



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“Plan de Marketing Digital Utilizando el Modelo Canvas Para la Empresa Importadora y Comercializadora de Calzado Manuel Echeverría de la Ciudad de Santo Domingo”

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
GRADO DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

AUTOR: María Rosa Loaiza Balcázar

DIRECTORA: Ing. Rosa Paola Flores Loaiza MBA.

Loja-Ecuador

2021

CERTIFICACIÓN



**UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA**

CARERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Loja 14 de septiembre de 2020

Mba. Rosa Paola Flores Loaiza

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber dirigido el proceso investigativo del postulante **María Rosa Loaiza Balcázar**, titulado **“PLAN DE MARKETING DIGITAL UTILIZANDO EL MODELO CANVAS PARA LA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE CALZADO MANUEL ECHEVERRÍA DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO”**, el mismo que fue desarrollado en su totalidad y con absoluta responsabilidad, adjuntándose con las normas técnicas y jurídicas establecidas en el Reglamento del Régimen académico de la Universidad Nacional de Loja, por lo tanto autorizo su presentación a fin de que el postulante continúe con los trámites correspondientes al proceso de graduación.

Atentamente:

**ROSA PAOLA
FLORES
LOAIZA**

Firmado digitalmente por ROSA PAOLA
FLORES LOAIZA
DN: C=EC, O=BANCO CENTRAL DEL
ECUADOR, OU=ENTIDAD DE
CERTIFICACION DE
INFORMACION-ECIBCE, L=QUITO,
SERIALNUMBER=0000428987 +
CN=ROSA PAOLA FLORES LOAIZA
Razón: Soy el autor de este documento
Ubicación:
Fecha: 2020-10-18 18:07:44

Mba. Rosa Paola Flores Loaiza

DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Loaiza Balcázar María Rosa con C.I.: 2300391089, expreso ser el autor del presente trabajo de Tesis, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, titulado “Plan de marketing digital utilizando el modelo Canvas para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo” y soy totalmente responsable de los contenidos, análisis, conclusiones y criterios omitidos dentro de la misma.

Responsablemente asumiré cualquier conflicto presentado por parte de terceros respecto de este proyecto y derechos de autor.



María Rosa Loaiza Balcázar

C.I.: 2300391089

Correo institucional: maria.r.loaiza@unl.edu.ec

Correo personal: meryrous9519@gmail.com

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL
TEXTO COMPLETO**

Yo, María Rosa Loaiza Balcázar, declaro ser el autor del presente trabajo de Tesis titulado: **“Plan de marketing digital utilizando el modelo Canvas para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo”**, como requisito para optar al título de INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, se muestre a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los once días de enero de dos mil veintiuno, firma la autora.



María Rosa Loaiza Balcázar
C.I.: 2300391089
Correo institucional: maria.r.loaiza@unl.edu.ec
Contacto: 0988872617

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTORA DE TESIS: Mba. Rosa Paola Flores Loaiza

TRIBUNAL DE GRADO

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL: Ing. Elvia Lucia Valverde Marín

PRIMER VOCAL DEL TRIBUNAL: Ing. Max Gabriel Boada Hurtado

SEGUNDO VOCAL DEL TRIBUNAL: Ing. Edison Oswaldo Toapanta Mendoza

AGRADECIMIENTO

Teniendo en cuenta que la gratitud es un sentimiento noble, considero expresar:

A todos quienes conforman la Carrera de Administración de empresas de la Universidad mi reconocimiento por el apoyo y los conocimientos brindados que permitieron alcanzar mis metas.

De la misma manera al director de tesis, Ing. Rosa Paola Flores, que en el poco tiempo de conocerla ha demostrado profesionalismo, por ser guía y coautor de este trabajo investigativo.

Agradezco de corazón a quienes de una u otra forma me han apoyado y guiado para que se haga posible la realización y finalización de mis estudios académicos.

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico con mucho amor y dedicación:

A Dios, por darme salud, vida y perseverancia para salir adelante cada día

A mi madre, un ser incondicional, motivador y ejemplar, que me ha guiado y apoyado en cada etapa de mi vida, para ella todo lo que soy, empezando por este honor.

A mi padre y a mis hermanas

a. TÍTULO

“Plan de marketing digital utilizando el modelo Canvas para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo”

b. RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general desarrollar un plan de marketing digital utilizando el modelo de negocio Canvas para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo, esto con el objeto de aportar con el desarrollo y fortalecimiento de la misma. Su elaboración se basó en tres hitos, el primero se apoya en un análisis interno y externo, para el primer punto se realizó una entrevista al gerente de la empresa y una observación directa a la organización, esto se plasmó en una evaluación de factores internos relevantes, dando como resultado un valor ponderado de 3,15 donde las fortalezas influyen en un mayor rango; para el segundo punto, se efectuó una investigación externa, empezando por la entrevista a un informante clave, así también en base a un análisis PESTEC, el estudio competitivo se reforzó con un análisis del entorno competitivo en base al análisis de las 5 fuerzas de Porter, también se analizó los grupos estratégicos considerando el posicionamiento digital en el que se encuentra la empresa M.E. respecto de su competencia directa en la ciudad de Santo Domingo. El siguiente hito hace referencia al estudio de mercado implementado a los clientes reales de la empresa M.E. Estas oportunidades y amenazas se plasmaron en matriz de evaluación de factores externos MEFE, dando como resultado un valor ponderado de 3,21, enunciando que la empresa enfrenta sus amenazas y se orienta hacia sus oportunidades. En la discusión se la plantea a través de la matriz FODA, dando como resultados objetivos estratégicos, como ofertar el contenido de la empresa mediante social media y la aplicación de comercio digital en la empresa, los cuales fueron operativizados en base al modelo SOSTAC. El tercer y último hito, es la generación de estrategias de marketing digital a través del modelo Canvas, para ello se elaboraron estrategias de mercadotecnia basadas en los nueve cuadrantes del modelo. El presupuesto para el cumplimiento de este plan es de \$1.860,00 trimestral y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones surgidas de este estudio, así como la bibliografía y anexos del mismo.

SUMMARY

The general objective of this study is to develop a digital marketing plan using the Canvas model for the shoe import and marketer Manuel Echeverría in the city of Santo Domingo, this in order to contribute with the development and strengthening of it. Its elaboration was based on three milestones, the first is based on an internal and external analysis, for the first point an interview was made to the manager of the company and a direct observation to the organization, this was reflected in an evaluation of relevant internal factors, resulting in a weighted value of 3.15 where strengths influence a higher rank; for the second point, an external investigation was carried out, starting with the interview with a key informant, also based on a PESTEC analysis, the competitive study was reinforced with an analysis of the competitive environment based on the analysis of the 5 forces of Porter, also analyzed the strategic groups considering the digital positioning in which the company M.E. is located regarding its direct competence in the city of Santo Domingo. The following milestone refers to the market study implemented to the actual customers of the M.E. company. These opportunities and threats were embodied in the MEFE external factor assessment matrix, resulting in a weighted value of 3.21, stating that the company faces its threats and is oriented towards its opportunities. In the discussion it is proposed through the FODA matrix giving as results strategic objectives, such as offering the content of the company through social media and the application of digital commerce in the company, which were operated on the basis of the SOSTAC model. The third and final milestone is the generation of digital marketing strategies through the Canvas model, for this purpose, marketing strategies were developed based on the nine quadrants of the model. The budget for compliance with this plan is \$1,860.00 quarterly and finally presents the conclusions and recommendations arising from this study, as well as the bibliography and annexes thereof.

c. INTRODUCCIÓN

El marketing digital hoy en día es muy importante para las empresas, genera un valor agregado y una ventaja competitiva a quienes lo implementan. Considerando las circunstancias actuales del país y que de antemano arrastra una crisis económica y deficiencia en las empresas, hacer presencia en medios digitales es muy importante y permitirá prevalecer en el mercado.

Con el presente trabajo de investigación se pretende dar solución a la brecha digital existente entre la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo y el marketing digital. Es indispensable que la empresa haga presencia en medios digitales, para ello se hace posible generar estrategias de marketing digital que fomenten, incentiven y creen contenido para la misma, impulsando y direccionando las actividades clave que debe realizar para con su mercado, este estudio ayudará no solo a la prevalencia de la misma, si no mas bien, a generar una imagen y desempeño digital de la misma. Para el presente trabajo se consideraron los siguientes aspectos: a) revisión de literatura: en ella se considera bibliografía fundamentada en la conceptualización del marketing digital, estrategias del mismo, análisis PESTEC, análisis de competitividad, matriz EFE y EFI, modelo SOSTAC, modelo Canvas; b) materiales y métodos: materiales utilizados para la investigación y la metodología e instrumentos para la recolección de información, se inició por el análisis interno, externo y competitivo, esta información se obtuvo mediante la aplicación de la observación directa a la empresa M.E., 2 entrevistas a informantes clave y una encuesta aplicada a 27 clientes de la empresa en base a un discrimen poblacional; c) resultados: estos se obtuvieron mediante la aplicación de la observación, entrevistas y la encuesta, y a su vez un análisis e interpretación de la información obtenida, dentro del análisis externo se realizó un análisis de las variables PESTEC, respecto a las variables más relevantes como la incidencia de la tecnología con respecto al marketing digital, también un análisis competitivo mediante

las fuerzas de Porter y un análisis de los grupos estratégicos; d) discusión: se presenta la matriz FODA que corresponde a las estrategias planteadas en base a los resultados obtenidos y el desarrollo de las mismas mediante el modelo SOSTAC; e) propuesta: la generación de estrategias de marketing digital basado en el modelo Canvas, desarrolladas mediante los nueve cuadrantes que conforman al mismo, siendo estas: la propuesta de valor , segmento de mercado, la relación con los clientes, canales de distribución, recursos y actividades clave, alianzas clave , costes e ingresos. En estos nueve cuadrantes se demuestra el trabajo planteado y el resultado de todo el estudio enfocado a la mejora de la empresa para con sus clientes.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Marco teórico

Marketing digital

El marketing digital consiste en todas las estrategias de mercadeo que realizamos en la web para que un usuario de nuestro sitio concrete su visita tomando una acción que nosotros hemos planeado de antemano. Va mucho más allá de las formas tradicionales de ventas y de mercadeo que conocemos e integra estrategias y técnicas muy diversas y pensadas exclusivamente para el mundo digital. Parte de conocimientos variados sobre comunicación, mercadeo, publicidad, relaciones públicas, computación y lenguaje. Además está presente no solo la web, sino la telefonía digital, la televisión digital y las consolas de videojuegos. El marketing digital se caracteriza por dos aspectos fundamentales: la personalización y la masividad. El marketing digital se basa en 4F: flujo, funcionalidad, Feedback, fidelización. (Selman, 2017)

Componentes del marketing digital

Como componentes del marketing digital se encuentra las redes sociales, estrategias de marketing digital y comercio electrónico:

Redes sociales

En los últimos años se han ido formando y creando diversas redes sociales que tiene como principal finalidad ofrecer a los internautas la posibilidad de interactuar con otras personas, aunque no se conozcan personalmente. Es un sistema abierto y dinámico que se construye día a día con los que cada persona aporta a la red. (Castelo, 2010)

La utilización de las redes sociales a día de hoy es tan habitual que existen multitud de redes sociales y aplicaciones para su uso en los dispositivos móviles, permitiendo a sus usuarios convertirse incluso en reporteros, captando la noticia justo en el momento en que sucede. A

nivel empresarial, las redes sociales se pueden usar como una herramienta de comunicación eficiente si los empleados las saben utilizar correctamente, siendo un complemento ideal a la intranet y al correo electrónico. Su buen uso puede hacer experimentar a las empresas una mejora sustancial de sus procedimientos y productividad. (Batalla, 2018)

Las redes sociales por norma general se utilizan por cuatro razones:

- **Marketing:** Las redes sociales son una fantástica herramienta para mostrar a la sociedad contenidos de valor por parte de las empresas, ya sean de sus productos (en catálogo o nuevos), de sus empleados o de la empresa en general, con el fin de crear una gran identidad de marca. El uso de las redes sociales para lanzar una campaña tiene un crecimiento exponencial debido al alto coste que tienen los tradicionales medios de masas (televisión, radio y periódico) y a la alta rentabilidad de las redes sociales (bajo coste y altos ingresos tangibles e intangibles), por lo que es poco habitual que cualquier empresa que se precie no tenga algún perfil en cualquiera de las redes sociales existentes.
- **Comunicación e información:** Las redes sociales se han convertido en una genial herramienta de comunicación, llegando a ser alguna red social, como es el caso de Twitter, una herramienta para el micro periodismo o periodismo ciudadano. En las redes sociales los usuarios pueden encontrar infinidad de contenidos. Por su parte, la empresa puede hacer llegar su mensaje corporativo o compartir sus noticias a lo largo del mundo de manera fácil, rápida, ágil y de manera constante, permitiendo una comunicación bidireccional con sus seguidores. Esta característica es la que diferencia de la comunicación en las redes sociales de los medios clásicos, ya que en la televisión o en los periódicos.

- Relaciones públicas: Las redes sociales son un medio muy eficiente para mejorar la imagen y la reputación de la empresa y de sus productos, por lo que las relaciones públicas tienen que estar involucradas en las actividades y en las comunicaciones que la empresa realiza a través de cualquier red social. Para saber aprovechar la oportunidad que los medios brindan a esta subárea del departamento de marketing, el responsable de ejecutar las acciones de relaciones públicas debe estar capacitado y actuar de manera inteligente, para que sus intervenciones beneficien a la empresa.
- Entretenimiento: Los juegos de mesa, la televisión o los libros han sido sustituidos por los móviles y las tablets: mediante una conexión a internet, las personas invierten tiempo en entrar a redes sociales.

Cuando una empresa opta por tener presencia en las redes sociales desarrollando sus perfiles, creando contenidos e interactuando con los usuarios, ha de saber la importancia y la trascendencia de las comunicaciones y su participación en cualquier red social. Para triunfar en las redes sociales, el departamento de marketing ha de desarrollar un modelo de interacción con sus seguidores y usuarios de cada red social, alineando con su plan de marketing. Para ello, es totalmente necesario conocer las principales características de las redes sociales, que se vuelven aún más indispensables para las empresas.

Las principales características de las redes sociales según Batalla (2018), son:

- Interacción
- Vinculo y conectividad
- Publicaciones en tiempo real
- Viralidad

Así mismo, según este autor, se puede segmentar a la audiencia de una empresa en las redes sociales a través de las siguientes categorías:

- Los comprometidos: son personas que expresan un interés real y profundo con la empresa y sus marcas
- Los que recomiendan: se trata de internautas que deciden tomar la decisión de opinar y calificar cualquier intervención y producto de la empresa en los medios sociales, influyendo directamente sobre el resto de usuarios, siendo catalizadores de potenciales clientes.
- Los que interactúan de manera privada: son aquellos usuarios que dialogan de manera privada mediante el chat que ciertas redes sociales proporcionan, pudiendo hablar sobre la marca o los productos de la empresa
- Los que hacen comentarios públicos: personas capaces de crear comentarios dentro de las redes sociales, de los cuales la propia empresa puede obtener información muy valiosa.
- Los que realizan un intercambio
- Los activos: comentan de forma constante acerca de cualquier producto o marca, son amplios conocedores de la empresa y sus productos, muestran una opinión mucho más subjetiva.
- Los pasivos: usuarios que actúan como meros lectores de las comunicaciones de la empresa y de los comentarios del resto de usuarios, sin interactuar con ellos.
- Los que sobrevuelan la información: internautas que apenas leen comentarios e información alguna o que una vez leídos, al no mostrar un gran interés, no recuerdan lo leído, por lo que prestan muy poca atención a los contenidos que no son de su interés.

Facebook

Facebook es un servicio gratuito que permite conectar a las personas en internet. Si somos usuarios registrados en su página web, podremos gestionar nuestro propio espacio personal: crear álbumes de fotos, compartir vídeos, escribir notas, crear eventos o compartir nuestro estado de ánimo con otros usuarios de la red. El gran número de usuarios que dispone, la aceptación que ha tenido, y las facilidades de accesibilidad que ofrece, como el acceso a la plataforma desde terminales móviles, ha permitido que esta red haya crecido muy rápidamente en poco tiempo. La principal utilidad de esta página es la de compartir recursos, impresiones e información con gente que ya conoces (amigos o familiares). Aunque también se puede utilizar para conocer gente nueva o crear un espacio donde mantener una relación cercana con los clientes de tu negocio. Además, tiene un componente importante de interactividad. (Zarrella & Zarrella, 2011)

Instagram

Con casi 800 millones de usuarios activos al mes, Instagram es de las redes sociales más visuales y que viene consolidando como la favorita de las empresas. El contenido visual recibe más interacción que el escrito como lo prueban que una de cada tres historias que se ven en Instagram pertenecen a empresas. (Escobar, 2020)

Estrategias de marketing digital

Medios Online

El marketing online se ha convertido en uno de los pilares fundamentales en cualquier estrategia empresarial. Con la llegada de Google y las redes sociales ha surgido la necesidad de crear estrategias de marketing digital cada vez más innovadoras y atractivas con el fin de diferenciarnos de nuestros competidores. Las técnicas de SEO, SEM, blogs, Snapchat, Facebook, Twitter, Instagram o LinkedIn son algunas de las herramientas que dictan las reglas en el panorama digital (Blanco, 2019).

Inbound marketing

El inbound marketing es una metodología que combina técnicas de marketing y publicidad no intrusivas con la finalidad de contactar con un usuario al principio de su proceso de compra y acompañarle hasta la transacción final; la principal finalidad de esta metodología es contactar con personas que se encuentran en el inicio del proceso de compra de un producto determinado. A partir de aquí, se les acompaña, mediante el contenido apropiado para cada una de las fases del proceso de compra y su perfil, hasta la transacción final, siempre de forma “amigable”. Y, posteriormente, se les fideliza. (Valdés, 2019)

SEO (Search Engine Optimization) Posicionamiento en buscadores

El posicionamiento en los buscadores es la mayor puerta de entrada a tu web, el tráfico orgánico se consigue básicamente estando bien posicionado en los buscadores. Esto se logra creando un contenido de calidad en tu web, para esto puedes ayudarte de un blog corporativo, de notas de prensa... de esta manera conseguirás que otras webs y empresas hablen de ti y enlacen tu página y los buscadores te situarán entre las primeras posiciones (Mejía, 2019).

