



**ESCUELA DE NEGOCIOS**

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA, MENCIÓN ESTRATEGIA DIGITAL**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

**Diseño de un plan estratégico de marketing digital para incrementar ventas de la empresa “Comercial y Artesanías” de la ciudad de Loja**

**Profesor**

**Ricardo González Pinos, MBA.**

**Autora**

**Karen Stefanny Sánchez Puertas**

**2022**

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo crear un plan estratégico de marketing digital para incrementar las ventas de la empresa “Comercial y Artesanías” de la ciudad de Loja, se realiza una propuesta mediante estrategias digitales que le permitirán al negocio introducirse en el ecosistema digital.

En el siguiente escrito se realizó un diagnóstico del entorno, considerando un análisis PESTEL actualizado, así como también se estableció un perfil estratégico del entorno. Adicional, de un análisis del microentorno, se toma en cuenta un FODA y estudio interno. Se identificó el problema actual de la empresa, para poder definir los objetivos de la investigación, y para esto se realizó una investigación de mercado, en el cual se estableció un análisis cualitativo y cuantitativo, esto ejecutado mediante 187 encuestas aplicadas, así como también a grupos focales. Gracias a esta exploración se levantó información de cuáles son los gustos y preferencias de los usuarios del negocio, qué es lo que buscan, su frecuencia de compra, métodos de pago, cuáles son sus razones al momento de realizar la compra, y finalmente por qué medio en línea lo realizarían, ya que hoy en día la empresa solamente tiene presencia física.

Gracias a la investigación realizada y a los resultados obtenidos, se desarrolla una propuesta de solución para incrementar las ventas del negocio por medios digitales, presentando así un proyecto que tiene un rendimiento favorable y viable. Concluyendo así, que el presente plan estratégico de marketing digital cumple con los objetivos propuestos y se recomienda ejecutar el mismo lo antes posible, evidentemente se sugiere hacer un control y seguimiento para poder evaluar la implementación y mejoras que se requiera.

## **ABSTRACT**

The objective of this degree work is to create a strategic digital marketing plan to increase sales of the company "Comercial y Artesanías" in the city of Loja. A proposal is made through digital strategies that will allow the business to enter the digital ecosystem.

In the following project, a diagnosis of the environment was made, considering an updated PESTEL analysis, as well as establishing a strategic profile of the environment. Additionally, from a microenvironment analysis, a FODA and internal study are taken into account. The current problem of the company was identified, in order to define the objectives of the research. And for this a market research was carried out, in which a qualitative and quantitative analysis was established. This was executed through 187 applied surveys, as well as through focus groups. Thanks to this exploration, we discovered information the tastes and preferences of business users, what they are looking for, their purchase frequency, payment methods, characteristics, and the reasons for making the purchase and throw which only one channel, since today the company only has a physical presence.

Thanks to the research carried out and the results obtained, a solution proposal is developed to increase business sales by digital means. Thus, presenting a project that has a favorable and viable performance. Therefore, concluding that this digital marketing strategic plan meets the proposed objectives and it is recommended to execute it as soon as possible. It is suggested to do a control and follow-up to be able to evaluate the implementation and improvements that are required.

## ÍNDICE DEL CONTENIDO

RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	3
ÍNDICE DEL CONTENIDO .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	7
ÍNDICE DE FIGURAS .....	8
INTRODUCCIÓN .....	1
1. REVISIÓN DE LITERATURA .....	2
1.1 DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO .....	2
1.1.1 ANÁLISIS PESTEL .....	2
1.1.1.1 Factores políticos .....	2
1.1.1.2 Factores económicos .....	3
1.1.1.3 Factores sociales .....	4
1.1.1.4 Factores tecnológicos .....	5
1.1.1.5 Factores ecológicos .....	6
1.1.1.3 Factores legales .....	8
1.1.2 PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO .....	9
1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	10
1.2.1 Amenaza de posibles entrantes .....	10
1.2.2 Poder de negociación de los consumidores .....	11
1.2.3 Amenaza de posibles sustitutos .....	12
1.2.4 Poder de negociación de los proveedores .....	13
1.2.5 Rivalidad entre competidores existentes.....	13
1.3 ANÁLISIS FODA .....	15
1.4 ANÁLISIS INTERNO .....	18
2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO .....	22
2.1 Problema .....	22
2.2 Alternativas de solución .....	23
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	26
3.1 Justificación del problema .....	26
4. OBJETIVO GENERAL .....	29
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	30

6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA .....	31
6.1 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO .....	31
6.1.1 Objetivos de investigación de mercado .....	31
6.1.1.1 Objetivo general .....	31
6.1.1.2 Objetivos específicos .....	31
6.1.2 Hipótesis de la investigación .....	32
6.1.3 Justificación del tipo de investigación .....	32
6.1.4 Definición de instrumentos .....	32
6.1.5 Perfil de participantes .....	33
6.1.6 Muestreo .....	33
6.1.6.1 Población objetivo .....	33
6.1.6.2 Tamaño muestral .....	34
6.1.6.3 Técnica de muestreo .....	34
7. RESULTADOS .....	35
7.1 Investigación Cualitativa .....	35
7.2 Investigación Cuantitativa .....	44
7.3 Comprobación de hipótesis .....	56
8. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN	59
8.1 Análisis de la situación digital de la empresa y entorno .....	59
8.1.1 Competidores .....	60
8.2 Análisis de las amenazas y oportunidades que los nuevos medios digitales ofrecen a la empresa y al sector (OA de la estrategia online) .....	61
8.3 Objetivos de marketing digital .....	62
8.3.1 Objetivo general .....	62
8.3.2 Objetivos específicos .....	63
8.4 Propuesta de valor .....	64
8.5 Análisis de cliente, mercado y producto / servicio desde la perspectiva digital .....	65
8.6 Segmentación prioritaria .....	66
8.7 Proveedores claves, aliados estratégicos .....	69
8.8 Estrategia central de mercadeo digital .....	69
8.9 Marketing mix .....	82

8.9.1 Producto .....	83
8.9.2 Precio .....	84
8.9.3 Plaza .....	86
8.9.4 Promoción .....	86
8.10 Presupuesto y escenarios (viabilidad financiera) .....	90
8.10.1 ROI, TIR y VAN .....	97
8.11 Control .....	98
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	101
9.1 Conclusiones .....	101
9.2 Recomendaciones .....	102
10. REFERENCIAS .....	105
ANEXOS .....	109

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Fortalezas .....	15
Tabla 2 Oportunidades .....	16
Tabla 3 Debilidades .....	16
Tabla 4 Amenazas .....	17
Tabla 5 Buyer persona .....	68
Tabla 6 Mayores ventas según temporada .....	78
Tabla 7 Productos más vendidos hechos a mano.....	84
Tabla 8 Plan de acción – Cronograma de actividades .....	87
Tabla 9 Cuadro de mando integral.....	89
Tabla 10 Promedio situación actual año 1 .....	90
Tabla 11 Ventas y unidades online proyectadas.....	91
Tabla 12 Total de ventas en unidades y dólares.....	91
Tabla 13 Conversión del primer año .....	92
Tabla 14 Venta de unidades online y venta de unidades tienda física .....	93
Tabla 15 Proyección de costos .....	94
Tabla 16 Proyección estado de resultados escenario base .....	94
Tabla 17 Proyección estado de resultados proyecto.....	95
Tabla 18 Proyección de inversión en canales digitales .....	95
Tabla 19 Utilidad marginal del proyecto .....	96
Tabla 20 Flujo marginal del proyecto .....	97
Tabla 21 Resultado de ROI, VAN y TIR .....	98
Tabla 22 Cronograma de control .....	100

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ventas diciembre 2021 .....	7
Figura 2 Periodo de compra en el negocio .....	35
Figura 3 Productos que compra habitualmente .....	36
Figura 4 Lugares que ofertan artículos similares .....	36
Figura 5 Motivación por comprar productos artesanales .....	37
Figura 6 Causas para elegir productos hechos a mano .....	38
Figura 7 Razón de compra en el negocio .....	38
Figura 8 Recomendación de compra .....	39
Figura 9 Motivación de compra .....	40
Figura 10 Preferencia de compra física u online .....	40
Figura 11 Compra por internet .....	41
Figura 12 Disposición de compra en línea .....	41
Figura 13 Conocimiento de productos en línea .....	42
Figura 14 Conocimiento de tienda similar en línea .....	42
Figura 15 Oferta de productos en página web .....	43
Figura 16 Método de pago .....	43
Figura 17 Género de encuestados .....	44
Figura 18 Rango de edad de encuestados .....	45
Figura 19 Tiempo que lleva comprando en el negocio .....	45
Figura 20 Lugar de residencia de encuestados .....	46
Figura 21 Conocimiento de productos elaborados a mano .....	47
Figura 22 Razón por la cual se adquiere productos elaborados a mano .....	47
Figura 23 Frecuencia con la que adquiere productos del negocio .....	48
Figura 24 Preferencia de compra por artículos elaborados a mano .....	48
Figura 25 Preferencia de compra en tienda física u online .....	49
Figura 26 Justificación de compra en tienda física .....	50
Figura 27 Justificación de compra en tienda online .....	50
Figura 28 Método de pago .....	51
Figura 29 Compra de productos hechos a mano por internet .....	51
Figura 30 Método de pago por compra en línea .....	52
Figura 31 Rango de dinero dispuestos a pagar .....	52



Figura 32 Oferta de artículos hechos a mano en línea .....	53
Figura 33 Justificación por no comprar en tienda online .....	54
Figura 34 Medio para conocer productos en línea .....	54
Figura 35 Elección de productos reutilizados, reciclables o ecológicos .....	55
Figura 36 Justificación de compra frecuente .....	56
Figura 37 Lienzo de propuesta de valor .....	64
Figura 38 Lienzo de modelo de negocio .....	65
Figura 39 Mapa de empatía .....	67
Figura 40 Mockup de Logo de la empresa .....	70
Figura 41 Mockup Cuenta Mercado libre .....	71
Figura 42 Mockup Cuenta Whatsapp business .....	71
Figura 43 Cuenta Payphone .....	72
Figura 44 Mockup Cuenta en Facebook .....	73
Figura 45 Mockup Pauta Campaña inicial .....	74
Figura 46 Mockup Contenido 1 .....	75
Figura 47 Mockup Contenido 2 .....	75
Figura 48 Mockup Cuenta Instagram .....	76
Figura 49 Mockup Cuenta OLX .....	77
Figura 50 Mockup Pauta por temporada .....	78
Figura 51 Mockup Pauta Campaña promoción fidelización .....	79
Figura 52 Mockup Pauta Campaña inbound .....	80
Figura 53 Pauta en redes Loja .....	81
Figura 54 Pauta en redes nacional .....	81
Figura 55 Búsqueda en herramienta Google Trends .....	82
Figura 56 Tasas de conversión .....	92
Figura 57 Análisis de ventas offline y online .....	93
Figura 58 Beneficio marginal .....	97

## INTRODUCCIÓN

Comercial y Artesanías, es una empresa familiar que inició con sus actividades en el año 1960, en la ciudad de Loja. Hoy en día, son tres las generaciones que han mantenido el negocio y han logrado posicionarlo a lo largo de este tiempo. Al manejarse siempre con el único canal tradicional de venta in situ, tras la pandemia de Covid-19, la empresa se vio en la necesidad de frenar sus actividades y buscar otras alternativas que le permitan continuar con las ventas.

En el año 2020, se contempla la necesidad de formular nuevas estrategias que permitan incrementar las ventas y que no sea únicamente en la tienda física. Sin embargo, la inexperiencia y el temor de que sus actuales usuarios no acepten nuevas propuestas, innovarse o invertir en un proyecto sin precedentes hizo que se estancaran por completo las ventas, siendo este el mayor inconveniente que presenta el negocio.

Para solventar el estancamiento presentado en ventas, se diseña un plan de marketing digital, aprovechando que la empresa tiene posicionamiento en la ciudad de Loja. Sin embargo, se plantea también una expansión de ventas digitales a nivel nacional por ser uno de los pocos negocios que aún se dedica a la manufactura de productos y artículos 100% artesanales para ganadería y agricultura, destacándose por ofrecer productos de calidad y durabilidad, conservando la tradición de ganaderos ecuatorianos, y sobre todo aportando al medio ambiente gracias a la reutilización y reciclaje de materiales para su fabricación.

# 1. REVISIÓN DE LITERATURA

## 1.1 DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

### 1.1.1 ANÁLISIS PESTEL

#### 1.1.1.1 Factores políticos

Tras transitar por alrededor de 14 años por un gobierno correísta, por sus seguidores, fanáticos, simpatizantes y candidatos de su anterior partido político, el Ecuador decidió en las urnas, dar una oportunidad al exbanquero Guillermo Lasso, el 24 de mayo del 2021 fecha inolvidable para muchos. Esta nueva administración debe enfrentarse a una sustancial reactivación económica de país, que ha sido fuertemente golpeada por la crisis del por el conocido como SARS-Cov-2 nuevo coronavirus (OMS, 2020).

Dentro de sus propuestas, se planteó primero realizar una vacunación a 9 millones de ecuatorianos dentro del plazo de 100 días, además de lograr alianzas nuevamente con países extranjeros, enfrentar, solucionar y renegociar la exorbitante deuda de anteriores administraciones, y sobre todo lograr dar esperanza y confianza al pueblo ecuatoriano para creer, invertir y surgir nuevamente en su propio país. (Arciniegas, 2022) Hoy en día, Guillermo Lasso a casi tres meses de cumplir con su primer año de gobierno se ha visto apoyado por demás mandatarios internacionales, proponiendo nuevas alternativas en pro de mejorar la situación de país. Sin embargo, existe una notable e insostenible red de narcotráfico, corrupción, inseguridad, desafíos que se venían venir con las nuevas autoridades.

Importa, y por muchas otras razones como la salud pública, poseer educación de calidad, contemplar la desnutrición infantil, generación de empleo, inversiones de empresas extranjeras en el Ecuador, apoyo al emprendedor, y mucho más. (Basabe, 2022) Solo así se creará conciencia ciudadana positiva para de esta forma construir un mejor país.

En definitiva, con el paso de varios gobiernos, y la nueva administración el Comercial y Artesanías se ha mantenido a lo largo de 60 años, teniendo que hacer mejoras, ajustando sus precios para no perder su clientela, buscando a los mejores proveedores, manteniendo satisfechos a sus colaboradores, ha sido una labor que no ha dependido de cómo se encuentra políticamente el país. Han tenido que acoplarse a la situación del momento.

#### **1.1.1.2 Factores económicos**

En la actualidad, resulta retador aceptar que la economía de un país no se haya visto afectada por el impacto que trajo consigo la pandemia mundial, y más aún para países en desarrollo como Ecuador. Según el Banco Mundial, la nueva administración de gobierno ha decidido implementar un plan que busca crear oportunidades para los ecuatorianos. Dentro de este marco, la intención en el plano económico se fundamenta básicamente en crear oportunidades de empleo, mejorar la estabilidad laboral, establecer inversiones, proteger a la población más vulnerable, aumentar la productividad de emprendimientos, pequeñas, medianas y grandes empresas (BancoMundial, 2021). Así pues, la cartera del Banco Mundial ha incluido varias operaciones en apoyo al gobierno nacional, como la participación en el sector agrícola, mejorar sus ingresos, por ejemplo, para que el uso de la tierra y agua sea más inteligente y productivo. De igual forma, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID<sup>1</sup>) y la Corporación Andina de Fomento (CAF<sup>2</sup>) también ofrecieron su apoyo para la recuperación del país junto con los organismos de las Naciones Unidas.

Gracias a proyectos como los mencionados anteriormente, se permite que pequeños y medianos negocios, como Comercial y Artesanías pueden tomar impulso para desarrollarse, y además de crecer, ir mejorando la cadena de valor

---

<sup>1</sup> Institución de desarrollo regional, impulsa el progreso económico, social de América Latina y el Caribe

<sup>2</sup> Permite fortalecer relaciones de Ecuador con los organismos internacionales

en cualquier que sea la industria. Si bien es cierto, lleva muchos años en el mercado, pero se lo sigue viendo como un emprendimiento que no ha tenido evolución por el momento y tiene esta oportunidad.

### **1.1.1.3 Factores sociales**

La crisis actual ha provocado que los ecuatorianos, no se encuentren en las mejores condiciones de vida, independientemente de su edad, género o etnia, las circunstancias deberían ser las mismas. Existe una ley de los derechos humanos, que busca que todos vivan en bienestar, que tengan una educación de calidad, salud, con el objetivo principal que es tener una vida digna. Según Karina Ansolabehere en Ecuador los derechos humanos se vinculan más a la igualdad y derechos sociales. Las actividades y acciones gubernamentales representan significativamente a la parte social (Ansolabehere, s.f.). En el sector educativo en el 2006 no existían escuelas con equipos tecnológicos, y en pro de regenerar el proceso de enseñanza-aprendizaje se dieron atención a más de 5.040 escuelas fiscales en locaciones rurales con servicios de internet (MinisteriodeTelecomunicaciones, 2020). El acceso a internet sin duda permite no solamente el desarrollo educativo de los niños ecuatorianos, sino también aporta al avance tecnológico y económico del país.

Sin lugar a duda, el impacto del COVID-19 afectó notablemente al país, la pobreza creció de manera exponencial, muchas personas se quedaron sin empleo, muchos jóvenes dejaron de estudiar, la situación económica familiar se centraba netamente en cubrir gastos médicos u hospitalizaciones.

En consecuencia, empresas tuvieron que despedir parte de su personal o cesar definitivamente de sus funciones (Sánchez, 2021). De modo que, las personas que se dedican a la ganadería y agricultura se vieron gravemente perjudicadas. No obstante, organizaciones como UNICEF junto a Programa de las Naciones

Unidas para el Desarrollo (PNUD<sup>3</sup>) en Ecuador, con el propósito de apoyar a personas de la tercera edad y reducir los residuos orgánicos caseros en Puembo<sup>4</sup>, propusieron una iniciativa que construya una comunidad segura, inclusiva y resiliente (UNICEF, 2021). Esto, gracias a los voluntarios de Global Shapers Quito y la Corporación para el desarrollo del emprendimiento y la innovación social (CODEIS<sup>5</sup>), que brindaron más 60 capacitaciones en habilidades, creación de conciencia, ideas para nuevos proyectos, saber cómo comercializarlos, y más; dando un aporte significativo a ganaderos del sector.

Evidentemente, la pandemia paralizó muchas industrias a nivel mundial, sin embargo, los ganaderos y agricultores continuaron con sus labores para que los ecuatorianos tengan alimentos en sus hogares. Por lo que, los usuarios del Comercial y Artesanías seguían adquiriendo sus productos bajo pedido, permitiendo así que esta industria tan importante fue más vista por grandes organizaciones.

#### **1.1.1.4 Factores tecnológicos**

Debido a la significativa nueva era, que involucra una apresurada transformación digital, viene consigo la adaptación a este gran cambio. A medida en que ha ido avanzando la tecnología a nivel mundial, sus usuarios también han tenido que irse adaptando a ella, pues las nuevas tecnologías sin duda aportan a que haya mejor satisfacción por parte de quienes la usan.

Asimismo, durante los últimos años se ha visto que la tecnología digital se sigue expandiendo de forma considerable, constituyendo una vida más sencilla, teniendo al alcance del internet casi todo lo necesario (Minalla, 2011). Hank Prybylsky, asesor del vicepresidente de EY América menciona que la estrategia

---

<sup>3</sup> Programa que trabaja con los gobiernos y la sociedad civil, aportando al cumplimiento de las prioridades nacionales y compromisos internacionales

<sup>4</sup> Parroquia rural del Distrito Metropolitano de Quito - Ecuador

<sup>5</sup> Organización sin fines de lucro que empodera y prepara a las personas de los grupos vulnerables

del negocio debe promover la adopción de nuevas tecnologías. Esta propuesta de Hank se debe a que se realizó un estudio por parte de EY<sup>6</sup> y La Revista IT Ahora<sup>7</sup> a 180 empresas representativas del Ecuador para conocer sobre las tendencias tecnológicas que más impactan en el 2020, encontrando así que es de suma importancia diseñar una arquitectura empresarial y digital. Enfocarse en automatizar tareas, integrar aplicaciones, ejecutar y programar aplicaciones que permitan crear nuevas oportunidades junto con tecnología siendo esta una pieza clave (EY, 2020).

Las condiciones actuales han hecho participes a las empresas a que vayan encaminando sus empresas o emprendimientos hacia un ecosistema digital, con distintos fines, sea mejorar la experiencia de los consumidores, agilizar procesos, estar a la vanguardia, incrementar ventas, lograr con los objetivos planteados o simplemente que su negocio no quede obsoleto.

No obstante, el giro del negocio del Comercial y Artesanías es justamente ofrecer artículos hechos 100% a mano, que garantice durabilidad y un trabajo bien hecho, siendo el plus que tienen sus artículos, y lo que sus consumidores ven como atractivo. Por esta razón, no se ha contemplado hasta el momento la necesidad de renovar o modernizar sus herramientas o forma de trabajar.

#### **1.1.1.5 Factores ecológicos**

Es de suma importancia conocer que, en diciembre del 2021, a nivel nacional, el sector agropecuario (excluyendo acuicultura y pesca) aportó con el 29% del empleo, este porcentaje se da a conocer gracias a ENEMDU<sup>8</sup>, encuesta realizada mensual y trimestral por el INEC (ENEMDU, 2021). Siendo una significativa participación para la industria. Por otro lado, según el Servicio de

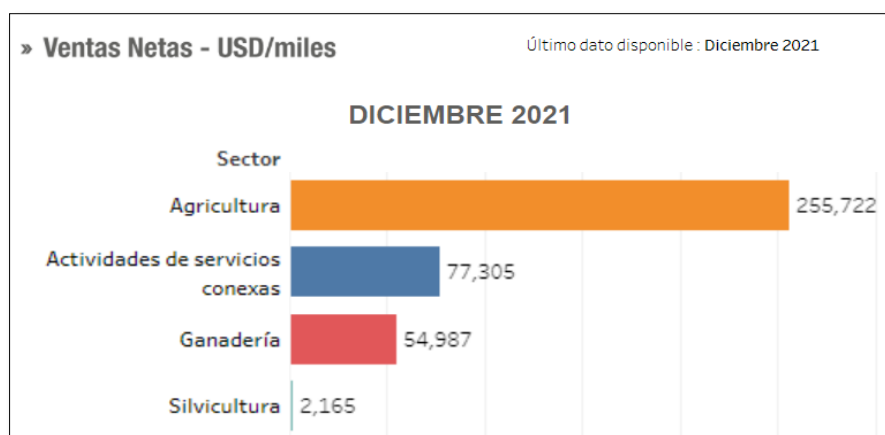
---

<sup>6</sup> Firma líder en servicios de auditoría, transacciones, impuestos y consultoría.

<sup>7</sup> Publicación ecuatoriana especializada en la Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

<sup>8</sup> Encuesta por muestreo probabilístico, mide y da seguimiento del desempleo, empleo y características del mercado, entender actividad económica y fuentes de ingresos de la locación

Rentas Internas (2021), cabe mencionar que, en el sector productivo con una actualización hasta diciembre del 2021, sobre todo la agricultura lleva protagonismo al tener sus ventas por 255,722 miles de dólares.



**Figura 1 Ventas diciembre 2021**

**Fuente: Servicio de Rentas Internas**

En el foro mundial para la Alimentación y la Agricultura (GFFA<sup>9</sup>), con el tema principal: “El Uso sostenible de la tierra: la seguridad alimentaria comienza con el suelo”. En su participación Pedro Álava, ministro de agricultura alude que “Debido a la pandemia al cambio climático, nos vemos obligados a enfrentar nuevos desafíos”, siendo referente a la importancia de crear propuestas que sean innovadoras, que se alineen a los objetivos de desarrollo sostenible, pero también haya una conservación medioambiental y tecnificación del campo (MinisteriodeAgriculturayGanaderia, 2022). Los representantes de los más de 60 países concentrados se comprometieron en poner manos a la obra, unir esfuerzos para adaptar sistemas agrícolas, aumentar reservas, utilizar nuevas tecnologías, inversión, soluciones digitales, incentivos para un correcto uso de los suelos y tierras.

<sup>9</sup> Global Fórum for Food and Agriculture



Dado que el uso de materiales reciclables o ecológicos son uno de los propósitos principales del Comercial y Artesanías, así como también el reutilizar material, es una de las actividades que se han destacado en el negocio a lo largo del tiempo. Permite que los compradores sepan que la empresa contribuye también al medio ambiente, al menos en la ciudad de Loja es de muchísima importancia este acto.

#### **1.1.1.6 Factores legales**

Según la Asamblea Nacional, la Comisión de Desarrollo Económico, Productivo y la Microempresa, continuó con el tratamiento del proyecto de Ley Orgánica de Pagos en Plazos Justos, Primero las Mipymes<sup>10</sup> buscando que se garantice un pago oportuno y justo para micro, pequeñas y medianas empresas, esto gracias a el desarrollo de un correcto marco legal (Asamblea Nacional, 2022). Es de suma importancia, que las leyes aporten y favorezcan a los que más necesitan, sino que apoyen, ayuden y sobre todo que sea el incentivo el principal propósito de esta normativa propuesta. Esta iniciativa conlleva a que se agrupen equipos, asesores de la comisión para apoyar en forma de debate y se llegue acuerdos favorables.

Por otro lado, como resultado de obtener votos afirmativos por parte de los 132 legisladores en la Asamblea Nacional, se aprobó la Ley de Emprendimiento Juvenil. La finalidad de esta norma consiste apoyar las ideas de los jóvenes, que se convertirán en el futuro en empresarios y quienes propulsarán la economía del país (Expreso, 2021). Planes de negocio, proyectos de emprendimientos, innovación, crear acuerdos, son las posiciones que se pretende estimular con esta ley.

---

<sup>10</sup> Clasificación de las empresas por su tamaño, acrónimo que agrupa a la micro, pequeña y mediana empresa.

Entre tanto, la Comisión de Educación analizará también el proyecto de Ley Orgánica Reformatoria de la Ley de Educación Superior (LOES<sup>11</sup>), para instaurar mecanismos normativos, para que los estudiantes que se les ha dificultado continuar con sus estudios de tercer nivel (universitarios) puedan hacerlo (Asamblea, 2022).

Como puede inferirse anteriormente, cuando las leyes protegen o garantizan el apoyo hacia los emprendedores, es mucho más fácil que se ejecuten acciones para iniciar negocios. El permitir, por ejemplo, tener ayuda o beneficios como ser un artesano calificado, motiva a que el Comercial y Artesanías siga ofertando sus productos a la ciudadanía.

### **1.1.2 PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO**

Se realiza un análisis con cada uno de los elementos externos mencionados en la sección anterior para conocer su impacto para el Comercial y Artesanías, donde se puede certificar que existe un factor muy positivo que es el ecológico, siendo uno de los elementos más importantes para el negocio. El reciclaje y reutilización de materiales es uno de los diferenciadores estrella. Se halla tres factores positivos, siendo el económico, social y legal, que han permitido que el negocio continúe con sus actividades ininterrumpidamente, tener beneficios que sean respaldados por la ley, como ser artesanos calificados y además ser reconocidos por las labores sociales diarias que realizan. Existen dos componentes neutrales, que son el político y tecnológico, pues para el negocio ha sido indiferente lo que acontece o ha sucedido en ambos factores, se ha venido trabajando de forma lineal y continua, y para no perder el distintivo trabajo a mano tampoco habido gran innovación tecnológica.

---

<sup>11</sup> Tiene por objetivo la planificación, regulación y coordinación interna del Sistema de Educación Superior (CES)

En base al análisis no se considera ningún factor negativo, ni muy negativo, debido a que se ha percibido que toda situación se la ha tomado a conveniencia, buscando el beneficio de la empresa. Siendo así, un resultado adecuado para el negocio pues, son más las oportunidades que se le presentan frente a las amenazas. Este análisis se encuentra detallada en el Anexo 1.

## **1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

Se ejecuta un estudio gracias a la herramienta de las 5 fuerzas competitivas de Porter, para comprender el estatus en el que posiciona la empresa Comercial y Artesanías hasta el año 2022.

