	18.897,62
		PERSONAL (Remuneraciones pendientes de pago)	8.914,50
		PASIVOS POR IMPUESTO CORRIENTE	22.766,63
		OTRAS DEUDAS CON LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	129,31
		TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	429.034,77 €

Nota. Elaboración Propia.

6. Conclusión

Inforvent es una empresa tecnológica que no explota los canales digitales disponibles a día de hoy. Por esta razón, debe aplicar el plan de marketing planteado. Un plan que plantea un posicionamiento de marca claro y canales digitales, propios y externos, para comunicarlo. Un plan cuyo principal objetivo es construir métodos de captación de nuevos clientes, evitando que la empresa permanezca estancada con los mismos de siempre y dependiendo de que vayan a continuar a su lado o no.

Los nuevos canales propios de comunicación de Inforvent ayudarán a darle más visibilidad y mejorar la calidad del servicio completo, sobre todo en el rediseño de la página web, porque se mejorará el buscador y la comunicación, haciendo que la gestión de pedidos se haga de una manera más fluida y orgánica. Igualmente, contratar nuevo personal de marketing ayudará a que la empresa pueda crecer, debido a que hasta ahora no disponía de los conocimientos ni del tiempo para dedicarse a ello.

Si Inforvent no quiere ser conformista y quiere crecer, el plan planteado le será útil. Muy pocas pymes se aventuran a posicionar su marca y a apostar por estrategias de marketing. Se conforman con su modelo de negocio instaurado y mantenerse año tras año. Consecuentemente, la propuesta realizada le da un componente diferencial a Inforvent. Podrá dejar de ser una pyme genérica a una empresa con una propuesta de valor definida y diferenciada. Conseguirá tener más poder de competitividad en el mercado.

No es un plan irrealista e inalcanzable para la compañía. El presupuesto fijado es asumible por la distribuidora, dada su buena situación económica actual, y las acciones también. Todo el plan está ajustado a Inforvent, solo falta que le saque partido y consiga los objetivos fijados.

7. Bibliografía

- Barchilón, M. (27 de mayo del 2020). La desigualdad y la pobreza, efectos secundarios del coronavirus. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/vida/junior-report/20200527/481417383088/desigualdad-pobreza-coronavirus.html>
- Bechtle (2020). Bechtle: *su socio IT para el futuro*. <https://www.bechtle.com/es/>
- Capítulo 1: Dropshipping: ¿Qué es dropshipping? (2019). *Shopify*. <https://www.shopify.es/blog/12377277-guia-completa-de-dropshipping>
- El mapa de la nueva normalidad en España: ¿qué se puede hacer en cada comunidad autónoma? (15 de agosto del 2020). *Radiotelevisión Española*. <https://www.rtve.es/noticias/20200815/nueva-normalidad-se-puede-hacer-coronavirus-comunidad-autonoma/2019275.shtml>
- Entra en vigor la nueva ley que regula el teletrabajo en España. (13 de octubre de 2020). *ABC*. https://www.abc.es/economia/abci-entra-vigor-nueva-ley-regula-teletrabajo-espana-202010130848_noticia.html
- Gabinet d'Estudis Socials i Opinió Pública. (2020). *Seguimiento del COVID-19*. <https://gesop.net/es/2020/03/31/seguiamiento-del-covid-19/>
- Gispert, B. (9 de mayo del 2020). Los cambios tecnológicos que llegarán por el coronavirus. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/economia/20200509/481021231790/tecnologia-coronavirus-innovacion-empresas-cambios.html>
- Heritage Foundation. (2020). *2020 Index of Economic Freedom*. <https://www.heritage.org/index/country/spain?version=557>
- Hubspot. (2021). *Encuentra el plan indicado para crecer mejor*. <https://www.hubspot.es/pricing/marketing?term=annual&edition=starter>
- Impacto del Covid-19 en las empresas españolas, según KPMG. (2020). *KPMG*. <https://home.kpmg/es/es/home/tendencias/2020/03/impacto-covid-19-empresas-espanolas-segun-kpmg.html>
- Inforvent. (2020). *Portfolio Inforvent 2020*.
- Inforvent. (s.f.). *Inicio*. <http://inforvent.es/EndUser/index.asp>
- Instituto Nacional de Estadística. (30 de abril de 2021) *Avance. Trimestre 1 2021*. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=ultiDatos&idp=1254735576581

- Instituto Nacional de Estadística. (28 de enero 2021) *Series detalladas desde 2002. Resultados Nacionales. Población residente por fecha, sexo y edad. Datos provisionales de 1 de julio de 2020.* <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9663>
- Las tecnológicas arremeten contra las nuevas medidas de protección de datos de la UE. (21 de diciembre del 2020). *El Español.* https://www.elespanol.com/invertia/disruptores-innovadores/politica-digital/europa/20201221/tecnologicas-arremeten-nuevas-medidas-proteccion-datos-ue/545195970_0.html
- Le Quéré, C., Jackson, R.B., Jones, M.W., Smith, A., Abernethy, S., Andrew, R.M., De-Gol, J., Willis, D.R., Shan, Y., Canadell, J.G., Friedlingstein, P., Creutzig, F. et Peters, P. (2020). Temporary reduction in daily global CO2 emissions during the COVID-19 forced confinement. *Nature Climate Change*, 10, 647–653 (2020). <https://www.nature.com/articles/s41558-020-0797-x>
- LinkedIn Marketing Solutions. (2021). *Publicidad.* <https://business.linkedin.com/es-es/marketing-solutions/ads>
- Macpherson, A.; López, A. (7 de abril de 2021). El calendario de la vacunación en España. *La vanguardia.* <https://www.lavanguardia.com/vida/20210407/6632636/calendario-vacunacion-covid-espana.html>
- Mapa del coronavirus en el mundo: casos, muertes y los últimos datos de su evolución. (7 de mayo del 2021). *Radiotelevisión Española.* <https://www.rtve.es/noticias/20201222/mapa-mundial-del-coronavirus/1998143.shtml>
- Media Markt. (s.f.) *Todas las categorías.* <https://www.mediamarkt.es/>
- Medina, M. A. (13 de junio del 2020). El Consumidor tras el coronavirus: más compras por Internet y menos ropa. *El País.* <https://elpais.com/sociedad/2020-06-12/el-consumidor-tras-el-coronavirus-mas-compras-por-internet-y-menos-ropa.html>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2020). *Cifras PyMe.* <http://www.ipyme.org/es-ES/ApWeb/EstadisticasPYME/Documents/CifrasPYME-marzo2020.pdf>
- Ministerio para la transición ecológica y el reto demográfico. (s.f.). *Ayudas y subvenciones* <https://www.miteco.gob.es/es/biodiversidad/ayudas-y-subvenciones/>
- Pc Componentes. (s.f.). *Tu tienda de tecnología online líder por precio, calidad y servicio.* <https://www.pccomponentes.com/>
- Pepita de pepon. (s.f.). *Fotografía corporativa y publicitaria.* <https://www.pepitadepepon.com/fotografia-corporativa-madrid-publicitaria.html>
- Pfizer anuncia que su vacuna contra el Covid-19 es “90% efectiva”. (13 de noviembre del 2020). *ABC.* https://www.abc.es/sociedad/abci-pfizer-anuncia-vacuna-contra-covid-19-90-por-ciento-efectiva-202011091259_noticia.html