SEM (Search Engine Marketing) Marketing de motores de búsqueda

Según Bayo (2015), automatizar el Search Engine Marketing en el ámbito empresarial puede incrementar la eficiencia y la productividad de varias maneras:

- a) Mejora en el flujo de trabajo: La gestión diaria y manual de listados de keywords, de pujas, generación de informes y optimizaciones hace perder mucho tiempo a los Account Manager que pueden aprovechar en optimizar campañas desde el punto de vista más analítico que operacional. Así mismo, los directivos van a focalizar sus esfuerzos en tomar decisiones más inteligentes sin tener que preocuparse en la manera para llevarlas a cabo.

- b) Aumento del rendimiento: Coleccionar los datos de todas las campañas de marketing en un único sitio es importante para detectar patrones comunes en plataformas distintas y poder sacar provecho de un entorno multiplataforma con el que poder montar un entorno de Real Time Bidding.

Comercio electrónico

El comercio electrónico es un medio de hacer posible y soportar tales cambios a escala global. Permite a las empresas ser más eficientes y más flexibles en sus operaciones internas, trabajar más estrechamente con sus suministradores y dar mejor respuesta a las necesidades y expectativas de sus clientes. Les permite seleccionar los mejores proveedores, sin tener en cuenta su localización geográfica, y vender en un mercado global.

Un tipo especial de comercio electrónico es la venta electrónica, en la que un suministrador provee bienes o servicios a un cliente a cambio de un pago. Como caso especial de venta electrónica estaría aquel en el que el cliente es un consumidor ordinario en lugar de otra empresa. Sin embargo, aunque estos casos especiales tienen una considerable importancia económica, son sólo elementos particulares del caso más general de cualquier forma de operación o transacción comercial llevada a cabo a través de medios electrónicos. El comercio electrónico es tecnología para el cambio. Las empresas que lo miren como un "añadido" a su forma habitual de hacer negocio obtendrán sólo beneficios limitados, siendo el mayor beneficio para aquellas que sean capaces de cambiar su organización y sus procesos comerciales para explotar completamente las oportunidades ofrecidas por este nuevo tipo de comercio (UP, 2014).

Análisis externo

Este análisis se enfoca en realizar un diagnóstico o análisis del entorno y de la industria para llegar a identificar las variables que están fuera del control de la empresa. Adicionalmente

permite determinar las oportunidades y amenazas claves para la empresa y permite diagnosticar la situación de los competidores en la industria.

D' Alessio (2008) establece que, para el desarrollo de esta evaluación se considera lo siguiente:

- Involucrar el mayor número de gerentes y funcionarios clave
- Buscar información política, económica, social, tecnológica, y ecológica
- Reunir la información relevante de los principales competidores
- Hacer seguimiento de la información relevante haciendo uso de: revistas, artículos, informes, etc.
- Asimilar y evaluar la información, con el propósito de identificar las oportunidades y amenazas que brinda el entorno, así como también las fortalezas y debilidades del entorno competitivo
- El análisis externo debe concluir con un listado de las principales oportunidades que tiene la empresa en el entorno general y con las amenazas que se deben evitar o neutralizar en el mercado, así como un listado de los factores clave que se debe tener para ser exitoso en el sector industrial al cual se pertenece

Análisis PESTEC

De acuerdo a Chapman (2004), el análisis PESTEC mide el potencial y la situación de un mercado, indicando específicamente crecimiento o declive, y en consecuencia su atractivo, potencial de negocios y lo adecuado de su acceso.

Para D' Alessio (2008), los factores clave de éxito se determinan a través de la evaluación de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos:

- Factores políticos, gubernamentales y legales (P): los procesos políticos y la legislación influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Las

legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar los intereses de la empresa.

- Factores económicos y financieros (E): determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento y las decisiones de inversión. Estos factores son los que poseen mayor incidencia en el poder adquisitivo por parte de los consumidores y son una premisa importante para establecer relaciones de comercio internacional.
- Factores sociales, culturales y demográficos (S): involucra los valores, creencias, principios y estilo de vida generados en el entorno por la influencia de factores sociales, culturales, etnias, religiones, etc. Estas variables permiten obtener un perfil del consumidor y orientan los hábitos de compra que influyen en las decisiones de los clientes.
- Factores tecnológicos y científicos (T): estos cambios se caracterizan por los cambios efectuados en materia de innovación, conocimientos científicos y desarrollo tecnológico. Tienen un fuerte impacto en el entorno ya que modifican las condiciones competitivas, volviendo obsoletas las prácticas de producción y comercialización tradicionales. Adicionalmente le permiten a la empresa obtener una ventaja competitiva sostenible en el mercado.
- Factores ecológicos y ambientales (E): hoy en día estos factores han tenido gran incidencia en materia de responsabilidad social, son impulsados por organizaciones orientadas a la protección y preservación del medio ambiente.
- Factores competitivos (C): determina la estructura del sector industrial dada por las cinco fuerzas de Porter, debe ser cuidadosamente analizada en cuanto a: poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, intensidad de la rivalidad de los actuales competidores, amenaza de los sustitutos, y amenaza de los entrantes

“Toda industria tiene factores clave de éxito, los cuales se deben determinar cuidadosamente basándose en la experiencia de las estrategias y evaluarse en contraste con los competidores actuales, sustitutos y entrantes” (D' Alessio, 2008).

Análisis competitivo

Según la Sociedad Centro de Estudios Financieros (2017), el análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno.

Ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello deberemos conocer o intuir lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

Cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas Porter es uno de los modelos más famosos que ha elaborado el economista y que dio a conocer en 1979 y en el 2008 publicó este artículo en Harvard Business Review. Lo que hizo fue utilizar como modelo una completa gestión que tiene como base lo que acabamos de explicar anteriormente. Lo que se hace es un completo análisis de la empresa por medio de un estudio de la industria en ese momento, con el fin de saber dónde está colocada una empresa con base en otra en ese momento (Riquelme, 2015).

¿Cuáles son las cinco fuerzas de Porter?

- La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.

- El poder de la negociación de los diferentes proveedores.
- Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez.
- Amenaza de ingresos por productos secundarios.
- La rivalidad entre los competidores.

Amenaza de la entrada de los nuevos competidores: Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

Este tipo de amenazas puedes depender de las barreras de entrada. Hay 6 tipos de barreras diferentes: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes.

Porter dijo en su libro que las seis barreras de entrada antes nombradas serían muy útiles si se aprenden a usar, la barrera de uno puede ser una oportunidad para otro:

- La economía de escalas: Los volúmenes altos en las empresas permiten que los costos se reduzcan, lo que ofrece la posibilidad de volver a ser competitivos en el mercado.
- La diferenciación de productos: Si se es capaz de posicionar el producto claramente en el mercado ofreciendo algo diferente se puede revalorizar ante los ojos de los compradores, buscando tu producto al vero de mejor calidad y buscar una mejor calidad en sus productos.
- Las inversiones de capital: En caso de problemas, la empresa puede mejorar su posición con una inyección de capital en sus productos lo que puede hacer que sobreviva ante empresas más pequeñas similares.

- Desventaja de costos: Esta barrera juega a nuestro favor cuando las otras empresas no pueden emular el precio de nuestros productos por que cuentan con costos más elevados.
- Acceso a los Canales de Distribución: Cuando una empresa cuenta con varios canales de distribución es complicado que puedan aparecer competidores y sobre todo que los proveedores acepten el producto. Esto implicaría para las empresas tener que compartir costos de promoción de distribución y reducción de precios en general.
- Política gubernamental.: Este punto puede jugar a tu favor, ya que en muchos puntos, las políticas gubernamentales son las que impiden la llegada de nuevos competidores en todos los sentidos. Esto está regulado por leyes muy estrictas.

Poder de negociación de los proveedores: Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.

Poder de negociación de los compradores: En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.

Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos: En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva una reducción de ingresos en la empresa.

Rivalidad entre competidores: En este punto se puede competir directamente con otras empresas de la industria que te dan el mismo producto.

Esta rivalidad da como resultado:

- Que existan una cantidad de competidores más grande y que todos estén equilibrados.
- Que el crecimiento de la industria sea mucho más lento.
- Que los costos y el almacenamiento sean más elevados.
- Que el producto no llegue a los clientes o no pueda diferenciar realmente su utilidad.
- Que se tengan que buscar nuevas estrategias con costes mucho más elevados.
- Que el mercado se sature
- Que existan competidores muy diversos.

La rivalidad se caracteriza por que los competidores están enfrentados y que ambos usen grandes estrategias de negocios. Además, por la intensidad de la empresa para llevar a cabo sus proyectos y la forma en la que emplea su imaginación por poder superar lo que hagan las demás empresas a su alrededor, destacando con sus productos por encima de las demás.

Una empresa que destaca, a su vez, presiona a las empresas que están a su alrededor, por lo que siempre existirá una rivalidad latente entre las empresas de un mismo sector.

Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Para Carrero (2018), la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) o también conocido como matriz MEFE, permite resumir y evaluar información. Esta información puede ser de índole económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, gubernamental, jurídico, tecnológico y competitivo.

El objetivo de este análisis externo es formar una lista de oportunidades que la empresa puede aprovechar y de las amenazas que se deben sortear. Esta lista debe limitarse a aquellos factores clave que son viables de ser manejados y para los cuales se pueden generar estrategias.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos que describiremos a continuación:

Paso 1: Realizar una lista de los factores determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Debe abarcar un total de entre diez y veinte factores, incluyendo primero las oportunidades y luego las amenazas que afectan a la empresa y su industria. Es importante ser lo más específico posible. Para ello se debe usar porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

Paso 2: Una vez realizada la lista, se debe asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa.

Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0. Un dato importante es que el peso que sea asignado en este paso, se basa en la industria.

Paso 3: Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor. Las ponderaciones son:

4 = una respuesta superior – El valor más alto.

3 = una respuesta superior a la media.

2 = una respuesta media.

1 = una respuesta mala. – El valor más bajo.

Dato importante: a diferencia del paso anterior, esta calificación se basa en la eficacia de las estrategias de la empresa. Recuerda que en el paso 2, el peso se basa en la industria.

Paso 4: Es momento de definir la calificación ponderada, al multiplicar el valor asignado a cada factor por su calificación correspondiente. Es decir, multiplicar el valor asignado en el paso 2 con el valor correspondiente en el paso 3. De esta manera, se obtiene la calificación ponderada

Paso 5: Para determinar el valor ponderada, se debe sumar todas las calificaciones ponderadas. El total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor promedio del valor ponderado es de 2.5.

Es importante determinar que si el promedio ponderado resulta 4.0, esto indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.

En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Si se ve el caso contrario, que el promedio ponderado sea de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades, ni evitando las amenazas externas. (Carrero, 2018)

Matriz de Evaluación de factores internos (EFI)

La matriz de evaluación de factores internos Matriz EFI es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. (Carrero, 2018)

Este instrumento es vital para formular todas tus estrategias. De forma resumida ayuda a evaluar las fuerzas y debilidades más importantes asociadas a las áreas funcionales de tu

negocio tu negocio, ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Importancia de la Matriz EFI

Cabe destacar que su importancia se relaciona directamente al acercamiento o primera aproximación que podemos tener acerca de nuestra marca, área de negocio o empresa. La matriz EFI, es similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos:

Paso 1: Realiza tu lista de Fortaleza y Debilidades

Paso 2: Asignar Valor

Paso 3: Asignar calificaciones

Paso 4: Definir la calificación ponderada

Paso 5: Determinar el valor ponderado

Análisis FODA- Matriz DAFO

De acuerdo a Betancourt (2018), el análisis FODA consiste en una matriz en la que identificamos:

- F: Fortalezas
- O: Oportunidades
- D: Debilidades
- A: Amenazas

En síntesis, con esta herramienta se analiza la interacción entre lo bueno y lo malo de la empresa / persona / proyecto / negocio / equipo / etc., para determinar estrategias.

Dicho esto, se define los 4 componentes de una matriz DOFA:

- Fortalezas: Son los puntos fuertes internos.
- Oportunidades: Características o elementos externos que se pueden aprovechar.
- Debilidades: Aspectos internos que nos juegan en contra.
- Amenazas: Son los riesgos externos por afrontar.

Aun cuando se suele decir que FODA y DAFO son lo mismo, tienen pequeñas diferencias en la forma como se abordan aspectos externos e internos. La diferencia radica en que el orden en que se aborda la matriz, puede potenciar los resultados de la herramienta.

Seguir una secuencia de amenazas y oportunidades primero (AO) para luego tomar las fortalezas y debilidades, mejora el debate y las ideas contrario a las discusiones alejadas de la realidad que resultan de enfocarse primero en las fortalezas y debilidades.

Matriz Interna Externa (IE)

La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz. (Herrera, s.f.)

Se elabora por medio de auditorías internas y externas, a fin de recabar los Factores claves del éxito, internos y externos. Es la matriz diseñada para la toma de decisiones de una cartera de negocios. Se basa en información generada por otras matrices, (de estudio interno, de estudio externo), captando así mayor información, y representándola de una manera gráfica. Su función es facilitar la toma de decisiones.

Para su elaboración es necesario los resultados de la matriz EFE y EFI, Los índices obtenidos en estas matrices, se grafican en la Matriz Interna Externa, la cual consta de 9 cuadrantes. Sus características son:

1. Crecer y construir: Celdas I, II o IV: Estrategias intensivas (penetración de mercados, desarrollo de mercado y desarrollo de productos) o Integradoras (integración directa, hacia atrás y horizontal).
2. Mantener y protege: Celdas III, V o VII: La penetración de mercado y el desarrollo de productos son dos estrategias comúnmente empleadas para estos tipos de divisiones.
3. Cosechar o reducir: Celdas VI, VIII o IX: No se están obteniendo los resultados suficientes de esas divisiones. (Reducción, Desinversión o Liquidación).

Modelo de negocio

Según Osterwalder & Pigneur (2010), un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor.

Importancia de los modelos de negocio

Los modelos de negocios son importantes porque le permite al empresario saber qué va a pasar, quien va a pagar, qué, cuando y por qué; se ha podido observar que cuando más sencillo es el modelo de negocio, funciona mejor, ya que si es complejo de igual forma será difícil su implementación. Un buen modelo de negocio es esencial para que toda la empresa sea exitosa ya sea una empresa nueva o ya establecida. (Magretta, 2002)

Innovación en los modelos de negocio

La presión de la apertura de los mercados del mundo obliga a las empresas a crear novedades en sus estructuras, a partir de la modificación o creación de modelos de negocio. La diferencia entre empresas exitosas y no exitosas depende de numerosos factores, pero en muchas ocasiones depende del cambio en el mercado, en la economía, en el producto o servicio; lo cual lleva a un cambio en la experiencia del consumidor y en sus percepciones y actitudes. Esto señala, que la supervivencia de una compañía depende de su capacidad de adaptación. La

innovación se refiere a un atributo, un proceso o un resultado, no todo lo nuevo califica como innovación, por definición crea ventajas competitivas. (Palacios & Duque, 2011)

Los modelos de negocio no se pueden considerar estáticos en el tiempo, se deben cambiar y modificar, son dinámicos, más no estáticos. La innovación en modelos de negocio se trata de que los gerentes se concentren, en vez de, en su producto o servicio, en las relaciones con sus clientes. No es una coincidencia que los modelos de negocio ganadores son aquellos en los que se manejan relaciones con los clientes mediante la creación de experiencias atractivas para ellos.

Modelo Canvas

El Canvas es una herramienta nueva, que hace unos años (2010) vio la luz gracias al libro “Generación de modelos de negocio” (Business Model Generation) escrito por Alex Osterwalder e Yves Pigneur. Surgió como una herramienta de análisis donde quedan reflejadas las fortalezas y debilidades de un modelo de negocio, proveyendo una visión global de éste de manera rápida y sencilla. (Osterwalder & Pigneur, 2010)

La metodología Canvas parte de la idea de la existencia de una propuesta de valor, la cual debe ser comunicada a los potenciales clientes. Esto conllevará la necesaria disponibilidad de recursos y obligará a establecer relaciones con agentes externos e internos. Así, después, se desarrollan cada uno de los nueve módulos desarrollados por Osterwalder, que son los siguientes:

Segmento de mercado: En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa. Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes. Un modelo de negocio

puede definir uno o varios segmentos de mercado, ya sean grandes o pequeños. Las empresas deben seleccionar, con una decisión fundamentada, los segmentos a los que se van a dirigir y, al mismo tiempo, los que no tendrán en cuenta. Una vez que se ha tomado esta decisión, ya se puede diseñar un modelo de negocio basado en un conocimiento exhaustivo de las necesidades específicas del cliente objetivo.

Los grupos de clientes pertenecen a segmentos diferentes si:

- sus necesidades requieren y justifican una oferta diferente;
- son necesarios diferentes canales de distribución para llegar a ellos;
- requieren un tipo de relación diferente;
- su índice de rentabilidad es muy diferente;
- están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta.

Propuestas de valor: En este módulo se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional.

Canales: En el siguiente módulo se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor. Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la

empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia. Los canales tienen, entre otras, las funciones siguientes:

- dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa;
- ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa;
- permitir que los clientes compren productos y servicios específicos;
- proporcionar a los clientes una propuesta de valor;
- ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa.

Relaciones con clientes: En este módulo se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado. Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

- Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.
- Estimulación de las ventas (venta sugestiva).

En sus inicios, las relaciones con clientes de los operadores de redes móviles se basaban en agresivas estrategias de captación, como los teléfonos móviles gratuitos. Cuando el mercado se saturó, los operadores cambiaron de estrategia: se centraron en la fidelización de clientes y el aumento del promedio de beneficios por cliente. El tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente.

Fuentes de ingresos: El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos). Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes

de ingresos son sus arterias. Las empresas deben preguntarse lo siguiente: ¿por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Si responde correctamente a esta pregunta, la empresa podrá crear una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado. Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad.

Un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes.
2. Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente.

Recursos clave: En este módulo se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione. Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes. Un fabricante de microchips necesita instalaciones de producción con un capital elevado, mientras que un diseñador de microchips depende más de los recursos humanos. Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave.

Actividades clave: En el presente módulo se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione. Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio.

La actividad clave del fabricante de software Microsoft es el desarrollo de software, mientras que la del fabricante de ordenadores Dell es la gestión de la cadena de suministro. A su vez, una de las actividades clave de la consultora McKinsey es la resolución de problemas.