### **1.2.1 Amenaza de posibles entrantes**

Los negocios o empresas que se dedican a la talabartería, instaurar y crear insumos o herramientas para su ganado, ha ido desapareciendo con el paso de los años. Acorde al estudio realizado de posibles empresas que puedan ingresar al mercado, por más que se manifestó que los clientes son muy sensibles al precio, por lo que, si la competencia ofrece un valor menor, se inclina por otra empresa. Los canales distribución son complejos de manejar, pues la mayoría de los proveedores no se encuentran en la ciudad de Loja, sino en cantones de la provincia, y también en otras provincias de Ecuador, inclusive existen intermediarios como personas que envían sus productos desde Perú o Colombia. Adicional, es muy complejo acceder a personal que este capacitado en el área, generalmente que sean artesanos calificados. Muchos de los colaboradores son ganaderos que se han dedicado por tradición familiar a la fabricación de productos para la ganadería hechos a mano, prácticamente se los considera como mano de obra empírica.

Ahora bien, no existen determinadas marcas que el cliente prefiera, pues se inclinan mucho más por el tema económico que por una marca registrada como tal. Existen tan pocas empresas dedicadas a esta industria que existe una barrera formidable como posibilidad de que empresas establecidas puedan dar su contragolpe en cualquier momento. El nivel de capital para ingresar a la industria no es tan costoso, si se realizan los trabajos de forma manual, porque en el caso de adquirir maquinaria si resultase costoso para la empresa que desee adquirirla. Sin embargo, los artículos que se fabrican en Comercial y Artesanías se diferencian por ser 100% originales y se personaliza a pedido del cliente, por lo que los productos no son producidos a gran escala. Producto de esto, el poder de amenaza de nuevos entrantes es medio, pues si no existen los recursos, los proveedores y conocimiento del público de la existencia de un nuevo negocio, sigue en ventaja Comercial y Artesanías, por encontrarse establecido por tantos años, y confirmando la fidelidad de sus usuarios. El precio de un producto, actualmente no lo es todo.

### **1.2.2 Poder de negociación de los consumidores**

Con una trayectoria de más de 60 años en el mercado, Comercial y Artesanías se considera una empresa experta en lo que fabrica. La confianza que ha brindado por tanto años a sus clientes le ha permitido que se mantenga a lo largo del tiempo pasando por varias generaciones, y quedando como uno de los pocos negocios familiares que ahora existen en la provincia de Loja. Gracias al posicionamiento que ha alcanzado, su cartera de clientes es considerable, y aunque los últimos años han sido dificultosos por la pandemia, existe una buena cantidad de consumidores, aunque las compras se consideren relativamente pequeñas. A nivel de la ciudad de Loja, sus cantones, inclusive otras provincias como Cuenca, Ambato, Riobamba, Santo Domingo, o Galápagos son algunos de los clientes que se dedican a la agricultura y ganadería, estos frecuentan al negocio o realizan sus pedidos para hacer el envío.

Aunque la empresa tenga un posicionamiento importante dentro de la ciudad de Loja, existen personas no preparadas que podrían ofrecer sus productos al por menor, y más económicos para los consumidores, por lo que sería una amenaza para Comercial y Artesanías. Los usuarios no requieren de mucha información importante para pensar en otro producto que se encuentre a menor precio. Pues, si cambia de proveedor tampoco tendría un costo significativo por hacerlo. Por esta razón, el poder de negociación de los consumidores es alto frente a la empresa, es por esto por lo que el trato con el cliente, precios y confianza no deben pasar por alto.

### **1.2.3 Amenaza de posibles sustitutos**

A pesar de que actualmente no exista una oferta variada, o empresas que se dediquen a la producción o confección de artículos o herramientas hechas a mano para adiestrar, domar o controlar a el ganado, hay una gran posibilidad de que existan artesanos no calificados, es decir personas que aprendieron por descendencia, aprendizaje de sus padres o abuelos, y no estudiaron para tener un título de artesanos. Estas personas pueden ofrecer sus productos sin tener un negocio local y como no tienen intermediarios pueden comercializarlos a un precio muy llamativo. Y aunque los clientes finales no incurren con ningún gasto por cambiar de proveedor, no tienen un acceso asequible o fácil con ellos, pues la mayoría se encuentran en campo.

Es importante mencionar también que, es difícil que el consumidor final encuentre un producto similar al que ofrece Comercial y Artesanías, pues poseen artículos que se fabrican en la misma empresa, siendo productos originales y únicos en el mercado, y la calidad es la que los diferencia de los demás. Es por esto, que el usuario conoce realmente la calidad y durabilidad del material con el que trabaja la empresa, es por ello que es poco probable que lo cambie por otro de manera inmediata. Por eso, el poder de negociación frente a posibles sustitutos es bajo.

#### **1.2.4 Poder de negociación de los proveedores**

Los propietarios del Comercial y Artesanías se han capacitado como artesanos calificados<sup>12</sup> para poder fabricar y comercializar artículos y productos trabajados en cuero, nylon, algodón, suela<sup>13</sup>, hilos, y más. Sin embargo, existen operarios en el campo que sirven también como proveedores y distribuidores de productos, considerados como especialistas en su área, por puntualizar un ejemplo, algunos de ellos manufacturan o confeccionan lomillos<sup>14</sup>, siendo en primera instancia la base (armazón) como materia prima, entonces lo que realiza la empresa Comercial y Artesanías es revestirlo<sup>15</sup> y lo deja completamente listo para su uso, siendo el producto final una montura de caballo disponible para la venta al público.

Se podría hacer un cambio de insumos o materiales que se utilicen para la fabricación de artículos hechos a mano, sin embargo, son muy pocas las empresas, negocios o personas que se están dedicando a la talabartería, que realmente sería complejo arriesgarse en buscar o cambiar de proveedores. Tampoco existe una variedad de ofertantes para hacerlo.

Este negocio familiar, ha constituido bases sumamente sólidas que inclusive para los proveedores la empresa es importante, y se ha mantenido por varios años promoviendo empleo para personas de escasos recursos que viven en zonas rurales de Loja y otras provincias. Entonces, el poder para negociar con distintos proveedores es relativamente bajo.

#### **1.2.5 Rivalidad entre competidores existentes**

Los productos y artículos que se ofertan en el Comercial y Artesanías se adecuan a la necesidad de cada consumidor, inclusive la personalización en un

---

<sup>12</sup> Trabajadores manuales o maestros de taller autorizado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano

<sup>13</sup> Cuero curtido que se emplea para fabricar distintos tipos de artículos

<sup>14</sup> Pieza o armazón consistente en dos almohadillas, que se coloca encima del ganado para montar

<sup>15</sup> Alistar una silla de montar para su uso inmediato

pedido acorde a la necesidad puntual del cliente es lo que los distingue de sus competidores. Adicional, gran parte de los insumos y materiales que se utilizan en el negocio son reusados o reciclados, lo que aporta a la diferenciación frente a otras empresas que se dedican a algo similar.

En realidad, la industria se ha visto estancada con el paso del tiempo, pues la tecnología, la transformación digital, ha hecho que los de los ganaderos vayan perdiendo el interés por mantener la tradición familiar. Poco a poco la gente se va trasladando a la ciudad y muy poca se queda en el campo. Razones por las cuales también han afectado a las empresas que apoyan a los agricultores y ganaderos, viéndose en la posición de que la producción de artículos y herramientas no sean tan demandados como antes.

Al mantener el negocio por más de 60 años en el mismo lugar, ser una empresa familiar, conocer realmente las necesidades de su mercado, brindar un servicio personalizado, y que el cliente se sienta en casa, es sin duda una de las armas más fuertes que tiene Comercial y Artesanías frente a sus competidores. Estando siempre como una de las primeras opciones de sus usuarios a la hora de adquirir productos para su ganado, dándoles confianza y seguridad por varios años. Notablemente los productos y el servicio ofrecido son significativos para los clientes al momento de realizar su compra. Aunque sus competidores tienen un tamaño similar que el negocio, la competencia no es preocupante, para la posición en la que se encuentra hoy por hoy el negocio.

En conclusión, bajo el análisis realizado, Comercial y Artesanías presenta que el poder de amenaza de nuevos entrantes es alto, dando ventaja al negocio ya establecido por tantos años, y confirmando la fidelidad de sus usuarios. El poder de negociación de los consumidores es alto frente a la empresa, es por esto por lo que se debe prestar principal atención al trato con el cliente, precios, seguridad y confianza. Frente a posibles sustitutos, la situación es favorable ya que no existe amenaza de que se sustituya rápidamente los productos ofertados. El poder para negociar con distintos proveedores es relativamente bajo, sin

embargo, existen artesanos no calificados que podrían intervenir. Finalmente, la rivalidad con competidores existentes es favorable, la experiencia del negocio ha sabido como manejarse frente a su competencia, logrando estar bien posicionada en la mente de sus consumidores.

### 1.3 ANÁLISIS FODA

Se desarrolla un análisis FODA de la empresa Comercial y Artesanías, para reconocer los factores internos (debilidades y fortalezas del negocio), y factores externos (oportunidades y amenazas) que intervienen directamente con el negocio. El análisis propuesto se encuentra detallado en las siguientes tablas.

Tabla 1 Fortalezas

<b><u>FORTALEZAS</u></b>
1. Personal capacitado y avalado como artesanos calificados
2. 60 años de trayectoria y experiencia en el mercado
3. Alianzas sólidas con proveedores
4. Reutilización de materiales
5. Calidad y durabilidad garantizada de productos
6. Excelente servicio al cliente junto con asesoría
7. Se realiza productos a petición del cliente, 100% personalizado
8. Precio de los productos se adaptan al presupuesto del cliente
9. Gama de materiales y herramientas variada para ganadería y agricultura
10. Conoce muy bien a su competencia
11. Buen posicionamiento en la provincia de Loja
12. Fidelidad de clientes



Tabla 2 Oportunidades

<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
1. Productos se elaboran de artículos reciclados
2. Clientes se informan por medios digitales
3. Nuevos mercados a nivel nacional
4. Posibilidad de vender en el extranjero
5. Personas tienen preferencia por productos artesanales
6. Lo hecho a mano es exclusivo
7. Establecer convenios con asociaciones de agricultores y ganaderos del Ecuador
8. Lograr posicionamiento de marca con clientes más jóvenes
9. Alianzas con comunidades que se dedican a la agricultura y ganadería
10. Incentivar a clientes fieles a realizar compras en línea

Tabla 3 Debilidades

<b><u>DEBILIDADES</u></b>
1. No realiza planes estratégicos
2. Alta resistencia al cambio (tecnología - innovación)
3. Empresa no se puede industrializar porque deja de ser artesanal
4. No se encuentra en medios digitales, solo tiene tienda física
5. No se ha hecho nunca un estudio de mercado
6. Inexistencia de una base de datos de clientes
7. Al ofrecer productos artesanales no se produce a gran escala
8. Trabajos manuales retrasan producción
9. No se realiza una correcta contabilidad

Tabla 4 Amenazas

<b><u>AMENAZAS</u></b>
1. Disminución de personas que se dedican a la agricultura y ganadería
2. Competidores ofrecen productos más económicos
3. Consumidores deciden fabricar sus propios productos sin conocimiento
4. Algunos recursos o materiales son difíciles de conseguir
5. Incremento de valores por parte de proveedores
6. Venta de artículos similares en línea

Se puede destacar del análisis, que la empresa debe poner principal énfasis en las oportunidades que posee frente a sus amenazas. Realmente la resistencia al cambio ha hecho que el negocio se vea estancado los últimos años, sin embargo, con este estudio se puede observar que existen un sinnúmero de oportunidades para aprovechar, mientras que las amenazas presentadas podrían ser controladas y neutralizadas para continuar con el desempeño que ha tenido por varios años. Adicional a esto, se debe considerar poner principal atención a las sólidas fortalezas que tiene la empresa y aumentarlas. Por otro lado, reflexionar en disminuir debilidades, con un correcto plan estratégico se las podría transformar, sacarles provecho y mejorar resultados.

Adicionalmente se realiza un FODA cruzado para poder determinar nuevas estrategias para el negocio, la matriz completa y comparativa se encuentra en el Anexo 2.

#### **FO**

- Aprovechar que el personal es capacitado y avalado como artesano calificado, para poder establecer convenios con asociaciones de agricultores y ganaderos del Ecuador.
- Potenciar la reutilización de materiales para que los clientes conozcan la oferta de productos reciclados y reutilizables.

- Gracias a los 60 años de trayectoria y experiencia en el mercado, ofrecer y atraer nuevos clientes mediante medios digitales.

## **DO**

- Innovar productos en base a las necesidades de los clientes, evitando la resistencia al cambio en tecnología o innovación.
- Establecer al buyer persona mediante un estudio de mercado anteriormente no realizado.
- Adaptación a la transformación digital del negocio para evitar retrasos en producción.

## **FA**

- Proponer distintas alternativas de materiales y herramientas para ganadería y agricultura ya que algunos son complejos de conseguir.
- Buscar fidelización con los clientes que son sensibles al precio, ofreciendo productos que se adapten al presupuesto del cliente.
- Aumentar la intención de compra de clientes fieles, por medio de la venta en línea.

## **DA**

- Implementación de herramienta para base de datos para conocer más personas que se dedican a la agricultura y ganadería.
- Ocasionar sensibilidad en el cliente que decide fabricar sus propios productos sin conocimiento, y manejar una oferta en medios digitales.
- Realizar un plan estratégico para poder conocer mercados potenciales fuera de Loja.

## **1.4 ANÁLISIS INTERNO**

Mediante el esquema de modelo de negocios (Business Model Canvas), se realizó el análisis interno del Comercial y Artesanías, donde se puntualiza la propuesta de valor de la empresa a sus clientes, junto a sus elementos

representativos esenciales. La información detallada se encuentra resumida en el Anexo 3. Se registran entre sus segmentos de clientes, el perfil 1: Mujeres y hombre de 18 a 35 años que viven en la ciudad de Loja, son ganaderos o agricultores y se dedican a las actividades de campo. Perfil 2: Hombres y mujeres de 36 a 50 años que viven en el cantón Loja, son ganaderos o agricultores y se dedican a las actividades de campo. Por lo tanto, la propuesta de valor se presenta de la siguiente manera: 60 años de experiencia en ofrecer artículos de ganadería, 100% artesanales, ajustados al presupuesto del cliente (variedad de materiales), garantizando calidad y durabilidad, respetuosos con el medio ambiente mediante utilización de materiales reciclados, incentivando, apoyando y conservando la tradición de los ganaderos ecuatorianos.

Con el paso de los años, Comercial y Artesanías se ha mantenido en el mercado, y gracias a ello se ha hecho conocer por personas de distinto estrato social, y se ha visto relacionado con diversas culturas e incluso diversos lenguajes, ya sea por la situación geográfica o dialecto según su cultura. Muchas veces un mismo producto tiene distintos nombres según la zona donde se encuentre el cliente, adicional que es necesario conocer para qué lugar geográfico o para que zona van a utilizar el producto, pues puede ser más cálido o húmedo y se asesora al usuario para que lleve un material asegurando su durabilidad. A medida que se van presentando artículos innovadores, las necesidades también cambian y las exigencias de los consumidores. Es por esto, que se ha tratado siempre de estar a la altura de las nuevas peticiones en cuanto a los modelos tradicionales, aunque muchos de ellos prefieren lo clásico, incluso con los mismos materiales. Afirmando que tiene una estrecha relación con sus clientes.

Usualmente, se ha estado manejando un único canal de ventas, que es en la tienda física. Aún no existe una presencialidad en nuevos canales digitales y redes sociales. Aunque es conocido en el mercado a nivel provincial lo cual ha permitido que el trabajo y los artículos lleguen a diversos lugares del país sin la necesidad de que hagan la compra in situ, sino bajo la modalidad de pedido y

envío, se ha tratado de mantener alianzas con ganaderos y agricultores, con la esperanza de que se inicie también una expansión a mercados a nivel nacional.

La experiencia en el mercado ha dado confiabilidad a los consumidores porque conocen el producto y de generación en generación los ubican por la durabilidad y excelencia en los productos y materiales que se utilizan, siendo una actividad clave para la empresa. Existe exclusividad o productos semejantes a los que utilizaban mucho antes, también se ofrece productos importados según la necesidad y requerimiento del usuario, muchos de ellos son originales, pero también se confeccionan utilizando un modelo, con materiales 100% ecuatorianos. De esta manera, el negocio abarca con clientes de todo tipo, así también como para cualquier tipo de ganado, ofreciendo confecciones de nuevos productos según las necesidades actuales y creatividad de los clientes. La actividad destacada es justamente que los colaboradores realizan trabajos hechos 100% a mano, la fabricación de artículos es según el requerimiento del usuario, brindando un servicio personalizado, inclusive con el uso de materiales reciclados, dando una importante diferenciación frente a competidores.

Como recurso clave, se alude que la preparación académica acorde a la industria que les ha permitido ser más eficientes y efectivos en cuanto a los requerimientos de los clientes, ya que son artesanos calificados, y esto les da la oportunidad de presentar artículos de calidad y garantía superior. De igual forma, los propietarios se encuentran preparados para dictar cursos o talleres para las nuevas generaciones, personas que estén interesados en conocer de la materia y les gustaría emprender. Los propietarios están avalados y calificados por el Consejo Provincial de la provincia de Loja, con el título de formador de formadores que les da la facultad de poder preparar a su personal o capacitar a otros. Cabe recalcar que los artesanos calificados están sometidos a ciertos parámetros que no dejan o permiten industrializar debido a que se pierde este título, y se convierten en comercios industrializados, y la calidad y garantía de los productos se pueden ver afectados.

Lo que compete a los socios clave, es justamente que el negocio posee proveedores de materiales o insumos como suela, monturas, machetes semi nuevos, hierro, lomillos, hilos, cuero y demás, para con este material fabricar los productos para la ganadería. Asimismo, con el apoyo de talabarteros<sup>16</sup> y personas que tienen conocimiento empírico en la industria que ayudan a la fabricación de productos.

Dentro de la estructura de costos, se toma en cuenta los costos fijos y variables tales como arriendo, sueldo a empleados, servicios básicos, etc. Se pretende introducirse al entorno digital, con la posibilidad de crear un sitio web, realizar estrategias de marketing y pautas. Y también se realiza pago a proveedores. Finalmente, la fuente de ingresos es básicamente de la venta in situ de artículos, productos y herramientas agrícolas, se tiene un precio fijo según las características del producto. Se realizan pedidos y envíos a nivel nacional, generalmente el pago se lo realiza en efectivo.

---

<sup>16</sup> Persona que tiene por oficio hacer talabartes, correas y objetos trabajados en cuero y suela.

## 2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

### 2.1 Problema

Comercial y Artesanías es un negocio familiar, constituido por más de 60 años en la ciudad de Loja, abrió sus puertas desde 1960 al servicio de Loja ofreciendo todo tipo de herramientas para trabajo de campo, se ha caracterizado por la fabricación y comercialización de herramientas agrícolas y productos trabajados 100% de manera artesanal, tales como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado. Son tres generaciones las que se han dedicado a elaborar herramientas y artículos trabajados en cuero, nylon, suela, algodón, hilo, cuerda y demás. Su larga trayectoria le ha permitido tener un posicionamiento a nivel local, y a pesar de crisis sociales y económicas del país, el negocio se ha mantenido en pie.

Sin embargo, al verse enfrentado a la pandemia mundial por el Covid-19, existe una disminución significativa en sus ventas durante los últimos años, y los propietarios se han visto en la tarea de buscar soluciones temporales. Comercial y Artesanías ha sido un referente de la producción artesanal (Ochoa, 2020), entre los artículos que confeccionan y materiales que utilizan son suela, acabados de sillas para montar, cinturones, collares, jáquimas, vainas<sup>17</sup> para machetes, cinchas, guarniciones, estribos y muchos insumos más para la ganadería.

Pese a mantenerse tantos años en el mercado, ninguno de sus propietarios se enfocó en explotar la propuesta de valor de la empresa, tomando en cuenta verdaderamente el por qué los clientes los prefieren frente a sus competidores. En la actualidad, es notable que las personas por facilidad, comodidad, incluso para optimizar tiempos, por ejemplo, hoy por hoy, prefieren adquirir un medio de transporte como una moto, que relativamente puede sustituir a los animales de carga, que no implica tanto cuidado como el estar pendiente del animal. Otro

---

<sup>17</sup> Envoltura de machete

punto importante es que, las personas últimamente han decidido desplazarse a las ciudades más cercanas y no quedarse en su pueblo de origen, esto lo han hecho para conseguir mejores oportunidades de empleo. No obstante, la labor del campo no desaparecerá nunca, pues se necesita de los agricultores y ganaderos que se encuentran en el campo, para poder comercializar productos de primera necesidad como son los víveres.

Por consiguiente, se requiere aún la elaboración, fabricación y comercialización de estos productos y herramientas para los agricultores y ganaderos, que desarrollan esta labor. Con el propósito de que se siga impulsando este negocio histórico, que no se pierdan costumbres y tradiciones de nuestra cultura, llegando a un mercado nacional, la finalidad de este proyecto es diseñar un plan estratégico de marketing que le permita incorporarse al ecosistema digital y lograr incrementar sus ventas, dándose a conocer y expandiendo su mercado.

## **2.2 Alternativas de solución**

Tras analizar el principal problema de la empresa Comercial y Artesanías, y la situación actual en la que se encuentra, se ha propuesto las siguientes alternativas de solución que permitan conocer cuáles son sus causas y los efectos que estas conllevan, y frente a esto formular acciones y actividades correctivas que permitan mejorar las distintas áreas que conforman la organización. Es necesario realizar una adecuada investigación de los roles que se manejan internamente en la empresa, para luego ampliar distintas formas de encontrar soluciones y posibilidades que favorezcan, repongan y mejoren el sistema que se ha venido manejando hace tiempo atrás (Gutiérrez, 2002). Se definieron diferentes alternativas de solución, que se encuentran entrelazadas entre sí, y depende una de la otra para lograr una notable mejoría, importante destacar que todas las alternativas tienen un propósito común, mejorar sus funcionalidades para incrementar las ventas.



Gracias a la aplicación y calificación con una escala de Likert, siendo este uno de los métodos más utilizados e importantes como instrumento de recolección de datos e información de la organización (Blanco, 2005), permitió que se concrete que opciones afectan directamente con el problema planteado.

La alternativa principal para poder iniciar con un cambio representativo según el resultado dentro de los cinco puntos dentro de la escala de Likert es: "Diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa Comercial y Artesanías de la ciudad de Loja, que le permita incorporarse al ecosistema digital y lograr incrementar sus ventas", debido a que nunca ha existido una planeación estratégica como herramienta de gestión para definir el objetivo principal de la empresa, el plan engloba todas las áreas que necesita renovar el negocio.

Entonces, dentro de las alternativas de solución que se planteó, en el nivel cinco y con mayor puntuación en la escala de Likert se encuentra la opción de implementar un plan de segmentación adecuado para conocer el buyer persona, establecer un plan de comunicación interno, que permita al personal conocer el know how empresarial, y se trabaje bajo un mismo orden. Es importante también, actualizar herramientas que permitan renovarse y perfeccionar la producción de nuevos artículos. De esta forma, ya se puede tener presencialidad en medios digitales, implementando estrategias de marketing sólidas para darse a conocer y abrir nuevos mercados, no solamente tener tienda física. Finalmente, se debe definir áreas funcionales para que cada colaborador conozca sus funciones y tener un mapa de procesos.

En el nivel 4 de la escala de Likert, se propone innovar productos y artículos que se están quedando obsoletos. Hacer un monitoreo mediante encuestas, entrevistas, y consulta directa con los clientes sus gustos y preferencias. Esto se lo llevaría a cabo gracias a la creación de CRM<sup>18</sup> (Customer Relationship Management) para tener un control de la base de datos, es una gestión de 360°

---

<sup>18</sup> Gestión de la relación con el cliente

en cuanto a ventas, marketing, servicio al cliente y sus puntos de contacto (Salesforce, 2022). Adicional se debe definir un inventario de productos para poder tener un orden en cuanto a los artículos que se ofertan, los más vendidos, los de lujo, recurrentes y los que están quedando obsoletos. Debido a que ha existido una resistencia al cambio, se propone ahora operar con nuevos proveedores y buscar nuevas alternativas para ofrecer productos novedosos e innovadores.

Otras alternativas para el nivel 3, se sugiere implementar capacitaciones mensuales o semestrales para poder medir el conocimiento del personal. Tener un correcto manejo de CRM, para realizar un seguimiento de clientes frecuentes y realizar un servicio post venta para fidelizar clientes, ofrecer un apoyo incondicional al cliente, anclado con un excelente servicio para satisfacer a los usuarios (InboundCycle, 2021). Crear presencia en redes sociales e implementar nuevas estrategias de marketing, para llegar a nuevos mercados, posiblemente más joven.

Finalmente, en el nivel 2 y 1 de la escala, se recomienda contratar colaboradores que sean expertos en una función específica. Establecer un plan de comunicación interno, que permita al personal conocer el know how empresarial, que todos trabajen bajo un orden. Determinar un plan de financiamiento para una correcta organización, junto a tener un listado de productos desde los más vendidos definiendo los productos estrella. Definir un organigrama y definir una nueva metodología de ocupaciones dentro de la organización, esto es de suma importancia y de utilidad para la empresa puesto que aporta a la productividad comercial y administrativa para mejorar resultados por área (Thompson, 2012). Se evidencia que todas estas alternativas apuntan a destacada como principal anteriormente y se complementan dentro del plan estratégico. Toda esta información se puntualiza y se detalla en el Anexo 4.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 3.1 Justificación del problema

La producción de curtidos es una de las industrias más antiguas de la historia, hombres y mujeres de la prehistoria utilizan las pieles para cubrirse y fabricar algunos detalles decorativos, utensilios y hasta como arma defensiva a manera de escudos (DelValle, 2006) Comercial y Artesanías al ser un negocio familiar, constituido por más de 60 años, se ha caracterizado por su trabajo de manera artesanal, siendo el cuero no solo su materia prima, sino que al trabajarlo ha proporcionado los productos más vendidos a lo largo del tiempo.

Las ventajas funcionales del producto se suman a las posibilidades de que el cuero puede ser trabajado con métodos de manufactura relativamente bajos en tecnología y la mayoría artesanales (Reissig, s.f.). Esto ha permitido que la empresa se vea sin necesidad de innovar, ni que desee realizar un cambio trascendental en el giro de negocio, pues los productos trabajados en cuero en este sentido no tienen gran competencia, considerados como únicos en su categoría.

Un mercado digital permite a las empresas y negocios comunicar de manera segura información sobre sus productos, especificaciones, precios; este modelo funciona bien para productos que no necesitan negociación, y se pueden comprar en línea (Cailliette, 2001). Se puede encontrar muchos términos o definiciones del marketing en línea, marketing en internet, e-marketing, marketing electrónico, entre otros que abarcan el mismo concepto referente a marketing (Sandoval, 2015).

Por mencionar algunas, se puntualiza lo siguiente:

Según Philip Kotler y Gary Armstrong (Fundamentos del Marketing, 2003) “E-Marketing: Consiste en lo que una empresa hace para dar a conocer, promover y vender productos y servicios por Internet.”

Por su parte Irma Rodríguez, en su libro *Marketing.com y Comercio Electrónico* (Rodríguez, 2002) define al marketing en Internet como el uso de Internet y otras tecnologías digitales relacionadas para conseguir los objetivos de marketing de la organización, de acuerdo con el enfoque actual de la disciplina". No existe una definición buena, ni mala, correcta o incorrecta pues el resultado que se espera es básicamente comunicar las ventajas de cierto producto o servicio, darlos a conocer, estar en la mente del consumidor, captar mercado y que exista una venta por medios digitales.

E-commerce es netamente la negociación, compra y venta de productos o servicios en Internet, canales de soporte y medios digitales. Incluye todos los argumentos para hacer negocios de forma electrónica, con consumidores, proveedores o accionistas, permitiendo de esta forma la facilidad de conocer un artículo y comprarlo en el mismo momento (Echeverría, s.f.).

El objetivo hoy en día de Comercial y Artesanías, gracias a la transformación digital que existe, es convertirse en una tienda en línea, permitir a los clientes adquirir artículos de cuero o trabajados a mano tales como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado de manera fácil y sencilla, asegurando una completa satisfacción con el servicio y el producto. Convirtiendo la compra rápida, simple, segura y personalizada para el cliente, a fin de que en el mismo instante que ingrese a la tienda pueda buscar rápidamente, personalizarlo y tener el artículo lo antes posible (Arévalo, 2018).

Las innovaciones se presentan en la manera de hacer las cosas, en los procedimientos de producción, en el transporte, en la organización industrial, en la producción de un nuevo producto, en la apertura de nuevos mercados y de nuevas fuentes de materias (Ortega, 2012). Actualmente, lo que hace especial a una empresa es si está en la mente del consumidor y la diferenciación frente a su competencia debido a que la innovación aplicada puede ser superada o imitada rápidamente por la competencia. Por esa razón, si se crean empresas

similares lo único que los puede diferenciar puede netamente el precio. El cliente no logrará ver que los diferencia realmente (González, 2015).