- Presidencia del gobierno. (2020). *Estado de Alarma*. <https://www.lamoncloa.gob.es/covid-19/Paginas/estado-de-alarma.aspx>
- Quelart, R. (24 de marzo del 2020). La lista de grandes empresas que han anunciado ERTE por el coronavirus. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/economia/20200324/4883188753/lista-empresas-erte-crisis-coronavirus.html>
- Rubianes, E. (8 de mayo de 2021). ¿Cuánto cuesta una página web? *Refrescando Negocios*. <https://refrescandonegocios.com/cuanto-cuesta-una-pagina-web/>
- Rubianes, E. (s.f.). Portfolio de páginas web. *Refrescando Negocios*. <https://refrescandonegocios.com/cuanto-cuesta-una-pagina-web/>
- Santacruz, J. (10 de noviembre de 2020). La vacuna es la llave de la recuperación de la economía española. *El Economista*. <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/10877159/11/20/La-vacuna-es-la-llave-de-la-recuperacion-de-la-economia-espanola.html>
- SeDigital. (2020). *Precios*. <https://www.sedigital.es/precios-seo.php>
- Simple Informática. (s.f.). *Encuentra la solución a tu informática al mejor precio*. <https://www.simpleinformatica.es/>
- Twitter ofrece a sus empleados trabajar desde casa “para siempre”. (12 de mayo del 2020). *El Periódico*. <https://www.elperiodico.com/es/economia/20200512/twitter-ofrece-empleados-trabajar-casa-siempre-7959829>
- Universidad Politécnica de Valencia. (2020). *Castellón, Alicante y Valencia, entre las más beneficiadas*. <http://www.upv.es/noticias-upv/noticia-11938-castellon-alic-es.html>
- Velasco, J. F. (2020). El 40% de los españoles realizará más compras online tras el confinamiento. *Marco*. <https://www.marco.agency/prensa/?p=1264&lang=es>

8. Anexos

8.1. Anexo 1 – Entrevista a Yolanda Domeque, administradora única de Inforvent (14 de marzo de 2021)

1. Introducción

¿Qué es Inforvent y a qué se dedica?

Inforvent es una empresa que se dedica a la distribución de tecnología. Coge un producto fabricado por alguien y se lo vende a unos clientes. Es un distribuidor.

¿Qué relación tienes con Inforvent y cuál es tu rol dentro de la empresa?

Soy la dueña y propietaria. Llevo a cabo toda la gestión.

¿Cuál es la filosofía de Inforvent?

Ser eficaces, rápidos y cumplidores. Porque hemos comprobado que es lo que funciona. Y solucionadores de problemas.

2. Situación Externa

¿Cuáles son vuestros principales clientes?

¿Cómo es la relación con ellos?

Tenemos una relación personal con grandes y medianas empresas. Wolters Kluwer, Securitas Seguridad, Sacyr Concesiones, Iberdrola Inmobiliaria... Tendremos unos 60 clientes activos. La relación es personal, nos escribimos e-mails y hablamos por teléfono. Además, con algunos de los clientes nos contamos como nos va la vida. No todos, pero con algunos sí. Y la mayoría suelen volver a comprar. Creo que porque les gusta como trabajamos. Pienso que nuestro trato personal puede influir.

De la misma manera que yo noto de los que a mí me venden, mis proveedores y mis mayoristas, qué comercial es serio, responsable y está siempre ahí, y qué comercial no me gusta como trabaja o que me responde al día siguiente, pero nosotras somos rápidas.

¿Cuál crees que es la imagen que los clientes tienen de Inforvent?

Serias, cumplidoras, rápidas y muy eficientes. Porque nos lo han llegado a decir, mucha gente.

¿Y los que no os conocen?

El que no nos conoce no nos conoce. Nos ve como uno más. Solamente por la imagen no nos llegas a conocer.

¿Cuáles son vuestros principales proveedores?

¿Cómo es la relación con ellos?

Principalmente, los grandes mayoristas de distribución e informática que hay en España. Ingram Micro, Tech Data, Valorista, Esprinet... La relación con ellos se limita a la relación con el comercial asignado a mi cuenta y es muy cercana. Yo tengo más poder de negociación, porque soy su cliente. Y en mi caso, mis clientes tienen más poder, sin duda.

¿Tenéis una cartera de clientes muy fieles desde hace muchos años no?

Sí, porque les gusta cómo trabajamos. Es un conjunto de cosas.

¿Cuáles son vuestros principales competidores?

¿En qué áreas consideras que te sacan ventaja y en cuales crees que les saca ventaja Inforvent?

No tengo ni idea. Me dedico a trabajar bien. Comprendo que tengo competencia, pero...

¿Tus clientes nunca te han dicho por ejemplo “Aquí esta más barato”?