Asociaciones clave: En este módulo se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio. Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Podemos hablar de cuatro tipos de asociaciones:

1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
2. Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
3. Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios
4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros

Estructura de costes: En este último módulo se describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio. En este módulo se describen los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. No obstante, algunos modelos de negocio implican más costes que otros. Las compañías aéreas de bajo coste, por ejemplo, han desarrollado modelos de negocio completamente centrados en estructuras de costes reducidos.

Modelo SOSTAC

SOSTAC, por sus siglas en inglés Situation, Objectives, Strategy, Tactic, Action y Control, es una metodología creada en 1990 por PR Smith, la cual puede ayudar a pequeñas, medianas

y grandes empresas a crear el plan de marketing adecuado para tu organización. Solo debes seguir estos 6 pasos (Fernandez, 2019):

Situación (análisis):

Es el momento de cuestionar todo, de hacer las preguntas como “¿quiénes somos? ¿qué hacemos? ¿cómo es nuestro proceso comercial?”. En esta etapa inicial de SOSTAC haremos una introspección de la organización y si es necesario un acto de contricción. Algunas herramientas para hacer este análisis son: DAFO, análisis de la competencia (benchmark), análisis de los canales digitales, etc.

Objetivos:

Ahora que tienes claridad de la situación actual de tu marca, ahora debemos comenzar a trazar metas, establecer objetivos. Hay algunas técnicas para definir este paso, en este momento te recomendamos 2: sistema de las 5 S's y SMART.

a) Sistema de las 5 S's:

- Vender (Sell): es quizás el objetivo más importante. Definir cuál será la meta de ventas del negocio, tanto digital como venta en tiendas si fuera el caso.
- Aporta valor (Serve): la página web y acciones digitales que se realicen deben estar orientadas a facilitar la experiencia del usuario con nuestro producto y/o servicio.
- Hablar (Speak): gracias a los medios digitales podemos tener una comunicación personalizada con los usuarios los 365 días del año. Los clientes y potenciales clientes valoran de manera muy positiva cuando una marca se esfuerza en comunicarse con ellos en el momento que lo necesitan.
- Ahorrar (Save): Gracias a los programas de automatización, CRM's, chatbot, gestores de autoadministración, etc. eficientizar el uso de recursos es cada día más posible.

- Amplifica (Sizzle): Sizzle se refiere a todo lo que hagas que aporte a tu marca.

Como por ejemplo introducir nuevos elementos o vías de comunicación. La idea es aportar valor a cada cosa que se añada al producto de una manera pensada y que sea positivo para la experiencia del usuario.

b) Objetivos SMART:

- Specific (específico): ¿qué quieres conseguir en tu área de foco?
- Measurable (medible): ¿qué KPI o indicadores se pueden utilizar para medir su eficiencia?
- Attainable (alcanzable): ¿es razonable la meta?
- Relevant (relevante): ¿por qué le interesa a tu empresa o clientes?
- Timely (a tiempo): ¿cuándo se tiene que conseguir esta meta?

Estrategias:

Una vez definidos los objetivos de tu empresa, ahora podemos comenzar a hablar de estrategias. Cada objetivo debe tener al menos una estrategia definida para alcanzar esa meta. El análisis de la situación actual de dará mucha más claridad para definir este paso, es por eso que debe hacerse todo al pie de la letra.

Tácticas:

Cada estrategia se logrará a través de “pequeñas” tácticas. Es recomendable organizar una tabla con objetivos, estrategias, tácticas. Eso permitirá una mejor coherencia en el plan y estarás cumpliendo cada paso de la metodología SOSTAC.

Acciones:

Cada uno de los pasos de esta metodología necesita de acciones para que se cumplan. Desde definir responsables, establecer tiempos de ejecución, generar reportes. Es necesario que se

usen herramientas para que nada se escape y poder cumplir cada una de las acciones.

Aplicaciones como Trello, Zoho Project, etc.

Control, última letra de SOSTAC:

La fase final de esta metodología no es la menos importante, pues de esto depende el éxito de que cada paso hasta ahora bien hecho de resultados. El control permitirá tener una visión 360 de lo que está sucediendo en el plan de marketing, si los tiempos se están cumpliendo, si los objetivos se están alcanzando, si las estrategias y tácticas están siendo efectivas. Lo ideal es tener controles mensuales o trimestrales, dependiendo del plan en sí y del tiempo de empresa.

Lo importante de la metodología SOSTAC es ir poniéndola en práctica, medir su efectividad e ir mejorando procesos con la experiencia adquirida.

Marco Referencial

Antecedentes de la empresa en estudio

La empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría, su propietario Manuel Enrique Echeverría Ortiz, inició sus actividades desde el 5 de mayo del año 1999, como vendedor de calzado al por menor en sus propias instalaciones; en un par de años empezó a comercializar en la ciudad, acaparando centros comerciales, en ese entonces esta empresa realizaba sus actividades como importador indirecto, es decir, como vendedor intermediario de calzado brasileiro. Sus instalaciones se encuentran ubicadas en la av. Tsáchila, calles Río Tena y Río Pindo, casa número 104.

Hoy en día aparte de proveer a centros comerciales, también vende a locales independientes y bahías; la adquisición del calzado en esta distribuidora cuenta con facilidad de pago, pedidos a por mayor y menor.

Esta empresa se ha manifestado por medio de relaciones comerciales y técnicas de negociación, como ejemplo: da a conocer a sus clientes que él es su propio proveedor, y por ello sus precios son más cómodos, así como también a proveedores y distribuidores indirectos; se basa en la solución de problemas como devoluciones de mercancía y quejas por parte de sus clientes, manteniendo la garantía de su producto. Esta empresa analiza sus resultados mensualmente, así puede modificar sus procesos de adquisición, almacenamiento y venta. Posee una amplia gama de modelos y de marcas, como: Vizanno, Azaleia, Dijean, BeiraRio, Picadilli, Bibi, también importa y comercializa marcas como: Sua Cia, Bebecé, Grazi, Zatz, Variettá, Andacco, Invoice, Pipper, Grendha, Modare, Molekiña y Freeway.

La empresa Manuel Echeverría realiza sus actividades de importación, en base al siguiente proceso simplificado y de manera puntual:

1. Realizan el pedido al país de procedencia, para que fabriquen los modelos que desea importar basado en catálogos.
2. Luego debe realizar un anticipo del 30% del valor total de la compra
3. Una vez finalizada la producción de los modelos, tiene que pagar el 100% de la mercadería.
4. A partir de este proceso, realizan el envío aéreo por medio de la empresa Prime Air
5. Esta carga llega a Quito, pasa a una bodega en donde aduana de Ecuador se encarga de realizar el proceso respectivo en cuanto a verificación de etiquetado y datos de importación
 - a) En caso de estar mal etiquetada la mercadería, es devuelta, y es aún más caro este proceso.
 - b) Si está todo bien, la mercadería pasa a ser enviada hasta la ciudad de Santo Domingo, por medio de LDM Logística e Transportes (empresa que trabaja en el aeropuerto), este flete es pagado por parte del importador.

Actualmente la empresa cuenta con 7 trabajadores, está: el gerente general, contador, secretario, dos vendedores de planta y 2 vendedores por comisión. La empresa no cuenta con un marketing digital, que permita a sus clientes actuales conocer los modelos, así como cualquier cambio y/o promoción del que disponga la misma, es por ello que se llevará a cabo este estudio en beneficio de la misma. La empresa pertenece a la Asociación ecuatoriana importadora de Calzado AEICAL, desde el año de su creación, 2018.

Misión

Somos una Sociedad Civil y Comercial comprometida con sus clientes que comercializa productos de calidad, ubicada en Santo Domingo de los Tsáchilas, contamos con gran variedad de calzado proveniente del extranjero.

Visión

Ser una empresa rentable por sus ventas por mayor y en retail, con clientes fijos y potenciales, contar con las mejores tendencias y colecciones de calzado, modernización constante y la mejor atención al cliente que respalden la gestión de procesos en el giro de negocio.

Valores

- Trabajo
- Respeto
- Integridad
- Actitud emprendedora
- Perpetuidad del negocio

Desde su creación Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría ha apostado por un modelo en el que el trabajo en equipo, la calidad en el empleo sea lo primordial en el desenvolvimiento cotidiano.

Marco conceptual

Ecommerce

El comercio electrónico, es el intercambio de productos o servicios usando redes computacionales, específicamente Internet. Se refiere a compras online vía dispositivos móviles, manejo de la cadena de suministros, marketing digital, procesamiento de transacciones, intercambio de datos electrónicos, manejo de sistemas de inventario y sistemas de recolección de datos. (Ramos, 2020)

Engagement

La palabra engagement proviene del inglés y su traducción literal es «compromiso». Este término se utiliza en marketing online para denominar el grado de implicación emocional que tienen los seguidores de una empresa con todos sus canales de comunicación, como puede ser la página web o redes sociales. (Navarro, 2020)

Social selling

O Venta Social, son técnicas que usan a las redes sociales como canal para encontrar, conectar, entender y fomentar las relaciones y con clientes potenciales y eventualmente cerrar ventas. Considera el proceso de compra como un proceso social, en el que el usuario recurre a sus conocidos para decidir sobre qué producto es mejor adquirir (Ponzio, 2016).

Storytelling

Es el arte de contar una historia sobre tu marca o producto que genere una conexión emocional con tus clientes. Tiene como objetivo construir mayor capital de marca y llevar su posicionamiento no solo a la satisfacción de una necesidad, sino a un campo donde el

consumidor se sienta inspirado o se vea auto realizado cuando interactúa con la misma (Parma, 2017).

Branding

El branding es la gestión de las marcas, se ha convertido en uno de esos tópicos de los que muchos hablan, aunque cabe decir que muchos menos entienden. No importa lo grande que sea tu negocio, no importa el segmento en el que se actúe. “Puedes estar seguro, eres una marca y si no la gestionas adecuadamente tienes un problema”. Este mismo autor, Puig (2017), define el branding como: crear ilusión a través de expectativas y culminarla con experiencias de marca relevantes que, como mínimo, satisfagan esas promesas generando vínculos estrechos con la marca.

De acuerdo a (Mashóe, 2018) las partes del calzado se denominan de la siguiente manera:

Talón: Zona posterior que cubre el pie.

Tacón: Pieza, de mayor o menor altura, incorporada a la suela del zapato en la zona posterior junto con el talón (pieza que toca el suelo donde caminamos)

Cuarto: Es la zona que queda en el aire para que el pie no quede plano y amortigüe a la hora de la pisada.

Palas: Parte superior del zapato, que cubre el pie por encima.

Puntera: Es la zona de delante del zapato donde cubre los dedos.

Suela: Parte del calzado que toca la superficie, hecha normalmente de cuero fuerte o de materiales sintéticos. Se le puede llamar "piso" o "fondo".

Orejas: Parte del zapato que sobresale a ambos lados y se sujeta sobre el empeine.

Cordoneras: Es un accesorio que se le añade al zapato para la sujeción del pie.

Forro: Es un material de cuero o textil que cubre generalmente el interior del zapato y está en contacto con la piel.

Lengüeta: Es un trozo de material que está colocado debajo de los cordones realizado del mismo material que el zapato.

Ojales: Son los pequeños agujeros que están encima de la lengüeta y donde se introducen los cordones.

Empeine: Es la parte que esta con las orejas y envuelve el pie.

Cerco: Tira flexible, normalmente de piel, colocada a lo largo del canto del piso.

El contrafuerte: Es una pieza refuerzo de material termoestable que no pierde la consistencia con el calor y humedad de la sudoración del pie. Esta pieza es moldeada hacia dentro en forma de cazoleta, prolongado por la parte medial hasta sobrepasar el nivel de la articulación astrágalo-escafoidea. (Podo-Ortosis, s/f)

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Para la realización de la presente investigación, se utilizaron los siguientes materiales:

Suministros

- Cuadernos de apunte
- Papel
- Esferográficos
- Calculadora
- Grapadora

Equipos tecnológicos

- USB
- Laptop
- Impresora
- Teléfono

MÉTODOS

Esta investigación se realizó considerando datos internos y externos que influyen directamente en el problema detectado de la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo. Se hizo posible un diagnóstico de la situación actual de la empresa, a través de un análisis interno, considerando variables como, segmento de mercado, propuesta de valor, relaciones con los clientes, canales de distribución, actividades y recursos clave, costos e ingresos, también una entrevista al gerente de la empresa.

En el análisis externo, se realizó una entrevista a un informante clave externo; se examinaron variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas y competitivas, así también, un análisis

del entorno competitivo, considerando las cinco fuerzas de Porter y un análisis de los grupos estratégicos.

También se realizó un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes reales de la empresa, analizando nivel de aceptación digital, necesidades de clientes, etc., cabe enunciar que estos datos se analizaron de manera cuantitativa y cualitativa.

A raíz del análisis de estas variables se elaboró la matriz de evaluación de factores internos, matriz de evaluación de factores externos y la matriz FODA, planteando estrategias dirigidas al marketing digital de la empresa, estas estrategias fueron desarrolladas haciendo el uso del modelo SOSTAC, en base al análisis de la situación actual, objetivos estratégicos, estrategias, tácticas, acción y control.

La propuesta del estudio se la realizó mediante el modelo Canvas, enfocada a la optimización y funcionalidad de estrategias orgánicas en redes sociales (SEO) y estrategias pagadas en redes sociales (SEM), estableciendo así, el plan de marketing digital.

Métodos de recolección de datos

Se procedió a elaborar la matriz PESTEC, considerando variables e indicadores encontrados en la revisión bibliográfica, para la correcta selección de las variables que inciden de manera directa con la empresa se acudió al informante clave, en este caso el gerente de la empresa Importadora y comercializado de calzado Manuel Echeverría.

Así mismo se aplicaron las encuestas a los clientes reales de la empresa, con el fin de obtener información relevante en cuanto las sus necesidades actuales y para fundamentar el estudio de mercado.

Técnicas de recolección de datos

Las técnicas para el levantamiento de información, fueron:

Observación directa

Se utilizó para analizar internamente a la empresa, conociendo la actividad económica, el proceso de comercialización, el comportamiento, el manejo de clientes y diferentes aspectos característicos de quienes conforman la empresa.

Entrevista

La entrevista ayudó a obtener información concisa directamente del gerente de la empresa, Sr. Manuel Echeverría, para obtener datos verídicos y confiables de la empresa de calzado, datos que fueron potenciados para las estrategias de marketing digital, así mismo, una entrevista al presidente de la Asociación ecuatoriana de importadores de calzado AEICAL, brindando información que influye tanto de manera positiva como negativa, esto mediante los cuestionarios.

Encuesta

La encuesta se la utilizó para los clientes reales de la empresa, de quienes se conoció gustos y preferencias, lo que esperan de la empresa, las características y requisitos que reúnen para el nuevo direccionamiento de la empresa, medios digitales que utilizan, información que requieren, etc., los cuales son puntos clave que el estudio, considerando que el tamaño de la muestra fue de 27 clientes reales.

Fuentes de información

Primaria: es una de las partes más importantes en la investigación, siendo la más influyente por las entrevistas, la encuesta y la observación realizada, brindando datos y conocimiento verídico del tema de investigación.

Secundaria: se consideró datos proyectados de hace 5 años atrás; para el estudio de las variables se utilizó fuentes de páginas relevantes como, GAD provincial, INEC, datos macro, BCE, revistas, aportes y argumentos relacionados al tema de investigación.

Cuestionarios

Estos fueron elaborados en base a las variables a estudiar, se aplicaron cuatro tipos de cuestionarios, a) gerente de la empresa, b) clientes de la misma, con 13 preguntas asociadas a: generación tecnológica, uso y tiempo de redes sociales, medio digital publicitario, forma de pago, entre otras, c) presidente de la AEICAL, d) ficha de observación, considerando variables respecto a la información a obtener.

Técnica de muestreo

Se llevó a cabo un muestreo por conveniencia, esta técnica se la considera como un muestreo no probabilístico y no aleatorio, es decir, que no todos los clientes reales de la empresa tuvieron oportunidad de ser seleccionados, por motivos de emergencia sanitaria en el país, y también por la facilidad de acceso y disponibilidad de formar parte de la muestra, determinados por el tiempo, especificaciones, características y/o elementos en particular.

Diseño muestral

Se llevó a cabo un diseño de investigación transversal simple de la población objetivo, siendo esta la base de datos de los clientes reales de la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría, de los cuales se realiza una selección, determinando la muestra de la misma, obteniendo información objetiva.

Proceso de muestreo

La encuesta se validó utilizando características concretas de la población, que en este caso son los clientes reales de la empresa:

- a) Tomando en cuenta a los clientes que poseen gmail
- b) Que al mismo tiempo hayan realizado compras de calzado frecuente, es decir, que en el periodo marzo 2019- marzo 2020 hicieron de tres a más compras en la empresa, ya que es una información relevante de los clientes que frecuentan lealmente la empresa.

Tabla 1: Número de personas encuestadas

Población	Encuestas
Cientes reales	27

Fuente: Base de datos de la empresa

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

- c) Una vez aplicada la encuesta vía online, los datos fueron analizados e interpretados
- d) Con las variables más relevantes se elaboró tablas cruzadas y gráficas comparativas.

f. RESULTADOS

ANÁLISIS INTERNO

Para llevar a cabo la primera parte del primer objetivo, se realizó un diagnóstico interno de la empresa, considerando técnicas de recolección de información como, la observación directa y entrevista al gerente de la empresa, concretando con la evaluación de los factores internos

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Mediante la visita a la empresa importadora de calzado M.E., por tres ocasiones, se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 2: Ficha de observación en la empresa M.E.