De acuerdo con Kotler & Armstrong, (Kotler, 2003) posicionar un producto es: “la forma en que los consumidores definen los productos con base a los atributos importantes; el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia” (p. 207). Posicionar un producto significa apreciarlo por sus cualidades o características más importantes en relación con los productos de la competencia, y compradores, para quienes son elementos diferenciadores (Armstrong, 2012).

Por esta razón, se concluye que, al dar este giro de negocio, y establecer un nuevo modelo, la empresa se va a permitir llegar a nuevos mercados, tener una nueva forma de pago, migrar hacia el entorno digital, inclusive puede llegar a tener un sitio web que permita a los clientes tener un artículo totalmente personalizado y a su gusto, con la certeza de poder comprarlo desde la comodidad de donde se encuentre. Mediante un diagrama de Ishikawa, toda esta información se encuentra desarrollada en el Anexo 5.

#### **4. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa Comercial y Artesanías de la ciudad de Loja, que le permita incorporarse al ecosistema digital y lograr incrementar sus ventas.

## 5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Examinar el entorno interno y externo de la empresa para comprender su posición actual.
- Definir mediante una investigación de mercado, las necesidades, gustos y preferencias de los usuarios al momento de adquirir artículos fabricados artesanalmente para la ganadería.
- Conocer la viabilidad de una expansión de ventas al mercado nacional.
- Establecer estrategias adecuadas para ingresar a un ecosistema digital.
- Calcular y evaluar si la ejecución del proyecto es viable para la empresa.
- Presentar conclusiones y sugerir recomendaciones abordando el contenido de la investigación.

## **6. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA**

### **6.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **6.1.1 Objetivos de investigación de Mercado**

##### **6.1.1.1 Objetivo General**

Desarrollar una investigación de mercado que permita conocer si los usuarios que adquieren artículos para la ganadería elaborados artesanalmente estarían dispuestos hacer sus compras en línea.

##### **6.1.1.2 Objetivos Específicos**

- Conocer la edad, sexo y lugar donde se encuentra el mercado potencial.
- Identificar la razón por la cual eligen un producto confeccionado 100% a mano en los artículos para ganadería.
- Analizar y comprender realmente quienes son los clientes potenciales de la empresa.
- Categorizar las preferencias de los clientes frente a los productos ofertados actualmente.
- Determinar si los usuarios estarían dispuestos a realizar compras en línea o en medios digitales.
- Calcular el rango de precio que pagarían por una compra online de los productos.
- Considerar el medio digital más utilizado por los clientes para establecer estrategias de mercadeo convenientes.



### **6.1.2 Hipótesis de la investigación**

H1: Los usuarios que compran productos fabricados artesanalmente como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos son personas entre 36 a 50 años.

H2: Los consumidores de artículos agrícolas prefieren comprar en la tienda física porque desconocen como comprar en línea.

H3: Los ganaderos adquieren productos agrícolas que se ajusten a su presupuesto, no contemplan una marca en particular.

H4: Existe más mercado a nivel nacional, que se dedica a la agricultura, y desconocer del negocio y los productos que ofrece.

H5: Frecuentar el local físico es la primera opción al momento de adquirir productos para el ganado por parte de los clientes.

H6: Hay personas que utilizan medios digitales y pueden hacer compras en línea.

H7: El mercado prefiere artículos que sean personalizados.

H8: Las personas que son de zonas rurales no utilizan tarjetas de crédito, ni débito y tienen miedo de comprar en línea.

### **6.1.3 Justificación del tipo de investigación**

Para definir el alcance del estudio para el Comercial y Artesanías, se estableció una investigación exploratoria y descriptiva, que permita indagar sobre las dificultades que presenta el negocio y áreas de oportunidad que nunca se han tomado en cuenta. Mediante un análisis a sus usuarios, sean estos clientes actuales o potenciales, identificar si en un entorno digital surgirían nuevos aspectos o variables anteriormente no consideradas (Hernández, 2010).

### **6.1.4 Definición de instrumentos**

En el proceso de investigación, para la recolección de datos requeridos se seleccionaron varios instrumentos. Entre ellos, se optó por un proyecto de

investigación cuantitativa y cualitativa, mediante encuestas y entrevistas. Con el instrumento de las encuestas aplicadas a los clientes que acuden presencialmente al negocio, se pretende identificar que los motiva a seguir adquiriendo artículos en la empresa, y si estarían dispuestos hacer las compras en línea y no de manera física. Se ejecutó un material de apoyo con preguntas clave para conocer más a fondo los gustos y preferencias de estos usuarios.

Por otro lado, se realizó sesiones de grupo (focus group), para una recolección de datos desde el enfoque cualitativo. Estas sesiones fueron basadas básicamente a manera de conversatorio para intercambiar información. Adicional a esto, se estableció una observación directa e investigativa para evaluar hechos y comportamientos de los consumidores frecuentes (**Hernández, 2010**).

#### **6.1.5 Perfil de participantes**

El perfil de los participantes que llenaron la encuesta fueron hombres y mujeres de 36 a 50 años, que viven en la ciudad de Loja o en sus alrededores, que adquieren productos o artículos para la ganadería, generalmente son productos fabricados a mano garantizados por su calidad y durabilidad. Al mismo tiempo, el perfil de las personas que participaron de las sesiones de grupo, fueron hombres y mujeres entre 36 y 50 años que adquieren productos o artículos para la ganadería, generalmente son productos fabricados a mano garantizados por su calidad y durabilidad.

#### **6.1.6 Muestreo**

##### **6.1.6.1 Población objetivo**

Con el propósito de obtener la muestra para la aplicación de encuestas, de más de 17 millones de ecuatorianos, se consideró a personas hombres y mujeres de que residan en la provincia de Loja, esto corresponde a 448.966 habitantes (INEC, 2010). Entre ellos 228.172 son mujeres y 220.794 son

hombres. En el cantón Loja, capital de la provincia donde se encuentra ubicado el Comercial y Artesanías, el 46,9% de la población 103.470 pertenece a hombres y el 48,8% dando 111.385 mujeres, dando un total de 214.855 personas. De este universo, se tomó en cuenta personas que tienen entre 36 y 50 años, siendo el 21,6% de la población, dando como resultado 46.408 lojanos. Finalmente, el 33,3% de los lojanos son agricultores y trabajadores calificados generando un total de 15.454 personas (INEC-Ecuadorencifras, 2010).

### 6.1.6.2 Tamaño muestral

Para determinar el tamaño de la muestra, se determinó por medio de la siguiente fórmula establecida según David Levine, Timothy Krehbiel y Mark Berenson en su libro Estadísticas Empresariales (Levine, 2013). Con un nivel de confianza de 90% y un margen de error del 6%, se utilizó la formula citada a continuación:

$$(n) = \frac{z^2xp(1-p)}{e^2} \cdot \frac{1}{1 + ((z^2xp(1-p)/e^2N)} \quad (1)$$

Obteniendo como resultado un tamaño de la muestra de 187 personas para la realización de las encuestas propuestas anteriormente.

### 6.1.6.3 Técnica de muestreo

La representación de la muestra permitirá realizar una evaluación para luego generalizar los resultados obtenidos en ésta a la localidad accesible. La técnica de muestreo elegida fue no probabilística por conveniencia, siendo la muestra de la población disponible para la investigación. Se opta por esta técnica, que no representa a toda la población, pero este muestreo proporcionará estudiar las relaciones existentes y representativas para un estudio y análisis de resultados, esto gracias a medios tradicionales y digitales que el negocio tiene acceso (Otzen, 2017).

## 7. RESULTADOS

### 7.1 Investigación Cualitativa

Se planteó un análisis de investigación cualitativa a personas que han adquirido productos en el Comercial y Artesanías, realizando sesiones de grupo (focus group), y también entrevistas personales para una recolección de datos considerable. Las sesiones con las 7 personas entrevistadas fueron basadas a manera de conversatorio para intercambiar información. Adicional a esto, se estableció una observación directa e investigativa evaluando comportamientos y hechos de los consumidores, por lo que los resultados son los siguientes:

Como se contempla en la Figura 2, la constancia con la que los clientes del Comercial y Artesanías han adquirido sus productos, demuestran que la mayoría llevan comprando en el almacén durante varios años, en este sentido determinando que son clientes fieles al negocio.



**Figura 2 Periodo de compra en el negocio**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

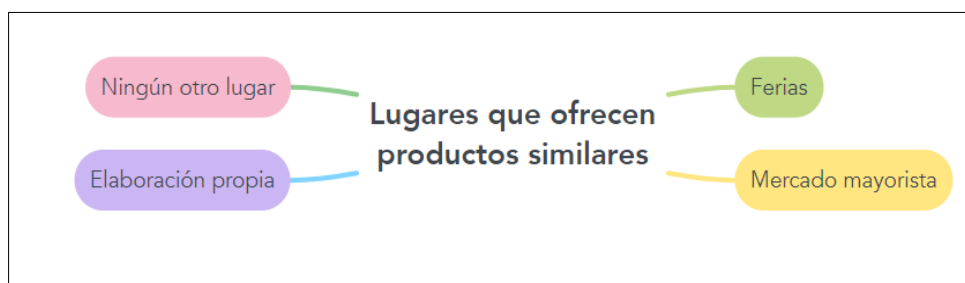
De acuerdo con los resultados de la Figura 3, se detallan los productos artesanales que los entrevistados adquieren habitualmente. Siendo en su mayoría repetitivos entre todos, sin embargo, se indica que depende de la temporada hay meses que se adquiere más que otros.



**Figura 3 Productos que compra habitualmente**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

Para detectar en qué otros lugares que no sea el Comercial y Artesanías se adquiere artículos hechos a mano sean de cuero, nylon o algodón de cuero, se determina en la Figura 4 que solamente pueden adquirir productos similares en el Mercado Mayorista de Loja, ferias que realizan en fiestas de los cantones de la provincia, algunos tienen elaboración propia cuando los productos son pequeños o no requieren de mucho material. Sin embargo, un gran número indicó que Comercial y Artesanías, es su única opción y no han buscado en ningún otro lugar.



**Figura 4 Lugares que ofertan artículos similares**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

El resultado del sondeo sobre qué influye más al momento de decidir comprar un artículo hecho artesanalmente, se muestra en la Figura 5, donde la mayoría concuerda en que la calidad es el principal motivo por el cual realizan sus compras en el negocio. Seguido de los precios accesibles, pues algunos de los entrevistados son revendedores, sin embargo, la durabilidad, garantía, trabajos bien realizados y confianza que les da el negocio, ha hecho que continúen adquiriendo sus artículos en el mismo.



**Figura 5 Motivación por comprar productos artesanales**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

Se define en la Figura 6, qué características se toma en cuenta al momento de elegir un producto hecho a mano, el desenlace fue que gran parte de los entrevistados coinciden en que la calidad es lo más importante y la verdadera razón por la cual eligen un artículo hecho a mano. Ya que esto les brinda confianza y garantía por el material con el cual están elaborados. Además, poder personalizar los productos, que este hecho a la medida que se necesita es valioso para ellos. Y finalmente el precio, es un factor importante, pues según el material, los precios se acoplan al presupuesto del cliente.



**Figura 6 Causas para elegir productos hechos a mano**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

Se demuestra en la Figura 7, las razones por las cuáles los clientes adquieren o seguirían comprando en Comercial y Artesanías, entre ellas la que más se nombró es la buena atención y amabilidad con la que sus dueños atienden, siendo este factor repetitivo en todos los encuestados. Adicional, otro punto a considerarse fue la calidad de los productos alineado con garantía. Además de los excelentes precios que se ajustan al consumidor.

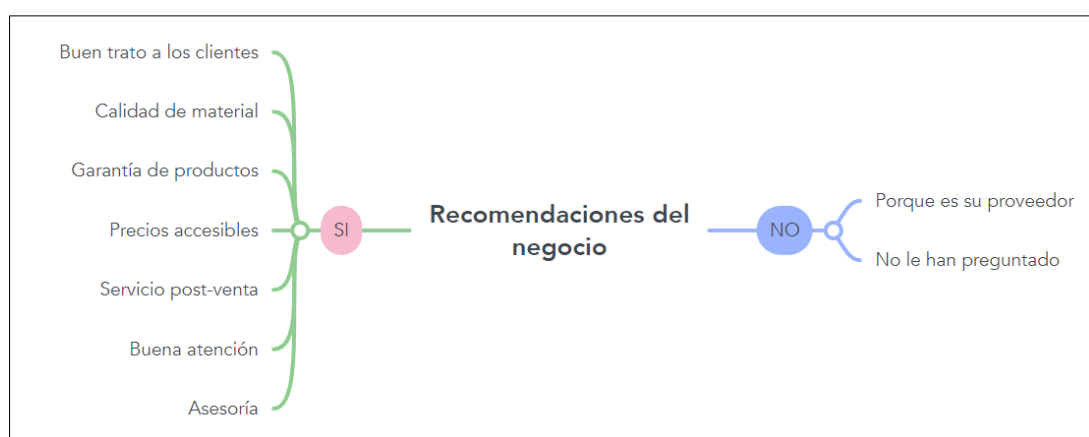


**Figura 7 Razón de compra en el negocio**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

En la Figura 8, se determina si los consumidores de Comercial y Artesanías han recomendado este negocio a sus amigos, familiares o conocidos, y cuáles son sus razones. Entonces, los clientes que indicaron que no han recomendado es porque no les han preguntado o no quieren dar el contacto porque Comercial y

Artesanías es su proveedor y deben cuidar su negocio. Por otro lado, y siendo mayoría los entrevistados indican que siempre recomiendan el negocio, por su excelente atención, amabilidad, asesoría al momento de adquirir un producto, la calidad de los materiales que se utilizan, los precios alcanzables y el servicio post-venta que garantiza que el producto no solamente es bueno, sino que informa de cómo puede hacer el cliente para que el artículo le dure mucho más tiempo.

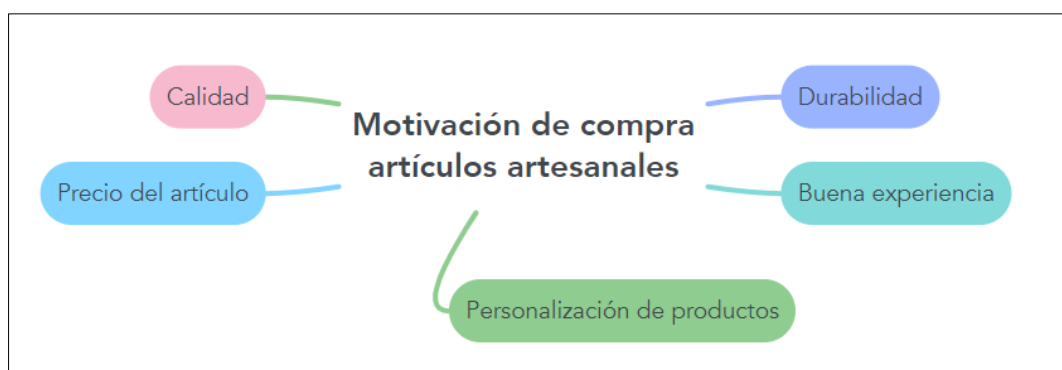


**Figura 8 Recomendación de compra**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

El resultado de la evaluación en la Figura 9, se explica cuál es la motivación para comprar este tipo de productos, hechos a mano. Las razones fueron las siguientes: como principal fundamento la calidad del producto, durabilidad, y tener buena experiencia por el tiempo que los artículos les han durado. Seguido de esto, el poder personalizar el artículo, con el material que se requiera, el tamaño que se desee, colocar elementos adicionales y finalmente que el precio es adecuado al coste del cliente.

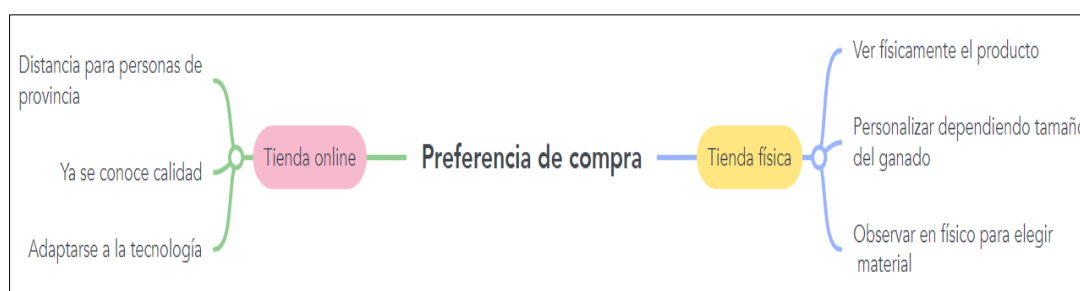




**Figura 9 Motivación de compra**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

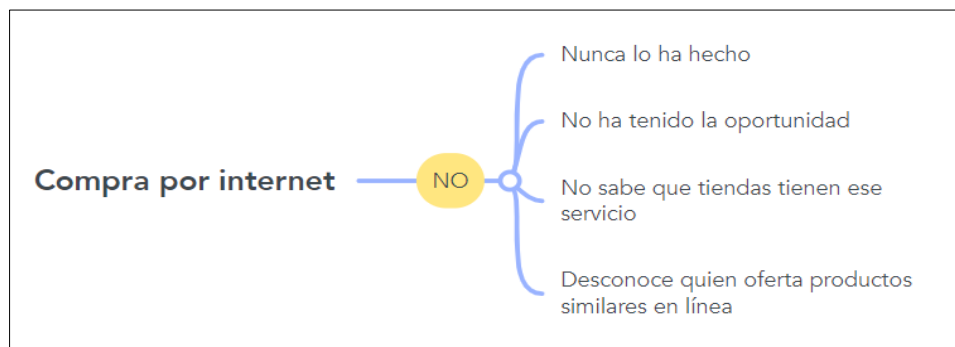
Para comprobar si los consumidores prefieren comprar productos artesanales en una tienda física o en una tienda online, se muestra en la Figura 10, que para los clientes no es su primera opción la compra en línea, pues se inclinan principalmente por ver físicamente el producto, para conocer su material, la calidad y poder ajustarlo también al tamaño del ganado. Mientras que, también mencionan que si no hay otra opción si hicieran la compra en línea. Los clientes de provincia no tienen problema, porque ya conocen la calidad de los productos, y entienden que hay que adaptarse a la transformación digital.



**Figura 10 Preferencia de compra física u online**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

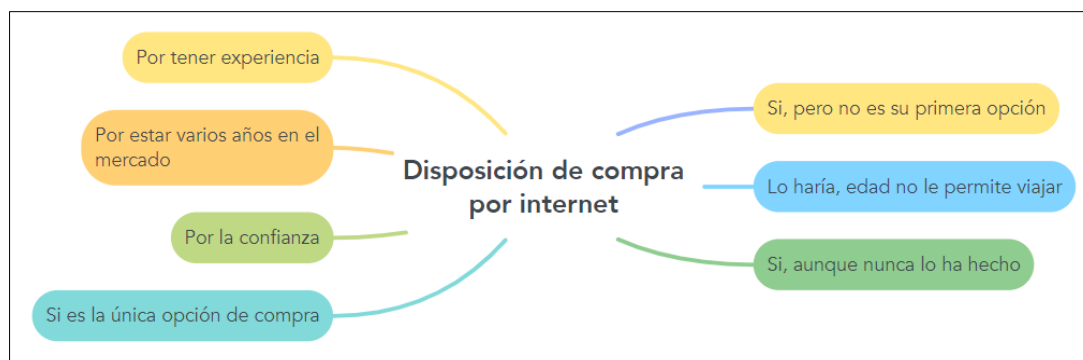
En la Figura 11, se evalúa si los entrevistados han comprado por internet. Dando como resultado que todos los encuestados indicaron que no han realizado ninguna compra por internet, no han tenido la oportunidad, tampoco saben que otros negocios ofertan productos similares en línea u ofrecen este servicio.



**Figura 11 Compra por internet**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

En la Figura 12 se clasifica para quiénes estarían dispuestos a comprar por internet, todos indican que, si lo hiciera, pero bajo las siguientes condiciones: Solamente si es la única opción de compra, no poder viajar e ir a la tienda física, lo haría, pero no es primer opción. Además, se argumenta que como el negocio tiene varios años de experiencia y se ha ganado la confianza de sus clientes, no tendrían miedo de hacer la compra en línea.

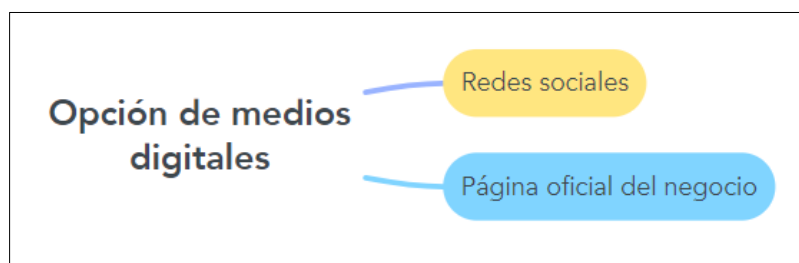


**Figura 12 Disposición de compra en línea**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

Se identificó en la Figura 13, de ser el caso, si el cliente pudiese comprar productos hechos a mano para su ganado en línea, por qué medio le gustaría conocer de estos artículos. Todos los encuestados apuntan que desearían conocerlo por medio de redes sociales o una página web oficial del negocio, ya

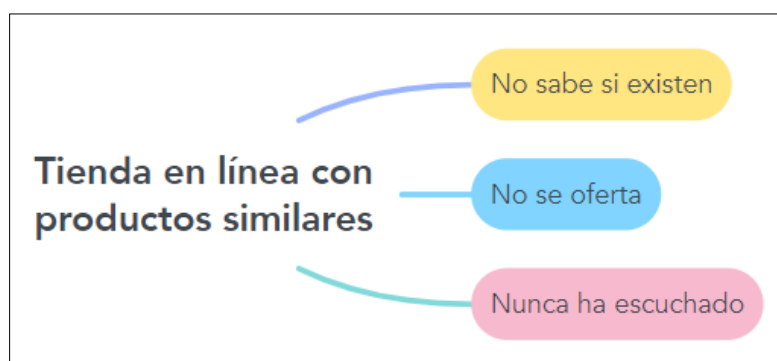
que nunca han hecho compras en línea de estos productos, y no conocen ningún otro medio para hacerlo.



**Figura 13 Conocimiento de productos en línea**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

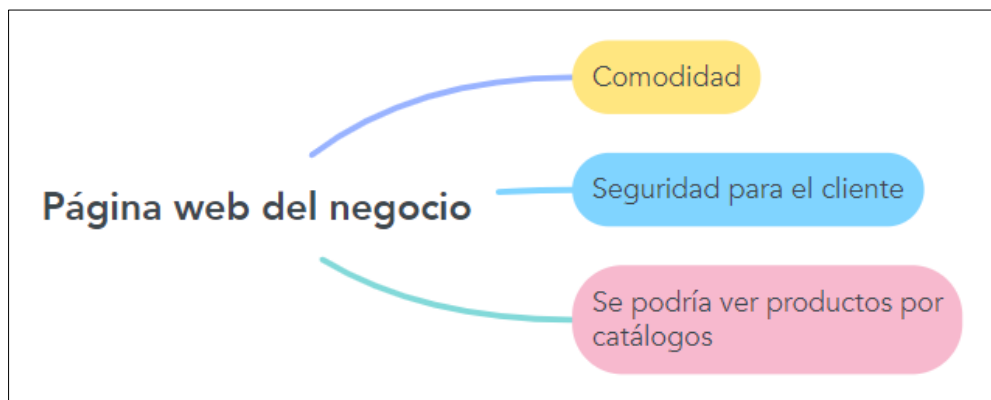
Para percatarse si los entrevistados conocen de alguna tienda en línea que ofrezca productos similares hechos a mano, se determina en la Figura 14, que todos los encuestados indican que no que hay una tienda similar en línea que oferte artículos similares.



**Figura 14 Conocimiento de tienda similar en línea**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

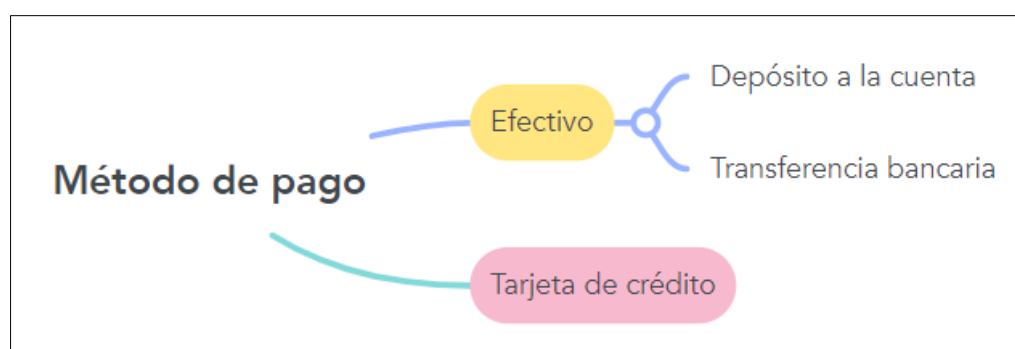
Tal como se contempla en la Figura 15, todos los encuestados mencionaron que si les gustaría que exista una página web que ofrezca productos hechos a mano como en Comercial y Artesanías. Pues para ellos sería mucho más seguro, cómodo, e inclusive se podría ver de mejor forma todo lo que el negocio actualmente ofrece.



**Figura 15 Oferta de productos en página web**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

A fin de conocer si los usuarios manejan tarjeta de crédito, débito o prefiere realizar una transferencia bancaria, para el pago de su compra. En la Figura 16 se indica el método de pago de los clientes. Siendo la más opción más nombrada el efectivo, ya que la mayoría de encuestados se siente seguro haciendo depósitos a la cuenta o mediante transferencia bancaria. Algunos indicaron que si deben hacer pago en línea si manejan tarjeta de crédito.



**Figura 16 Método de pago**

**Fuente: Entrevista realizada en marzo 2022**

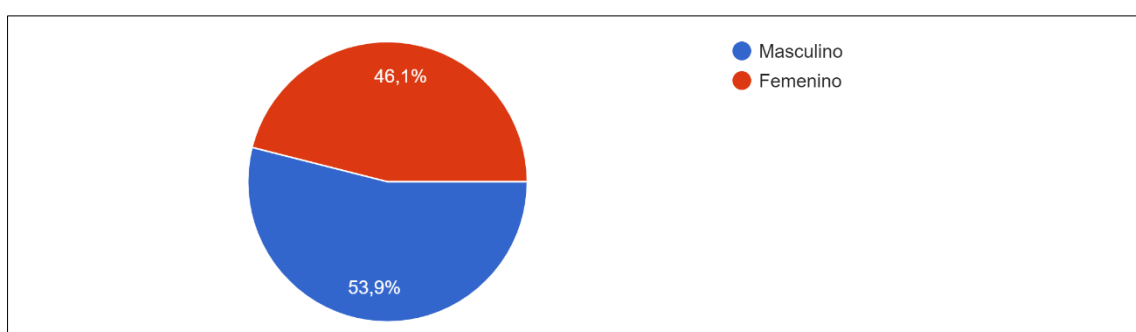
Para concluir, se solicitó una evaluación de que otros artículos trabajados a mano les gustaría a los clientes que ofreciera Comercial y Artesanías o en sí alguna

recomendación por el tiempo que tiene comprando en el mismo. Como resultado unánime felicitaron por el compromiso que tiene el negocio hacia sus clientes, la gran mayoría indicó que no debe hacer ningún cambio, y felicitó por continuar en la industria, siendo un ejemplo para otros negocios de experiencia y responsabilidad con el ganadero y agricultor ecuatoriano.

## 7.2 Investigación Cualitativa

A lo largo de aproximadamente 60 días, se realizaron encuestas a los clientes frecuentes y también a consumidores que se acercaron durante el tiempo de la presente investigación. La empresa Comercial y Artesanías, al tener alrededor de 60 años en el mercado, ha permitido que sea conocido a nivel local en la ciudad de Loja. Es por esto que, se planteó una investigación correspondiente a identificar cuál es realmente el segmento de clientes que tiene el negocio, cuáles son sus hábitos de consumo, qué necesidades tienen y si estuviesen dispuestos a realizar compras en línea. A continuación, se presenta los resultados alcanzados de la información obtenida.