Bueno, Amazon y Pc Componentes. Desde luego. Porque mis clientes me pasan los *links* que encuentran de precios más baratos. A ver, los que son distribuidores de tecnología como yo, como Bechtle, son tan grandes que no les dan un trato personalizado a los clientes ni les hacen sentir como que son personales ellos. Eso me lo han llegado a decir a mí los clientes: “Somos uno más dentro de su cartera de clientes y nos contestan, aunque tengamos comerciales asignados a nuestras cuentas, cada equis tiempo”. Eso se nota mucho, cuando tienes un comercial que te contesta a los dos días desde que has pedido un presupuesto.

Sin embargo, si te ganas al cliente dándole un trato personalizado, por muy pequeño que sea, lo tienes ganado cuándo el precio es el mismo. Les haces sentir a ellos como que su trato es personal. Tienen la sensación de que estas para ellos y, en cuanto te escriben, automáticamente tienen una respuesta, cuando lo ven alucinan.

Los que venden en el mismo tramo de precio que yo, distribuidores de tecnología al uso como Inforvent, estamos en el mismo rango. Bechtle va a gran empresa. En Bechtle trabajan no sé cuantas mil personas y facturan mucho. Al trabajar tanta gente, es imposible tener un trato personalizado.

¿Y cuál es su ventaja?

Que tendrán muchos más clientes que yo. Están menos expuestos que yo, creciendo mucho. Seguramente, tendrán mejores precios por los volúmenes de ventas de algunas marcas. Por ejemplo, un Apple, tiene mejores precios en algunas cosas porque manejará unos volúmenes de compras muy grandes y tendrá más márgenes de beneficio que yo.

¿Y crees que también influye que sea más fácil encontrarles?

Por supuesto. Por ejemplo, Bechtle es un grupo de nivel internacional, tiene por detrás una maquinaria que le permite mantenerse al día.

¿Dirías que una ventaja también es su marca?

Sí. Pero a mí no me mandan nunca un enlace de Bechtle mis clientes cuando me piden material. Me mandan un enlace de Amazon y de PC Componentes porque es barato. Pero el problema que tienen es que el abanico de clientes que yo trabajo no puede comprar pagando con tarjeta en directo. La burocracia interna que tienen las empresas a las que me dirijo implica que tiene que ir con los mismos números de pedido, llevar una burocracia interna de autorizaciones y etc, que impide poder pagar con tarjetas de crédito, pagan a 30 días.

Aunque me mandan esos enlaces, quieren que yo les venda esos materiales a 30 días. Eso Amazon no se lo permite, hasta ahora no. También la política de devolución, de solución de problemas, de garantías... No es lo mismo tener el problema con un distribuidor de tecnología que con Amazon. Amazon es revendedor, vende de otros. Pone vendido y gestionado por Amazon. Yo vendo del fabricante. En Amazon

se cuelgan distribuidores como yo, entonces quién te emite la factura no es Amazon, es Pepito que le tienes que dar de alta. Porque las grandes empresas, para que tú les puedas vender te tienen que dar de alta como proveedor habitual.

Por ejemplo, hace dos días le tuve que mandar a un cliente un certificado de estar al corriente de pago de mis obligaciones tributarias y de mi seguridad social para que me pueda pagar. Son requisitos que te piden para darte de alta como proveedor habitual. Entonces, eso no le pasa a todo el mundo. Les someten a auditorías para ver con qué tipos de proveedores trabajan.

3. Situación Interna

¿Qué estrategia de producto realiza Inforvent?

Necesidad que nos pide el cliente, sea de lo que sea, lo buscamos debajo de las piedras. Aunque no sea un producto que trabajen mis mayoristas, hacemos la labor de buscarlo fuera de canal. Hay ciertos mayoristas que no trabajan en canal habitual.

¿Qué estrategia de precio realiza Inforvent?

No marcar un margen muy grande porque sino no me compran. El margen depende del producto, la categoría y cómo lo compran.

¿Hacéis ofertas?

No, saco las que sacan los mayoristas de los fabricantes. Las reenvío. Lo que es Inforvent no saca ofertas. Los fabricantes sacan unas revistas mensuales de ofertas y yo se las reenvío a mis clientes. La estrategia es mantener precios estables, a un precio competitivo, ni bajo ni alto. Precios competitivos.

¿Qué estrategia de distribución realiza Inforvent?

Envío en 24-48 horas. Si los pedidos se realizan antes de las tres de la tarde. Y gratuitos. No todos lo tienen, es una ventaja. Solamente, en algunas ocasiones, cobro portes en los casos en los que los pedidos sean inferiores a equis dinero.

¿Qué estrategia de comunicación y promoción realiza Inforvent?

No promociono ni comunico nada. Creo que la última vez fue una campaña de *mailing* de las pantallas y las cámaras termográficas por el covid, en mayo (2020). A ver, todos los meses mando una promoción. Mando una revista que saca un fabricante con ofertas. No es de Inforvent, pero se la mando a todos mis clientes y me compran.

¿Hacéis algo para captar nuevos clientes?

No, porque últimamente veo que el boca a boca funciona.

¿Qué acciones lleva Inforvent a cabo para fidelizar clientes?

Para fidelizar yo creo que la forma de trabajar. Lo tengo claro. Rapidez y personalización. Precios en la línea. Cumplir lo que decimos.

¿Dirías que principalmente ha sido la atención al cliente?

Principalmente, es la diferenciación.

¿Y cómo captas nuevos clientes?

De los que me han entrado últimamente tengo que decir que ha sido por una recomendación de otra empresa que me han hecho, pero en cuanto nos han conocido se han quedado con nosotros. Y otro cliente que nos ha entrado también ha sido

un antiguo trabajador de una empresa (cliente) de la que marchó.

¿Lleváis alguna actividad propia para captar clientes?

No tengo tiempo, porque me lleva mucho. Como dice un amigo, es una empresa muy personal. Yo trato con los clientes, yo cojo el teléfono, yo me dedico a la parte comercial... No está muy jerarquizada. Tengo tal volumen de trabajo... De media te puedo decir que entran 140 e-mails al día, y somos dos.

¿Y tú crees que podríais captar nuevos clientes?

Sí, seguramente. Tampoco lo sé. No lo he intentado, porque no me permite mi gestión de trabajo hacer esas cosas.

¿Cuáles son los canales de venta principales de Inforvent?

Principalmente el e-mail y secundariamente el teléfono.

¿Cómo se suele cerrar la venta?