Nombre de la empresa	Manuel Echeverría			
Observador	Rosa Loaiza			
Actividad de la empresa	Importación y comercialización de calzado			
Objetivo: Observar y evaluar las actividades clave de la empresa				
Instrucciones: Observe si la ejecución de las actividades que se enuncian se las realiza en la empresa, marcar con una "X" lo correspondiente, así mismo es importante anotar las observaciones pertinentes. Considerando que las ponderaciones son: si cumple, no cumple y no aplica (inexistencia de parámetro en la empresa)				
Acciones a evaluar	Registros de cumplimiento			Observación
	Si	No	NA	
Segmento de clientes: Análisis del mercado				
Los clientes potenciales de la empresa llegan por:				Los clientes en presencia, dicen llegar por recomendaciones y porque han visto el lugar al pasar
a) recomendaciones	X			
b) publicidad de la empresa				
c) por casualidad (de paso)				
Propuesta de valor: Producto				
El calzado tiene garantía	X			Solo si es falla de fabrica
Ofrece calidad en el producto	X			
La empresa ofrece información clara del producto			X	Solo cuando pregunta el cliente, la mayoría de veces no
La empresa ofrece aspecto visual del producto	X			Tiene exhibidores modernos
La empresa ofrece información adicional del producto		X		
El servicio brindado es de calidad	X			
El tiempo de respuesta es rápido	X			
Existe seguimiento luego de la compra			X	
La empresa tiene diversificación y gama extensa del producto	X			
Relaciones con los clientes				

Acciones a evaluar	Registros de cumplimiento			Observación
	Si	No	NA	
La empresa ofrece promociones y descuentos				Promociones si, descuentos no, los clientes preguntan por descuentos
Existe flexibilidad con las necesidades del cliente	X			
Canales de distribución y comercialización				
Tiene enfoque en las redes sociales		X		Solo whatsapp
La empresa tiene contratación de internet	X			
La empresa entrega calzado a domicilio/almacenes	X			Únicamente al mayor
Actividades clave				
La empresa realiza post venta		X		
La empresa tiene excelente presentación del calzado	X			Puede mejorar
Da atención personalizada	X			En caso de acumulación de clientes, no se abastece
Recursos clave				
La empresa tiene un responsable de marketing		X		
Los proveedores de la empresa tienen contenido digital	X			La mayoría
Cuenta con suficiente stock de mercadería	X			
Cuenta instalaciones apropiadas para la atención del cliente	X			
Cuenta con un equipo de oficina suficiente como para la digitalización de la empresa	X			
Costos				
La empresa tiene costos adicionales cuando le entregan la mercadería	X			En todas las importaciones
La empresa tiene costos en empaques		X		
La empresa invierte en slogan o marca para promocionarse		X		No tiene slogan, tampoco expone el nombre de la empresa
Ingresos				
La empresa capta ventas por sitios web			X	
La empresa capta ingresos por transferencias bancarias	X			
La empresa capta ingresos con tarjetas			X	
La empresa capta ingresos en efectivo	X			
La empresa tiene puntos de venta		X		Sin embargo, cuenta con dos vendedores externos

Fuente: Observación directa en la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Entrevista

Entrevistado: Sr. Manuel Echeverría (GERENTE DE LA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE CALZADO MANUEL ECHEVERRÍA)

De esta entrevista se obtuvo la siguiente información:

La empresa lleva 20 años en el mercado, una larga trayectoria.

Vende sus productos de manera normal, por lo general los clientes llegan, y llevan lo que les gusta, como empresa también hace llegar el producto al consumidor, hasta sus almacenes, si es de realizar envíos se les hace, pero es pocas veces que sucede, por lo general genera confianza y comodidad para que compren.

Sus principales proveedores son: Carrera industria de calcados LTDA, Calzados Beira Rio, Vulcabras Azaleia, Picadilly Fashion Confort, Freeway artefactos de Couro LTDA y M.P. dos Santos Calcados, todos proveedores brasileros, así también, TRAMACO EXPRESS, SERVIENTREGA, que provee del servicio de transporte de mercadería.

Las ventas de la empresa han decaído un tanto porcentual, aproximadamente un 6%, desde que culminó el ejercicio económico del 2019, el gerente expresa mejorar en este año, aunque considera que la emergencia sanitaria podría afectar de manera significativa.

El gerente de la empresa, ha notado cambios en la manera de promocionar el producto, en base a su actividad económica, considerando que las ventas han bajado y que pocas personas han estado llegando, ha notado que la mayoría de las empresas venden por internet.

Las empresas que promocionan sus productos digitalmente son ligeramente inteligentes, el gerente de la empresa aún desconoce este campo, pero mientras las ventas sigan igual o mejoren es bueno, porque ahora todas las empresas están con la incertidumbre de vender, pagar deudas, la acumulación de mercadería y de más consecuencias.

La empresa no ha hecho presencia en medios digitales.

El gerente desconoce lo que son las fuentes de adquisición de tráfico, tiene la idea de que son digitales, pero no conoce específicamente de ello, agrega que con ello las empresas generan valor para sus clientes.

El gerente de la empresa ha considerado llevar a cabo su actividad económica digitalmente, para sobrevivir en el comercio. Está dispuesto a seguir atendiendo de una u otra forma a sus clientes enfrentando la realidad. Asume que la empresa no se puede ver afectada en una gran magnitud; entonces por qué no venderles a los clientes digitalmente y seguir creciendo, como siempre se ha hecho.

El tema de invertir en marketing digital, ha sido considerado dentro de la asociación; sin embargo el gerente de la empresa M.E. asume poder invertir un porcentaje del 5% de los ingresos por ventas.

El gerente de la empresa comparte la idea de que el internet y las redes sociales es lo que hay ahora, y no solo los jóvenes, asume que quiere conocer esta realidad, le causa interés. Esto de conectarse en el internet y las diferentes formas en que se lo utiliza es la realidad, ya se considera un servicio básico, y eso sucederá. Para las empresas con esta misma actividad, la digitalización es un peldaño, a futuro nos generará ingresos, incluso si esto de la pandemia pasa, las personas se acostumbrarán a utilizar los medios digitales, porque somos cómodos, y que mejor que me den una información completa de lo que busco, o aún mejor, que me la lleven hasta mi casa. La idea principal es prevalecer con nuestros clientes, tenernos siempre de la mano, adaptarnos y darles las facilidades que requieren.

MATRIZ EFI

Con esta matriz se evalúa y resume las principales fortalezas y debilidades de la empresa Importadora y comercializadora de calzado M.E., definiendo los siguientes factores:

Tabla 3: Matriz de evaluación de los factores internos de la empresa M.E.

MATRIZ EFI			
FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
FORTALEZAS			
Trabaja con clientes fidelizados	0,05	3	0,15
Garantía del producto	0,05	3	0,15
Lleva 20 años en la actividad económica	0,07	3	0,21
Diversificación y gama extensa en calzado	0,07	4	0,28
Precios cómodos y competitivos	0,07	3	0,21
Ofrece calzado brasilero, con la mejor calidad en el mercado	0,09	4	0,36
Cuenta con instalaciones propias	0,08	4	0,32
Ofrece promociones	0,05	3	0,15
Cuenta instalaciones apropiadas para la atención del cliente	0,06	1	0,06
Cuenta con un equipo de oficina suficiente para la digitalización de la empresa	0,06	3	0,18
SUBTOTAL	0,65		
DEBILIDADES			
Disminución de ventas en un 6%	0,06	4	0,24
La empresa no cuenta con servicio post venta	0,03	4	0,12
La empresa no cuenta con un responsable de marketing	0,07	4	0,28
Ausencia en redes sociales	0,06	3	0,18
Inexistencia de imagen empresarial	0,07	2	0,14
Realiza marketing tradicional	0,06	2	0,12
SUBTOTAL	0,35		
	1	-	3,15

Fuente: Análisis interno

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Interpretación: La Matriz EFI, cuenta con diez fortalezas y seis debilidades, con un total 16 factores determinantes de éxito, dando un valor ponderado cuantitativo de 3,15, lo que significa que la empresa está en un punto de escala, más fuerte que débil, donde las fortalezas como: calidad, garantía, comodidad de precios, infraestructura propia, influyen en un mayor rango y las debilidades como disminución de ventas, ausencia en redes sociales, la imagen

empresarial, entre otros, influyen en un menor rango. Sin embargo, la empresa no debe bajar la guardia, debe mejorar y enfocar sus recursos hacia el aprovechamiento de sus fortalezas, eliminando sus debilidades, así alcanzará la eficiencia y una escala positiva.

ANÁLISIS EXTERNO

Para el cumplimiento de la segunda parte del primer objetivo, se realizó un diagnóstico externo de la empresa, mediante la aplicación de la encuesta al informante clave de la AEICAL, se llevó a cabo un análisis PESTEC, analizando las variables externas y un análisis del entorno competitivo mediante las fuerzas de Porter, concretando con la evaluación de los factores externos.

Entrevista

Entrevistado: Ing. Fernando Ordoñez (PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN AEICAL)

De esta entrevista se obtuvo la siguiente información:

El presidente de la AEICAL, afirma que, las perspectivas de esta asociación se basan en los objetivos, también en tener precios más competitivos, estrategias conjuntas de marketing, actualmente es adaptar los negocios a esta nueva realidad, buscan ser la primera opción en el mercado del calzado, piensan seriamente en mejorar todas las expectativas personales y hacerlas conjuntas, “Somos un gran equipo, eso nos diferencia”.

El autor principal de la asociación AEICAL, dice haberse dado cuenta que todo el ambiente empresarial está cambiando, incluso antes de que la situación del país cambie, sin duda la emergencia sanitaria ha obligado a muchos negocios a mejorar, no tanto de la presentación de sus almacenes, más bien, en cómo ofrecen los productos.

El presidente de la AEICAL, tiene un gran interés en cuanto al comercio electrónico, para ellos es algo nuevo, pero no imposible, es algo que asegura el futuro de las empresas; el comercio electrónico es una tendencia, informarse de lo último y lo mejor es lo que se busca, para avanzar y adaptarse.

De las fuentes de adquisición de tráfico, conoce que, es la manera más viable de hoy ofrecer un producto al mercado, porque todos tienen acceso a la navegación, incluso ingresando a Facebook se ve mucha publicidad, esto de seguir vendiendo es importante.

En el único medio en que se ha hecho presencia ha sido, en Facebook (como AEICAL), sin embargo el tema de desempeñar las actividades por medio de una pantalla, es favorable, muchas empresas han subsistido con sus productos en plataformas digitales. Piensa seriamente en fortalecer y expandir sus procesos, muchos ven esta emergencia sanitaria como algo malo, pero nosotros visualizamos nuevas metas, y digitalizarse es su prioridad.

AEICAL ha considerado digitalizar la actividad económica, como socios cada uno destinará un porcentaje de sus ventas, ya que conforman una asociación destinaran un porcentaje igual, un porcentaje aproximado de 2% por socio. Algo que recalca es que, como organización o bien sea como empresas (individualmente), se debe trabajar en el tema del marketing digital, es el principal objetivo, generar confianza y trabajar con nuestros clientes, fortalecer nuestros lazos de negociación, aparte de trabajar con catálogos sería bueno la disponibilidad cuando el cliente lo requiera, o más bien proveerles de toda la información que ameriten, con el tiempo vendrán nuevos clientes, pero eso ya viene por añadidura (por la situación en que está el país) pero trabajar con los actuales clientes es el principal objetivo.

Las empresa que promocionan sus productos digitalmente, son fuertes, incluso pequeños emprendimientos han surgido de esta manera, es admirable como todo tipo de empresa genera ingresos ofreciendo sus productos en medios digitales; en la asociación son pocos quienes están trabajando con estos medios, en el caso de la marca Kolosh, (es una marca que maneja uno de los socios), tienen cuenta en Instagram, Twitter y Facebook, en este momento tiene aproximadamente 19 000 seguidores solo en Instagram, la cuenta de AEICAL en Facebook tiene aproximadamente 27 700, entonces es importante estar en redes, pero hay que saber cómo, e incluso se debe generar contenido atractivo para el usuario.

“El que no se adapta no sobrevivirá a la realidad” eso es el mundo digitalizado; hay que saber negociar marcas, dar a conocerlas, esto no es nuevo, incluso antes de esta pandemia ya se generó esto de la digitalización, ahora es una tendencia, y seguirá siéndolo, el mercado

crecerá conforme la tecnología, ya será elemental estar dentro de estos medios, y quien no lo haga, pues simple, podría perder, desaparecer. Es aún más interesante analizar en sentido de que nuestro país no está aún digitalizado, es básico lo que se maneja aquí, en comparación a otros países, es enorme la capacidad tecnológica, y creo que llegaremos a eso, depende cómo nos adaptemos.

ANÁLISIS PECTEC

ANÁLISIS POLITICO-LEGAL

Proteccionismo

El proteccionismo se remonta hace varios años atrás con el objetivo de importar en pocas cantidades; esta es una medida del comercio internacional, para restringir el ingreso de mercancías extranjeras a favor de proteger la industria nacional de un país; pero no dejan de ser importante las importaciones ya que generan ingresos fiscales (Baena, Montoya, & Torres, 2016).

Es importante recalcar que el proteccionismo nace como una medida de restricción al comercio internacional, para amparar a los productores nacionales y sus pequeñas o medianas empresas; ya que se obstaculiza la entrada de productos iguales o similares a los producidos nacionalmente (Rojas, 2018).

Este aspecto representa una amenaza para la empresa importadora y comercializadora de calzado M.E., ya que conlleva restricción para llevar a cabo las actividades de importación.

Medidas arancelarias y para arancelarias impuestas al calzado, sub partida 6404.11.20.00

El Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio de (1994), establece que cuando un país miembro lo amerite y para equilibrar su Balanza de Pagos y salvaguardar su programa de desarrollo económico y social, puede restringir el volumen de mercancías de importación, es por ello que el estado ecuatoriano decide reformar el arancel nacional de importaciones de acuerdo a la resolución 592 del 15 de octubre de 2007; en la tabla 1 se observa la variación del valor FOB, del impuesto ad Valorem y las medidas para arancelarias en el periodo 2010 –2017 (González & Vinuesa, 2019).

Tabla 4: Medidas arancelarias y para arancelarias

Variación 2010 – 2017					
Año	Total importaciones Valor FOB – Dólares	Porcentaje de crecimiento y/o decrecimiento	Medida arancelaria Ad valorem	Medida para arancelaria Sobretasas	Resoluciones
2010	2,930,653,11		20%		Decreto Ejecutivo N° 592, (Registro oficial de Ecuador, 2007)
2011	5,754,118,64	1,96%	20%		Decreto Ejecutivo N° 592, (Registro oficial de Ecuador, 2007)
2012	10,045,822,97	1,74%	10%	+ USD 6 par	Resolución N° 59, (Registro oficial de Ecuador, 2012)
2013	18,763,192,08	1,86%	10%	+ USD 6 par	Resolución N° 59, (Registro oficial de Ecuador, 2012)
2014	19,248,463	1,02%	10%	+ USD 6 par	Resolución N° 59, (Registro oficial de Ecuador, 2012)
2015	15,843,343,98	-0,82%	25%		Resolución N° 011 - 2015, (Registro oficial de Ecuador, 2015)
2016	8,974,285,67	-0,56%	15%		Resolución N° 021 - 2016, (Registro oficial de Ecuador, 2016)
2017	12,178,751,12	1,35%	10%	+ USD 6 par	Resolución N° 020 - 2017, (Registro oficial de Ecuador, 2017)

Fuente y elaboración: (González & Vinueza, 2019)

Se observa que en los años 2010 – 2011 existe un impuesto ad valorem del 20%; en los años 2012 – 2014 el impuesto ad valorem se reduce al 10% pero se incrementa una sobretasa arancelaria de 6 dólares por par de zapatos importados; en el año 2015 se elimina esta medida pero se incrementa el impuesto ad valorem del 10% al 25% es decir sube un 15%; en el año 2016 el impuesto se reduce al 15% ; en el año 2017 nuevamente se reduce en 5% el ad valorem y se aplica nuevamente la sobretasa de 6 dólares por par de zapatos, medida que permanece vigente.

Esto representa una inestabilidad y obstáculo para la importación de calzado, sin embargo, se considera como una oportunidad, ya que se disminuye el impuesto a las importaciones de calzado.

Salvaguardias al calzado importado

A partir de la implementación de medidas de salvaguardia al calzado en nuestro país, al igual que en Colombia y Perú, se dio una importante alza en las ventas a nivel local. Esto indica

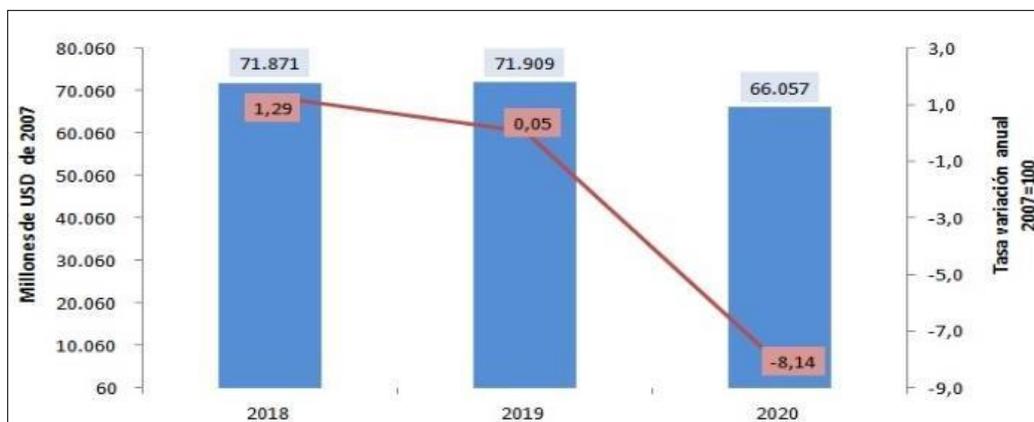
que la producción nacional de calzado se fortifica cada vez más y el mercado se encuentra en constante crecimiento.

Este aspecto es negativo para la empresa en estudio, representa prácticamente una amenaza, ya que al elevar y apoyar a la producción nacional existirá más calidad y productividad en el país, no generando necesariamente competitividad, pero sí podrían alcanzar el nivel que se requiere para crear interés del consumidor final (preferencia) y el producto importado podría perder nivel de adquisición.

ANÁLISIS ECONÓMICO

Evolución de PIB

Ilustración 1: Evolución de Producto Interno Bruto



Fuente y Elaboración: (BCE, 2020)

El efecto de la suspensión de las actividades productivas en el país, como resultado de la pandemia del covid-19 y la incertidumbre internacional de los socios comerciales del Ecuador sobre la dinámica de su recuperación económica, son dos de los factores determinantes en los resultados de la previsión macroeconómica para este año, presentados por el Banco Central del Ecuador. La previsión del PIB para 2020 se elaboró sobre la base de la información proporcionada por el Ministerio de Economía y Finanzas, otras fuentes del sector público y privado, así como estimaciones propias de la Institución.