### 1. Seleccione su género

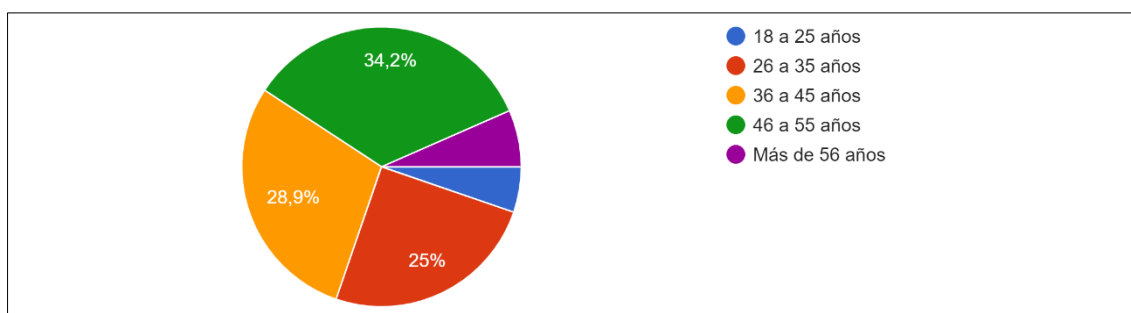


**Figura 17 Género de encuestados**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Como se contempla en la Figura 17, el 53,9% de los clientes del Comercial y Artesanías son hombres, mientras que el 46,1% son mujeres.

## 2. Seleccione su rango de edad

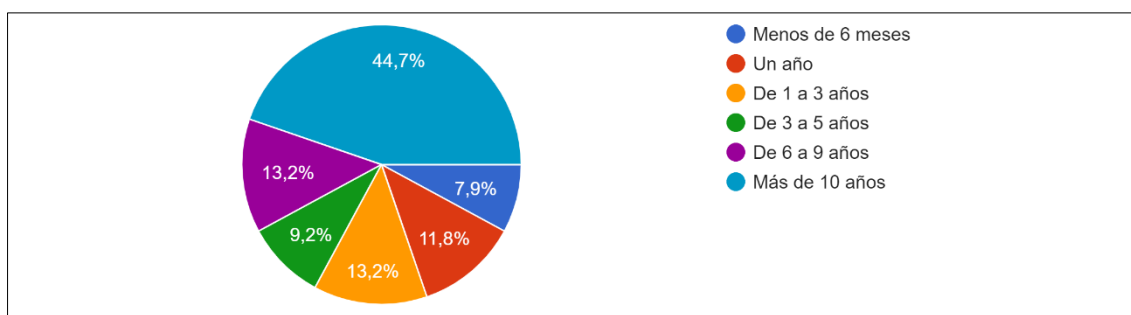


**Figura 18 Rango de edad de encuestados**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

De acuerdo con los resultados de la Figura 18, el rango de edad de los encuestas son los siguientes. El 5,3% oscila entre los 18 a 25 años. Mientras que el 25% tienen entre 26 y 35 años. Por otro lado, entre los encuestados de 36 hasta 45 años son el 28,9%. Las personas entre 46 y 55 años representan el 34,2%. Y solamente el 6,6% tiene más de 56 años.

## 3. ¿Cuánto tiempo lleva comprando en Comercial y Artesanías?

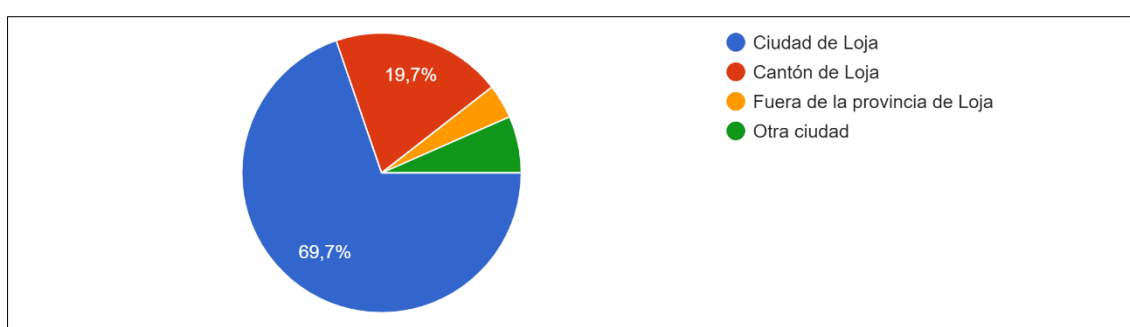


**Figura 19 Tiempo que lleva comprando en el negocio**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Para relevar cuánto tiempo llevan los encuestados adquiriendo productos en el Comercial y Artesanías, se determina en la Figura 19 que un 7,9% lleva comprando menos de 6 meses. El 11,8% lleva comprando alrededor de un año. El 13,2% ha comprado productos de un año a 3 años. Entre los 3 y 5 años se obtiene que es el 9,2%. Mientras que 13,2% de los clientes lleva de 6 a 9 años. Y finalmente, el 44,7% lleva adquiriendo sus productos durante más de 10 años.

#### 4. Lugar de residencia

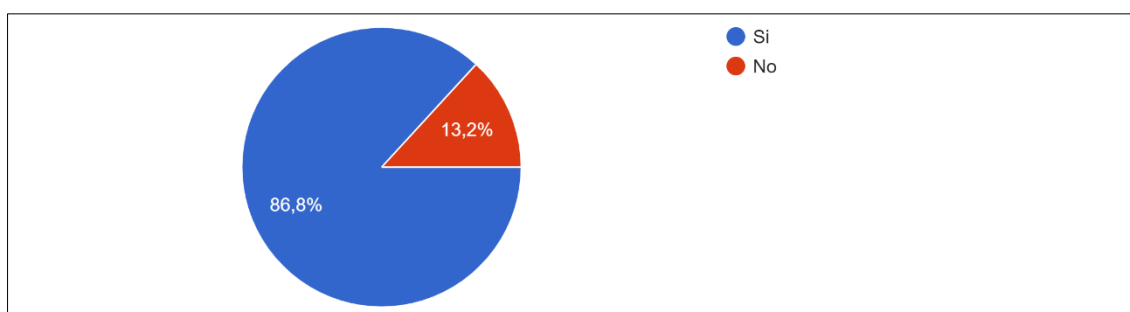


**Figura 20 Lugar de residencia de encuestados**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

El resultado de la exploración sobre el lugar de residencia de los encuestados, en la Figura 20 se determina que el 69,7% vive en la ciudad de Loja, el 19,7% se encuentra en un cantón que pertenece a la provincia de Loja, el 3,9% se encuentra fuera de la provincia de Loja. Inclusive el 6,6% de encuestados compraron sus productos en el negocio, pero residen fuera del país.

5. ¿Conocía usted que todos los productos como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado de COMERCIAL Y ARTESANIAS son elaborados a mano (cuero, nylon, suela, algodón, hilo, cabo)?

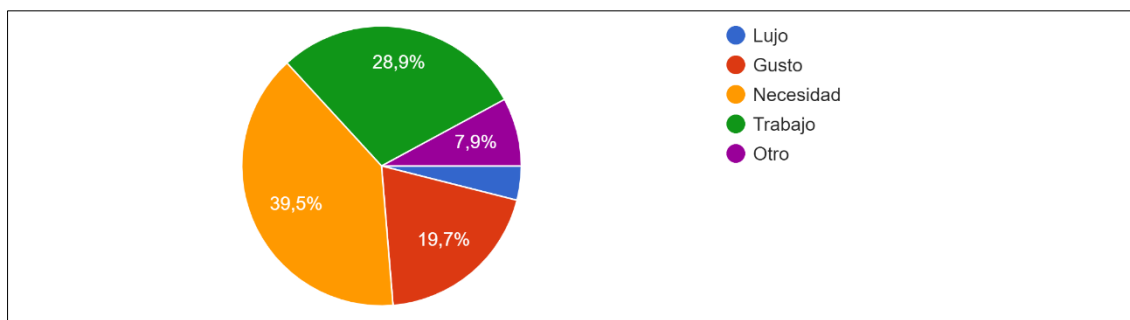


**Figura 21 Conocimiento de productos elaborados a mano**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

En la Figura 21, se determina que el 86,8% de los clientes conoce que los productos como jáquimas, cabezas, riendas, monturas, equipos para adiestrar y domar ganado son elaborados a mano. Mientras que solo el 13,2% indica que no lo conocía.

6. ¿Por qué razón usted adquiere productos tales como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado?



**Figura 22 Razón por la cual se adquiere productos elaborados a mano**

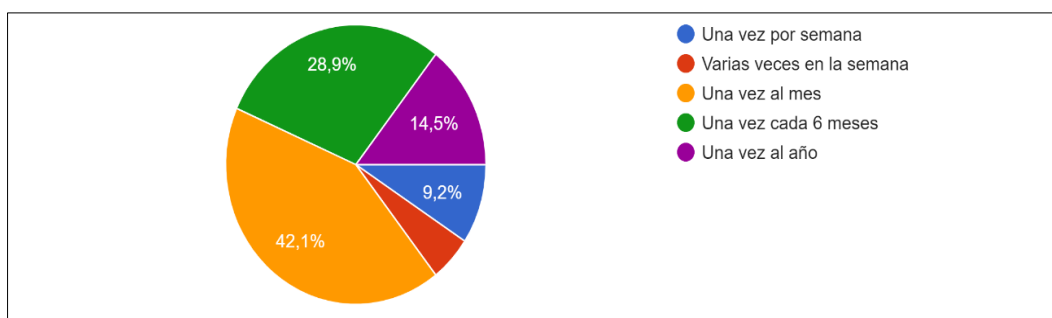
**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Se demuestra en la Figura 22, las razones por las cuáles los clientes adquieren productos como jáquimas, cabezas, riendas, monturas, equipos para adiestrar y domar ganado. El 39,5% indica que los adquiere por necesidad, el 28,9% muestra que lo hace por trabajo, seguido del 19,7% que lo hace solamente por



gusto. El 3,9% presentó que lo hace por lujo, y finalmente el 7,9% indica que lo hizo por otras razones, como, por ejemplo, para regalar, manualidades, decoración o adornar.

#### 7. ¿Con qué frecuencia acude al Comercial y Artesanías?

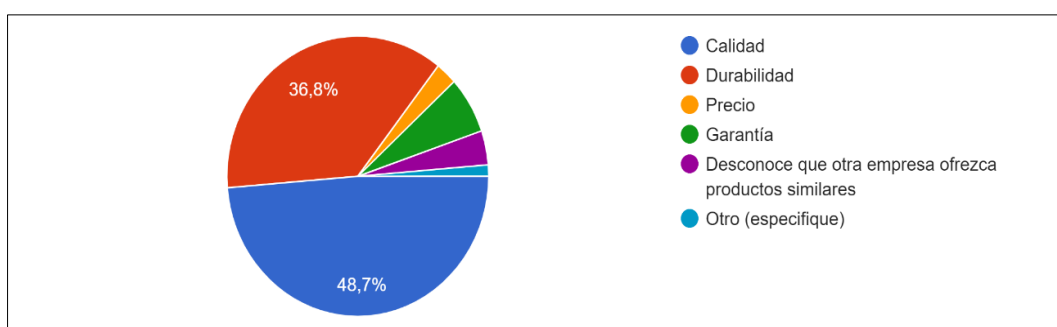


**Figura 23 Frecuencia con la que adquiere productos del negocio**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

En la Figura 23, se determina la frecuencia con la que los consumidores acuden al Comercial y Artesanías. Indicando que el 9,2% visita el negocio una vez por semana, el 5,3% acude varias veces en la semana. Mientras que el 42,1% acude una vez al mes. El 28,9% de los encuestados asiste una vez cada 6 meses. Mientras que el 14,5% va una vez al año.

#### 8. ¿Por qué prefiere comprar un artículo elaborado manualmente sea de cuero, nylon, suela, algodón, hilo?

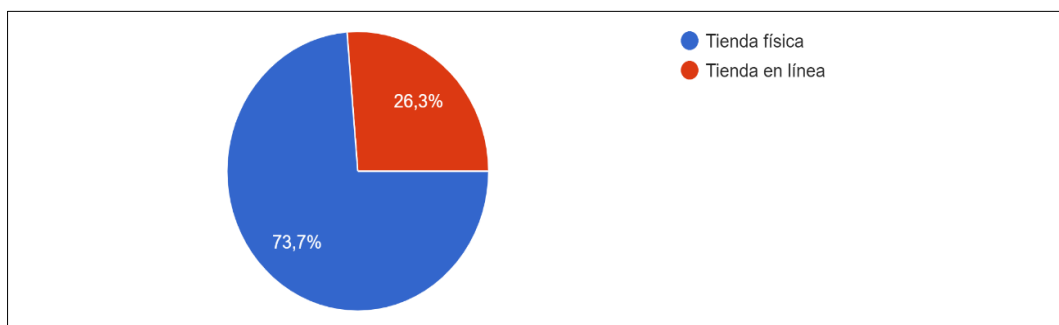


**Figura 24 Preferencia de compra por artículos elaborados a mano**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

El resultado de la evaluación en la Figura 24, se explica cuál es la razón por la cual el consumidor prefiere comprar un artículo elaborado manualmente sea de cuero, nylon, suela, algodón e hilo. este tipo de productos, hechos a mano. Siendo el 48,7% el porcentaje más alto que le importa mucho la calidad, el 36,8% le sigue con el factor de durabilidad. Adicional, el 6,6% indica que considera la garantía que el producto tiene. El 3,9% simplemente desconoce que otros lugares ofrecen artículos similares. Por otro lado, el 2,6% indica que toma en cuenta el precio. Y finalmente el 1,3% indica que es por gusto.

9. ¿Preferiría comprar productos artesanales en una tienda física o en una tienda online?

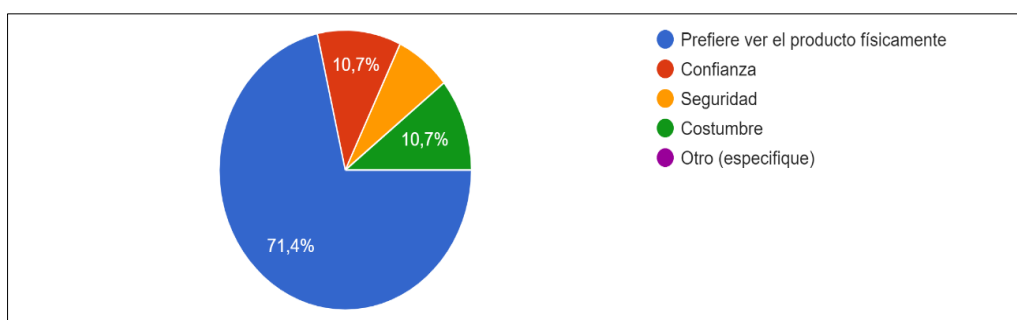


**Figura 25 Preferencia de compra en tienda física u online**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Para comprobar si los consumidores prefieren comprar productos artesanales en una tienda física o en una tienda online, se muestra en la Figura 25, que el 73,7% de los clientes quisiera hacer la compra en tienda física. Mientras que el 26,3% lo haría en una tienda en línea.

10. Si prefiere hacer la compra en tienda física, indique ¿Por qué?

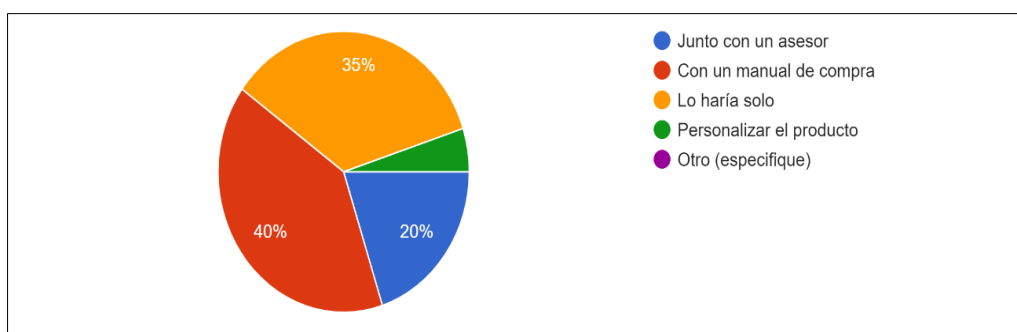


**Figura 26 Justificación de compra en tienda física**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

En la Figura 26, se determina que de los encuestados que indicaron que prefieren comprar en tienda física, el 71,4% desea hacerlo de esta forma porque prefiere ver el producto físicamente. Mientras que el 10,7% indica que lo hace por costumbre y el 10,7% lo realiza porque le da confianza. Y finalmente el 7,1% indica que se siente seguro de hacerlo directamente en el negocio.

11. Si prefiere hacer la compra en tienda online, indique ¿Por qué?

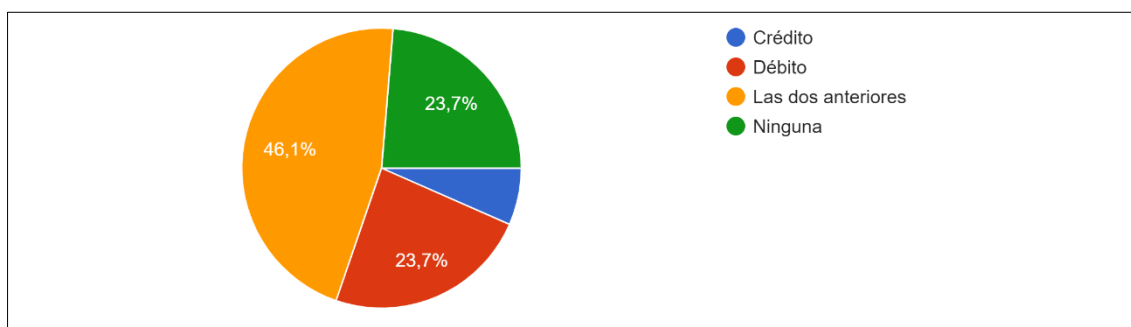


**Figura 27 Justificación de compra en tienda online**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

En base a los usuarios que señalaron que, si prefiriesen hacer sus compras en una tienda en línea, se puntualiza en la Figura 27, que el 40% lo haría con un manual de compra. El 35% haría la compra solo, sin ayuda. Mientras que el 20% quisiera hacerlo con ayuda de un asesor. Solamente el 5%, indica que personalizaría el producto.

12. ¿Maneja tarjeta de crédito o débito?

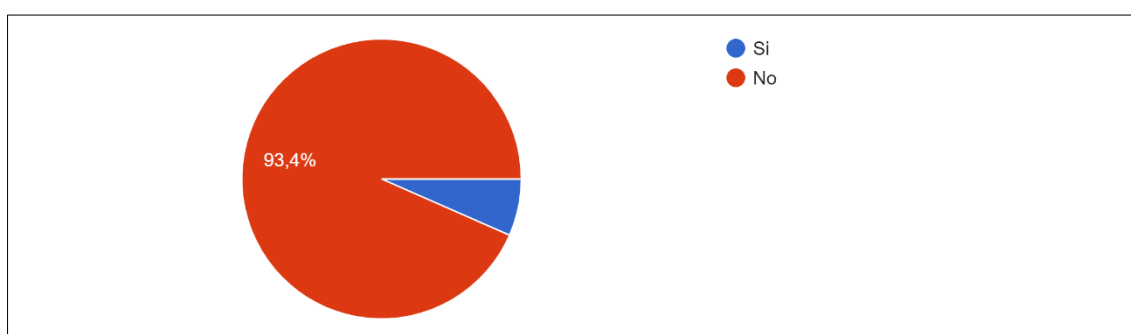


**Figura 28 Método de pago**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

En la Figura 28 se clasifica quiénes manejan tarjetas de crédito, débito, ambas o ninguna de ellas. Por lo que se puntualiza que el 46,1% posee tarjeta de crédito y débito. El 23,7% solamente tiene tarjeta de débito. Se menciona que el 23,7% no posee ninguna tarjeta y el 6,6% cuenta con tarjeta de crédito.

13. ¿Ha comprado alguna vez productos similares que son hechos a mano por internet?



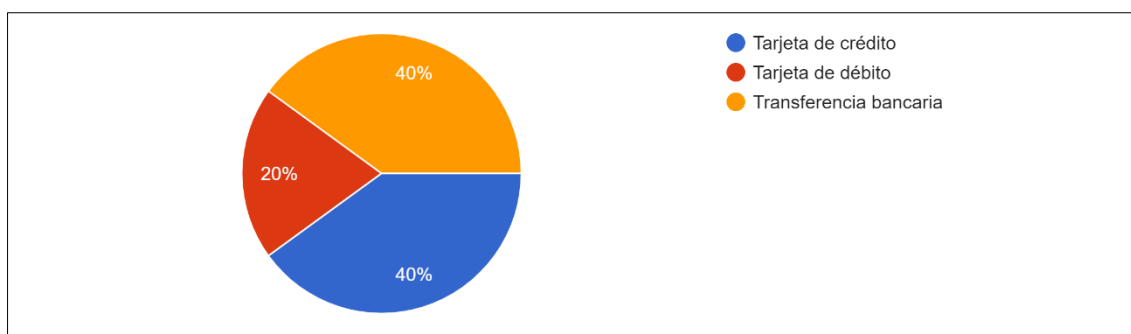
**Figura 29 Compra de productos hechos a mano por internet**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Se identificó en la Figura 29, que de los consumidores el 6,6% ha comprado alguna vez productos similares que son hechos a mano. Y el 93,4%, indica que nunca lo ha hecho. De los clientes que, si lo han hecho, indicaron que adquirieron

artículos hechos a mano como sombreros, y lo hicieron en Amazon, tiendas del producto y también por Instagram.

14. Al realizar una compra en línea, ¿Qué método de pago prefiere?

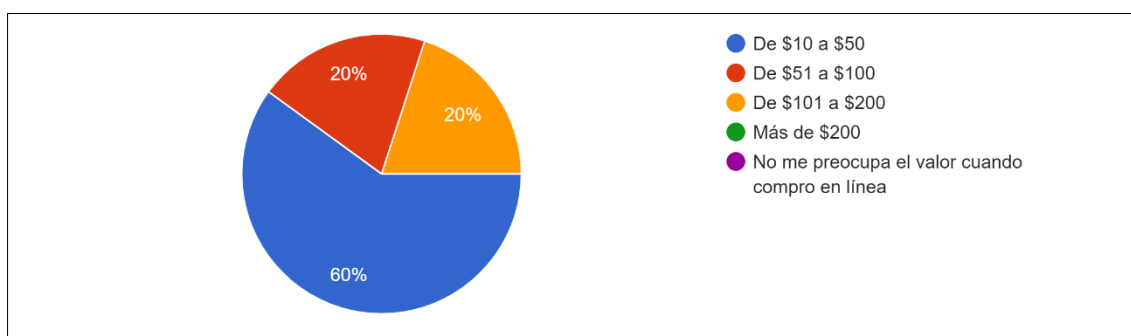


**Figura 30 Método de pago por compra en línea**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Se determina en la Figura 30, que al momento de realizar una compra en línea el método de pago que prefieren los clientes se divide en: 40% haría el pago mediante transferencia bancaria, el 40% lo haría con tarjeta de crédito y el 20% lo haría con tarjeta de débito.

15. ¿Qué rango de dinero estaría dispuesto a invertir para hacer una compra de productos hechos a mano en línea?

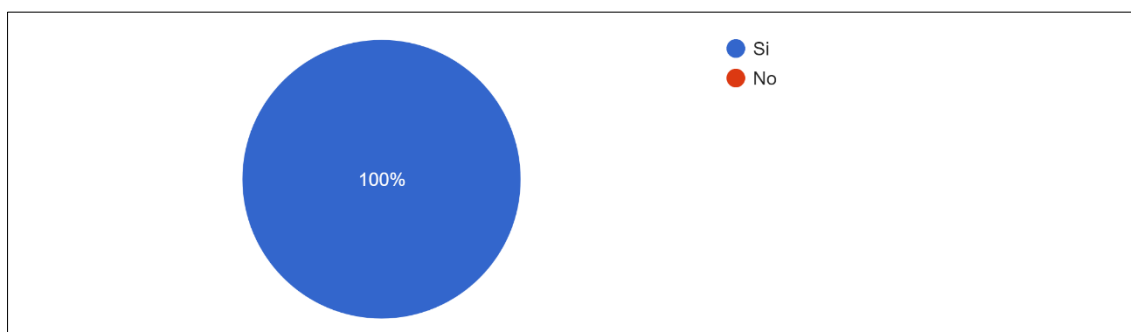


**Figura 31 Rango de dinero dispuestos a pagar**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Tal como se contempla en la Figura 31, se analiza el rango de dinero que estaría el cliente dispuesto a invertir en su compra en línea por productos hechos a mano. Se considera que el 60% compraría de \$10 a \$50. Mientras que el 20% compraría de \$51 a \$100. El 20% invertiría de \$101 a \$200. Y ninguno de los encuestados pagaría más de \$200 en una tienda online.

16. ¿Le gustaría que Comercial y Artesanías ofrezca sus productos elaborados a mano como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado en una tienda en línea o internet?

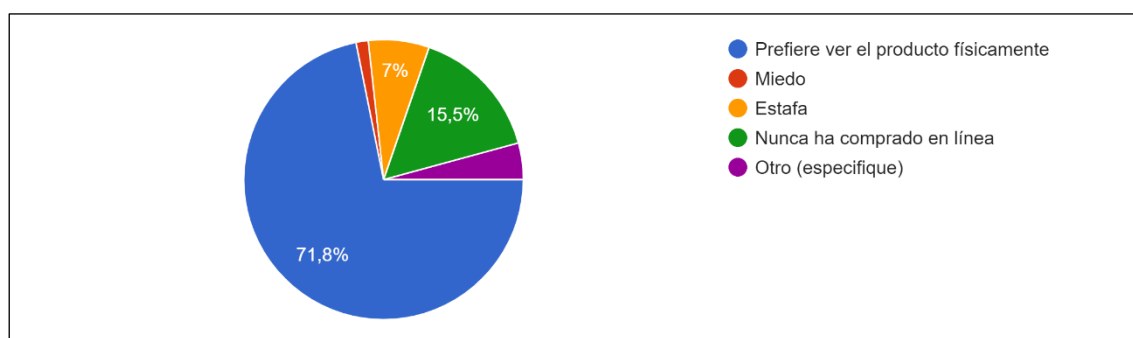


**Figura 32 Oferta de artículos hechos a mano en línea**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

A fin de conocer si a los usuarios del Comercial y Artesanías les gustaría que se ofrezca productos elaborados a mano como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado en una tienda en línea o internet. En la Figura 32 se indica que el 100% indica que, si le gustaría que se ofrezcan productos online, y ninguno estuvo en contra de esto.

17. ¿Por qué no compraría por una tienda online?

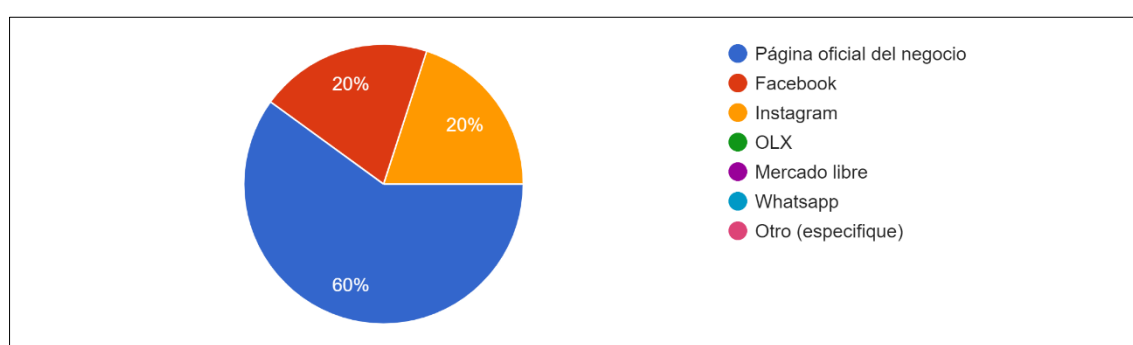


**Figura 33 Justificación por no comprar en tienda online**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

En la Figura 33, se señalan los motivos por los cuales los entrevistados no comprarían en línea. Dando como resultado que el 71,8% prefiere ver el producto físicamente. El 15,5% menciona que nunca ha comprado en línea, mientras que el 7% piensa que podrían estafarlos. El 1,4% indica que tiene miedo. Y finalmente, otro grupo con el 4,2% dice que no ha buscado productos similares, o no ha encontrado estos artículos en internet.