Llegando una orden de pedido. Yo les mando un presupuesto y van autorizándolo internamente y me lo lanzan.

¿Has pensado en abrir nuevos canales de venta automatizados?

No. En el momento que yo perdiese la personalización con mi cliente no seríamos Inforvent. Sí en algo gana Inforvent es que no tratamos al cliente como uno más. Al cliente hay que hacerle ver que estamos ahí para lo que necesite y ser rápidos.

¿En qué aspectos crees que destaca Inforvent y en cuáles crees que debería mejorar?

Seguramente, mejorar muchos, pero destaca en la atención al cliente. Es la diferenciación, el precio es el mismo, el producto es lo mismo, todo es lo mismo... Dependemos mucho del transportista. A mí me ha ocurrido, y me ha llegado a traer muchas consecuencias, que toda la labor buena que yo hago por un lado con mi cliente, dándole buen servicio y un trato personalizado y que esté contento, me lo tiren para atrás mis transportistas. Porque no son de Inforvent. Lo entregan cuando quieren, no cumplen plazos, lo entregan de mala manera... El cliente quiere recibirlo cuando le hemos dicho, y si no se cumple... Yo no puedo hacer nada, estoy muy vendida.

¿Te has planteado tener tus propios transportistas?

No. El éxito de Inforvent en parte está en que no stocka (almacena). Al no hacer más compras de las que te piden tú no acumulas en tu almacén, entonces los mayoristas te dan el servicio de hacer el envío directo al cliente final, con lo cual el gasto de envío ya te lo estás ahorrando.

¿Y algo que pudiese mejorar la propia empresa? ¿No crees que podría crecer?

Sí, seguramente. Si pusiese una persona para ponerse en contacto, de captación. Un comercial.

¿Qué resultados le ofrece a Inforvent la página web?

De todos mis clientes creo que la utiliza uno. Me manda los enlaces de las cosas que quiere, los demás ninguno.

¿Por qué tienes una página web si solo la utiliza uno?

Para que cuando busquen Inforvent vean que tengo una página web. Aunque luego ninguno busque los precios.

¿Y qué crees que opina una persona que vea la página web por primera vez?

Que es horrorosa. Yo lo he pensado.

¿No la cambiarías?

Sí. Pero es que para poder tener una página web en condiciones implica un desarrollo que va por detrás y que Inforvent no se lo puede permitir ahora mismo. No quiero crecer en esos niveles. Yo no me planteo Inforvent como una empresa que tenga que crecer un montón. Sí que quiero crecer, pero poco a poco. Escalonadamente. Que estemos a gusto y demos de sí, no ese crecimiento que te ahogues.

¿No consideras que un problema de Inforvent es que está muy arraigada a clientes de hace años?

Sí, está muy expuesta. Porque esa gente se jubilará, se hará mayor, la pueden quitar del sitio, se pueden asociar con otros... Sí, está muy expuesta. Pero yo no voy a dejar de hacer el trabajo que veo que funciona para hacer otro trabajo que no sé. Porque entonces desatenderé una parte que si que funciona para atender otra. Ahora, si tengo a una persona que lo puede hacer y me trae resultados, pues he probado y me ha dado resultados. Si pruebo y veo que no hay resultados, entonces nada.

4. Actualidad y futuro de la empresa

¿Cómo valorarías la situación actual de Inforvent?

Pienso que le va bien. Le puede ir mejor, pero le va bien.

¿Cómo le ha afectado la pandemia a Inforvent?

Durante el 2020 sí que hubo el pico nada más salir la pandemia que me compraron muchísimo, pero se ha seguido manteniendo bien. Económicamente no me ha ido mal. Es más, he vendido más. De los años que más he vendido.

¿Y cómo prevés que será en el futuro?

Como el año anterior imposible. Será como una cosa normal.

¿Hacia dónde crees que se dirige el sector de la distribución tecnológica?

Todo en la nube. Todos los datos alojados en la nube y no habrá tanto hardware ni tanta cacharrería. Los servidores no serán físicos, serán más virtuales. Accederemos a nuestros datos alojados en la nube, los *backups*, se hará todo en la nube.

8.2. Anexo 2 – Estructura de la encuesta online

Encuesta de Satisfacción – Inforvent

Le agradeceríamos que rellenase la siguiente encuesta para ayudarnos a mejorar como empresa. La duración estimada es de 5 minutos. ¡Gracias por su tiempo!

***Obligatorio**

1. Los datos proporcionados serán utilizados como información interna para Inforvent S.L., con intención de mejorar la calidad de sus actividades comerciales, y para una investigación de Trabajo de Fin de Grado, de la Universidad Francisco de Vitoria y realizada por el alumno Prudencio Horche, que trata sobre la misma empresa. Las respuestas son de carácter anónimo y se garantiza la confidencialidad de los datos obtenidos. Al realizar la encuesta consiente el tratamiento de sus datos para las finalidades descritas anteriormente. *

Marca solo un óvalo.

- Acepto
- No acepto

2. ¿A qué sector pertenece su empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Tecnología
 - Comunicación
 - Transporte
 - Seguridad
 - Hostelería
 - Textil
 - Industrial
 - Alimentación
 - Organismo Público
 - Otro:
-

3. ¿Alrededor de cuántos empleados trabajan en su empresa? *

Marca solo un óvalo.

- 0 a 10 Empleados
- 11 a 50 Empleados
- 51 a 250 Empleados
- Más de 250 Empleados

4. ¿Cuántos años lleva comprando en Inforvent su empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Menos de 1 año
- 1 a 3 años
- 3 a 6 años
- Más de 6 años
- No lo sé

5. ¿Cómo conoció a Inforvent? *

Marca solo un óvalo.

- Mi empresa ya compraba en Inforvent desde hace mucho tiempo
 - Inforvent se puso en contacto directo con nosotros (e-mail, teléfono o en persona)
 - A través de publicidad, promociones o eventos
 - A través de búsquedas en internet Por la recomendación de un tercero No me acuerdo
 - Otro:
-

6. ¿Cuáles son para usted los aspectos más destacables de Inforvent? *

Puede señalar hasta 3.

Selecciona todos los que correspondan.