Como resultado de estos supuestos, se prevé que el Producto Interno Bruto (PIB) para el año 2020 presente un decrecimiento interanual que se encuentra en un rango comprendido entre -7,3% (USD 66.678 millones en valores constantes) y -9,6% (USD 65.015 millones) (BCE, 2020).

Crecimiento del Producto Interno Bruto en Santo Domingo

Crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) es una de las medidas más comunes para determinar el crecimiento económico de un país. En 2016, el PIB del Ecuador fue de 98.61 billones de dólares y el PIB per cápita fue de USD 6018.53. Santo Domingo genera el 2% del Valor Agregado Bruto Nacional (Banco Central del Ecuador, 2016). Cada una de las diferentes provincias aporta al crecimiento económico del país de forma distinta y es necesario que se realice un análisis a este nivel pues de esta manera se podrá elaborar una planificación en la cual se aprovechen de manera óptima los recursos y capacidades de cada provincia (ODS 8 SANTO DOMINGO, 2018)

Economía ecuatoriana

De acuerdo a datos emitidos por el BCE (2020), en los primeros meses de ese año, la economía ecuatoriana se vio afectada por algunos acontecimientos, entre ellos el ocurrido el 16 de marzo, cuando mediante el Decreto Ejecutivo No. 1017 se declaró el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional, lo que determinó la suspensión de todas las actividades económicas y el trabajo presencial, exceptuándose los sectores de: salud, seguridad alimentaria, sector financiero, transporte de personal sanitario y sectores estratégicos.

Este aspecto representa un decaimiento económico para la empresa, ya que debido a la suspensión de casi todas las actividades económicas, la empresa no pudo ni puede trabajar con normalidad.

Importaciones en Ecuador

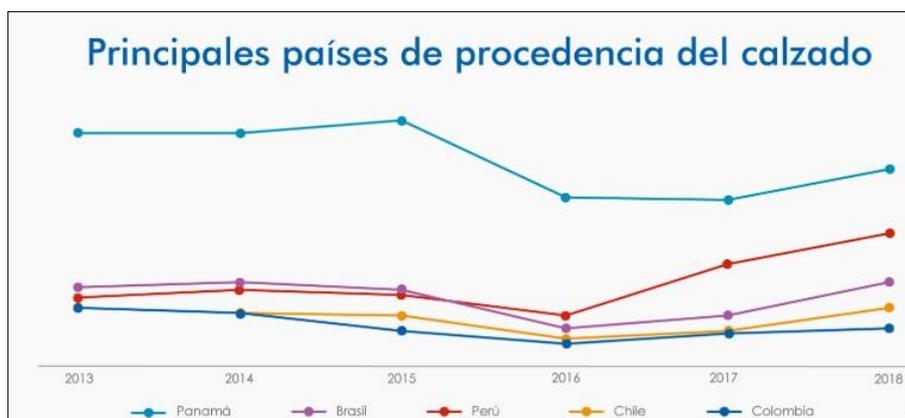
En 2019 las importaciones en Ecuador crecieron un 8,91% respecto al año anterior. Las compras al exterior representan el 19,95% de su PIB, por lo que se encuentra en el puesto 35, de 191 países, del ranking de importaciones respecto al PIB, ordenado de menor a mayor porcentaje. Las importaciones supusieron ese año 19.945,9 millones de euros. Ecuador ocupa el puesto número 121 del ranking mundial. Ese año hubo déficit en la Balanza comercial ya que, a pesar de producirse un incremento de las exportaciones, fueron menores que las importaciones (datosmacro, s.f.).

El crecimiento de las importaciones representa una oportunidad, ya que es el principal aspecto característico de la empresa, “importación de calzado”, siendo así una ventaja en el mercado nacional.

Importaciones de calzado en Ecuador

Las medidas restrictivas en la importación de calzado se orientaban a la promoción de la industria nacional. Sin embargo, la competitividad aún no alcanza el nivel requerido.

Ilustración 2: Principales países de procedencia del calzado



Fuente y Elaboración: (Cámara de Comercio de Quito, 2019)

Pese a contar con tramitología y medidas restrictivas para realizar importaciones de calzado, el ingreso de este producto creció en promedio el 2% durante los últimos seis años. Las restricciones impuestas con la finalidad de proteger a la industria nacional no han sido un limitante a la importación hasta hoy en día, más bien han repercutido en las compras del

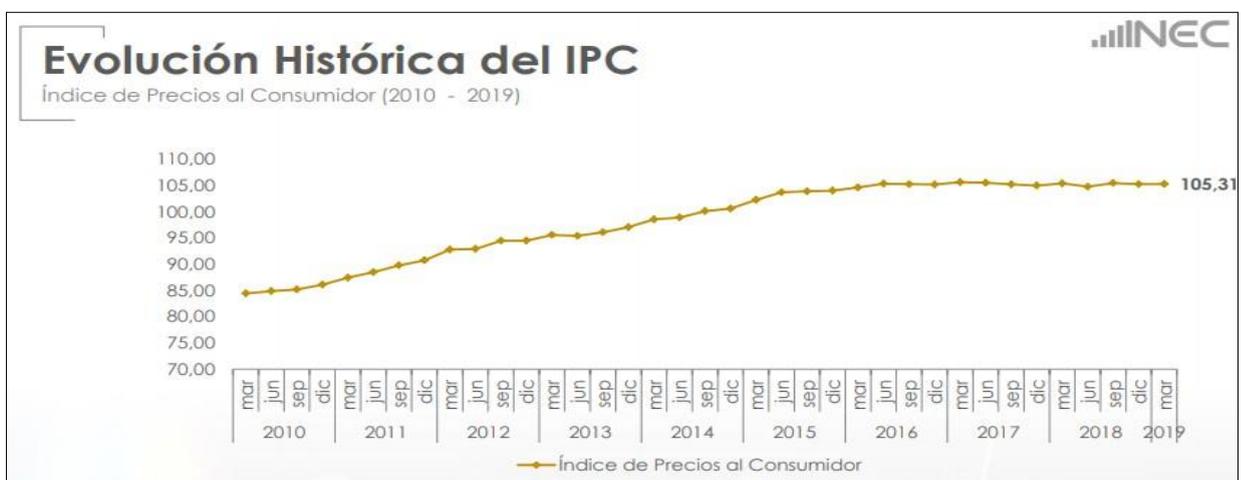
consumidor o han orientado a comprar productos de dudosa procedencia, pero de precios muy económicos. El mayor monto de importaciones de calzado se registró en 2014 alcanzando los USD 159,76 millones.

Los principales países de donde proviene esta mercadería de este tipo son: Panamá, Brasil, Perú, China y Colombia. Aunque se registró una disminución del monto importado en 2015 y 2016, las compras al exterior se han incrementado en los dos últimos años. El principal proveedor de zapatos de Ecuador, es Panamá. Para el año 2016 las importaciones decrecieron el 32% respecto al 2015, pero en el año 2018 las importaciones crecieron el 18% frente al 2017. Las compras desde Brasil en 2017 se duplicaron alcanzando los USD 26,84 millones y en 2018 fue USD 35,26 millones (Cámara de Comercio de Quito, 2019).

Es favorable el incremento de las importaciones de calzado en el país, ya que la empresa tiene un amplio rango y oportunidades de importar como de competir, es mercado se diversifica.

Evolución del Índice de precio al consumidor (IPC)

Ilustración 3: Evolución del Índice de precios al consumidor



Fuente y Elaboración: (INEC, 2019)

Como se observa en el gráfico el IPC en el Ecuador ha ido aumentando desde el año 2010 hasta la actualidad.

Con este análisis se llega a la conclusión que mientras el IPC va aumentando, el poder adquisitivo de los consumidores será mayor ya que van a poder adquirir mayor cantidad de productos, esto impacta de manera positiva a la empresa importadora de calzado.

Ponderaciones de gasto según la Estructura de la Canasta

Las ponderaciones reflejan la importancia relativa de los bienes y servicios según su participación en el consumo total de los hogares, de tal manera que la ponderación de cada bien o servicio determina el efecto que tiene la variación de su precio en el índice general. Estos pesos relativos, varían a lo largo del tiempo en respuesta a la evolución del mercado y al cambio en el hábito de consumo de los hogares, cambios que son generados por causas económicas y socio demográficas reflejadas en la pérdida de representatividad de los bienes y servicios en el transcurso del tiempo.

Tabla 5: Ponderaciones por decisiones de gasto de las canastas del IPC

Cód.	División	Ponderación (%)		Posición	
		IPC(04)	IPC(14)	IPC(04)	IPC(14)
03	Predas de vestir y calzado	8,97	7,69	4	6

Fuente: (Barco, 2019)

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

VAB Valor agregado bruto

Tabla 6: Valor agregado VAB por sector económico en Santo Domingo

Sector económico	VAB %	VAB miles de dólares
Primaria	20,32	259.436,74
Secundaria	11,46	146.394,86
Terciaria	68,22	871.182,36
TOTAL	100%	1.277.013,96

Fuente: (GAD Provincial, 2016)
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

El VAB (Valor Agregado Bruto) Provincial por sector económico, demuestra que la población con un 68,22% se está dedicado al sector terciario lo que evidencia que la principal actividad económica es el comercio y servicio, el sector secundario tiene el 11,46% por la presencia de pequeña y mediana industria. El sector primario con un 20,32% identifica al sector agropecuario el cual se ubica como la segunda opción de la población como actividad económica.

Tabla 7: Valor Agregado Bruto (VAB) por actividad económica.

Sector	Actividad económica	Total	%	Posición
Terciario	Comercio	260.502,98	20,40	1

Fuente: (GAD Provincial, 2016)
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Economía y productividad

Santo Domingo de los Tsáchilas ha tenido un crecimiento acelerado en las últimas décadas, esto debido a la intensa actividad comercial influenciado por la ubicación geoestratégica a nivel nacional lo que la posiciona como uno de los siete nodos de articulación del país destacando su posición como nodo principal de la articulación Costa -Sierra que vincula el eje Quito-Guayaquil, Quito - Manta y Quito -Esmeraldas. Las cortas distancias entre estas provincias lo hacen sumamente atractivo para el flujo comercial (Santo Domingo -Quito 135 Km, Guayaquil 245 Km, Latacunga 160 Km (aeropuerto de carga) y Manta 257 Km). El cantón Santo Domingo tiene una población de 418.957 habitantes, lo que la ubica como el cuarto cantón más poblado del país, después de Guayaquil, Quito y Cuenca (GAD Provincial, 2016).

Tabla 8: Ventas totales por sector económico (dólares corrientes)

Sector Económico	2015	2016	2017	2018	Tendencia
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	\$218.667.242	\$217.572.288	\$226.664.074	\$233.744.449	
Explotación de Minas y Canteras	\$4.249.791	\$3.931.602	\$3.676.221	\$4.526.788	
Industrias Manufactureras	\$259.895.079	\$258.145.027	\$262.893.468	\$260.083.932	
Comercio	\$1.268.935.274	\$1.224.560.074	\$1.317.353.655	\$1.385.976.998	
Construcción	\$120.753.311	\$91.988.805	\$92.497.453	\$84.081.532	
Servicios	\$260.954.531	\$244.713.427	\$276.071.051	\$281.025.939	
Total	\$2.133.455.228	\$2.040.911.223	\$2.179.155.922	\$2.249.439.638	

Fuente y Elaboración: (Dirección de Planificación-GAD Provincial Santo Domingo de los Tsáchilas, 2018)

La tendencia de comercio se presenta como una oportunidad para la empresa en estudio, ya que parte de la actividad económica es también la comercialización, que para los próximos años tiende a presentar un crecimiento.

PEA Población económicamente activa

Un dato importante que permite definir la situación de la provincia es la tasa de la población económicamente activa (PEA), esta es un reflejo de la actividad económica de la población ecuatoriana (sea formal o no). A nivel general 95.03% de los ciudadanos están ocupados y 4.97% desocupados. Esto varía relativamente cuando se desglosa por género, 95.68% de los hombres están ocupados, mientras un 4.32% no lo está; en cuanto a mujeres, el 93.75% están ocupadas y el 6.25% no lo está. Es importante entender que la definición de PEA dentro del Ecuador comprende a aquellos que poseen un trabajo adecuado, pero también a quienes son parte del sector informal. (ODS 8 SANTO DOMINGO, 2018).

El análisis de la PEA de la provincia coloca a la empresa en estudio como un importante establecimiento que genera ocupación laboral y a su vez un quehacer en la sociedad. La empresa influye en la generación de población económicamente activa.

ANÁLISIS SOCIAL CULTURAL Y DEMOGRÁFICO

Empleo y subempleo

Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo del 2016, la tasa de empleo adecuado dentro de la provincia es de 36.20%; el empleo en el sector informal o de empleo no pleno es de 26.90%; el subempleo es de 17.5%. La tasa de trabajo provincial es del 64.38%. Estas cifras indican que, si bien las personas pueden estar ocupadas y tener algún tipo de actividad económica, esto no significa que sea un trabajo pleno con todos los derechos y garantías (ODS 8 SANTO DOMINGO, 2018).

De muchas formas la empresa importadora de calzado genera empleo y los clientes de la misma forman parte de la población con empleo, ya que pueden adquirir el producto mediante el salario que reciben.

Movimientos migratorios internos

Los movimientos migratorios hacia la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas son de gran importancia, el 51.43% de la población es de origen Santo Domingueña, mientras que el 48.57% restan, se conforma por población que ha migrado de otras provincias, dentro de las cuales se destacan: Manabí con el 17.5%, Esmeraldas con el 4.74%, Pichincha con el 4.34%, Loja con el 3.68% y Los Ríos con el 3.11% (GAD Provincial, 2016).

Por consideraciones del gerente general de la importadora de calzado, muchos de sus clientes no necesariamente son Santo Domingueños.

ANÁLISIS TECNOLÓGICO

Telecomunicaciones y sistemas de conectividad

En Santo Domingo, del total de hogares del área urbana el 36,67% dispone de telefonía fija y el 83,14% de telefonía celular. En el área rural los porcentajes se reducen al 12,01% y al 74,68% para las telefonías fija y celular, respectivamente. El acceso a internet es mucho más limitado. El 11,26% de los hogares del área urbana y únicamente el 2,65% de los hogares del

área rural, dispondrían de este servicio. Además para quienes acceden al servicio, éste mantiene bajas velocidades de transmisión e interrupciones. La superación de esta brecha en el servicio de transmisión de voz y datos adquiere una gran relevancia en la región, debido a que buena parte de sus actividades productivas son destinadas a la comercialización externa, tanto nacional como internacional. Contar con sistemas de comunicación eficientes (telefonía fija y móvil, internet y fax) significaría un importante factor competitivo dentro del “comercio electrónico” (GAD Provincial, 2016).

Esta es una realidad que ha venido evolucionando con el tiempo, considerando que es un aspecto de suma importancia para esta investigación y prácticamente el tema principal; representa una oportunidad, ya que sin duda este aspecto ha mejorado e incrementado, manteniéndose en la actualidad como el principal medio de comercialización.

TIC (Tecnología de la Información y la Comunicación)

El Gobierno Provincial Santo Domingo de los Tsáchilas ha venido emprendiendo el proyecto TIC (Tecnología de la Información y la Comunicación) hasta la actualidad, con la finalidad de participar en el apoyo al acceso de servicios electrónicos para los pobladores de la provincia, a través de estas herramientas tecnológicas los ciudadanos, podrán fortalecer la participación comunitaria y su relación con el gobierno provincial y nacional.

Viabilidad, energía y conectividad

Tabla 9: Análisis estratégico territorial provincial viabilidad, energía y conectividad

Variable	Potencialidad	Problema
Acceso a servicios de telecomunicaciones	Fibra óptica y banda ancha en desarrollo	Reducido acceso a internet en la zona rural
		Limitada cobertura de telefonía celular
Movilidad	Presencia en la provincia del instituto superior de logística y transporte	Limitado servicio de transporte en el sector rural
		Limitada articulación vial
		Inadecuadas condiciones del sistema vial rural
Energía	Libre aprovechamiento de minas y canteras para extracción de material pétreo	Ineficiente suministro de energía eléctrica en el sector rural
		Transporte de carga consolidado y fuerte

Fuente: (GAD Provincial, 2016)

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Estos aspectos se deben considerar al momento de realizar estrategias tecnológicas, ya que influyen de manera directa al estudio.

Estado digital de Ecuador 2020

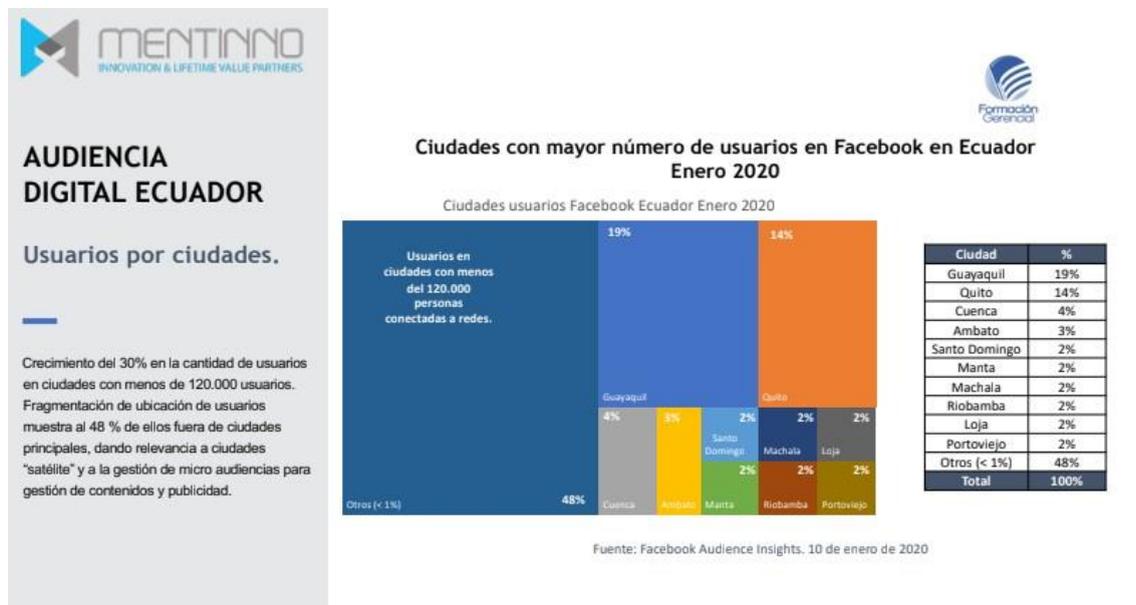
De acuerdo a Ponce (2020), la sociedad ecuatoriana continúa evolucionando en términos de consumo, compra y manejo de medios digitales. El informe Estado Digital - Edición enero 2020 presenta las estadísticas y cifras más actuales para su análisis.