18. ¿Por qué medio le gustaría conocer de productos en línea?

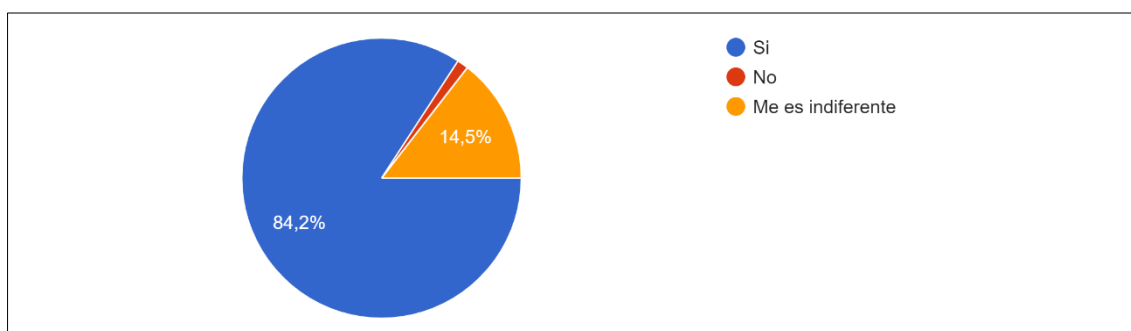


**Figura 34 Medio para conocer productos en línea**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Para los entrevistados que indicaron que, si les gustaría adquirir productos en línea, en la Figura 34, se puntualiza por qué medios les gustaría conocer de productos hechos a mano para ganado. Siendo así, el 60% prefiere que sea en una página oficial del Comercial y Artesanías. El otro 20% quiere conocer mediante Facebook, el otro 20% por Instagram. El restante de encuestados no nombró ningún otro medio.

19. Si usted supiera que los productos realizados en Comercial y Artesanías son reutilizados, reciclables o aportan ecológicamente frente a otros, ¿Los elegiría como opción número uno, así el precio del artículo sea mayor?

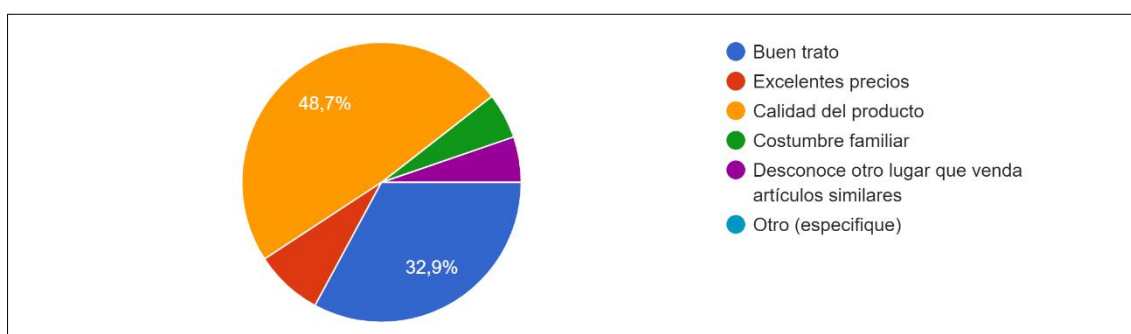


**Figura 35 Elección de productos reutilizados, reciclables o ecológicos**  
**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

En la Figura 35, se menciona que, si los encuestados supieran que los productos realizados en Comercial y Artesanías son reutilizados, reciclables o aportan ecológicamente frente a otros, los elegiría como opción número uno, así el precio del artículo sea mayor. Indicando que el 84,2% dice que si los tuviera como primera opción. El otro 14,5% menciona que le es indiferente. Y solo el 1,3% indica que no sería la opción uno.



20. ¿Por qué usted compra o seguiría comprando en Comercial y Artesanías?



**Figura 36 Justificación de compra frecuente**

**Fuente: Encuesta realizada en marzo 2022**

Para concluir, en la Figura 36 se puntualiza por qué los clientes del Comercial y Artesanías compran o seguirían comprando en el negocio. Dando como resultado que el 48,7% toma en cuenta la calidad del producto. Seguido con el 32,9% de un buen trato por parte de los comerciantes. Otro 7,9%, indica que es por los excelentes precios que se ofertan. Adicional el 5,3% desconoce de otro lugar que venda productos similares. Y finalmente el 5,3%, dice que lo hace por costumbre familiar.

### 7.3 Comprobación de hipótesis

En base a los resultados anteriormente presentados, se confirman y se descartan algunas de las hipótesis anunciadas. En efecto, el desenlace es el siguiente:

Se confirma la hipótesis 1, los usuarios que compran productos fabricados artesanalmente como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos son personas entre 36 a 50 años, siendo el 63,10% del total de los encuestados llevando el mayor porcentaje del público, sin embargo, también se considera a los consumidores de 26 a 35 años, pues son el 25% de personas encuestadas que también es un número significativo.

Se ratifica la hipótesis 2, donde los consumidores de artículos agrícolas prefieren comprar en la tienda física, esto sucede por varias razones, primero porque desconocen como comprar en línea, muchos de ellos nunca han realizado una compra en línea, desconocen de otra tienda que ofrezca productos similares online, e indican que ir personalmente siempre será su primera opción, porque desean escoger el material, el tamaño, color y negociar el precio del producto.

Se reafirma la hipótesis 3, queda confirmado que los ganaderos adquieren productos agrícolas que se ajusten a su presupuesto, pues ellos no contemplan una marca en particular. Se evidencia que los clientes seleccionan productos que se acoplen al presupuesto determinado que tienen.

En cuanto a la hipótesis 4, se confirma que existe más mercado a nivel nacional, que se dedica a la agricultura, y desconoce de la existencia del Comercial y Artesanías, por ende, ignora los productos que este ofrece al no tener una tienda en línea.

En base a la hipótesis 5, frecuentar el local físico es la primera opción al momento de adquirir productos para el ganado por parte de los clientes, pues estos prefieren ver el producto físicamente.

Se refuta que hay personas que utilizan medios digitales y pueden hacer compras en línea, pues según los resultados son muy pocos los que han realizado compras online, y no lo han hecho en una tienda que ofrezca productos similares a los del Comercial y Artesanías, solamente utilizan redes sociales, así que desconocen de otras plataformas, medios o canales digitales por donde podrían enterarse o adquirir productos del negocio.

Se valida que la hipótesis 7 es correcta, el mercado prefiere artículos que sean personalizados. A los consumidores les gusta la idea de ver el material con el que esta trabajado su producto, adecuarlo al tamaño de su ganado, según los encuestados se requiere presencialidad para determinar estos factores.

Se concluye y se acepta la hipótesis 8, ya que las personas que son de zonas rurales no utilizan tarjetas de crédito, ni débito y tienen miedo de comprar en línea, su primera opción de pago es efectivo y por transferencia bancaria.

## **8. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

### **8.1 Análisis de la situación digital de la empresa y entorno**

Comercial y Artesanías es una pequeña empresa, que inició sus actividades desde mis 1960 al servicio de Loja. Negocio que se ha dedicado a la elaboración de productos y artículos de suela, acabados de sillas de montar o llamadas comúnmente monturas. Adicional, trabajos hechos a mano como cinturones, collares, fajas, vainas de machete, arnés para perros, equipos para caballos, estribos, entre otros; realizados 100% a mano y en distintos materiales para comodidad y gusto de todos sus usuarios.

Sin embargo, resultado de la pandemia mundial, y lo que trajo consigo la crisis social y económica por la que atravesó el país, el negocio de talabartería<sup>19</sup> fue sumamente afectado, no solamente en la parte económica, sino al ser un comercio artesanal, a lo largo de los 60 años que lleva establecido nunca sintió la necesidad de entrar en un entorno digital.

Ahora bien, según la madurez digital de las empresas entre el 2020 y 2021, indicó que el 74% de las empresas a nivel mundial apuntan a tener una transformación digital y el 62% extendió su presupuesto hacia tecnologías, esto con el fin de crear nuevas oportunidades, considerar una mejora continua e instaurar nuevos productos (Forbes, 2022). Pero, Comercial y Artesanías no estaba preparado para esta digitalización forzosa, lo que paralizó por un tiempo sus actividades.

Del mismo modo, del 94% de empresas ecuatorianas estaba conectado a internet, pero solo el 14% lo utilizaba para compras. Según el análisis de

---

<sup>19</sup> Arte de trabajar en artículos de cuero

Chequeo Digital<sup>20</sup>, una de cada tres Pymes empresas poseen conocimientos básicos en temas digitales y ha venido progresando con la aplicación de estos en su organización (ESPOL, 2022).

Considerando entonces la situación actual del entorno, y la necesidad de que el negocio tenga una digitalización, realizando una evaluación interna, se identifica que la empresa no se posee página web, ni redes sociales, y ninguna otra herramienta digital; también se toma en cuenta como se encuentra la competencia, para realizar una propuesta que mejore la condición actual de la empresa.

### **8.1.1 Competidores**

Tomando en cuenta, que en primera instancia los competidores de Comercial y Artesanías se encuentran en la ciudad de Loja y sus alrededores, se menciona algunos de sus contendientes directos.

- En el mercado mayorista, el señor Freddy Cueva dueño del local Artesanías ofrece vainas de machete, guarniciones, collares, correas, sillas de montar, jergas, alforjas, frenos para caballos, riendas y demás accesorios para caballos, así como también artículos para ganadería y agricultura como lampas, barretas, armellas para puerta, así con un sin número de productos parecidos a los que se ofertan en Comercial y Artesanías, de hecho, es casi la única y directa competencia.
- En el barrio Obrapía vive el señor José Dominguez, quien proviene de familia de talabarteros pues sus padres confeccionaban productos y salían a vender en lugares cercanos a la ciudad de Loja, su hijo ahora confecciona los mismos productos, pero solo para hacer su entrega a

---

<sup>20</sup> Herramienta diseñada por la Fundación País Digital, en Chile, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

comerciantes por mayor. No posee local comercial donde oferte sus productos.

- En la ciudad de Cariamanga, se encuentra el señor Edwin Carrillo quien ofrece productos al por mayor, confecciona artículos en suela y ruso, inclusive también reviste sillas de montar. Confecciona guarniciones, vainas para machete y correas, pero lo realiza eventualmente y con tiempo de anticipación.
- En la ciudad de Catacocha, trabaja el señor Cristian Neira, hijo de talabartero, también fabrica guarniciones, equipos para perro, correas y demás para caballos. No tiene tienda física, y sus trabajos los realiza bajo pedido, debido a la pandemia últimamente vende desde su domicilio.
- José Luis Villegas, peruano de nacimiento, ahora posee doble nacionalidad, trae artículos confeccionados en el país vecino y los ofrece a menor precio, por el cambio de moneda. Esto obliga al cliente a comprar productos internacionales.
- El señor Rodrigo Jaramillo viaja de Lima – Perú a comprar artículos en menor precio, y ofrece productos importados a menor precio y con mejor calidad en la ciudad de Loja. En este momento, atiende en su domicilio, no tiene local comercial, vende bajo pedido y generalmente al por mayor, desde artículos de ferretería.

## **8.2 Análisis de las amenazas y oportunidades que los nuevos medios digitales ofrecen a la empresa y al sector (OA de la estrategia online)**

En base a la investigación realizada, se confirma que no existen empresas consolidadas que oferten puntualmente trabajos realizados en cuero, nylon, suela, algodón, e hilo para productos como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado, más bien soy obreros que lo realizan directamente en su domicilio y bajo

pedido, encontrar todos estos artículos muy rara vez lo tiene un solo almacén. Generalmente, cada obra se vende en distintos locales o la venta es directamente con las personas que los elaboran o manufacturan.

Realmente, por el momento no existen en la ciudad de Loja negocios similares en su totalidad al Comercial y Artesanías, pues, estos han ido desapareciendo con el pasar de los años. Es muy probable que el resistirse a un cambio o evitar una transformación digital hizo que algunos de estos competidores cesen de sus actividades.

Por otra, mediante una exploración en medios digitales se logró encontrar que algunos de los productos similares al negocio se ofertan mediante plataformas como Mercado Libre<sup>21</sup>, redes sociales como Facebook e Instagram, pero son personas naturales que lo hacen por estos medios, y muy pocas que tienen una empresa establecida. Ningún competidor tiene una página web que muestre artículos hechos a mano.

Entonces, dentro de este sector no hay presencia de este tipo de negocio en medios digitales. Lo cual, posibilita que haya una gran oportunidad para que el negocio se dé a conocer en el entorno digital, para así tener la probabilidad de atraer nuevos clientes y fidelizar los actuales, brindar el servicio de venta en línea de sus productos, generar contenido en redes sociales, incrementar sus seguidores y sobre todo lograr posicionarse en el mercado nacional.

## **8.3 Objetivos de marketing digital**

### **8.3.1 Objetivo general**

- Incrementar un 10% las ventas en línea por medios digitales durante el segundo semestre del año 2022.

---

<sup>21</sup> Medio para anunciar, comprar, pagar y vender productos y servicios a través de Internet

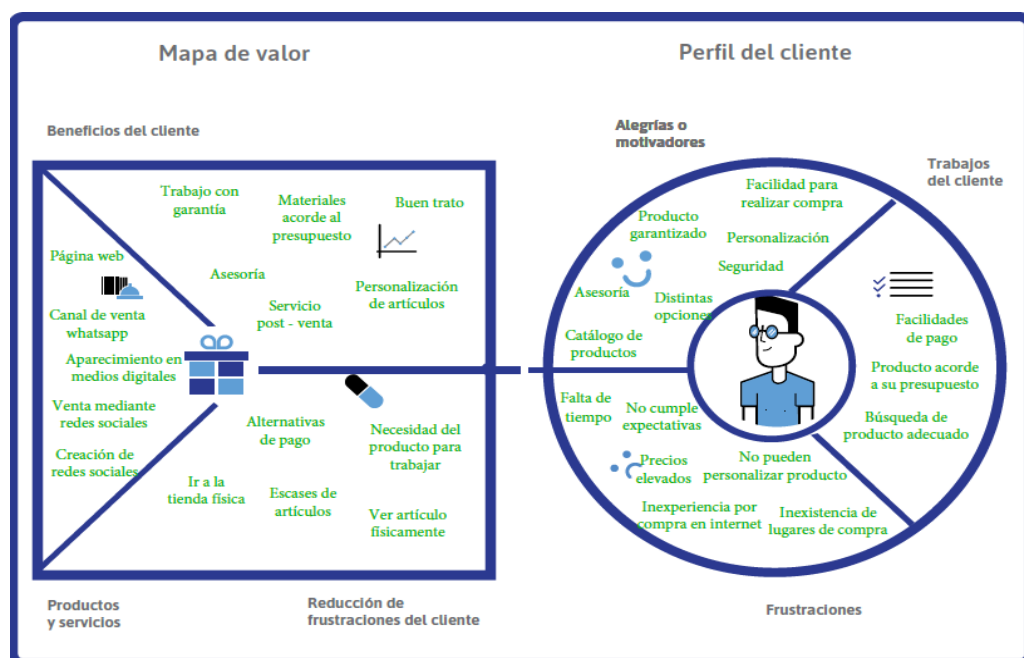
### 8.3.2 Objetivos específicos

- Creación de cuentas y perfiles en plataformas digitales como Whatsapp Business, Facebook, Instagram, OLX, Mercado Libre y Payphone, para tener presencia de forma adecuada en el ecosistema digital, en el mes de julio 2022.
- Estructurar un buyer persona, con información de un perfil general de acuerdo con sus preferencias en el mes de junio, actualizarlo cada 4 meses para crear estrategias de venta, para los próximos meses del año.
- Establecer una base de datos con la información de los compradores de los últimos 5 años, que permita controlar las compras, recompras, identificar su perfil y preferencias de compra.
- Alimentación diaria a la base de datos establecida para un manejo correcto de cartera, identificar y definir estrategias de contenido del último semestre del año en adelante.
- Determinar estrategias digitales, para generar tráfico en los social networks de la empresa en el segundo semestre del año 2022.
- Captar el 3,9% de leads calificados por medio de pautas digitales en Facebook e Instagram para convertirlos en ventas finales hasta diciembre 2022.
- Aumentar un 10% mensual de seguidores en las redes sociales de Facebook e Instagram de la empresa hasta diciembre 2022, mediante campañas de fidelización con clientes actuales con incentivos a corto plazo.
- Expandirse al menos a 5 ciudades del Ecuador por medio de pautas en medios digitales en el último trimestre del año.
- Definir cuáles son los tipos de canales idóneos y preferidos por los consumidores, acorde a las ventas del segundo semestre del 2022, para aumentar el tráfico y venta digital, para el primer semestre del año 2023



## 8.4 Propuesta de valor










Mediante el lienzo de propuesta de valor para la empresa Comercial y Artesanías, que permite identificar dentro de su segmento de mercado, cuáles son las alegrías de sus consumidores, que frustraciones posee, que es lo que dice o hace, que ve, oye, piensa y siente; posibilita desarrollar la propuesta de valor que pueda mitigar sus frustraciones y atribuirles alegrías. Los criterios expuestos para la propuesta de valor se determinan en la Figura 37 siguiente:



**Figura 37 Lienzo de propuesta de valor**

**Elaboración: Propia**

Con la información recolectada, se estableció el siguiente lienzo de modelo de negocio para el Comercial y Artesanías, demostrado en la Figura 38.

<p><b>Socios Clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveedores de materiales o insumos como suela / monturas / machetes semi nuevos / hierro / lomillos / hilos / cuero</li> <li>- Talabarteros</li> <li>- Personas que tienen conocimiento empírico que ayudan a la fabricación de productos</li> <li>- Proveedor de marketing digital</li> </ul>	<p><b>Actividades Clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboradores realizan trabajos hechos 100% a mano</li> <li>- Fabricación de artículos según requerimiento del usuario</li> <li>- Servicio personalizado</li> <li>- Uso de materiales reciclados</li> <li>- Venta directa mediante tienda física u online</li> <li>- Manejo de RRSS, página web y whatsapp business</li> </ul> <p><b>Recursos Clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Materiales para fabricación y elaboración de productos agrícolas como troqueles / martillo / lezna / yunque</li> <li>- Capacitación de personal</li> <li>- Artesanos calificados</li> </ul>	<p><b>Propuesta de Valor</b> </p> <p>Comercialización de productos para agricultura y ganadería 100% artesanales, a través de medios digitales que se ajustan al presupuesto del cliente, garantizando calidad y durabilidad, respetuosos con el medio ambiente mediante utilización de materiales reciclados, conservando la tradición de los ganaderos ecuatorianos</p>	<p><b>Relación con Clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se entiende la necesidad puntual del cliente</li> <li>- Fidelización de clientes antiguos</li> <li>- Asesoría directa antes, durante y después de la compra presencial o virtual</li> <li>- Vínculo directo con el cliente presencial o virtual (whatsapp o RRSS)</li> </ul> <p><b>Canales</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta mediante pedido y envío a cualquier lugar del país</li> <li>- Página web</li> <li>- Facebook</li> <li>- Instagram</li> <li>- Whatsapp - herramienta de comunicación directa</li> </ul>	<p><b>Segmentos De Clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perfil 1: Hombres y mujeres de 36 a 50 años que viven en la provincia de Loja, son ganaderos o agricultores y se dedican a las actividades de campo</li> <li>- Perfil 2: Hombres y mujeres de 18 a 35 años que viven en la provincia de Loja, son ganaderos o agricultores, se dedican a las actividades de campo o les gusta comprar artículos artesanales</li> </ul>
<p><b>Estructura De Costos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos fijos y variables (arriendo - sueldo empleados - servicios básicos)</li> <li>- Pago a proveedores</li> <li>- Marketing digital</li> </ul>		<p><b>Fuente De Ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta in situ de artículos, productos y herramientas agrícolas</li> <li>- Venta por pedidos y envíos a nivel nacional</li> <li>- Venta de productos vía online</li> </ul>		

**Figura 38 Lienzo de modelo de negocio Comercial y Artesanías**

**Elaboración: Propia**

## 8.5 Análisis de cliente, mercado y producto / servicio desde la perspectiva digital

Comercial y Artesanías se encuentra ubicado en la zona central de la ciudad de Loja desde 1960, por lo que la primera estrategia digital se orientará directamente en los clientes de este sector. Aunque, el negocio se encuentra en la ciudad, es conocido en esta misma provincia y en algunas otras ciudades del país, teniendo una ventaja de poder llegar a otras zonas.

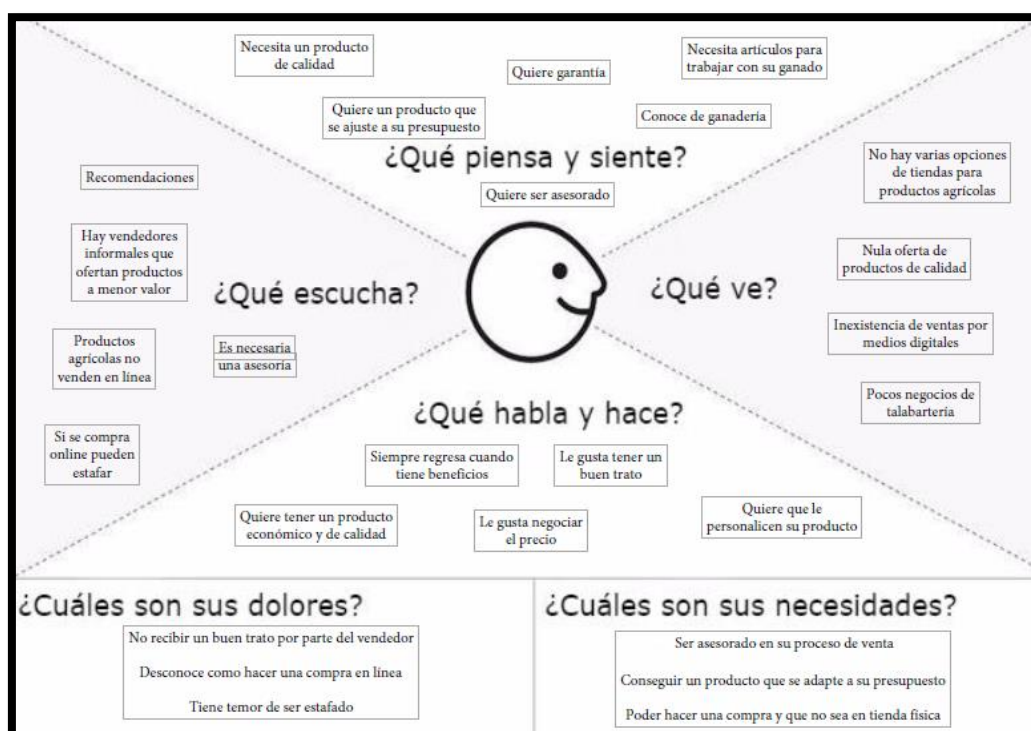
Se puede destacar que hay dos tipos de clientes frecuentes en el negocio. Existe un grupo de consumidores que está comprendido por hombres y mujeres, entre 18 y 35 años que viven en la provincia de Loja, son ganaderos o agricultores, se dedican a las actividades de campo o les gusta comprar artículos artesanales, utilizan whatsapp como medio de comunicación y utilizan redes sociales. Por otro

lado, existe un segundo grupo que son hombres y mujeres, de 36 hasta 50 años que viven en la provincia de Loja, son ganaderos o agricultores, se dedican a las actividades de campo, usan whatsapp para comunicarse y se les dificulta ir a la tienda física regularmente.

Los consumidores generalmente son personas de clase media, y media – baja, que conoce muy bien de los artículos que son trabajados artesanalmente, y los adquiere para diversos usos, sean para la ganadería, agricultura o simplemente quiere obsequiar a otra persona. Su estilo de vida es normalmente es en el campo o tiene ganado, pero todos cuentan con teléfono celular. Normalmente, no realizan compras en línea de productos para agricultura, sin embargo, tras la pandemia del COVID-19, al encontrarse el negocio cerrado, se tenía que realizar la compra por medio de whatsapp, siendo este medio la herramienta por la cual se concretaba la venta. Y el cual permite que los clientes se sientan seguros, y lo prefieren de esta manera para poder tener un contacto directo. Ellos mencionan que, por la transformación digital, si la venta se volvería 100% online, y no por la tienda física, se inclinarían por conocer los productos por una página web y tener una asesoría por whatsapp.

## **8.6 Segmentación prioritaria**

Para poder describir la segmentación prioritaria del Comercial y Artesanías, se utilizó la herramienta Mapa de empatía, la cual se encuentra detallada en la siguiente Figura 39.



**Figura 39 Mapa de empatía**

**Elaboración: Propia**

Tras realizar un análisis del resultado del mapa de empatía, se puede definir que los clientes de Comercial y Artesanías son personas que conocen de artículos que se necesita para domar, adiestrar y trabajar con ganado. Les gusta un producto de calidad, duradero, con garantía, mucho mejor si le recomiendan. Además, les gusta tener un asesoramiento antes, durante y después de la venta. Quieren que su producto se ajuste a su presupuesto, presentándole el mismo producto, pero con diferente material que sirve para el mismo fin. Lo que más valora es el trato que se le brinda antes y después de adquirir el producto, sentirse como en casa.

Adicional a esto, se propone crear a un buyer persona, para entender cuál es su problema, y establecer estrategias de solución. En base a este resultado, se podrá generar el tráfico correcto, conocer el cliente ideal, y poder crear contenido adecuado.

Tabla 5 Buyer Persona

<b>Nombre</b>	Juan Castro
Perfil General	Trabaja comprando y vendiendo ganado en la ciudad de Loja y sus alrededores, vive del comercio, tiene título de 3er nivel en administración, pero no lo ejerce su profesión al 100%.
Información demográfica	Hombre de 35 años, casado, con hijos, ingreso promedio \$1,200 dólares al mes, vive en el norte de la ciudad de Loja.
Identificadores	Le gustan los perros, por lo que siempre compra accesorios de calidad para ellos, tiene una finca y le gusta ir con sus familiares. Le gustan los animales de campo, y pasar tiempo junto a ellos. Sus familiares se dedican a la ganadería, por lo que es hábil en cuanto a trabajos de campo. Le gusta adquirir productos de calidad, y siempre pide recomendaciones a sus amigos o familiares. No hace deporte, pero se levanta temprano por la mañana para inspeccionar que su ganado este bien. En su tiempo libre le gusta salir a pasear, montar a caballo y jugar con sus hijos. Hace turismo en el Ecuador.
Conducta digital	Tiene teléfono celular y le gusta estar en su hamaca mientras revisa su Instagram o Facebook. Pasa alrededor de una hora y media en ese lugar, casi no utiliza el computador. Le gusta ver noticias y mantenerse informado de cómo mantener su ganado estable y sano. Cuando se conecta ve videos, revisa tips para ganadería y chatea con sus amigos. Realiza compras en Mercado libre o por Market place de Facebook. Su principal medio de comunicación es whatsapp.
Objetivos	Tener una finca mucho más grande para crecer como proveedor de ganado.
Retos	Tiene que optimizar su tiempo y hacerse conocer en su trabajo.
Cómo podemos ayudar	Facilidad de búsqueda de artículos para ganadería, que sean de calidad y duraderos, si gusta se personaliza a su gusto el producto.
Comentarios	“No tengo tiempo para ir a realizar compras a la ciudad” “Quisiera productos que se adapten a mis gustos”

	“Me gustaría conocer otro país”
Quejas comunes	“Tengo miedo de comprar en línea” “La carreta está mal para viajar a la ciudad” Se enoja cuando no tiene internet o tiene conexión lenta

## 8.7 Proveedores claves, aliados estratégicos

Para Comercial y Artesanías es indispensable la colaboración de sus proveedores y aliados pues los años que tiene en el mercado, le ha permitido conocer a los mejores fabricantes de insumos, artículos de calidad garantizada, proveedores de distintas zonas del país, que ofrecen distintas opciones en cuanto a materiales, relación con colegas de la industria, talabarteros, y más, que han hecho que gracias a su excelente relación se pueda dar una mejor atención al cliente final. Entonces, todo lo que se refiere a la adquisición de materia prima, materiales, mano de obra, el negocio lo tiene sólido y bien establecido.

Mientras que, con la nueva propuesta para el desarrollo de las estrategias digital, en un inicio se propone que los propietarios del negocio manejen tanto las redes sociales, como whatsapp business, y con el paso y transcurso de la implementación de medios digitales, como por ejemplo la utilización de página web, para que haya un manejo integral de todos los medios. Una vez que ya se observen resultados, y que los medios digitales cada vez tengan más acogida, en un futuro se podría necesitar de una agencia de marketing para el monitoreo y gestión de todos los recursos digitales.