- Variedad de productos
 - Precios
 - Envíos
 - Atención al cliente
 - Página web
 - Servicio Posventa y devolución
 - Personal
 - Su imagen de marca
 - Otro:
-

7. ¿Cuáles son para usted los aspectos que Inforvent debería mejorar? *

Puede señalar hasta 3.

Selecciona todos los que correspondan.

- Variedad de productos
 - Precios
 - Envíos
 - Atención al cliente
 - Página web
 - Servicio Posventa y devolución
 - Personal
 - Su imagen de marca
 - Otro:
-

8. En una palabra, ¿Qué le transmite la marca Inforvent? *

Ej: Rapidez, Calidad, Innovación... Máximo 10 caracteres.

9. Del 1 al 10, ¿Cómo valoraría su satisfacción con el servicio ofrecido por Inforvent hasta ahora? *

Marca solo una casilla.

Nada Satisfecho	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy Satisfecho
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------

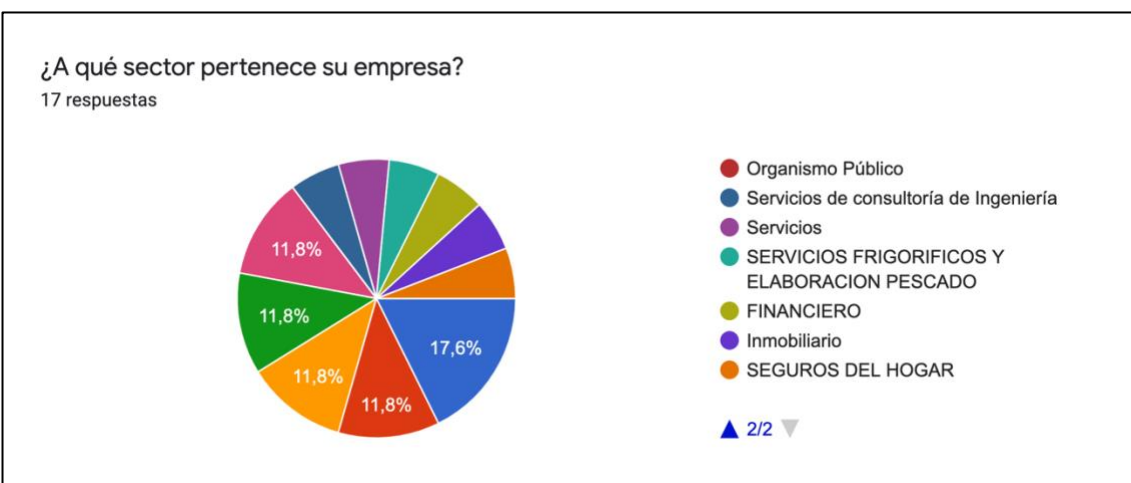
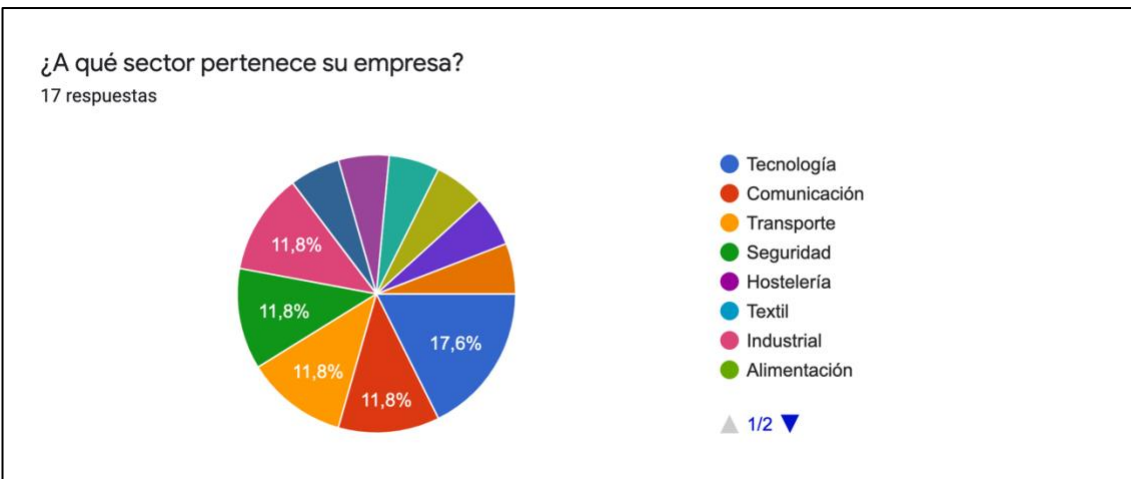
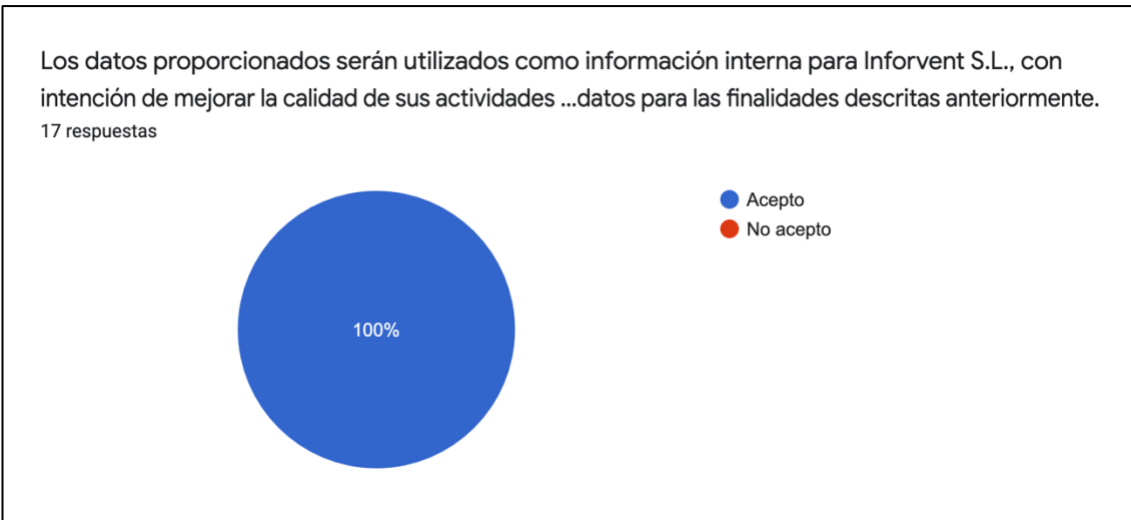
10. ¿Podría explicarnos brevemente por qué ha valorado así su satisfacción? *

Máximo 100 caracteres.