Ecuador, pese a contar con más del 80% de usuarios con acceso a Internet, entendiendo al acceso como posibilidad de conectarse en lugares públicos junto a suscripciones particulares, empresariales, educativas y familiares, se encuentra en un proceso en desarrollo de reducción de brecha digital principalmente en aspectos de consumo y creación de contenido e información ya que el uso de Internet se concentra principalmente en redes sociales y videos antes que en

noticias e información como se manifiesta en mayor grado en países en desarrollo. (Ponce J. P., 2020)

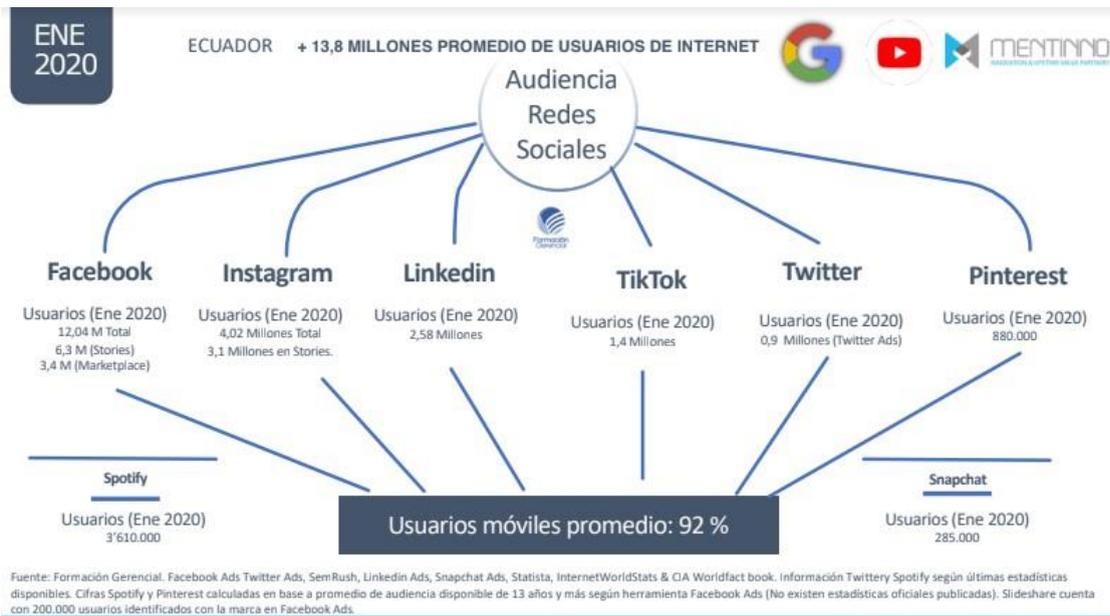
Entre 2018 y 2019 se ha multiplicado la cantidad de usuarios que realizan transacciones online, del 2% al 10%, demostrando el potencial de mercado y oportunidad para marcas que todavía no integran su oferta a plataformas digitales eficientes. Siendo importante aclarar que una transacción digital no es una compra en línea, es una operación realizada a través de terminales digitales. El 33% de usuarios digitales en Ecuador está concentrado en Quito y Guayaquil, el 63% del total son mayores de 24 años que registran el 92% de ingreso e interacción en redes sociales vía dispositivos móviles.

Ilustración 4: Ciudades con mayor número de usuarios en Facebook en Ecuador



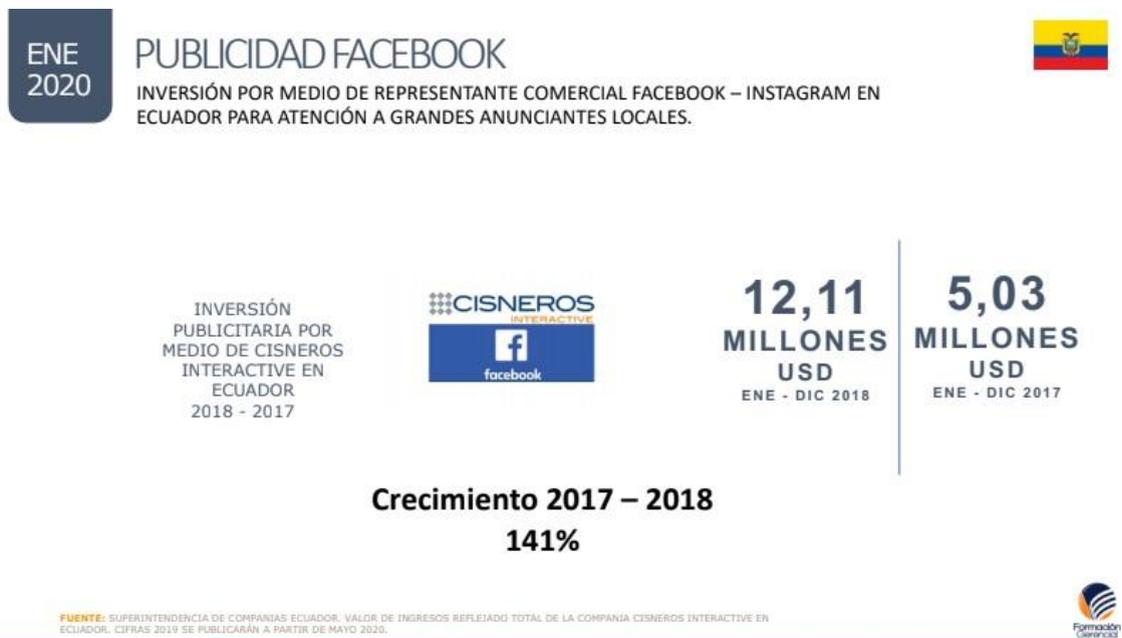
Fuente y Elaboración: (Ponce J. P., 2020)

Ilustración 5: Audiencia en redes sociales Ecuador



Fuente y Elaboración: (Ponce J. P., 2020)

Ilustración 6: Inversión en Ecuador de publicidad en Facebook



Fuente y Elaboración: (Ponce J. P., 2020)

El Comercio electrónico en el Ecuador

En Ecuador existe un alto potencial en cuanto al crecimiento del comercio electrónico, no en la misma magnitud que en otros países de Latinoamérica como Brasil, pero es positivo.

Según el estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC, en el año 2016 indica que ha aumentado en los cinco últimos años un 13.7% el acceso a equipamiento en lo que a computadoras portátiles se refiere, de igual forma las computadoras de escritorio han registrado un crecimiento de 0.3%.

De acuerdo al INEC (2015), en cuanto al acceso a telefonía móvil nueve de cada diez hogares en el país poseen al menos un teléfono celular, equivalente al 90.1% de la población y a un 38.4% los abonados a de telefonía fija en el Ecuador.

Por otro lado, en el Ecuador el acceso a los servicios de internet ha tenido un incremento de 13.5% en los últimos cinco años, de esa forma el 36% de los hogares tienen acceso al mismo, viéndose el mayor impacto de crecimiento en el área urbana.

En el Ecuador existe un ecosistema vivo y adecuado para el e-commerce, después de analizar cómo se ha venido desarrollando en los últimos años, el comercio electrónico es evidente la importancia de que las instituciones públicas y empresas privadas analicen la opción de participar en estos mercados a través de la creación de tiendas en línea como herramientas potenciadoras de sus ventas, potenciar visitas o incrementar las ventas en sus tiendas físicas (ALADI, 2016)

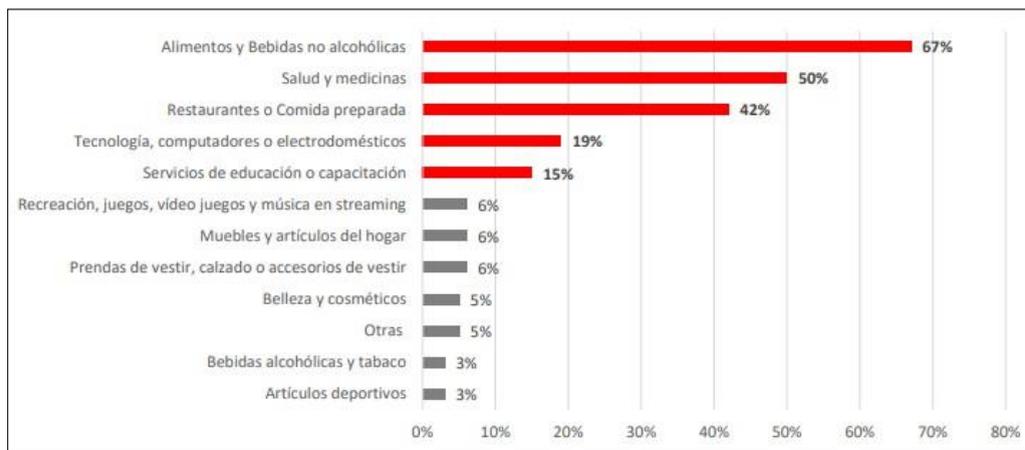
Los usuarios ecuatorianos han visto como principal motivador para realizar compras en línea precios más accesibles, ahorro en tiempo y esfuerzo, la acumulación de puntos o beneficios para compras futuras, exclusividad y obligatoriedad (solo disponible en línea), facilidad, comodidad o simplemente han preferido este canal para realizar estas transacciones (Del Alcazar, 2015). Hay datos que indican que la perspectiva en ese sector es muy amplia, en 2017, más del 50% de ventas en tiendas será influenciada por canales digitales, en 2018, el 70% de comercio electrónico se enfocará en personalización de la experiencia y para el 2020, la

inteligencia artificial será utilizada para reconocer al cliente y mejorar las ganancias hasta un 15%.

De acuerdo con el estudio de la CECE, por Dakduk (2020), para los próximos años se plantea un crecimiento del comercio electrónico mayor al comercio tradicional, gracias a que los nuevos compradores digitales han incrementado su patrón de compras no presencial. Al respecto el estudio indica que uno de cada tres hogares cree que a futuro sus compras online aumentarán, lo que advierte desafíos importantes para la comercialización en canales digitales.

No obstante, según Nielsen el 50% de los hogares poseen una despensa amplia para algunas categorías que alcanza las tres semanas, en donde la categoría de antisépticos y mascarillas se ve beneficiada con un incremento de compras. Adicionalmente, muchos de los consumidores tienen menos dinero lo que los convierte en compradores más cautelosos y sensibles a su proceso de evaluación. (Dakduk, 2020)

Ilustración 7: Categorías de productos adquiridos



Fuente y Elaboración: (Dakduk, 2020)

ANÁLISIS ECOLÓGICO Y AMBIENTAL

Recolección, tratamiento de los desechos sólidos en Santo Domingo

La Municipalidad de Santo Domingo (2016), opera el servicio de barrido, recolección, transporte y tratamiento de los desechos sólidos. La ciudad produce alrededor de 295 toneladas por día.

Esto genera una oportunidad, ya que la empresa puede empezar por reciclar todo el material que queda luego de la entrega del calzado, como lo es el cartón especialmente.

Beneficios de reciclar cartón

Es importante reciclar cartón ya que aproximadamente por cada tonelada de cartón reciclado, se ahorran 140 litros de petróleo, 50000 litros de agua, dos metros cúbicos de espacio en un vertedero, y 900 kilos de dióxido de carbono, frente a un cartón obtenido de materias primas. El cartón a diferencia del papel, posee unas cualidades que lo hacen muy resistente. Además permite una gran manipulación por lo que con un poco de maña, podemos crear objetos y muebles diseñados con cartón. (INFORECICLAJE, s.f.).

FACTOR DE COMPETITIVIDAD

Participación del calzado en el mercado

El ingreso de calzado brasileño al país aumentó en 2017, ante lo cual la industria ecuatoriana teme un impacto importante en sus ventas. En los últimos años las importaciones de este producto variaron. En 2014 llegaron a \$ 20 millones, en 2016 bajaron a \$ 13 millones. Pero en 2017 se recuperaron y llegaron a \$ 27 millones, según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) (El telégrafo, 2018).

Luego de la eliminación de las salvaguardias, en junio de 2017, los productos provenientes de varios países escalaron nuevamente porque sus precios se redujeron. China fue el principal origen de las importaciones con \$ 38 millones y una participación en el mercado de 31%. Tuvo un leve crecimiento de 0,3%. Vietnam fue el segundo proveedor de calzado con un total de \$

30 millones y una participación de 14%. Brasil creció a mayor ritmo (103%) y actualmente se ubica como el tercer país que más zapatos vende a Ecuador. Registra una participación de 21% (El telégrafo, 2018)

Precios Competitivos del calzado

Algunos almacenes de venta de zapato brasileño también comercializan productos ecuatorianos, los precios de ambos casi no varían. En la comercializadora Brasil Store un zapato casual de cuero para hombre de fabricación ecuatoriana cuesta \$ 90 y un importado \$ 92.

Según El telégrafo (2018), Magali Cueva, ejecutiva de ventas de la comercializadora Zaxi, considera que las principales características del calzado extranjero son la comodidad y durabilidad, mientras que el nacional tiene más diseños con bastante acogida.

Esto demuestra que la venta de calzado brasilero tiene un amplio mercado competitivo, considerando que los precios no varían ante los productos sustitutos, en este caso el calzado nacional.

Calidad del calzado

El mercado brasileño de calzado es destacado en todo el mundo. Los productos con características nacionales, con muchos colores, formas y estilos, se han convertido en un diferenciador importante para hacer de Brasil el cuarto país más grande que vende pares en el extranjero. Pero, ¿qué tienen de especial nuestros zapatos? La variación en los aspectos es uno de los puntos principales para llevar los productos Made In Brazil al mundo. La identidad en sí es lo que quiere el comprador internacional de calzado brasileño. También enumera otros factores, como el diseño brasileño, la capacidad de la industria para producir y el marketing creativo de las empresas. (Grupo Sinos S.A., 2019)

Según COUROMODA, Brasil viene conquistando mercados cada vez más exigentes, gracias a una producción diversificada que atiende pedidos de todas las cantidades para cualquier parte del mundo, con productos, precio, estilo, diseño, moda, calidad y con un óptimo costo beneficio.

ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

La importación de calzado en la ciudad de Santo Domingo, así como la venta de calzado brasilero, es una actividad económica muy representativa, para ello se lleva a cabo el análisis de la competencia directa e indirecta de la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría:

MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Rivalidad entre competidores

En la ciudad de Santo Domingo la oferta de calzado brasilero es poca, por lo tanto la competencia sería baja, ya que se trabaja con un sector poco explotado, en la ciudad no existe una considerable cantidad de competidores, en el sentido de importadores, es decir la competencia directa:

Tabla 10: Principales competidores de la empresa M.E

Competidores dentro de la ciudad de Santo Domingo			
Empresa	Gerente/Propietario	Descripción	Marcas
Calzado Carlín	Sra. Karla Oñate Mera	Ciudad: Santo Domingo Dirección: Av. 29 de mayo y Tulcán Teléfono: 099 682 5175	Ipanema Beira Rio Azaleia Piccadilly Maxi Therapy Klin Molekinha
Importadora Sarita	Juan Carlos Cevallos Astudillo	Ciudad: Santo Domingo Dirección: Av. Quito 295 e Ibarra 593 Teléfono: 099 080 9591	Dicristall Flor amor DVTbrazil Ferricelli Fio de ouro
Valderrama Shoes		Ciudad: Santo Domingo Dirección: Av. Quito 295 e Ibarra 593 Teléfono: 099 080 9591	Ferracini Kidy Itapuã Sapatoterapia Mississippi

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría y las demás importadoras de línea brasilera de calzado de la ciudad de Santo Domingo, poseen barreras de entradas muy difíciles de enfrentar para los nuevos competidores, ya que, considerando las seis barreras de entrada que menciona Porter, se aprovecha las siguientes, para crear una ventaja competitiva de la empresa en el mercado, frente a posibles competidores:

Economías de escala

Considerando que la empresa en estudio realiza importaciones en cantidades significativas, atrae como consecuencia un costo de adquisición muy favorable, ya que le permite ofrecer el producto a un precio más cómodo, generando una ventaja competitiva en su actividad económica.

Otra barrera de entrada de la economía de escala, es la experiencia, sumando como un factor positivo, ya que la experiencia de la empresa en el mercado es de vital importancia en la competitividad, un competidor nuevo no podría superar la experiencia de una empresa ya posicionada en el mercado.

Diferenciación del Producto:

En este mercado, la empresa ha logrado posicionar sus productos por calidad y marcas reconocidas. La empresa ha posicionado firmemente sus productos y los diferencia de los de la competencia, será muy complicado para los nuevos competidores conseguir alguna participación en el mercado.

Inversiones de Capital:

Para ingresar al mercado, los nuevos competidores tienen que invertir grandes recursos financieros para competir en la industria. Mercados como este requiere de inversión de capital

en cantidades considerables para la adquisición de mercadería. Invertir un capital genera un factor de riesgo para el empresario más aún para nuevos competidores.

Productos sustitutos

Los productos sustitutos en el sector del calzado son muy amplios, tanto que poco a poco han ido acaparando el mercado, actualmente hay mucha oferta de calzado de imitación, de baja calidad y sobre todo más baratos, genera competitividad en un alto grado, por lo que actúan como sustitutivos del producto que oferta la empresa M.E, pese a la presencia de la empresa y la alta calidad del calzado brasileiro.

Poder de negociación con los clientes

Los clientes de la empresa no tienen poder de negociación, ya que conocen el tipo de calzado y la calidad que adquieren, la satisfacción de sus necesidades y diferenciar los productos de la empresa con otros, es primordial para la empresa, caso contrario, a los clientes les será tan simple como elegir otro calzado de lo más común en el mercado.

Los clientes captan los productos de la empresa como únicos, debido a las características como: marca, calidad, procedencia, etc., esto permite una diferenciación en el mercado, y es un aspecto que se debe aprovechar.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores que se ajustan a la idea de mercado y que son necesarios para el funcionamiento de la empresa M.E., son aquellos expuestos en la tabla 11. Deben cumplir con altos estándares de calidad, ya que eso los caracteriza al calzado brasileiro.