## 8.8 Estrategia central de mercadeo digital

Como resultado de los objetivos de marketing digital planteados anteriormente, se presenta la estrategia central de mercadeo que consiste en realizar las siguientes acciones:

- En el mes de junio, gracias a la estructuración del buyer persona, se levanta la primera información del perfil general del cliente de Comercial y Artesanías, en base a este resultado y de acuerdo con la data, se propone hacer una actualización cada 4 meses para crear estrategias de venta, para los próximos meses del año. Adicional, se hace una propuesta de renovación de logo, pues no ha tenido ningún cambio desde 1960, y solamente se lo conoce por su nombre.



**Figura 40 Mockup de Logo de la empresa**

- Asimismo, en el mes de julio, se realizará la creación de perfil en Facebook e Instagram, para tener presencialidad en redes sociales. Del mismo modo, crear cuentas en OLX y Mercado Libre de esta manera publicar los productos escogidos, emplear inmediatamente la plataforma de WhatsApp Business para el aterrizaje y conversión de todos los leads, y personas interesadas en conocer más sobre los productos que oferta el negocio, finalmente descargar la plataforma Payphone, para los usuarios que desean hacer las compras en línea mediante tarjeta de crédito o débito.

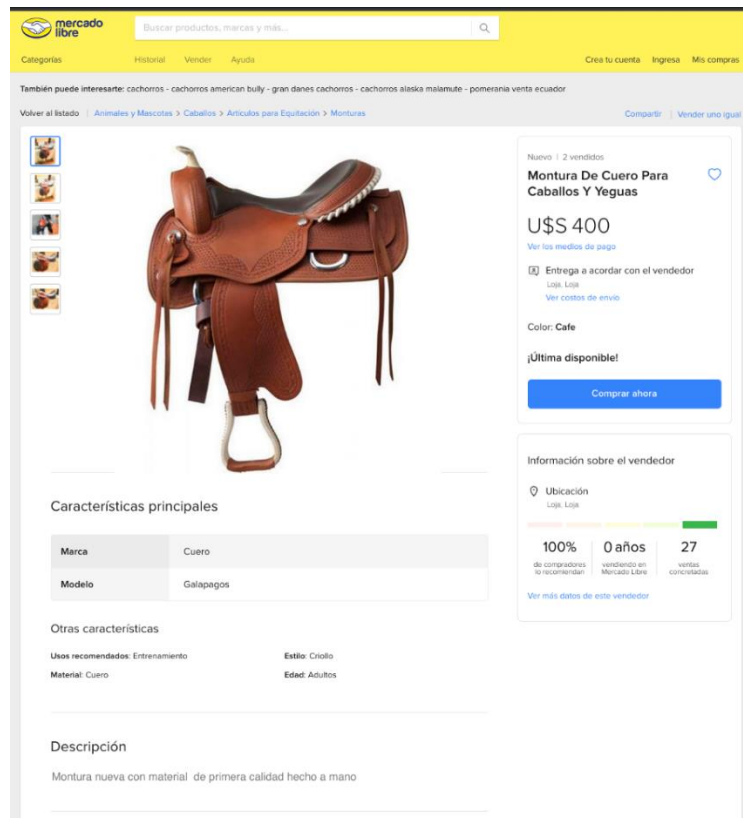


Figura 41 Mockup Cuenta Mercado libre

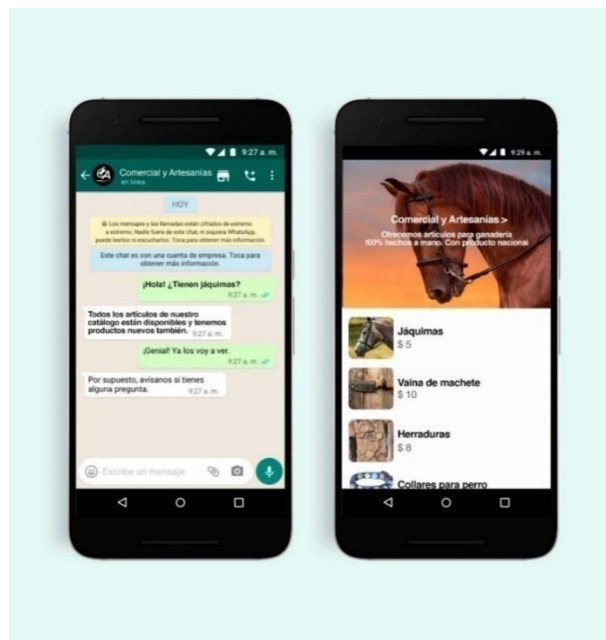
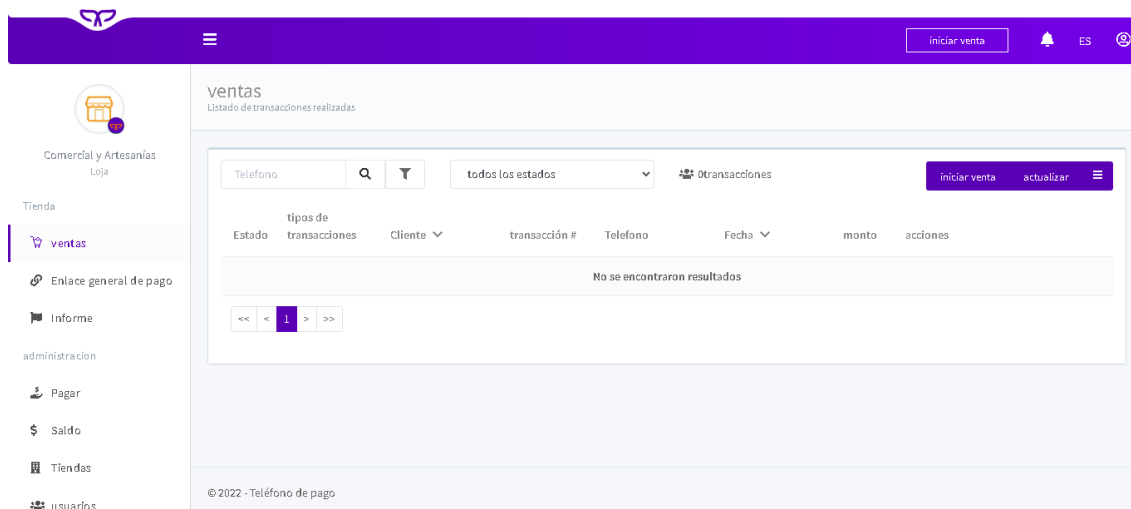


Figura 42 Mockup Cuenta Whatsapp business





**Figura 43 Cuenta Payphone**

- Para lograr levantar información de todos los compradores de los últimos 5 años, se establecerá una base de datos, con el fin de que una vez implementado el instrumento en adelante, esta herramienta permita controlar las compras y recompras de los clientes, así como también identificar su perfil, contemplando cédula, nombres completos, edad, fecha de nacimiento, número celular, correo, fecha de compra para análisis de recurrencia, registro de compra para conocer el producto que lleva, y sus preferencias de compra.
- De manera diaria existirá la alimentación de información de los usuarios a la base de datos establecida, para identificar y definir estrategias de contenido del último semestre del año en adelante; y se pretende en futuro acorde al crecimiento de esta, adquirir una herramienta CRM para un manejo de cartera de manera óptima.
- Como ha mencionado, dentro de las propuestas de estrategias digitales, se pretende generar tráfico en los social networks Facebook e Instagram, siendo las redes sociales más utilizadas por los consumidores del negocio. Para la elaboración de campañas se realizarán anuncios pagados para obtener

mucho más alcance. Para la creación de anuncios se utilizará Meta Business Suite, que permite manejar ambas cuentas (Facebook e Instagram). Se presupuesta pautar de acuerdo con el número de impresiones que se necesita para generar las ventas online. Es decir, la inversión será de \$6,5 por cada mil impresiones, siendo esto un promedio en ambas redes (PencilSpeech, 2022). Se estima un incremento mensual acorde a las pautas a realizar, ya que cada venta que se genera proviene de un número determinado de clic, a su vez de un número de impresiones necesarias para alcanzar el objetivo propuesto.

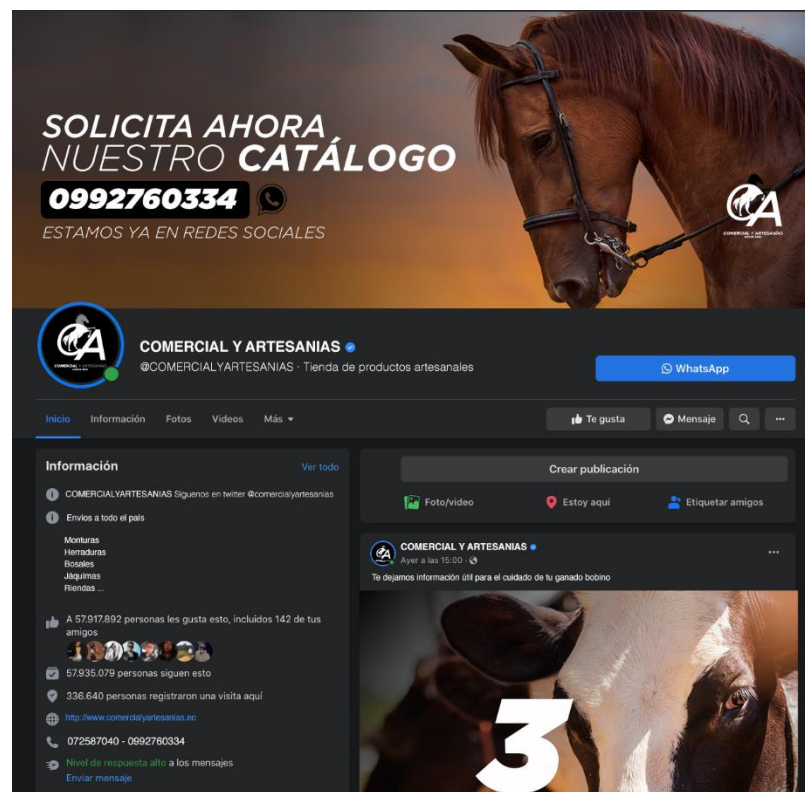


Figura 44 Mockup Cuenta en Facebook



**Figura 45 Mockup Pauta Campaña inicial**

- Sin embargo, también es necesario crear contenido orgánico que genere valor para las personas de la industria, por ejemplo, mencionar el cuidado y atención que deben dar a sus animales, consejos, recomendaciones y sugerencias para el mantenimiento de sus productos. En la medida que, las redes vayan ganando posicionamiento, la intención es que también haya interacción por parte de los usuarios. Importante mencionar, que el canal directo siempre será whatsapp business para brindar un servicio personalizado antes, durante y después de la venta.



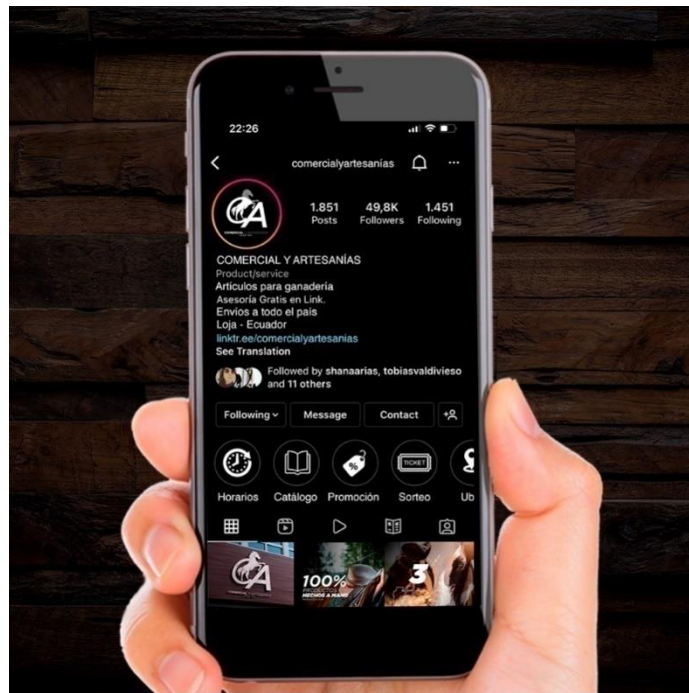
Figura 46 Mockup Contenido 1



Figura 47 Mockup Contenido 2

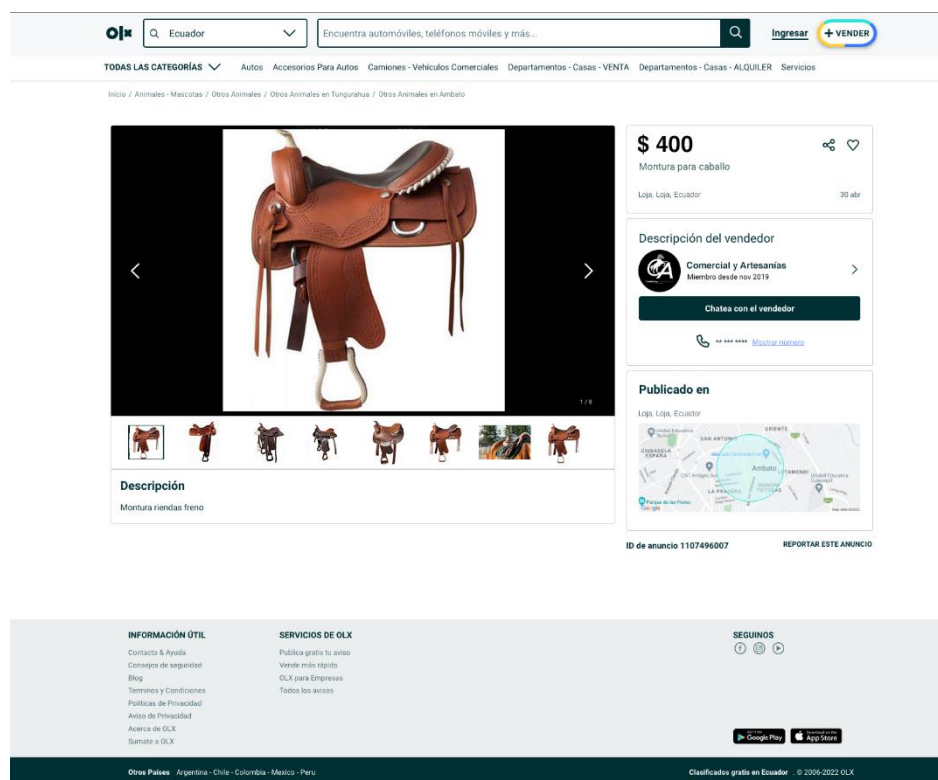
- Asimismo, en la aplicación de Whatsapp business, se colocará un catálogo de productos, para que los usuarios tengan disponibilidad de observar las opciones de productos, materiales, tamaños y demás que oferta la empresa,

esto permitirá optimizar el servicio, procurando que el tiempo de respuesta por parte del asesor de la empresa sea de máximo 5 minutos, pues, se plantea también la configuración del mensaje automático, una vez que escribe el interesado tenga una respuesta ágil, y también se programará respuestas rápidas para una contestación inmediata.



**Figura 48 Mockup Cuenta Instagram**

- En las plataformas de OLX y Mercado Libre se cargará el catálogo de productos antes mencionado, colocando según el artículo, cuáles son los materiales para que el consumidor pueda escoger, los tamaños que puede encontrar, y de ser el caso, que desee realizar un producto personalizado, enlazarlo con Whatsapp Business directamente para el servicio de asesoría.



**Figura 49 Mockup Cuenta OLX**

- Para la obtención de leads calificados, se sugieren pautas digitales en Facebook e Instagram para convertirlos en ventas finales. En la tabla 6 se considera fechas importantes, gracias a los históricos en ventas de los últimos años, se considera que los meses de más venta son los siguientes: enero - temporada de siembra y cosecha; mayo - fiestas cantonales; agosto - romería de la Virgen del Cisne; septiembre – Feria de Loja y noviembre – Fiestas de Loja. Sin embargo, es probable que según se vaya expandiendo el negocio a nivel nacional, las fechas sufran cambios, y esto se debe ir actualizando según el buyer persona que se menciona se debe ir actualizando cada 4 meses, esto servirá para pautar en mejores meses según ventas.

Tabla 6 Mayores ventas según temporada

Mes	Evento
Enero	Temporada de siembra y cosecha
Febrero	
Marzo	
Abril	
Mayo	Fiestas cantonales
Junio	
Julio	
Agosto	Romería Virgen del Cisne
Septiembre	Feria internacional de Loja
Octubre	
Noviembre	Fiestas de Loja
Diciembre	



Figura 50 Mockup Pauta por temporada

- Acorde a la campaña de fidelización de clientes actuales, se definirá una estrategia de promoción con incentivos a corto plazo para fomentar la compra en línea. Por ejemplo: “Realiza tu compra en línea y recibe 10% de descuento en tu próxima adquisición”.



**Figura 51 Mockup Pauta Campaña promoción fidelización**

- Para poder incrementar mensualmente los seguidores en las redes sociales de Facebook e Instagram de la empresa, se propone una estrategia de inbound marketing para conseguir atraer a las personas adecuadas, puedan caminar por el embudo de conversión y convertirse en clientes. Por ejemplo, al generar contenido enfocado en los problemas del buyer persona, donde los usuarios se sientan escuchados y comprendidos, también puedan interactuar contando sus experiencias se logrará que se pueda captar a más personas que se dediquen a la compra de artículos para ganadería y agricultura.





**Figura 52 Mockup Pauta Campaña inbound**

- Con miras a la expansión del negocio digital, de acuerdo con las ventas de los anteriores años, se puntualiza que los clientes frecuentes de otras provincias son: Santo Domingo de los Tsáchilas, Cuenca, Yantzaza, Napo y Galápagos, según el orden de compra de mayor a menor. Entonces, se enfocará las pautas mediante estrategias de localización en estas ciudades principalmente, y luego se irá realizando a sus alrededores. Se colocará anuncios pagados en las mismas para dar a conocer el negocio sin tener que abrir una tienda física.

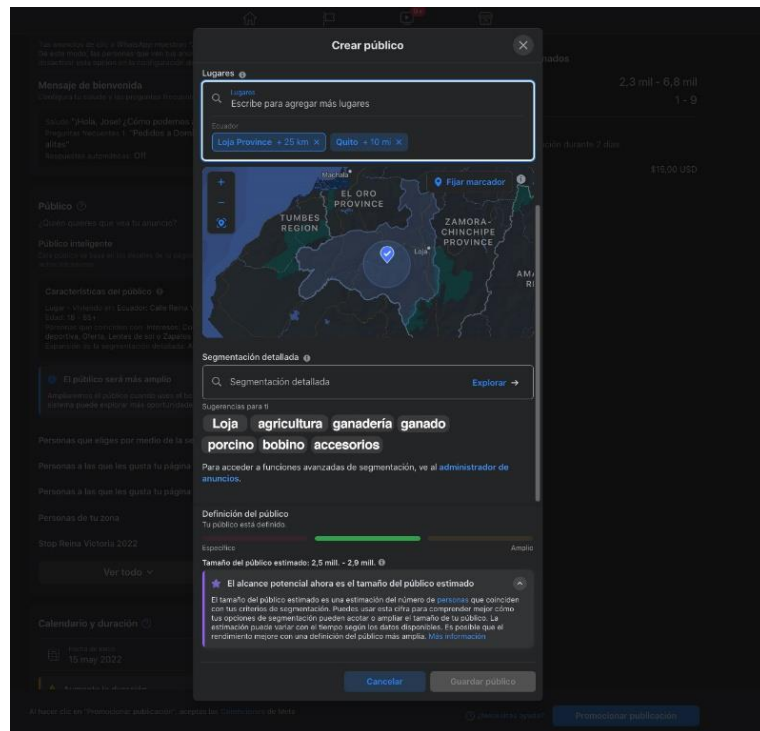


Figura 53 Pauta en redes Loja

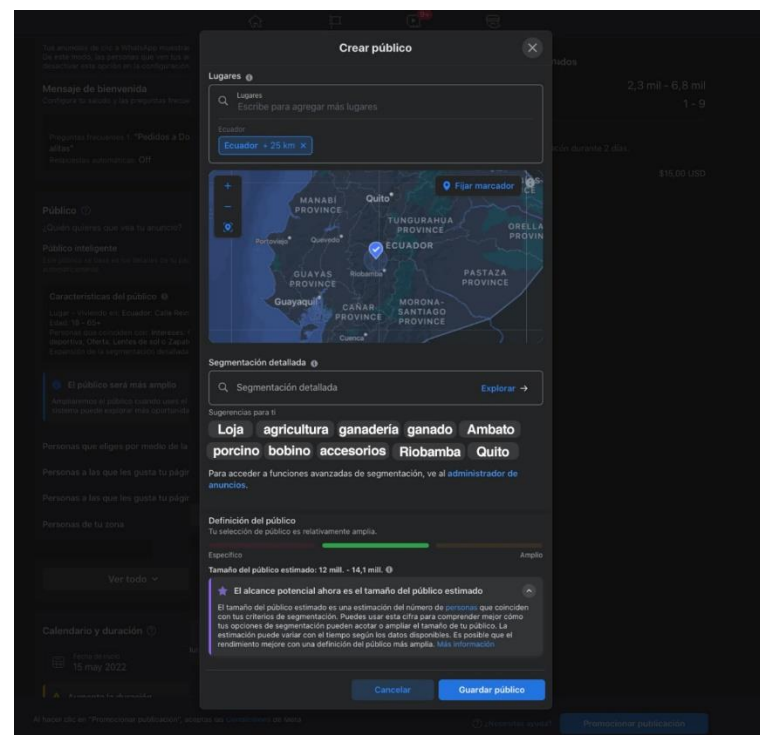
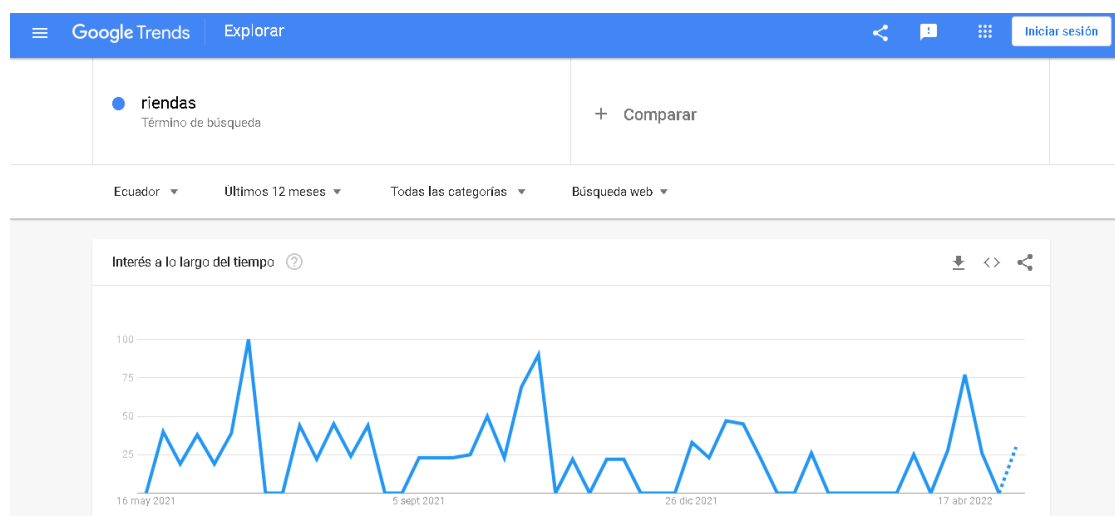


Figura 54 Pauta en redes nacional

- Gracias a herramientas de búsqueda y medición como Google Trends y Semrush se va a definir palabras clave de búsqueda, con qué nombre y cómo buscan los usuarios los artículos en internet, analizar inclusive cuentas de competidores y con esta información conocer cuáles son los tipos de canales idóneos y preferidos por los consumidores, para determinar tácticas para aumentar el tráfico y venta digital, con la creación y optimización de anuncios en las redes sociales.



**Figura 55 Búsqueda en herramienta Google Trends**

Todas las campañas se van a enfocar en la captación de leads, para la construcción del embudo de conversión.

## 8.9 Marketing mix

En la actualidad, la satisfacción del cliente se vuelve cada vez más importante, y las organizaciones apuntan a que sus consumidores tengan una experiencia de usuario agradable y provechosa; esto conlleva a que también haya un incremento en las ventas. Por esta razón, es indispensable que las

empresas utilicen herramientas para una correcta planificación de marketing, buscando información necesaria, gozar de una buena segmentación, estudiar el comportamiento del cliente, y poder ejecutar una buena acción comercial (**UPC, 2021**). Para esto, se empleará el instrumento de marketing mix para el Comercial y Artesanías:

### **8.9.1 Producto**

Para poder exhibir la variedad de productos que posee el Comercial y Artesanías, es necesario elaborar un catálogo para que al cliente se le haga mucho más fácil la elección de este. Este catálogo se dividirá por línea de productos para que sea de fácil acceso y sencillo para el usuario. Se lo colocará en whatsapp business y en redes sociales (Facebook e Instagram). Sin embargo, dentro de la propuesta de valor del negocio se destaca la personalización del artículo, ya que el producto puede tener la misma función, pero el material es distinto, y por ende el precio varía, la finalidad es que el producto se ajuste al presupuesto del cliente; entonces, la propuesta es que el consumidor observe el artículo que desea, pero si necesita asesoría aterrice en el canal directo whatsapp.

Cabe mencionar, que se debe recordar al usuario, que la mayoría de los productos ofertados son reciclados o el material con el que se lo realiza es gracias a la reutilización de rechazos de otros, aportando de esta forma la conservación del medio ambiente. Adicional, los productos son hechos artesanalmente, dándoles un plus ya que se realizan a medida y con el material que el usuario desee, si gusta personalizarlo con pines, cambio de color, ponerle una señal de diferenciación, algún acabado de preferencia, en fin, lo que guste, se elaborará totalmente a mano. En la siguiente tabla 7 se destacan los productos elaborados a mano:

Tabla 7 Productos más vendidos hechos a mano

Jáquimas	Fajas para lomillo	Monturas
Vaina de machete	Fajas inmovilizadoras	Estribos
Collares de perro	Alforjas	Cinturón para alzar peso
Arnés de perro	Cabezadas	Cinchas
Correas de cintura	Riendas	Guarniciones
Chicotes	Espuelas	Herramientas de hierro

### 8.9.2 Precio

El Comercial y Artesanías sin duda se ha mantenido estable durante seis décadas, debido a que con el paso del tiempo ha ido incrementando su cartera de productos según las necesidades de sus consumidores. Por lo mismo, la línea de los productos más vendidos y hechos artesanalmente son los que se tomará en cuenta a continuación para establecer una estrategia acorde al mercado. Cabe destacar que el costo de los productos varía dependiendo del material y tamaño de este. A continuación, se menciona los valores establecidos para cada producto:

- El valor de las jáquimas depende de su tamaño y de la calidad, estas pueden ser hechas en reata, nylon y eslinga.
- Por otro lado, las vainas de machete se ofertan en \$6,00; \$8,00; \$10,00; \$12,00 y \$15,00.
- Así como también los collares de perro se encuentran en \$1,50; \$2,00; \$2,50; \$3,50; \$4,50; \$7,00 y \$12,00.
- Pues con los arnés de perro los valores son \$3,50; \$4,00; \$6,00; \$8,00; \$15,00 y \$25,00.
- Los precios ofertados para las correas de cintura son \$4,00; \$6,00; \$8,00; \$10,00; \$12,00; \$15,00 y \$20,00 dólares.
- Los chicotes solamente tienen dos valores \$1,50 y \$2,00 dólares.