11. Por último, ¿Tiene alguna sugerencia, recomendación o comentario para nuestro equipo?

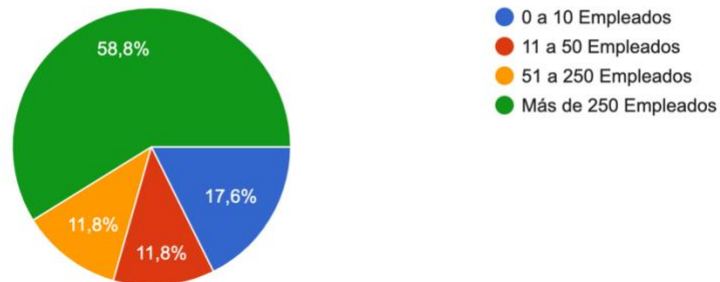
Respuesta Opcional. Máximo 200 caracteres.

8.3. Anexo 3 - Resultados de la encuesta online



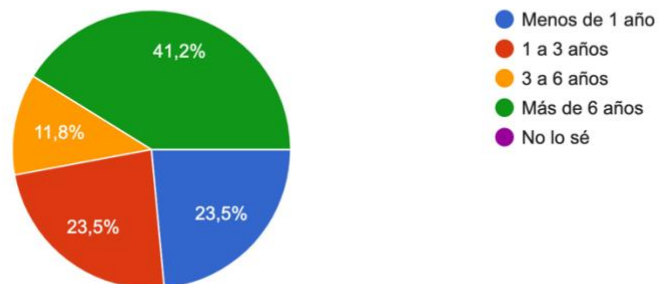
¿Alrededor de cuántos empleados trabajan en su empresa?

17 respuestas



¿Cuántos años lleva comprando en Inforvent su empresa?

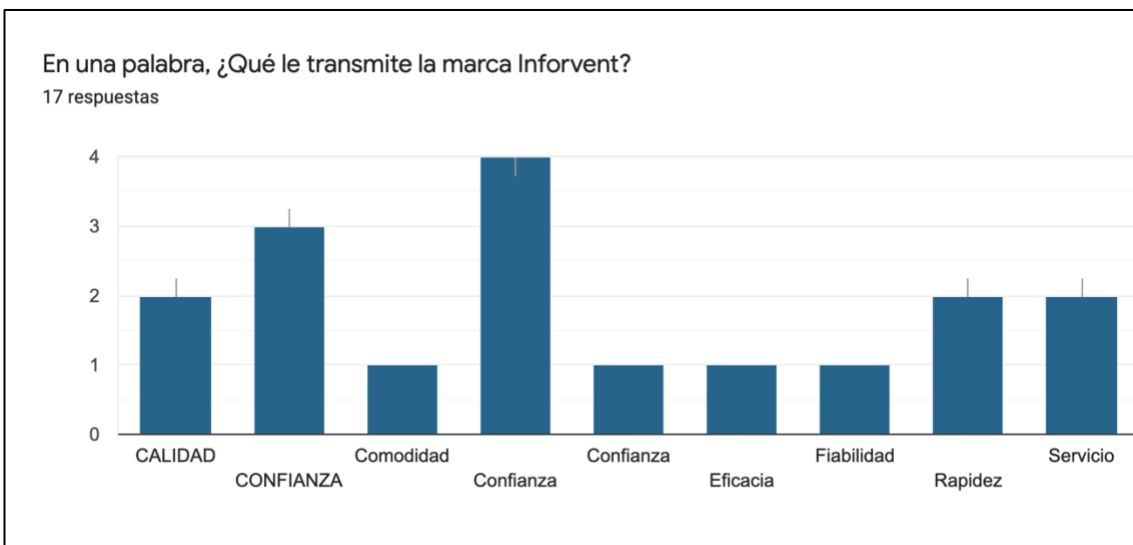
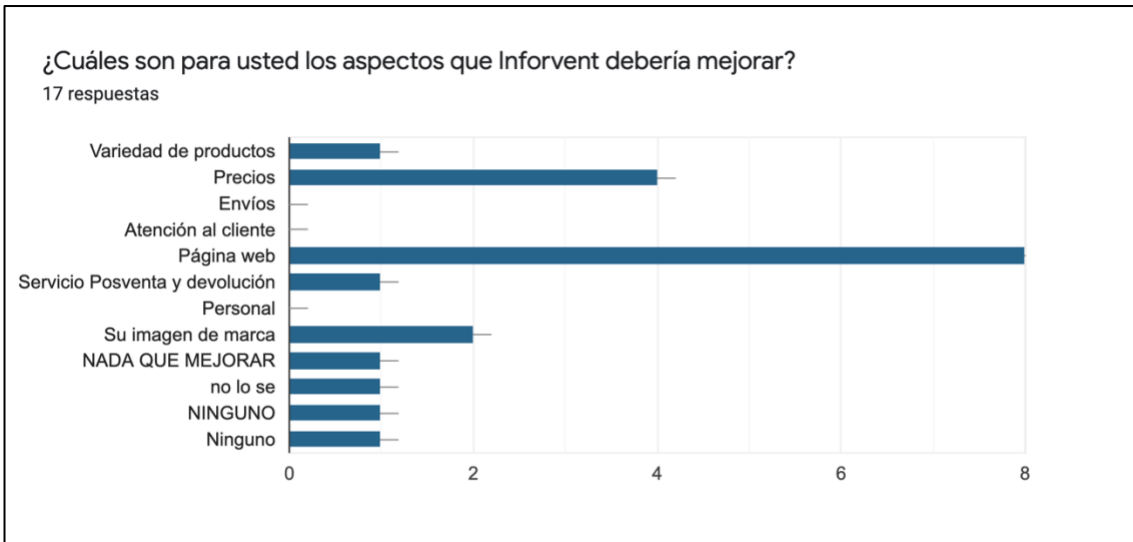
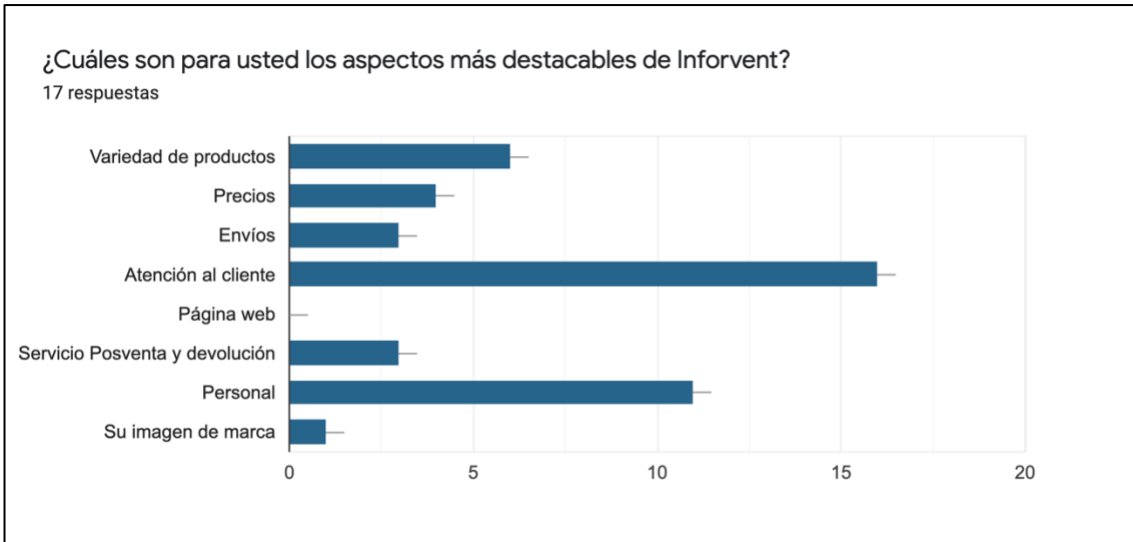
17 respuestas