Tabla 11: Principales proveedores de la empresa M.E.

Proveedor	Marcas
Calzados Beira Rio	Beira Rio
	Vizzano
	Moleca
	Molekinha
	Modare
Vulcabras Azaleia	Azaleia
	Dijean
Carrera industria de calçados LTDA	Pipper
Picadilly Fashion Confort	Piccadilly Maxi Therapy
	Piccadilly Nice
Freeway artefactos de Couro LTDA	Freeway
M.P. dos Santos Calçados	Variettá
TRAMACOEXPRESS Cia. Ltda.	Transporte
SERVIENTREGA	Transporte

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Operación en un mercado de monopolio: Esto significa que las empresas proveedoras de calzado brasileiro son los únicos que proveen a las empresas de la ciudad de Santo Domingo, debido a las marcas, lo que le da la ventaja de vender un insumo con la calidad y precio establecido por el proveedor.

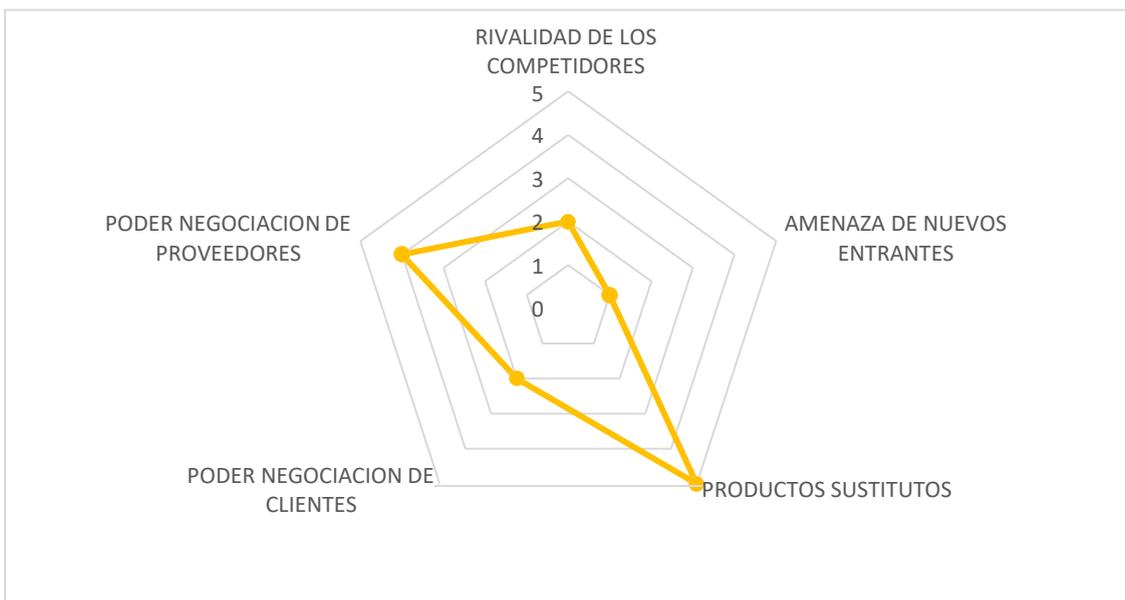
Para finalizar el análisis de las cinco fuerzas de Porter, se estructuró una gráfica radial, en donde se califica el tipo de intensidad de estas fuerzas competitivas en el sector industrial del calzado:

Tabla 12: Tipo de intensidad de fuerzas competitivas en el sector industrial del calzado de la ciudad de Santo Domingo

Fuerzas de Porter	Calificación
Rivalidad de los competidores	2
Amenaza de nuevos entrantes	1
Productos sustitutos	5
Poder negociación de clientes	2
Poder negociación de proveedores	4

Fuente: Análisis del entorno competitivo
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 8: Tipo de intensidad de fuerzas competitivas en el sector industrial del calzado de la ciudad de Santo Domingo



Fuente: Análisis del entorno competitivo
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Se dan estos valores gracias al análisis de las 5 fuerzas de Porter, donde podemos evidenciar que:

La empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo, tiene una rivalidad baja; ya que no existen competidores en magnitud y el crecimiento de esta industria (importación de calzado brasilero) es lento.

En cuanto a la amenaza de nuevos entrantes, la empresa tiene un capital constituido y su tiempo en el mercado es suficiente para posicionarse en el mismo, es muy difícil e ingreso de nuevos competidores a esta actividad económica.

Los productos sustitutos en el sector del calzado son muy amplios, tanto que poco a poco han ido acaparando el mercado.

Los clientes de la empresa no tienen poder de negociación, ya que el tipo de calzado y la calidad se diferencian de la competencia.

La empresa no tiene poder de negociación en el mercado, ya que los proveedores internacionales tienen estándares de precio preestablecidos que no pueden ser negociados.

Análisis de grupos estratégicos del calzado

Para ello se considera dos grupos estratégicos, la competencia directa de la empresa (importadores de calzado brasilero) anteriormente descrita (Tabla 11) y el segundo grupo estratégica son los locales y almacenes de calzado de la ciudad de Santo Domingo, estableciendo como punto relevante que, se considera a quienes no compran a la empresa en estudio, ya que ellos no se denominan como competencia, más bien como clientes.

Tabla 13: Grupos estratégicos de calzado de Santo Domingo

Grupo estratégico 1		
Importadora M.E.		
Calzado Carlín		
Importadora Sarita		
Valderrama Shoes		
Grupo estratégico 2		
EDB Collection		Mega SalsaShoes
D'Faadi Fashion		Love Shoes
Buenavista Shoes	Leather	Tu calzado
Kiniccam		Cálzate
Zapatos Pantoja		Lua Store
Mimi Amoretri		Tu calzado
Yo amo los zapatos		Calzado Liliana
Comercial Delgado		Paole Moda
Ortopedia Byal		Crocs
Susan Shopping		Shoe Stores
Calzado Pandora		Calzado Javier
Calzado Canúe		Calzado Rival
Calzatodo		Cuero para tus pies
Santo calzados	Domingo	Oppa shoes
Zapatería Nain		Nova cuero
Amapola Shoe		Calzado Rival
Calzado DaBaez		Calzado Amelia

Calzados Estilo

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

A continuación se considera el posicionamiento de la competencia directa e indirecta de la empresa M.E, en redes sociales:

Tabla 14: Estado digital de las empresas

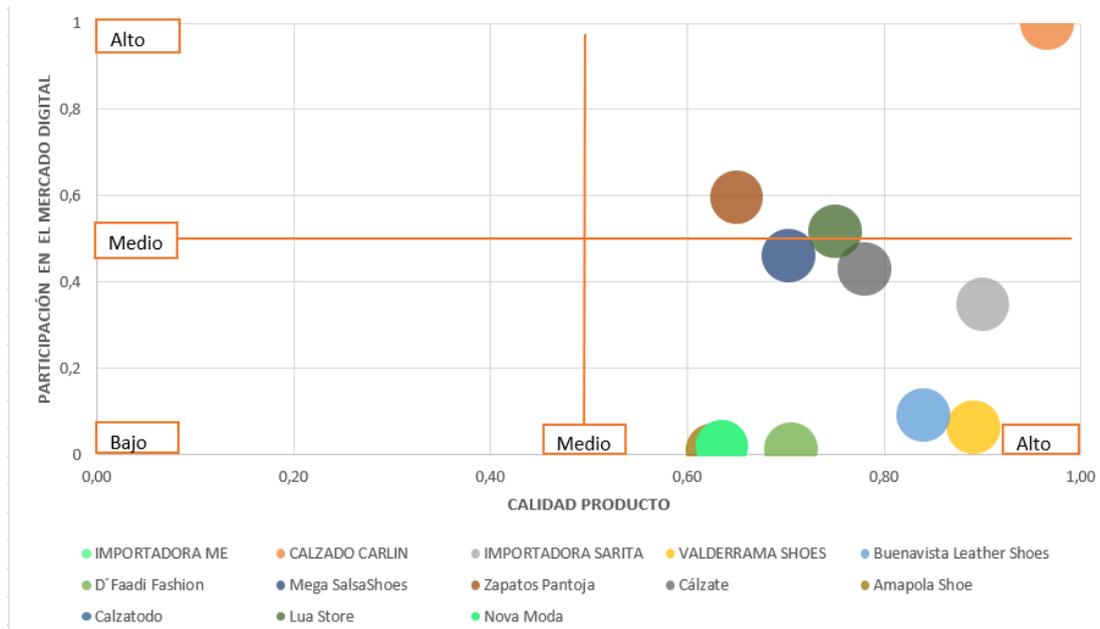
Grupo estratégico 1		
Empresa	Instagram	Facebook
Calzado Carlín	Seguidores: 5 178	Seguidores: 12 758
Importadora Sarita	Seguidores: 1 383	Seguidores: 4890
Valderrama Shoes	Seguidores: 321	Seguidores: 827
Grupo estratégico 2		
Buenavista Leather Shoes	Seguidores: 287	Seguidores: 1 366
D'Faadi Fashion	Seguidores: 42	Seguidores: 217
Mega SalsaShoes	Seguidores: 2 989	Seguidores: 5285
Zapatos Pantoja	Seguidores: 3 776	Seguidores: 6939
Cálzate	Seguidores: 6 511	Seguidores: 1 230
Amapola Shoe	Seguidores: 47	Seguidores: 171
Calzatodo		Seguidores: 108 499
Lua Store	Seguidores: 7 355	Seguidores: 1942
Nova cuero	Seguidores: 24	Seguidores: 352

Fuente: Investigación digital

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

En cuanto al análisis de esta fuerza, se establece una gráfica estratégica, donde se analiza el posicionamiento digital de la competencia directa e indirecta de la empresa en estudio, conociendo así, el lugar que le corresponde a cada empresa en cuanto a la participación en el mercado de la industria de calzado de la ciudad de Santo Domingo en redes sociales:

Ilustración 9: Gráfica del posicionamiento en redes sociales



Fuente: Análisis del entorno competitivo
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Se determinaron los grupos estratégicos de acuerdo a la calidad del producto y la participación en el mercado digital, para ello, se consideró la competencia directa que en este caso son las demás importadoras de calzado brasilero, ubicados en un nivel medio-alto, frente a las empresas que venden calzado brasilero, que vendrían a ser la competencia indirecta de la empresa M.E.

RESULTADOS DE ENCUESTA

Estudio de mercado

Para el cumplimiento del segundo objetivo, que es “Realizar un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes de la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría”, se aplicó la encuesta a una población de 27 clientes reales, esta focalización se hizo en base a características como, clientes con gmail, y compras frecuentes en el periodo marzo 2019- marzo 2020; debido a la pandemia se dificultó la implementación de un tamaño muestral considerable, con lo cual se obtuvo los siguientes resultados con sus respectivo análisis e interpretación:

Información general

1. Edad:

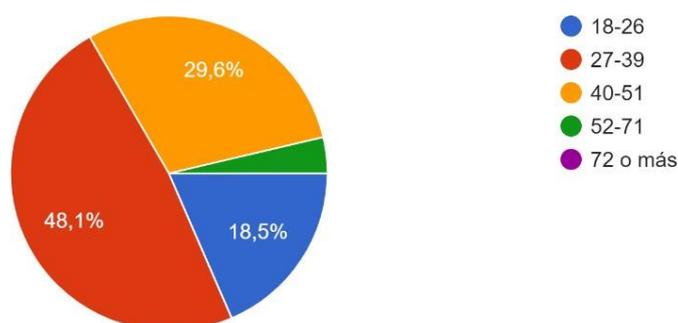
Tabla 15: Rango de edad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
18-26	5	18,5%
27-39	13	48,1%
40-51	8	29,7%
52-71	1	3,7%
72 o más	0	0
Total	27	100%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 10: Rango de edad



Fuente: Tabla 15
Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Análisis e interpretación

Los resultados de esta interrogante demuestran que, el 48.1% de la población en estudio están en un rango de edad de entre 27 y 39 años, seguido del 29,6% entre 40 y 51 años de edad, el 18,5% entre 18 y 26 años, por último el 3,7% de entre 52 y 71 años. Con estos resultados se determina que casi la mitad de los clientes reales encuestados pertenecen a la generación tecnológica de los Millennials, seguidos de la generación x y luego la generación z.

Información específica

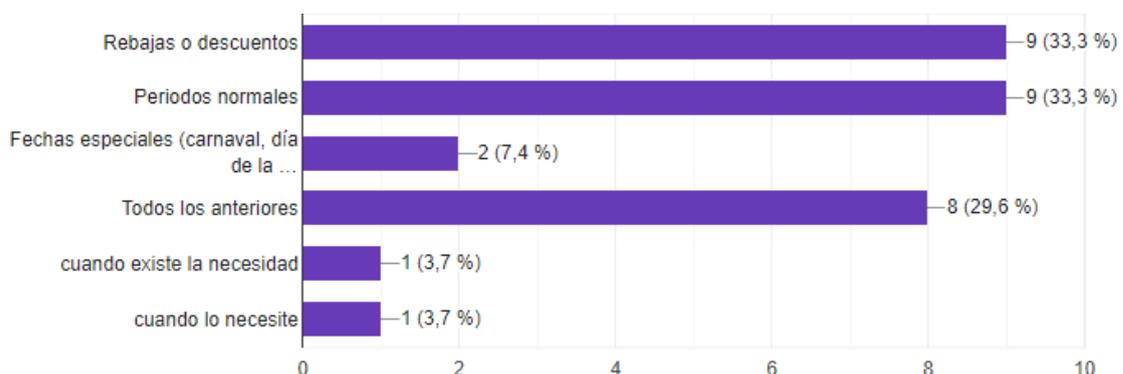
2. ¿En qué ocasiones del año compra zapatos?

Tabla 16: Ocasiones en las que adquiere calzado

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Rebajas o descuentos	9	33,3%
Periodos normales	9	33,3%
Fechas especiales (carnaval, día de la madre, navidad)	2	7,4%
Todos los anteriores	8	29,6%
Otros: Cuando existe la necesidad	1	3,7%
Otros: Cuando lo necesite	1	3,7%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.
Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Ilustración 11: Ocasiones en las que adquiere calzado



Fuente: Tabla 16
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Análisis e interpretación

El 33,3% de clientes de la empresa suelen comprar calzado en ocasiones de rebajas o descuentos, otro 33,3% en periodos normales, el 7,4% de los clientes, dicen comprar en fechas especiales como navidad, fin de año, día de la madre, etc., el 29,6% en todas las ocasiones anteriores, mientras que la pregunta abierta a otras ocasiones, el 7,4% contestó que lo hacen cuando lo necesitan. Con estos resultados se tiende a determinar que los clientes reales de la empresa acuden frecuentemente y por varias fechas a la empresa M.E. para la compra de calzado, es importante destacar que el atractivo de los consumidores son las promociones y periodos normales.

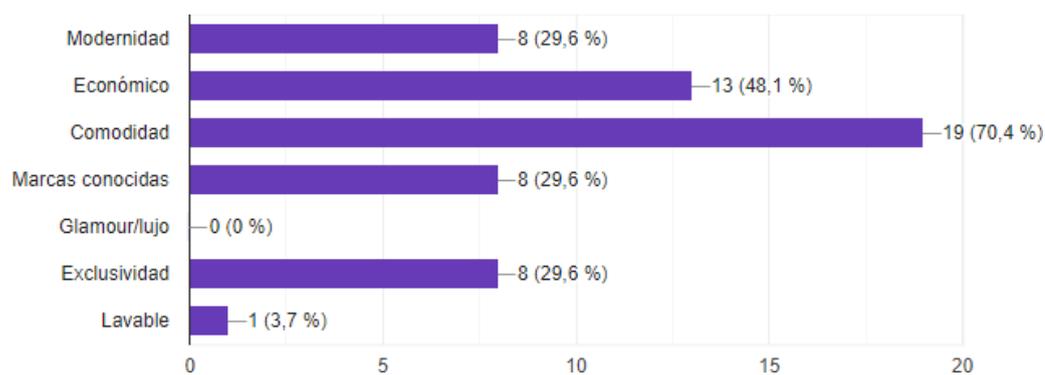
3. ¿Cuáles de estos atributos le da importancia a la hora de comprar calzado?

Tabla 17: Atributos del calzado considerados por el cliente al momento de comprar

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Modernidad	8	29,6%
Económico	13	48,1%
Comodidad	19	70,4%
Marcas conocidas	8	29,6%
Glamour/lujo	0	0%
Exclusividad	8	29,6%
Lavable	1	3,7%
Otros	0	0%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 12: Atributos del calzado considerados por el cliente al momento de comprar



Fuente: Tabla 17

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Análisis e interpretación

Los resultados anteriormente expuestos, demuestran que, el 70.4% de los clientes reales de la empresa dicen tomar en cuenta la comodidad del calzado al momento de comprar, predominando de entre los atributos del calzado, la economía es otro aspecto selecto por los clientes (48,1%), seguido de la exclusividad, modernidad y marcas conocidas, representando un 29,6% cada uno. Este análisis permite conocer cuan y cuales características del calzado de la empresa M.E., son tomadas en cuenta por los clientes, la empresa podría impulsar y aprovechar estos caracteres influenciando aún más a los clientes a adquirir el producto, representa el por qué los clientes prefieren a la empresa.

4. ¿Qué uso le da usted a las redes sociales?