- Las fajas de lomillo cuestan \$10,00 dólares y las fajas inmovilizadoras tienen un valor de \$35,00.
- Existen cinturones para alzar peso y están en \$28,00; \$30,00 y \$32,00 dólares.
- Asimismo, las cabezas tienen un valor de \$6,00; \$12,00 y \$15,00 dólares.
- Hay riendas de \$12,00 y de \$25,00 dólares.
- Se ofertan espuelas de \$8,00 y \$20,00 dólares.
- Por otro lado, se exhiben monturas de \$60,00; \$100,00; \$160,00; \$350,00 y \$450,00 dólares.
- Adicional, los estribos se ofertan en \$16,00; \$25,00; \$30,00; \$35,00 y \$40,00 dólares.
- Entre la variedad que se encuentra en alforjas los valores son \$6,00; \$12,00; \$14,00; \$18,00; \$20,00; \$26,00; \$32,00; \$36,00; \$45,00; \$50,00 y \$55,00 dólares.
- Se muestran las en distintos precio tales como \$3,50; \$4,00; \$5,00; \$6,00; \$12,00 y \$15,00 dólares.
- Así también, se oferta guarniciones en \$18,00; \$25,00; \$30,00; \$35,00 y \$40,00 dólares.
- Y no menos importante también se exhiben herramientas de hierro en \$3,00; \$4,00; \$5,00; \$6,00; \$8,00; \$10,00; \$12,00 y \$15,00 dólares.

Todos los productos mencionados anteriormente son los escogidos por ser hechos 100% a mano, y también los más vendidos a lo largo del tiempo resultado de datos de históricos. Adicional, su precio varía porque estos pueden ser en suela, nylon, reata, cuero, lana, orlón o hilo. Los precios son accesibles y se ajustan al presupuesto que el consumidor desee. En caso, de que guste personalizar su producto, se cotiza en ese momento y se da el costo final al cliente.

### **8.9.3 Plaza**

En primer lugar, la ciudad de Loja y lugares como Macará, Catacocha, Celica, Chaguarpamba, Quinara y Vilcambamba (zonas de las cuales provienen gran parte de compradores), al igual que su provincia es la primera zona donde se pretende realizar estrategias de promoción y pautas, sin embargo, gracias a la propuesta de digital para el negocio, los productos a ofertar estarán disponibles en las plataformas digitales para que gracias a una campaña agresiva de penetración digital, se llegue a ciudades como Santo Domingo, Cuenca, Yantzaza, Napo, Galápagos, siendo las principales de consumo actualmente. Posterior se realizará pauta en Ambato, Riobamba, Latacunga, Quito, Ibarra y Tulcán, y así llegar a un público mayor.

En primera instancia, se propone una expansión digital a nivel nacional. Sin embargo, no se descarta la idea de proponer posteriormente a lugares fuera del país.

### **8.9.4 Promoción**

En la actualidad, la satisfacción del cliente se ha vuelto cada vez más importante, y las organizaciones apuntan a que sus consumidores tengan una experiencia de usuario que quede posicionada en sus mentes, gracias a esto pueda haber tanto un recompra como recomendación.

Por esta razón, se manejará estrategias pull para poder atraer a los consumidores hacia la empresa, ofertar contenido de calidad en los medios anteriormente detallados. Adicional, se propone estrategias de promoción en ventas y fidelización por compra en línea. Así como establecer estrategias de contenido relevante y que aporte valor a los usuarios.

Las promociones dependerán de la temporalidad, y acorde a las pautas que se vayan realizando según el cronograma establecido durante los primeros seis meses una vez aceptada la propuesta de marketing digital. Dentro de ellas el objetivo principal es motivar a la interacción y recomendación de las páginas.





e Instagram hasta diciembre 2022.													
Estrategias de promoción con incentivos a corto plazo para fomentar la compra en línea durante los 6 últimos meses del año.													
Definir tipos de canales idóneos y preferidos por los consumidores, acorde a las ventas del 2do semestre del 2022, para aumentar el tráfico y venta digital, para el 1er semestre del 2023.													

Asimismo, se detalla en el siguiente cuadro de mando integral propuesto en la Tabla 9, donde se puntualizan los objetivos de la investigación, cuáles son las acciones que van a realizar, que herramientas se necesitan para su cumplimiento, adicional de la unidad de medida dependiente del objetivo para realizar un control de cumplimiento y finalmente cada qué tiempo se aplicarán.

Tabla 9 Cuadro de mando integral

Objetivos	Acciones	Herramientas	Unidad de medida	Aplicación
Creación de cuentas y perfiles en plataformas digitales como Whatsapp Business, Facebook, Instagram, OLX, Mercado Libre y Payphone.	Crear cuentas y perfiles para inicio de su uso	Whatsapp Business / Facebook / Instagram / OLX / Mercado Libre / Payphone	-	Una sola vez
Estructurar un buyer persona, en el mes de junio (1era vez), actualizarlo cada 4 meses.	Estructurar un buyer persona	Excel / Mapa de empatía	Porcentaje de avance de la base	Trimestral
Establecer una base de datos con la información de los compradores de los últimos 5 años.	Recopilar información y establecer una base de datos con históricos	Excel	Porcentaje de avance de la base	Una sola vez
Alimentación diaria a la base de datos establecida para manejo correcto de cartera.	Alimentar la base de datos con la nueva información	Excel	Número de personas añadidas a la base	Diaria
Determinar estrategias digitales, para generar tráfico en los social networks de la empresa en el segundo semestre del año 2022.	Generar contenido de valor y determinar estrategias para generar tráfico en los social networks	Facebook / Instagram / Google Trends / Semrush	CPC / CPV / Número de visitas / Número de seguidores	Quincenal
Captar el 3,9% de leads calificados por medio de pautas digitales en Facebook e Instagram para convertirlos en ventas finales hasta diciembre 2022.	Crear contenido y tener publicaciones pagadas para convertir en ventas	Facebook / Instagram / Google Trends / Semrush	CPC / CPV / Número de visitas / Número de seguidores	Quincenal
Aumentar un 10% mensual de seguidores en las redes sociales de Facebook e Instagram de la empresa hasta diciembre 2022, mediante estrategias de promoción con incentivos a corto plazo	Aumentar seguidores en redes sociales y aumentar tráfico	Facebook / Instagram	Número de seguidores / Número de visitas	Mensual
Expansión a 5 ciudades del Ecuador por medio de pautas en medios digitales en el último trimestre del año.	Contenido de valor y pautas en redes sociales	Whatsapp Business / Facebook / Instagram / OLX / Mercado Libre	Número de seguidores / Número de clientes / Porcentaje de compras en línea	Mensual
Definir cuáles son los tipos de canales idóneos y preferidos por los consumidores, acorde a las ventas del segundo semestre del 2022, para aumentar el tráfico y venta digital, para el primer semestre del año 2023.	Establecer los canales con más tráfico y que generen más venta digital	Whatsapp Business / Facebook / Instagram / OLX / Mercado Libre / Excel	Número de visitas / Número de seguidores / Porcentaje de compras en línea	Semestral



Asimismo, se establece una proyección del total de ventas por los siguientes 5 años correspondientes. En la tabla 11, se considera que gracias a pauta y la venta online, estas serían las unidades que se espera vender en cada mes específico.

Tabla 11 Ventas y unidades online proyectadas

VENTAS ONLINE												
UNIDADES ONLINE												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
AÑO 1	1	1	1	2	2	3	4	6	7	10	13	17
AÑO 2	21	27	35	44	54	65	77	90	103	115	126	136
AÑO 3	145	153	159	163	167	170	173	174	176	177	178	178
AÑO 4	179	179	179	179	180	180	180	180	180	180	180	180
AÑO 5	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180

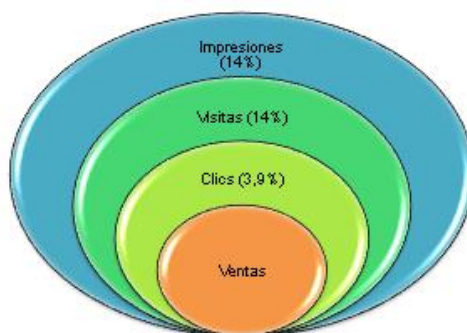
En la tabla 12 se realiza una proyección de ventas tanto en unidades, como en total de ventas en dólares, considerando las ventas físicas más las ventas en línea.

Tabla 12 Total de ventas en unidades y dólares

		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
VENTA EN UNIDADES	AÑO 1	301	301	301	302	302	303	304	306	307	310	313	317
VENTA EN DÓLARES	AÑO 1	4515	4515	4515	4530	4530	4545	4560	4590	4605	4650	4695	4755
VENTA EN UNIDADES	AÑO 2	321	327	335	344	354	365	377	390	403	415	426	436
VENTA EN DÓLARES	AÑO 2	5055,75	5150,3	5276,3	5418	5575,5	5748,8	5938	6142,5	6347,3	6536,3	6709,5	6867
VENTA EN UNIDADES	AÑO 3	445	453	459	463	467	470	473	474	476	477	478	478
VENTA EN DÓLARES	AÑO 3	7359,19	7491,5	7590,7	7656,86	7723	7772,6	7822	7838,8	7871,9	7888,4	7904,9	7904,9
VENTA EN UNIDADES	AÑO 4	479	479	479	479	480	480	480	480	480	480	480	480
VENTA EN DÓLARES	AÑO 4	8317,54	8317,5	8317,5	8317,54	8334,9	8334,9	8335	8334,9	8334,9	8334,9	8334,9	8334,9
VENTA EN UNIDADES	AÑO 5	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480
VENTA EN DÓLARES	AÑO 5	8751,65	8751,6	8751,6	8751,65	8751,6	8751,6	8752	8751,6	8751,6	8751,6	8751,6	8751,6

En base a la proyección de ventas online, se utilizaron tasas de conversión promedio, para determinar el número de clics, visitas e impresiones que se requerirían para llegar al objetivo planteado.

Las tasas de conversión que se utilizaron son las siguientes:



**Figura 56 Tasas de conversión**

En la tabla 13 se detalla la conversión durante el primer año de implementación del proyecto, y en el Anexo 9, se encuentra la proyección durante los próximos 5 años. Se toma en cuenta la tasa de conversión promedio de la industria que es 3,9%; mientras que la conversión para visitas e impresiones son del 14% (RulerAnalytics, 2021).

**Tabla 13 Conversión del primer año**

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
CLICKS (3,9%)	26	26	26	51	51	77	103	154	180	257	334	436
VISITAS (14%)	186	186	186	364	364	550	736	1100	1286	1836	2386	3114
IMPRESIONES (14%)	1329	1329	1329	2600	2600	3929	5257	7857	9186	13114	17043	22243

Se toma en cuenta las impresiones que se necesita para poder llegar al objetivo general planteado. En base a los históricos de ventas, venta de productos en

dólares y artículos vendidos. Se analiza en primer lugar el segundo semestre del año 2022, y un año a partir de julio 2022, desde que se inicia con el proyecto.

En la tabla número 14, se detalla la proyección en números del análisis de ventas online y se plantea como sería el escenario con las ventas en línea durante el primer año. En el Anexo 10, se encuentra la proyección en 5 años.

Tabla 14 Venta de unidades online y venta de unidades tienda física

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
UNIDADES ONLINE	0	1	1	1	2	2	3	4	6	7	10	13	17
UNIDADES TIENDA FÍSICA	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300

En la figura 57, se detalla gráficamente el análisis de ventas promedio offline y se plantea como sería el escenario con las ventas en línea, mediante una proyección de ventas a partir del mes de julio 2022. Durante los primeros 12 meses se considera un crecimiento de venta conservador, posteriormente, en los 12 siguientes meses se esperaría que este incremento aumente debido a que se espera un mayor tráfico online. Finalmente, en los siguientes meses, las ventas se estabilizan en el objetivo deseado. Este comportamiento se lo observa en la siguiente figura:

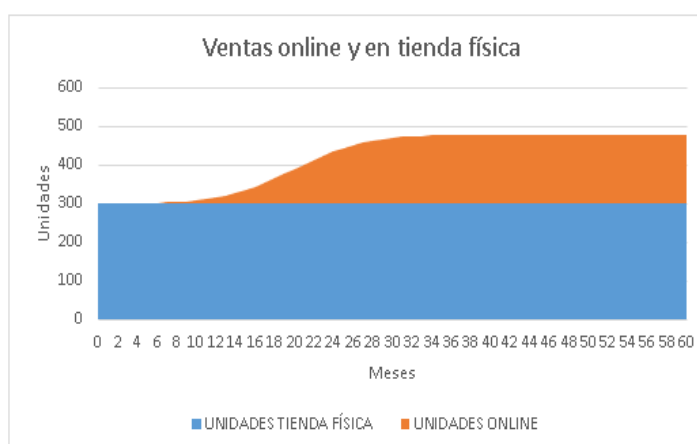


Figura 57 Análisis de ventas offline y online

Por otro lado, en la tabla 15 se define la proyección de costos del primer año, tomando en cuenta los costos fijos, variables, gastos fijos y efectivo para la realización del proyecto. En el Anexo 11 se encuentra la proyección a 5 años.

Tabla 15 Proyección de costos

SUBGRUPO	CUENTA	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos Fijos	Sueldos y Salarios	1650	1650	1650	1650	1650	1650	1650	1650	1650	1650	1650	1650	1650
Costos Variables	Materia prima	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Costos Variables	Delivery	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Costos Fijos	Arriendos	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Costos Fijos	Servicios Básicos	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Costos Fijos	Pauta	9	9	9	17	17	26	34	51	60	85	111	145	
Gastos Financieros	Seguros	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400

Para evaluar el proyecto primero se elabora un escenario actual que nos permitirá tener una línea base; el flujo del escenario actual se muestra en la tabla 16. Se toma en cuenta, los ingresos, costos fijos, costos variables y gastos para obtener la utilidad en el escenario base, es decir, una proyección del negocio sin la intervención del presente proyecto. En el Anexo 12, se encuentra detallado mes a mes durante 5 años.

Tabla 16 Proyección estado de resultados escenario base

		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	
		0	1	2	3	4	5
<b>ACTUAL</b>	Ingresos		\$ 54.000,00	\$ 56.700,00	\$ 59.535,00	\$ 62.511,75	\$ 65.637,34
	Costos Fijos		\$ 19.800,00	\$ 20.790,00	\$ 20.790,00	\$ 20.790,00	\$ 20.790,00
	Costos Variables		\$ 18.000,00	\$ 18.900,00	\$ 18.900,00	\$ 18.900,00	\$ 18.900,00
	Gastos		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
	Pauta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	<b>Utilidad Actual</b>		<b>\$ 11.400,00</b>	<b>\$ 12.210,00</b>	<b>\$ 15.045,00</b>	<b>\$ 18.021,75</b>	<b>\$ 21.147,34</b>
	<b>Margen</b>			<b>21%</b>	<b>22%</b>	<b>25%</b>	<b>29%</b>

Posteriormente, se elabora el mismo escenario, pero considerando el incremental de ventas online, propuestos por el presente proyecto. Para este escenario, se consideran los mismos costos fijos, variables y gastos, pero, se adiciona el gasto en pauta digital que se requiere para llegar al objetivo planteado. Esto se muestra resumido en la Tabla 17.

Tabla 17 Proyección estado de resultados del proyecto

		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
		0	1	2	3	4	5
<b>PROYECTO</b>	Ingresos		\$ 55.005,00	\$ 70.764,75	\$92.824,99	\$ 99.949,34	\$05.019,74
	Costos Fijos		\$ 19.800,00	\$ 20.790,00	\$ 20.790,00	\$ 20.790,00	\$20.790,00
	Costos Variables		\$ 18.502,50	\$ 25.820,75	\$34.500,75	\$ 35.609,00	\$35.640,00
	Gastos		\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$4.800,00
	Pauta		\$ 570,80	\$7.601,00	\$17.134,46	\$ 18.351,16	\$ 18.385,69
	<b>Utilidad Proyectada</b>		<b>\$ 11.331,70</b>	<b>\$ 11.753,00</b>	<b>\$ 15.599,78</b>	<b>\$ 20.399,18</b>	<b>\$25.404,05</b>
	<b>Margen</b>		<b>21%</b>	<b>17%</b>	<b>17%</b>	<b>20%</b>	<b>24%</b>

De la inversión que se realizará en pauta digital, se consideran las redes más utilizadas por los usuarios, siendo estas Facebook e Instagram, entonces se dividirá en estas dos redes sociales, de acuerdo con su orden de importancia, considerando el 60% para Facebook y 40% para Instagram, datos destacados de la investigación de mercado. En la tabla 18 se indican las acciones, responsables y presupuesto para la proyección de inversión en canales digitales. Cabe recalcar que existe una inversión inicial antes de que empiece el proyecto, ya que debe estar todo preparado para el arranque, así como los artes y contenido para las publicidades.

Tabla 18 Proyección de inversión en canales digitales

ACCIONES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Whastapp business	Propietarios - colaboradores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Implementar base de datos	Propietarios - colaboradores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Generación de contenido	Estratega digital - Diseñador gráfico	\$ 1.000,00	\$1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Catálogo digital	Estratega digital - Diseñador gráfico	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Campaña en Facebook	Estratega digital - Diseñador gráfico	\$ 250,00	\$ 342,00	\$ 4.560,60	\$ 10.280,68	\$ 11.010,69	\$ 11.031,41
Campaña en Instagram	Estratega digital - Diseñador gráfico	\$ 250,00	\$ 228,00	\$ 3.040,40	\$ 6.853,78	\$ 7.340,46	\$ 7.354,25



Tal como se mencionó anteriormente, son \$2000 dólares con los que cuentan los propietarios del negocio como inversión inicial. Este valor se desagrega en los rubros como el pago al diseñador gráfico por los artes, generación de contenido, logo, fotos, y todo lo que comprende para las publicidades que se encargaría el estratega digital por su asesoría y aporte de contenidos.

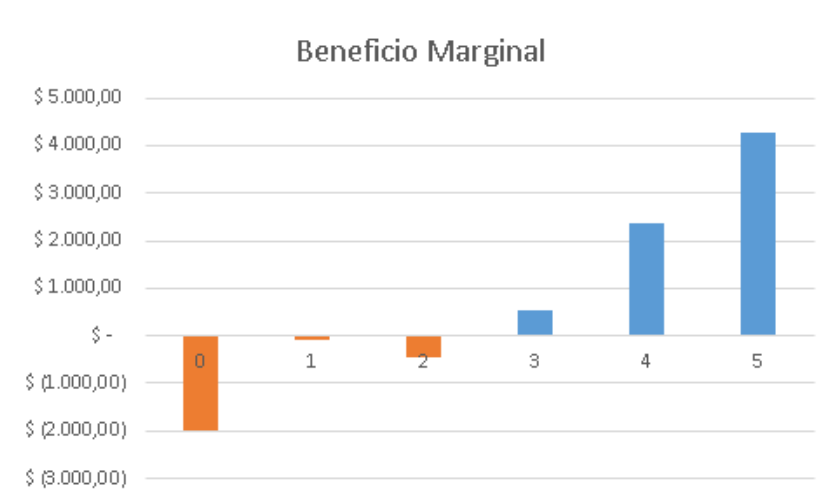
Posterior a la inversión del proyecto, se estima una pauta digital anual, ya que acorde a cómo van incrementando las ventas, y como se planteó el funnel de ventas correspondiente, lo que se está invirtiendo en pauta se encuentra directamente atado a la venta objetivo que se busca generar (180 ventas adicionales en línea).

A partir de los escenarios planteados, se elabora un incremento marginal que correspondería al aporte exclusivo del proyecto de ventas online. Este flujo marginal, corresponde a la diferencia entre ambos escenarios actual y proyectado. Este resultado se demuestra en la siguiente tabla 19.

Tabla 19 Utilidad marginal del proyecto

		0	1	2	3	4	5
<b>MARGINAL</b>	Ingresos		\$ 1.005,00	\$ 14.064,75	\$33.289,99	\$ 37.437,59	\$ 39.382,40
	Costos Fijos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Costos Variables		\$ 502,50	\$ 6.920,75	\$15.600,75	\$16.709,00	\$16.740,00
	Gastos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Pauta		\$ 570,80	\$ 7.601,00	\$ 17.134,46	\$ 18.351,16	\$18.385,69
	<b>Utilidad Proyectada</b>		<b>\$(68,30)</b>	<b>\$(457,00)</b>	<b>\$ 554,78</b>	<b>\$ 2.377,43</b>	<b>\$ 4.256,71</b>

Entonces, en la figura 50 se demuestra que, a partir del tercer año de implementar el proyecto, la venta marginal supera el costo marginal del mismo, dando como resultado una utilidad marginal positiva.



**Figura 58 Beneficio marginal**

Por último, al incorporar la inversión inicial, se obtiene el flujo marginal del proyecto, el cual se detalla a continuación en la Tabla 20.

**Tabla 20 Flujo marginal del proyecto**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Marginal	\$(2.000,00)	\$(68,30)	\$(457,00)	\$ 554,78	\$ 2.377,43	\$ 4.256,71
Valor presente	\$(2.000,00)	\$(62,15)	\$(378,37)	\$ 417,96	\$ 1.629,73	\$ 2.655,13

### 8.10.1 ROI, TIR y VAN

Tras la evaluación de datos numéricos, se detalla en la tabla 21, el resultado del VAN, TIR y ROI de las proyecciones anteriormente mencionadas.

En cuanto al valor actual neto (VAN) que permite analizar si hubiera una ganancia o pérdida por la inversión a realizar, se toma en cuenta una tasa de descuento del 9,9% tomada del Banco Central (BCE, 2022), la inversión inicial

de \$2000 dólares y se obtiene un VAN de \$2.262 valor actual presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta (Mete, 2014); mismo valor mayor a cero, que indica que el proyecto es viable.

Del mismo modo, se hace el cálculo de la tasa interna de retorno (TIR), que permite identificar el porcentaje de ganancia que generaría el invertir en este proyecto. Para conocer la rentabilidad que nos genera un proyecto de inversión (Carrasco, 2011). Dando como resultado 28,7%, indicando de esta forma que la tasa de inversión es mayor al costo del dinero, lo que muestra que la empresa si puede cubrir el costo del financiamiento.

Finalmente, para obtener el retorno de inversión obtenido, que permite comparar la rentabilidad de una unidad de negocio (Andrade, s.f.). Para esto se toma en cuenta la utilidad proyectada de los siguientes 5 años, restando la inversión y dividiendo para la inversión; lo que significa el retorno para el Comercial y Artesanías tras realizar la inversión para el proyecto planteado. Lo que evidencia que al ser un indicador mayor que uno se puede dar inicio con el proyecto de incorporación al ecosistema digital del negocio dando como resultado 2,33.

Tabla 21 Resultado de ROI, VAN y TIR

<b>MARGINAL</b>	<b>ROI</b>	2,33
	<b>Tasa de descuento</b>	9,9%
	<b>VAN</b>	\$2.262
	<b>TIR</b>	28,7%

## 8.11 Control

Para llevar un control óptimo sobre el cumplimiento de los objetivos planteados, así como de la ejecución de cada una de las estrategias, se plantea

hacer una revisión quincenal para poder ir inspeccionando el impacto de las estrategias digitales, y si estas han llegado a los objetivos puntualmente expuestos. De la misma forma, comprobar si es necesario hacer correcciones o ajustes dependiendo de las estrategias. Sin embargo, hay puntos como la alimentación de la base de datos que no puede pasar por alto, esto se debe realizar sin excepción.

Hacer un monitoreo de las pautas digitales para evaluar si los leads que están llegando vienen por redes sociales o por qué medio se enteraron del negocio. Asimismo, si hay aumento de seguidores en las páginas, si existe un incremento de compras en línea y si hay interacción con el mercado objetivo.

Acorde se vayan midiendo los resultados, se planeará una nueva estrategia de control, que puede ser mensual o trimestral. Mientras tanto, por la campaña agresiva de penetración, es necesario una sigilosa autoevaluación. En la tabla 22, se demuestra un cronograma de control.



## **9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **9.1 Conclusiones**

Pese a que la pandemia mundial por el Covid-19 afectó a varias industrias, y la tecnología ha impactado fuertemente a las empresas, se demuestra que la agricultura y ganadería siguen siendo indispensables en el diario vivir, que permiten seguir manteniendo la tradición ecuatoriana.

Para Comercial y Artesanías existe un factor muy positivo que es lo ecológico, por reutilizar y reciclar materiales para sus productos. Los factores económico, social y legal han permitido que el negocio continúe sus actividades ininterrumpidamente por 60 años seguidos, y ser artesanos calificados. Los componentes político y tecnológico han permitido que la empresa trabaje de forma lineal, y tampoco haya innovación.

En las fuerzas de Porter, el poder de amenaza para nuevos entrantes y el poder de negociación de los consumidores es alto. Frente a posibles sustitutos la situación es favorable. El poder para negociar con distintos proveedores es bajo. Finalmente, la rivalidad con competidores existentes es favorable.

Se identifican las fortalezas y oportunidades que presenta el negocio actualmente y aprovecharlas, adicional de reconocer sus debilidades y amenazas, que le permiten enfocarse en puntos de mejora, desarrollando un plan estratégico para plantear objetivos puntuales y restablecerse.

Identificar el buyer persona de Comercial y Artesanías confirma los gustos y preferencias que tiene el usuario que adquiere productos en este negocio, detallando cuáles son sus necesidades y entender el verdadero por qué de su fidelidad con la empresa, permitiendo también mejorar la propuesta de valor.

Introducirse en el ecosistema digital y crear una expansión de mercado online tanto local como nacional, permite incrementar las ventas mediante canales digitales.

Los hombres entre 18 a 35 años, que dedican su vida a la agricultura y trabajan en el campo, se inclinan adquirir productos de calidad y tengan durabilidad, de preferencia que sean hechos a mano para poder distinguirse y personalizar a su gusto el artículo.

Los clientes de Comercial y Artesanías mantienen su fidelidad al negocio por el buen trato, asesoramiento y confianza que le brinda en cada venta, asimismo recomienda a sus conocidos y familiares creando un marketing boca a boca.

El medio preferido de comunicación del segmento objetivo es Whatsapp, siendo también el canal de aterrizaje para las ventas. Además, que las redes sociales preferidas son Facebook e Instagram.

Para cumplir cada uno de los objetivos propuestos, se realizan estrategias digitales orgánicas y promocionales para crear y consolidar el tráfico de usuarios para las ventas en línea.

## **9.2 Recomendaciones**

Se recomienda la aplicación del plan de marketing digital para mejorar e incrementar el nivel de ventas para el negocio, ya que gracias a las herramientas digitales se llegará a un público más grande a nivel local y nacional.

Se debe reforzar a los clientes actuales que pueden realizar sus compras en línea, y darles a conocer con una fuerte estrategia de promoción los beneficios que tendrían.

Crear un buyer persona por provincia una vez que se inicie con la expansión de ventas a nivel nacional, esto permitirá conocer mucho mejor a los clientes y ofertar artículos de acuerdo con sus gustos y preferencias.

Publicitar con fuerza la propuesta de valor del negocio, ya que hoy en día es importante e indispensable para los consumidores que los productos sean reciclables y reutilizables.

Potencializar mediante las estrategias de penetración, que la empresa está dispuesta para poder personalizar cualquier tipo de artículo y que además se ajusta al presupuesto del cliente.

Dar a conocer en el contenido de los medios digitales a utilizar, la trayectoria de la empresa y su experiencia en cuanto a productos de agricultura y ganadería, siendo el buen trato uno de los plus que consideran sus clientes es lo más importante.

Al ser Facebook e Instagram las redes sociales más utilizadas por los usuarios, se debe robustecer las estrategias y pautas en estos dos medios, hasta que la empresa alcance su objetivo de ventas planteadas de manera online.

Una vez que el negocio en línea tome impulso, sería importante realizar una evaluación para conocer si un e-commerce sería apto para el tipo de clientes que tienen de esta manera se le dará al usuario más seguridad para sus compras.

Mantener la asesoría previa, durante y post-venta es algo que debe continuar pues la experiencia de usuario es parte fundamental en el momento de la verdad, la compra.

Se sugiere crear contenido mensualmente para mantener actualizadas las redes y los medios por los cuales el usuario puede adquirir los productos del negocio.



Solicitar un feedback por parte de los consumidores facilitará la creación de contenido y conocer como ha sido su experiencia de compra, para poder establecer mejoras.