¿Cómo conoció a Inforvent?

17 respuestas







¿Podría explicarnos brevemente por qué ha valorado así su satisfacción?

17 respuestas

Siempre nos han contestado rápidamente por email a nuestras solicitudes
Porque siempre hemos sido muy bien atendidos por las compañeras Yolanda y Silvia.
NUNCA HE TENIDO NINGUNA PROBLEMA Y SON MUY CORRECTOS TANTO PERSONAL COMO TRANSPORTE.
El servicio y atención es excepcional
Buenos precios, rapidez y una atención al cliente ejemplar
OK
Buena relación entre empresas
SIEMPRE HAN RESPONDIDO CON EFICACIA
Son excepcionales
Son muchos años trabajando juntos y siempre han estado pendientes de nuestras necesidades.
Por la profesionalidad y la confianza del personal que trabaja
Buen servicio y atención
Por la atención comercial
Por la profesionalidad
Siempre atienden las necesidades del cliente y la atención del personal es inmejorable
Su rápida respuesta y la calidad de sus productos
ATENCION INMEDIATA, PRECIOS COMEPTITIVOS Y SEGURIDAD

Por último, ¿Tiene alguna sugerencia, recomendación o comentario para nuestro equipo?

7 respuestas

Mejorar la web para la búsqueda de productos
--

SEGUIR TRATANDO ASÍ A LOS CLIENTES, SOLO ESO.

Seguir así que no es fácil

QUE SIGAN ASÍ

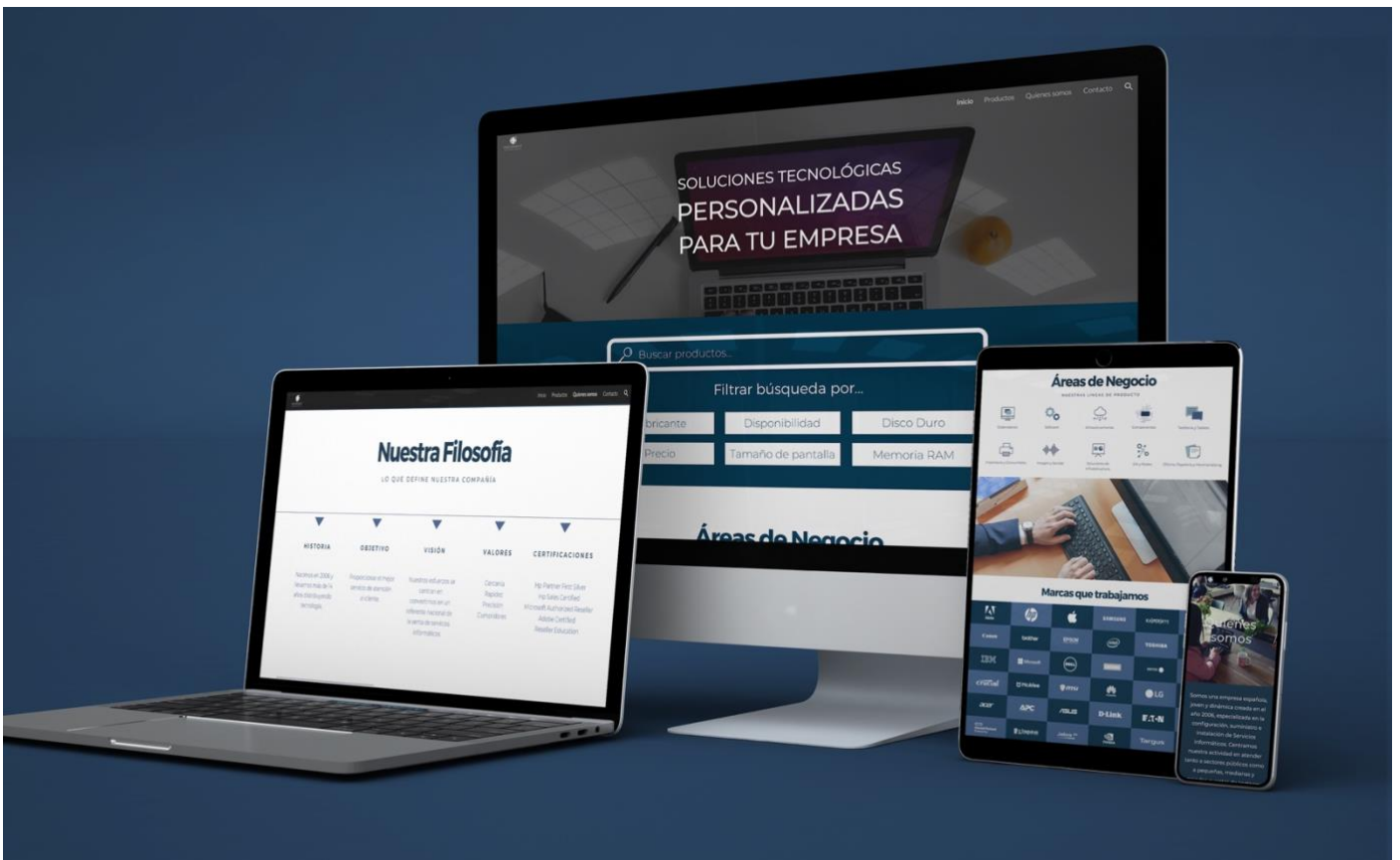
Actualizar la web, buscar algunos productos no es sencillo.

Ninguna

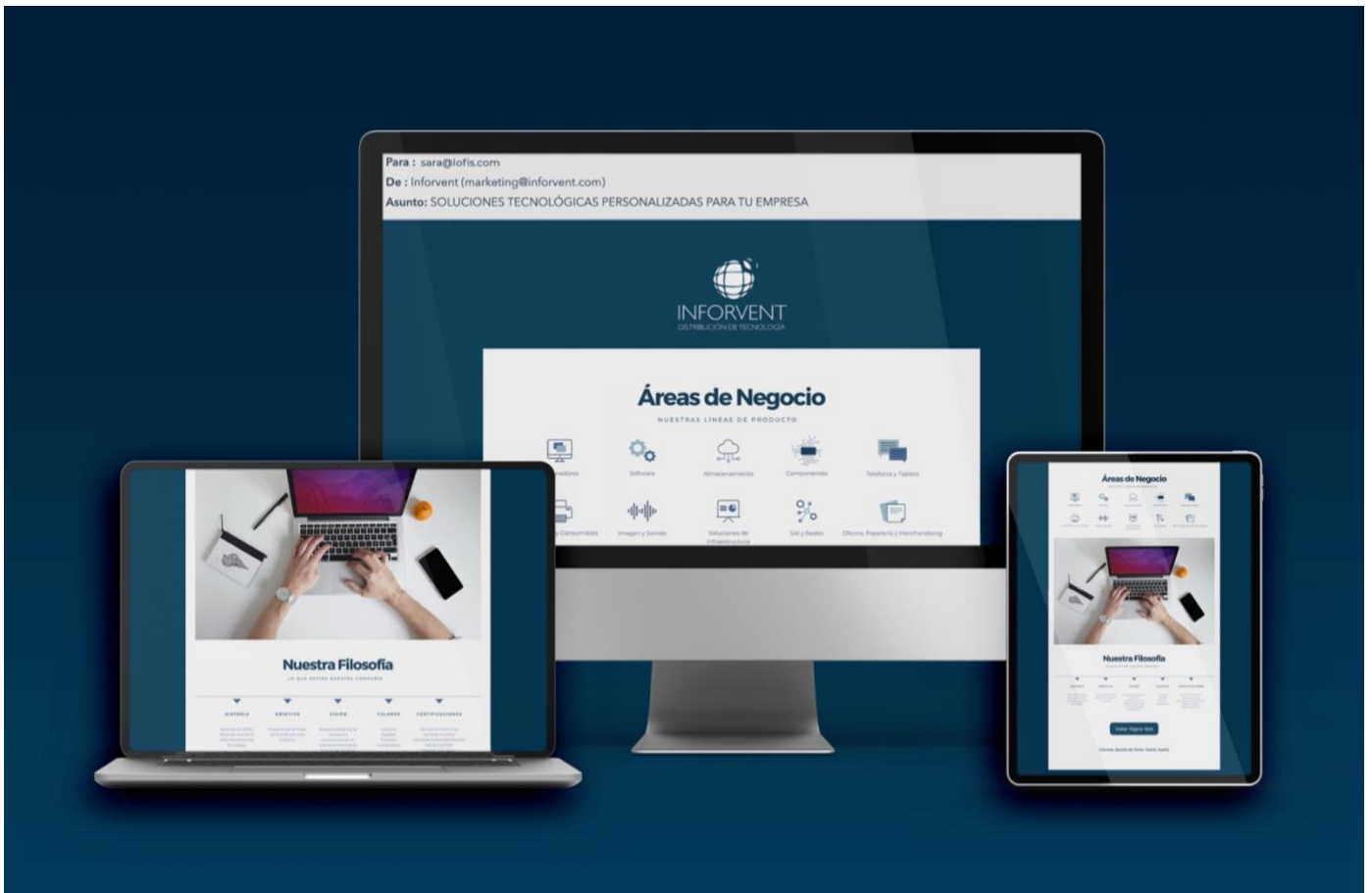
Hasta el becario es muy bueno

8.4. Anexo 4 – Bocetos de diseños

8.4.1. Página Web



8.4.2. E-mail Marketing



8.4.3. LinkedIn Ads

Inforvent
328 followers
Promoted

Soluciones tecnológicas personalizadas para tu empresa.
La mejor atención al cliente para tus necesidades tecnológicas.

INFORVENT
DISTRIBUCIÓN DE TECNOLOGÍA

**SOLUCIONES
TECNOLÓGICAS
PERSONALIZADAS
PARA TU EMPRESA**

¡Visita nuestra página web y conócenos!

[www.inforvent.com](#)

Consúltanos a través del correo info@inforvent.es o el teléfono 916 342 343 y obtén una respuesta rápida.

47 • 21 Comments

Like Comment Share

[Learn More](#)