## 10. REFERENCIAS

- Andrade, A. (s.f.). *Análisis del ROA, ROE y ROI*. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/608313/Art%C3%ADculo+2+Noviembre+2011+An%C3%A1lisis+del+ROA+ROE+y+ROI.pdf?sequence=1>
- Ansolabehere, K. (s.f.). *El Estado y los derechos humanos: México, Ecuador y Uruguay*. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=LccLEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT29&dq=derechos+humanos+en+ecuador&ots=vbV2n-Dfng&sig=Zesy1ZalCaF2wcD3jeYkPI7LOkM#v=onepage&q&f=false>
- Arciniegas, Y. (2022). *Los retos de Guillermo Lasso, el presidente que devuelve Ecuador a la derecha*. Obtenido de France 24: <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20210523-retos-guillermo-lasso-ecuador-derecha>
- Arévalo, D. (2018). *Plan de negocios para la creación de un comercio online minorista de calzado y artículos de cuero en ecuador plan de negocios para la creación de un comercio online minorista de calzado y artículos de cuero en ecuador. (Tesis de posgrado)*. Universidad de. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/168610>
- Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México D.F: Pearson Educación.
- Asamblea. (01 de Febrero de 2022). *EL CAL CALIFICÓ TRES NUEVOS PROYECTOS DE LEY QUE FORMAN PARTE DE LA AGENDA “MINGA POR EL ECUADOR”*. Obtenido de <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/76898-el-cal-califico-tres-nuevos-proyectos-de-ley-que-forman>
- Asamblea Nacional. (03 de Febrero de 2022). *COMISIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO CONTINUÓ EL TRATAMIENTO DEL PROYECTO DE LEY DE PAGOS JUSTOS PRIMERO LAS MIPYMES*. Obtenido de <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/76948-comision-de-desarrollo-economico-continuo-el-tratamiento>
- BancoMundial. (28 de Septiembre de 2021). *Ecuador: panorama general*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#1>
- Basabe, S. (2022). *El año 2022, sus desafíos y sus retos*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/desafios-retos-ecuador-asamblea-justicia-mujeres/>
- BCE. (2022). *TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Blanco, N. (2005). *Escala de actitud hacia el proceso de investigación científico social*. Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182005000300011](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182005000300011)

- Cailliette, A. (Agosto de 2001). *Los mercados digitales: una solución estratégica para las empresas. (Tesis de posgrado)*. Universidad Autónoma de Nuevo León, México. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/826/1/1020145429.PDF>
- Carrasco, G. (2011). *¿Qué es la TIR de un proyecto de inversión?* Obtenido de <file:///C:/Users/karen.sanchez/Downloads/Dialnet-QueEsLaTIRDeUnProyectoDeInversion-4019394.pdf>
- DelValle, A. (2006). *Apuntes sobre la elaboración del cuero y su historia: Noticias sobre una fábrica de curtir pieles en Algeciras*. Univesidad de Granada.
- Echeverría, G. (s.f.). *Marketing en internet*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=wVHwk5ZJVCMC&oi=fnd&pg=PA25&dq=ventas+en+linea+negocios+tradicionales&ots=rLee5g4tor&sig=au0kHdzYxE4d8yZhFOe6toblRE#v=onepage&q=ventas%20en%20linea%20negocios%20tradicionales&f=false>
- ENEMDU. (2021). *ENEMDU TRIMESTRAL 2021*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-2021/>
- ESPOL. (24 de enero de 2022). *Fomentar la digitalización de las MiPymes en Ecuador es el objetivo de la ESPOL y los ministerios de Telecomunicaciones y de Producción*. Obtenido de <https://www.espol.edu.ec/es/noticias/fomentar-la-digitalizacion-de-las-mipymes-en-ecuador-es-el-objetivo-de-la-espol-y-los>
- Expreso. (10 de Agosto de 2021). *La Asamblea Nacional aprobó la Ley de Emprendimiento Juvenil*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/asamblea-nacional-aprobo-ley-emprendimiento-juvenil-109805.html>
- EY. (2020). *Tendencias tecnológicas de mayor impacto en el Ecuador para el año 2020*. Obtenido de [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es\\_ec/topics/advisory/ey-tendencias-tecnologicas-13-04-2020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es_ec/topics/advisory/ey-tendencias-tecnologicas-13-04-2020.pdf)
- Forbes. (2022 de febrero de 2022). *Una moderna iniciativa busca acercar a las empresas a la digitalización*. Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/advertorial/unacem-ecuador-cemento-selvalegre-apoyaran-futbol-femenino-n14358>
- González, S. (07 de Octubre de 2015). *Análisis de una propuesta de Imagen Corporativa para el Instituto Municipal de Arte y Cultura de Tijuana*. Tijuana, México. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/15.04.pdf>
- Gutiérrez, C. (2002). *Publicación desde el Pre Grado en Latinoamérica: Importancia, Limitaciones y Alternativas de Solución*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/717/71780110.pdf>
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación* (Vol. Quinta edición). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES.
- InboundCycle. (2021). *Qué es la fidelización de clientes: ventajas y estrategias para lograrla*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/fidelizacion-clientes>
- INEC. (2010). *Población y Demografía*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

- INEC-Ecuadorencifras. (2010). *FASCÍCULO PROVINCIAL LOJA*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/loja.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática . (2017). *Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de servicios. Encuesta económica anual 2015*. Lima: INEI.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Perú: Características Económicas y Financieras de las empresas de Servicios. Resultados de la encuesta económica anual 2016*. Lima: INEI 2017.
- Kotler, P. (2003). *Fundamentos del Marketing*. Pearson Education.
- Levine, D. (2013). Estadísticas Empresariales, 6ª Edición. En T. Krehbiel. Pearson.
- Mete, R. (2014). *VALOR ACTUAL NETO Y TASA DE RETORNO: SU UTILIDAD COMO HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y*. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=s2071-081x2014000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=s2071-081x2014000100006&script=sci_arttext)
- Minalla, C. (21 de Julio de 2011). *Avances Tecnológicos en Ecuador*. Obtenido de [https://www.ecotec.edu.ec/documentacion/investigaciones/estudiantes/trabajos\\_de\\_clases/26954\\_2011\\_PASANTIAS\\_TRECALDE\\_000000682.pdf](https://www.ecotec.edu.ec/documentacion/investigaciones/estudiantes/trabajos_de_clases/26954_2011_PASANTIAS_TRECALDE_000000682.pdf)
- MinisteriodeAgriculturayGanaderia. (28 de Enero de 2022). *Ecuador participa en la Conferencia de ministros de Agricultura en Berlín*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-participa-en-la-conferencia-de-ministros-de-agricultura-en-berlin/>
- MinisteriodeTelecomunicaciones. (2020). *Logros de la Revolución Tecnológica en Ecuador, se destacan por el Día Nacional de las Telecomunicaciones*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/logros-de-la-revolucion-tecnologica-en-ecuador-se-destacan-por-el-dia-nacional-de-las-telecomunicaciones-2/>
- Ochoa, M. (18 de Noviembre de 2020). "Comercial y Artesanías" 60 años en el mercado lojano. (M. F. Ochoa, Ed.) pág. 11.
- OMS. (10 de Noviembre de 2020). *Organización mundial de la salud: Información básica sobre la COVID-19*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-covid-19>
- Ortega, N. (2012). *Procesos de innovación aplicados en empresas de la industria del cuero y el calzado, en la ciudad de Bogotá. (Tesis de posgrado)*. Universidad EAN, Colombia. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/844/OrtegaNeyla2012.pdf;jsessionid=F14DDACA8EB584E96FCFC1C52B8F4160?sequence=2>
- Otzen, T. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- PencilSpeech. (25 de Enero de 2022). *Costos de publicidad en Internet (2022): Google y redes sociales*. Obtenido de <https://pencilspeech.com/publicidad-en-internet/>
- Reissig, P. (s.f.). *Innovación en Cuero como Oportunidad para el Diseño*. Obtenido de [https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/encuentro2007/02\\_auspicios\\_publicaciones/actas\\_diseno/articulos\\_pdf/A5005.pdf](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/A5005.pdf)
- Rodriguez, I. (2002). *Marketing.com y Comercio Electrónico*.

- RulerAnalytics. (2021). *Average Conversion Rate by Industry and Marketing Source*.  
Obtenido de <https://www.ruleranalytics.com/blog/insight/conversion-rate-by-industry/>
- Salesforce. (2022). *Conoce todo lo que necesitas saber sobre la Gestión de Relación con el Cliente*. Obtenido de <https://www.salesforce.com/mx/crm/#crm-definicion-y-conceptos-scroll-tab>
- Sánchez, A. (26 de Septiembre de 2021). *COVID-19 en el Ecuador*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Angelica-Sanchez-Riofrio/publication/354849651\\_COVID-19\\_en\\_el\\_Ecuador/links/61501917f8c9c51a8af34400/COVID-19-en-el-Ecuador.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Angelica-Sanchez-Riofrio/publication/354849651_COVID-19_en_el_Ecuador/links/61501917f8c9c51a8af34400/COVID-19-en-el-Ecuador.pdf)
- Sandoval, S. (2015). *Estrategia de negocio para crear una plataforma de ventas por internet: "Cesy Sandoval"*. (Tesis de pregrado). Universidad de Quintana Roo, México. Obtenido de <http://risisbi.uqroo.mx/bitstream/handle/20.500.12249/1083/HF5415.H101.2015-2044.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Thompson, I. (2012). *Conozca cuáles son los diferentes tipos de organigramas y que características*. Obtenido de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55140673/organigrama-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1644513954&Signature=XOnYyDmh-aPfRYAk-TjeaRtF~I9TwpVJUyUp~UMdpAlo9uGGKnY2AsikLpWtD3VrUh4e7oFdBt5QXOuy9S6RydiZyX7gXsQiDhn4kGZDDNltjAIK-Yv7w1ooXDK-PVugeHFwura4OZZNu7>
- UNICEF. (22 de Noviembre de 2021). *Mujeres jóvenes impulsan iniciativa agroecológica para cuidar el medioambiente*. Obtenido de <https://www.unicef.org/ecuador/historias/mujeres-j%C3%B3venes-impulsan-iniciativa-agroecol%C3%B3gica-para-cuidar-el-medioambiente>
- UPC, E. (25 de Marzo de 2021). *La esencia del marketing*. Obtenido de <https://www.mdx.cat/handle/2099.3/36701>

## ANEXOS

## Anexo 1 Perfil estratégico del entorno

Factores clave del entorno	MN	N	E	P	MP
Factores políticos			X		
Factores económicos				X	
Factores sociales				X	
Factores tecnológicos			X		
Factores ecológicos					X
Factores legales				X	
<b>Significado de siglas:</b>					
MN - Muy negativo					
N - Negativo					
E - Neutral					
P - Positivo					
MP - Muy positivo					

## Anexo 2 Análisis FODA cruzado

FO				DO			
F1 O8				D2 O4			
Aprovechar que el personal es capacitado y avalado como artesano calificado, para poder establecer convenios con asociaciones de agricultores y ganaderos del Ecuador				Innovar productos en base a las necesidades de los clientes, evitando la resistencia al cambio en tecnología o innovación			
F4 O1				D5 O3			
Potenciar la reutilización de materiales para que los clientes conozcan la oferta de productos reciclados y reutilizables				Establecer al buyer persona mediante un estudio de mercado anteriormente no realizado			
F2 O2				D8 O9			
Gracias a los 60 años de trayectoria y experiencia en el mercado, ofrecer y atraer nuevos clientes mediante medios digitales				Adaptación a la transformación digital del negocio para evitar retrasos en producción			
FA				DA			
F9 A4				D6 A1			
Proponer distintas alternativas de materiales y herramientas para ganadería y agricultura ya que algunos son complejos de conseguir				Implementación de herramienta para base de datos para conocer más personas que se dedican a la agricultura y ganadería			
F8 A8				D4 A3			
Buscar fidelización con los clientes que son sensibles al precio, ofreciendo productos que se adapten al presupuesto del cliente				Ocasionar sensibilidad en el cliente que decide fabricar sus propios productos sin conocimiento, y manejar una oferta en medios digitales			
F12 A4				D1 A6			
Aumentar la intención de compra de clientes fieles, por medio de la venta en línea				Realizar un plan estratégico para poder conocer mercados potenciales fuera de Loja			



### Anexo 3 Modelo de negocio CANVAS



## Anexo 4 Alternativas de solución

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN					Escala de Likert					
Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de Solución	de					
					1	2	3	4	5	
Comercial y Artesanías es un negocio familiar, constituido por más de 60 años en la ciudad de Loja, se ha caracterizado por ofrecer productos trabajados de manera artesanal. Su larga trayectoria le ha permitido tener un posicionamiento a nivel local, sin embargo, existe una disminución significativa en sus ventas durante los últimos años.	<b>Mercado</b>									
	1. Los clientes compran una sola vez	No existe una gama de productos	Ofertar productos novedosos y que el cliente los acepte	Innovar productos y artículos que se están quedando obsoletos					X	
	2. No se tiene claro el mercado objetivo	No conocer en qué les satisface los productos que se ofertan	Indagar e investigar qué es realmente lo que buscan los clientes	Monitoreo mediante encuestas, entrevistas, y consulta directa con los clientes sus gustos y preferencias					X	
	3. No existe una correcta segmentación	Perder oportunidades de negocio	Saber quién realmente es el público objetivo	Implementar un plan de segmentación adecuado para conocer el buyer persona						X
	4. No existe una base de datos	Desconocer quienes son los verdaderos clientes, su frecuencia de compra, no se da seguimiento y se limita el ingreso de nuevos clientes	Conocer claramente quienes son los clientes de la empresa	Creación de CRM para tener un control de base de datos					X	
	<b>Personal</b>									
	1. Falta de personal	Trabajadores tienen que ser polifuncionales, no tienen una función específica	El personal tiene que ser experto en su área o lugar de trabajo	Contratar colaboradores que sean expertos en una función específica					X	
	2. Colaboradores sin capacitación	Personal no realiza de manera eficiente, efectiva y correcta su trabajo	Todo el personal debe conocer exactamente su labor y hacerlo con excelencia	Implementar capacitaciones mensuales o semestrales para poder medir el conocimiento del personal					X	
3. No conocen la misión y visión de la empresa	Colaboradores no trabajan acorde a un propósito	Mantener a todos los colaboradores alineados y bajo un mismo propósito empresarial	Establecer un plan de comunicación interno, que permita al personal conocer el know how empresarial, que todos trabajen bajo un orden					X		
4. No existe servicio postventa, ni seguimiento	No se obtiene una retroalimentación, ni conoce la ruta de compra	Lograr tener una venta y post-venta personalizada	Manejo de CRM, para realizar un seguimiento de clientes frecuentes y realizar un servicio					X		



3. Conocer los clientes	No tener un buyer persona	Tener una base de datos	Poseer un CRM para conocer a los clientes y ofertar	X
4. Organización funcional	Desorden laboral	Poseer departamentos o áreas	Definir áreas funcionales para que cada colaborador conozca sus funciones y tener un mapa de procesos	X

## Anexo 5 Análisis de Ishikawa



## Anexo 6 Encuesta

**Comercial y Artesanías** es un negocio familiar, constituido por más de 60 años en la ciudad de Loja, se ha caracterizado por ofrecer herramientas agrícolas, es decir productos trabajados de manera artesanal, tales como: jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado.

**Objetivo de la encuesta:** Identificar el segmento de clientes que tiene el negocio, sus hábitos de consumo, necesidades y si estuviesen dispuestos a realizar compras en línea.

### ENCUESTA PARA CLIENTES QUE CONOCEN COMERCIAL Y ARTESANIAS

Seleccione con una X el casillero correspondiente:

#### 1. Seleccione su género

Hombre	
Mujer	

#### 2. Por favor seleccione su rango de edad

18 a 25 años	
26 a 35 años	
36 a 45 años	
46 a 55 años	
Más de 56 años	

#### 3. ¿Cuánto tiempo lleva comprando en COMERCIAL Y ARTESANIAS?

Menos de 6 meses	
Un año	
De 1 a 3 años	
De 3 a 5 años	
De 5 a 9 años	
Más de 10 años	

#### 4. ¿Conocía usted que todos los productos como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado de COMERCIAL Y ARTESANIAS son elaborados a mano (cuero, nylon, suela, algodón, hilo, cabo)?

Si	
No	

**5. ¿Por qué razón usted adquiere productos tales como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado?**

Lujo	
Gusto	
Necesidad	
Trabajo	
Otro (especifique)	

**6. ¿Con qué frecuencia acude al COMERCIAL Y ARTESANIAS?**

Una vez por semana	
Varias veces en la semana	
Una vez al mes	
Una vez cada 6 meses	
Una vez al año	

**7. ¿Por qué prefiere comprar un artículo elaborado manualmente sea de cuero, nylon, suela, algodón, hilo?**

Calidad	
Durabilidad	
Precio	
Garantía	
Desconoce que otra empresa ofrezca productos similares	
Otro (especifique)	

**21. ¿Preferiría comprar productos artesanales en una tienda física o en una tienda online?**

Tienda física	
Tienda en línea	

Si su respuesta fue tienda física, indique ¿Por qué?

Prefiere ver el producto físicamente	
--------------------------------------	--

Confianza	
Seguridad	
Costumbre	
Otro (especifique)	

Si su respuesta fue tienda en línea, indique ¿Cómo preferiría hacer la compra?

Junto con un asesor	
Con un manual de compra	
Lo haría solo	
Personalizar el producto	
Otro (especifique)	

22. **¿Maneja tarjeta de crédito o débito?**

Crédito	
Débito	
Las dos anteriores	
Ninguna	

23. **¿Ha comprado alguna vez productos similares que son hechos a mano por internet?**

Si	
No	

Si su respuesta fue SI, indique qué tienda o negocios en línea conoce que ofrezca productos similares hechos a mano:

--

24. **Al realizar una compra en línea, ¿Qué método de pago prefiere?**

Tarjeta de crédito	
Tarjeta de débito	
Transferencia bancaria	

25. **¿Qué rango de dinero estaría dispuesto a invertir para hacer una compra de productos hechos a mano en línea?**



De \$10 a \$50	
De \$51 a \$100	
De \$101 a \$200	
Más de \$200	
No me preocupa el valor cuando compro en línea	

26. ¿Le gustaría que **COMERCIAL Y ARTESANIAS** ofrezca sus productos elaborados a mano como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado en una tienda en línea o internet?

Si	
No	

Si su respuesta fue NO, indique por qué no compraría en línea:

Prefiere ver el producto físicamente	
Miedo	
Estafa	
Nunca ha comprado en línea	
Otro (especifique)	

Si su respuesta fue SI, indique por qué medio le gustaría conocer de productos hechos a mano para ganado:

Página oficial del negocio	
Facebook	
Instagram	
OLX	
Mercado libre	
Whatsapp	
Otro (especifique)	

27. Si usted supiera que los productos realizados en **COMERCIAL Y ARTESANIAS** son reutilizados, reciclables o aportan ecológicamente

frente a otros, ¿Los elegiría como opción número uno, así el precio del artículo sea mayor?

Si	
No	
Me es indiferente	
Otro (especifique)	

28. ¿Por qué usted compra o seguiría comprando en COMERCIAL Y ARTESANIAS?

Buen trato	
Excelentes precios	
Calidad del producto	
Costumbre familiar	
Desconoce otro lugar que venda artículos similares	
Otro (especifique)	

## ENCUESTA PERSONAS QUE NO CONOCEN COMERCIAL Y ARTESANIAS (PROVINCIA)

**Objetivo de la encuesta:** Identificar un nuevo segmento de clientes a nivel nacional que tiene ganado vacuno, bovino, caballar, ovino, caprino, sus hábitos de consumo, necesidades y si estuviesen dispuestos a realizar compras en línea productos como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado.

**Seleccione con una X el casillero correspondiente:**

### 1. Seleccione su género

Hombre	<input type="checkbox"/>
Mujer	<input type="checkbox"/>

### 2. Por favor seleccione su rango de edad

18 a 25 años	<input type="checkbox"/>
26 a 35 años	<input type="checkbox"/>
36 a 45 años	<input type="checkbox"/>
46 a 55 años	<input type="checkbox"/>
Más de 56 años	<input type="checkbox"/>

### 3. Actualmente usted, ¿Dónde reside?

Pichincha	<input type="checkbox"/>
Santo Domingo	<input type="checkbox"/>
Tungurahua	<input type="checkbox"/>
Cotopaxi	<input type="checkbox"/>
Chimborazo	<input type="checkbox"/>
Azuay	<input type="checkbox"/>
Otra provincia (especifique)	<input type="text"/>

### 4. Para su ganado, adquiere productos elaborados a mano sea de cuero, nylon, suela, algodón, hilo para productos como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado.

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Si su respuesta fue NO, indique ¿Por qué no lo hace?:

Prefiere otro material	
Desconocimiento	
Lo hace usted mismo	
Un conocido lo puede realizar	
Otro motivo (especifique)	

**5. ¿Con qué frecuencia adquiere productos para su ganado, tales como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado?**

Una vez por semana	
Varias veces en la semana	
Una vez al mes	
Una vez cada 6 meses	
Una vez al año	

**6. ¿Por qué razón usted adquiere productos tales como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado?**

Lujo	
Gusto	
Necesidad	
Trabajo	
Otro (especifique)	

**7. ¿Por qué prefiere comprar un artículo elaborado manualmente sea de cuero, nylon, suela, algodón, hilo?**

Calidad	
Durabilidad	
Precio	
Garantía	
Desconoce un producto similar	
Otro (especifique)	

**8. ¿Preferiría comprar productos artesanales en una tienda física o en una tienda online?**

Tienda física	
Tienda en línea	

Si su respuesta fue tienda física, indique ¿Por qué?

Prefiere ver el producto físicamente	
Confianza	
Seguridad	
Costumbre	
Otro (especifique)	

**9. ¿Maneja tarjeta de crédito o débito?**

Crédito	
Débito	
Las dos anteriores	
Ninguna	

**10. ¿Ha comprado alguna vez productos similares que son hechos a mano por internet?**

Si	
No	

Si su respuesta fue SI, indique qué tienda o negocios en línea conoce que ofrezca productos similares hechos a mano:

--

**11. Al realizar una compra en línea, ¿Qué método de pago prefiere?**

Tarjeta de crédito	
Tarjeta de débito	
Transferencia bancaria	

**12. ¿Qué rango de dinero estaría dispuesto a invertir para hacer una compra de productos hechos a mano en línea?**

De \$10 a \$50	
De \$51 a \$100	

De \$101 a \$200	
Más de \$200	
No me preocupa el valor cuando compro en línea	

**13. ¿Le gustaría adquirir estos productos elaborados a mano como jáquimas, fajas, cabezadas, riendas, cinchas, guarniciones, estribos, monturas, equipos para adiestrar y domar el ganado en una tienda en línea o internet?**

Si	
No	

Si su respuesta fue NO, indique por qué no compraría en línea:

Prefiere ver el producto físicamente	
Miedo	
Estafa	
Nunca ha comprado en línea	
Otro (especifique)	

Si su respuesta fue SI, indique por qué medio le gustaría conocer de productos hechos a mano para ganado:

Página oficial del negocio	
Facebook	
Instagram	
Market place	
Whatsapp	
Otro (especifique)	

**14. Si usted supiera que existen productos realizados artesanalmente de un negocio en particular son reutilizados, reciclables o aportan ecológicamente frente a otros, ¿Los elegiría como opción número uno, así el precio del artículo sea mayor?**

Si	
No	
Me es indiferente	
Otro (especifique)	

## Anexo 7 Entrevista

1. ¿Cuánto tiempo lleva comprando en COMERCIAL Y ARTESANIAS?
2. ¿Qué productos artesanales son los que compra habitualmente?
3. ¿En qué lugares compra artículos hechos a mano sean de cuero, nylon o algodón de cuero que no sea COMERCIAL Y ARTESANIAS?
4. ¿Qué influye más al momento de decidir comprar un artículo hecho artesanalmente?
5. ¿Qué característica toma en cuenta al momento de elegir un producto hecho a mano?
6. ¿Por qué usted compra o seguiría comprando en COMERCIAL Y ARTESANIAS?
7. ¿Ha recomendado amigos, familiares, conocidos al COMERCIAL Y ARTESANIAS? ¿Por qué?
8. ¿Qué le motiva para comprar este tipo de producto?
9. ¿Preferiría comprar productos artesanales en una tienda física o una online?
10. ¿Ha comprado por internet?
11. Si no ha hecho compras en línea, ¿por qué no lo ha hecho?
12. ¿Estaría dispuesto a comprar por internet?
13. Si pudiese comprar productos hechos a mano para su ganado en línea, ¿Por qué medio le gustaría conocer de ellos?
14. ¿Conoce de alguna tienda en línea que ofrezca productos hechos a mano? ¿Cuáles?
15. ¿Le gustaría que exista una página web que ofrezca productos artesanales?
16. ¿Maneja tarjeta de crédito, débito o prefiere transferencia bancaria?
17. Al realizar la compra en línea, ¿Qué método de pago prefiere?
18. ¿Qué otros artículos trabajados a mano le gustaría que ofreciera COMERCIAL Y ARTESANIAS?









## Anexo 9 Conversión de 5 años

### Año 1

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
CLICKS (3,9%)	26	26	26	51	51	77	103	154	180	257	334	436
VISITAS (14%)	186	186	186	364	364	550	736	1100	1286	1836	2386	3114
IMPRESIONES (14%)	1329	1329	1329	2600	2600	3929	5257	7857	9186	13114	17043	22243

### Año 2

MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24
539	693	898	1129	1386	1668	1976	2310	2644	2952	3234	3491
3850	4950	6414	8064	9900	11914	14114	16500	18886	21086	23100	24936
27500	35357	45814	57600	70714	85100	100814	117857	134900	150614	165000	178114

### Año 3

MES 25	MES 26	MES 27	MES 28	MES 29	MES 30	MES 31	MES 32	MES 33	MES 34	MES 35	MES 36
3722	3927	4081	4184	4286	4363	4440	4466	4517	4543	4569	4569
26586	28050	29150	29886	30614	31164	31714	31900	32264	32450	32636	32636
189900	200357	208214	213471	218671	222600	226529	227857	230457	231786	233114	233114

















## AÑO 1

### ESCENARIO ESPERADO

ESCENARIO ESPERADO													
Ingresos		\$ 4.515	\$ 4.515	\$ 4.515	\$ 4.530	\$ 4.530	\$ 4.545	\$ 4.560	\$ 4.590	\$ 4.605	\$ 4.650	\$ 4.695	\$ 4.755
Costos Fijos		\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650
Costos Variables		\$ 1.508	\$ 1.508	\$ 1.508	\$ 1.515	\$ 1.515	\$ 1.523	\$ 1.530	\$ 1.545	\$ 1.553	\$ 1.575	\$ 1.598	\$ 1.628
Gastos		\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Pauta		\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 17	\$ 17	\$ 26	\$ 34	\$ 51	\$ 60	\$ 85	\$ 111	\$ 145
Utilidad Proyectada		\$ 949	\$ 949	\$ 949	\$ 948	\$ 948	\$ 947	\$ 946	\$ 944	\$ 943	\$ 940	\$ 937	\$ 933

## AÑO 2

Ingresos	\$ 5.056	\$ 5.150	\$ 5.276	\$ 5.418	\$ 5.576	\$ 5.749	\$ 5.938	\$ 6.143	\$ 6.347	\$ 6.536	\$ 6.710	\$ 6.867
Costos Fijos	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733
Costos Variables	\$ 1.738	\$ 1.784	\$ 1.846	\$ 1.916	\$ 1.994	\$ 2.079	\$ 2.172	\$ 2.273	\$ 2.373	\$ 2.466	\$ 2.552	\$ 2.629
Gastos	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Pauta	\$ 179	\$ 230	\$ 298	\$ 374	\$ 460	\$ 553	\$ 655	\$ 766	\$ 877	\$ 979	\$ 1.073	\$ 1.158
Utilidad Proyectada	\$ 1.007	\$ 1.004	\$ 1.000	\$ 995	\$ 990	\$ 984	\$ 978	\$ 971	\$ 965	\$ 959	\$ 953	\$ 948
MARGEN	20%	19%	19%	18%	18%	17%	16%	16%	15%	15%	14%	14%

## AÑO 3

Ingresos	\$ 7.359	\$ 7.491	\$ 7.591	\$ 7.657	\$ 7.723	\$ 7.773	\$ 7.822	\$ 7.839	\$ 7.872	\$ 7.888	\$ 7.905	\$ 7.905
Costos Fijos	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733	\$ 1.733
Costos Variables	\$ 2.699	\$ 2.761	\$ 2.807	\$ 2.838	\$ 2.869	\$ 2.893	\$ 2.916	\$ 2.924	\$ 2.939	\$ 2.947	\$ 2.955	\$ 2.955
Gastos	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Pauta	\$ 1.234	\$ 1.302	\$ 1.353	\$ 1.388	\$ 1.421	\$ 1.447	\$ 1.472	\$ 1.481	\$ 1.498	\$ 1.507	\$ 1.515	\$ 1.515
Utilidad Proyectada	\$ 1.294	\$ 1.296	\$ 1.298	\$ 1.299	\$ 1.300	\$ 1.301	\$ 1.302	\$ 1.302	\$ 1.302	\$ 1.303	\$ 1.303	\$ 1.303
MARGEN	18%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	16%	16%