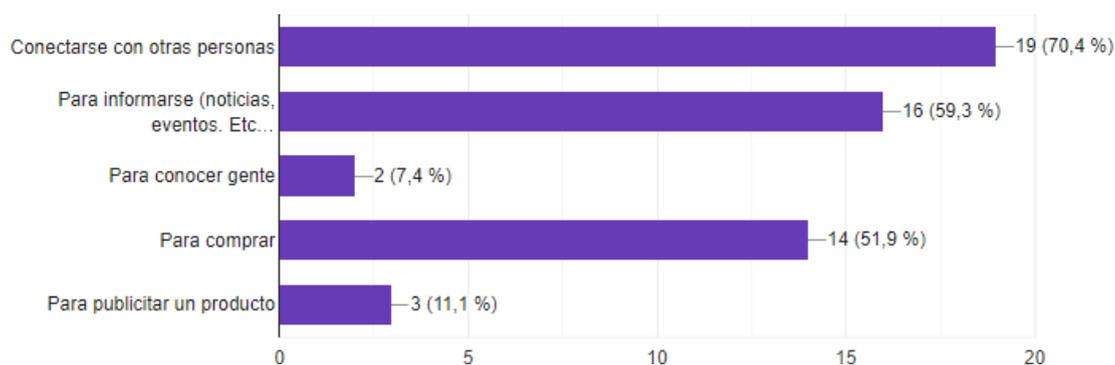
Tabla 18: Uso de las redes sociales

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Conectarse con otras personas	19	70,4%
Para informarse (noticias, eventos, etc.)	16	59,3%
Para conocer gente	2	7,4%
Para comprar	14	51,9%
Para publicitar un producto	3	11,1%
Otros	0	0%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 13: Uso de las redes sociales



Fuente: Tabla 18

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Análisis e interpretación

Esta pregunta tuvo varias opciones de respuestas, por tanto la tabulación se realizó considerando el resultado de cada variable del total de la población en estudio; los resultados demuestran que, los clientes reales de la empresa utilizan en su mayoría las redes sociales para conectarse con otras personas (70,4%), el aspecto del uso de las redes para informarse fue considerada un 59,3%, seguido, los clientes aprecian un 51,9% que las redes sociales son un medio de compra. Con ello se evidencia claramente que las compras por medios digitales son muy útiles y tomadas en cuenta en estos tiempos.

5. ¿Qué tiempo diario dedica a las redes sociales?

Tabla 19: Tiempo diario dedicado a las redes sociales por los clientes reales

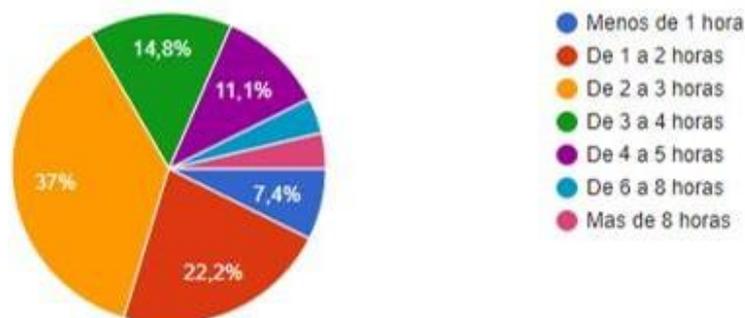
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 hora	2	7,4%
De 1 a 2 horas	6	22,2%
De 2 a 3 horas	10	37%
De 3 a 4 horas	4	14,8%
De 4 a 5 horas	3	11,1%
De 6 a 8 horas	1	3,7%
Mas de 8 horas	1	3,7%

Total	27	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Ilustración 14: Tiempo diario dedicado a las redes sociales por los clientes reales



Fuente: Tabla 19

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados, el 37% de la población en estudio afirman pasar de 2 a 3 horas diarias a las redes sociales, mientras que el 22,2% de 1 a 2 horas, el 14,8% de 3 a 4 horas, estos en cuanto a los puntajes más altos. Esto significa que los clientes de la empresa invierten tiempo en las plataformas digitales, aunque es considerado un tiempo moderado, es una fortaleza que se puede explotar.

6. ¿Qué es lo que más le impulsa a tomar la decisión de comprar el calzado? Elija dos opciones

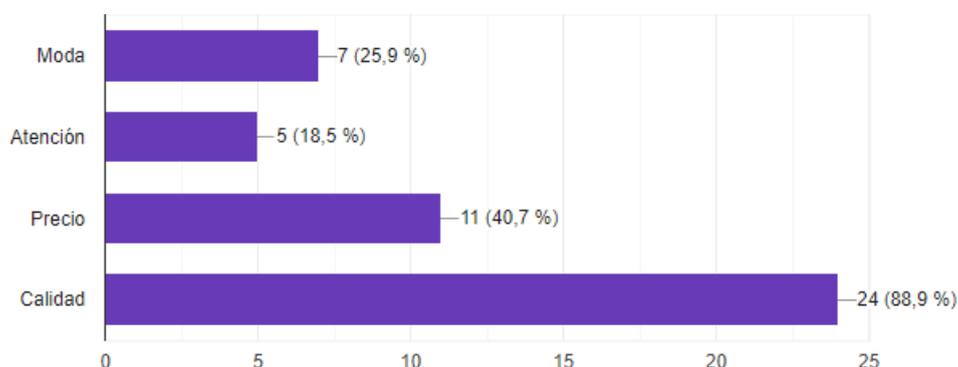
Tabla 20: Características para la decisión de compra de calzado

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Moda	7	25,9%
Atención	5	18,5%
Precio	11	40,7%
Calidad	24	88,9%
Otros	0	0%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Ilustración 15: Características para la decisión de compra de calzado



Fuente: Tabla 20

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Análisis e interpretación

Esta pregunta también tuvo varias opciones de respuestas, así que, la tabulación se realizó considerando el resultado de cada variable del total de la población en estudio; de acuerdo a los resultados obtenidos, un 88,9% enaltece a la calidad del calzado, es una de las características más influyentes en la compra del calzado, seguido de un 40,7% que considera el precio, en cuanto a moda, se lo considera un 25,9% y la atención al cliente es considerada en un 18,5% por parte de los clientes de la empresa al momento de adquirir calzado. Con esto se evidencia las principales características que los clientes prefieren, por ello se puede implementar un marketing digitalizando estos aspectos, cosa que si es posible.

7. ¿Cuál es la red social o medio digital por el cual recibe más publicidad?

Tabla 21: Red social o medio digital por el cual los clientes de la empresa reciben publicidad

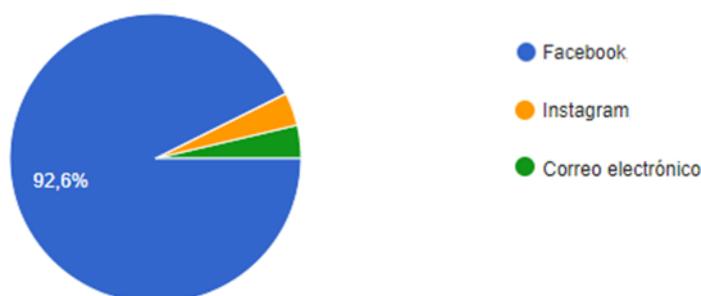
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	25	92,6%
Instagram	1	3,7%
Whatsapp	0	0
Correo electrónico	1	3,7%
Publicidad en móvil (mensajes en su móvil)	0	0%
Otros	0	0%

Total	27	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 16: Red social o medio digital por el cual los clientes de la empresa reciben publicidad



Fuente: Tabla 21

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Análisis e interpretación

Como se muestra en la gráfica anterior, el 92,6% de los clientes encuestados afirman recibir publicidad por medio de Facebook. Con ello se determina que hoy en día, la inversión es consistente con la dinámica de las redes sociales, el mayor incremento en comunicación se encuentra en medios virtuales, hablando específicamente de Facebook.

8. ¿Cuál es su forma de pago más frecuente?

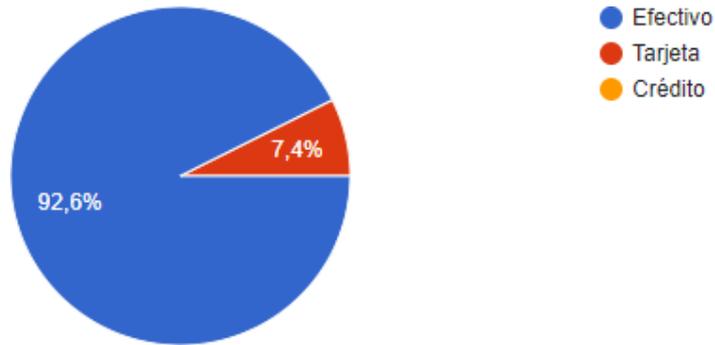
Tabla 22: Forma de pago de los clientes de la empresa M.E.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	25	92,6%
Tarjeta	2	7,4%
Crédito	0	0%
Otros	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 17: Forma de pago de los clientes de la empresa M.E.



Fuente: Tabla 22
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Análisis e interpretación

En base a los resultados presentados con anterioridad, el 92,6% de los clientes reales de la empresa M.E. pagan sus compras en efectivo, el 7,4% restante, paga con tarjeta. Con ello se puede determinar que es importante al momento de digitalizar los procesos de la empresa, considerar aspectos como los pagos alternativos, ya que hoy en día, tienen una mejor aceptación.

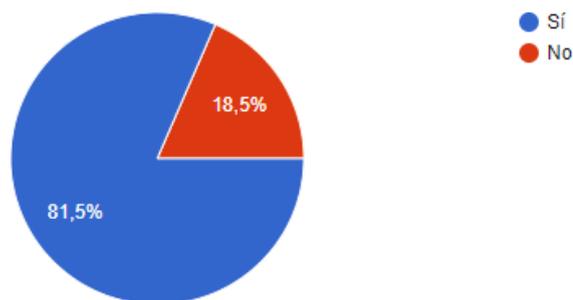
9. ¿Ha comprado online alguna vez?

Tabla 23: Compra Online

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	81,5%
No	5	18,5%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 18: Compra Online



Fuente: Tabla 23
Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Análisis e interpretación

El 81,5% de los clientes afirman realizar compras online, mientras que un 18,5% no lo hace. Por ello, la mayoría de los clientes de la empresa M.E. están adaptados y en una creciente actividad digital para adquirir productos, siendo un aspecto a considerar de manera positiva.

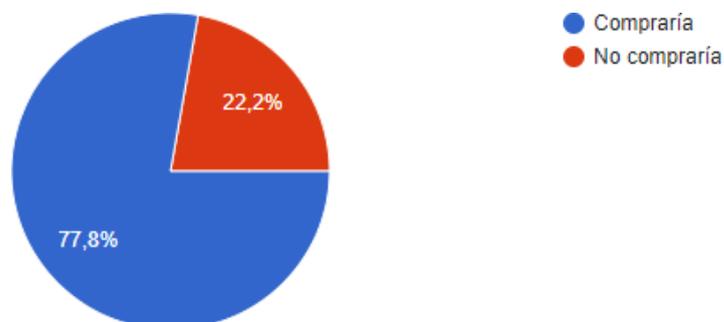
10. ¿Cuál es su apreciación respecto a la compra de calzado digitalmente?

Tabla 24: Compra de calzado digitalmente

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Compraría	21	77,8%
No compraría	6	22,2%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.
Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Ilustración 19: Compra de calzado digitalmente



Fuente: Tabla 24
Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados de la gráfica anteriormente presentada, el 77,8% de la población en estudio dicen si comprarían calzado por medios digitales, mientras que el 22,2% no comprarían. Con ello se determina lo favorable y positivo de ofertar en calzado en medios digitales, ya que los demandantes estarían dispuestos e interesados a adquirirlos.

11. ¿Le gustaría recibir contenido de la empresa digitalmente?

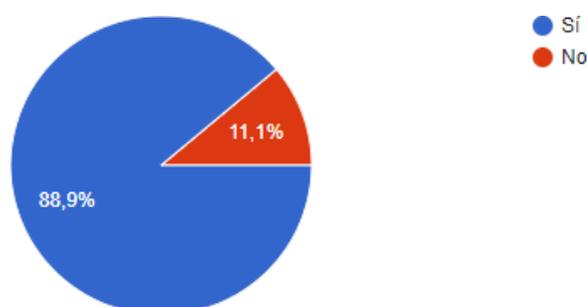
Tabla 25: Aceptación de contenido de la empresa M.E. digitalmente

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	88,9%
No	3	11,1%
Total	27	100%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 20: Aceptación de contenido de la empresa M.E. digitalmente



Fuente: Tabla 25

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Análisis e interpretación

Según los resultados, el 88,9% de los clientes encuestados dicen que les gustaría recibir contenido de la empresa, mientras que el 11,1% no. Con ello se determina que la información a través de los canales digitales se ha visto favorecido.

12. En caso de que su respuesta a la pregunta anterior fue positiva ¿Qué tipo de contenido adicional a modelos y marcas le gustaría obtener digitalmente de la empresa? si fue negativa, pase a la siguiente pregunta

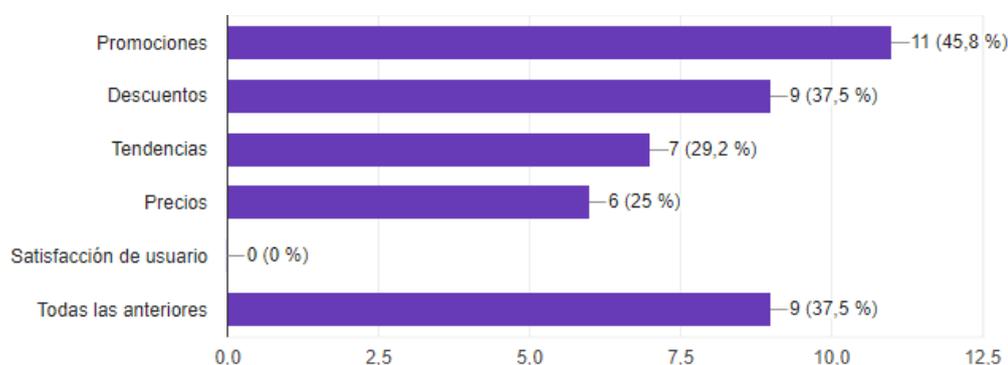
Tabla 26: Tipo de contenido digital de la empresa M.E. deseado por los clientes

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Promociones	11	45,8%
Descuentos	9	37,5%
Tendencias	7	29,2%
Precios	6	25%
Satisfacción de usuario	0	0%
Todas las anteriores	9	37,5%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Ilustración 21: Tipo de contenido digital de la empresa M.E. deseado por los clientes



Fuente: Tabla 26

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Análisis e interpretación

Los resultados presentados indican que, los clientes de la empresa desean información de las promociones de la empresa en un 45,8%, ofrecerles información en caso de descuentos tienen una aceptación del 37,5%, dar a conocer las tendencias en calzado digitalmente en un 29,2%, casi igual que dar precios del calzado. Estos resultados nos arrojan a la realidad en

cuanto a necesidades de los clientes de la empresa M.E., para el caso de la digitalización, ya que brindar la información correcta y necesaria al consumidor es indispensable para la empresa.

13. Este espacio es para comentarios o bien sugerencias que ayuden a la encuesta

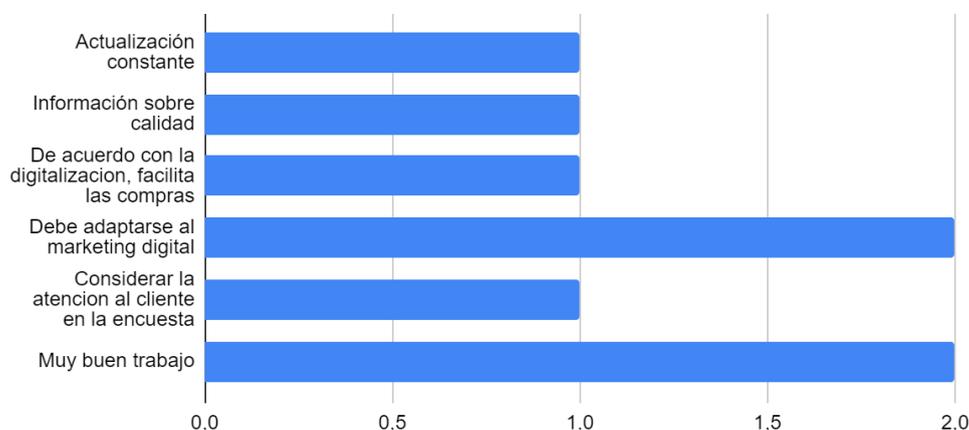
Tabla 27: Comentarios o bien sugerencias

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Actualización constante	1	12,5%
Información sobre calidad	1	12,5%
De acuerdo con la digitalización, facilita las compras	1	12,5%
Debe adaptarse al marketing digital	2	25%
Considerar la atención al cliente	1	12,5%
Muy buen trabajo	2	25%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 22: Comentarios o bien sugerencias



Fuente: Tabla 27

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Análisis e interpretación

Los resultados de la pregunta abierta a comentarios y sugerencias dieron como resultado una favorable acogida por parte de los clientes de la empresa M.E., debido a que afirman estar de acuerdo con la digitalización.

Tablas cruzadas y gráficos comparativos

Para la obtención de información y datos más relevantes, se hace posible la comparación de las variables analizadas en las encuestas realizadas a los clientes reales de la empresa M.E., dando como resultado lo siguiente:

Tiempo dedicado a las redes sociales y edad de los clientes encuestados

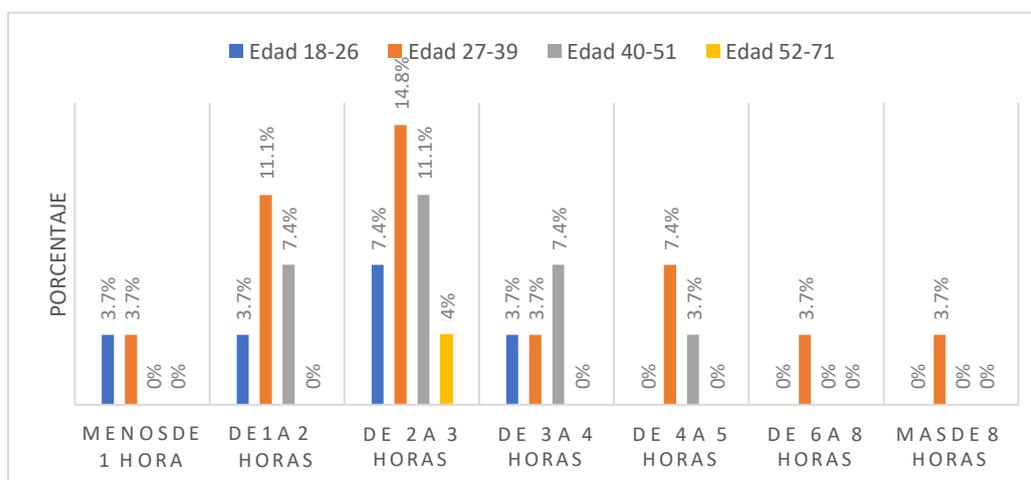
Tabla 28: Distribución de clientes de acuerdo al tiempo dedicado a las redes sociales, según la edad

Tiempo dedicado a redes sociales	Edad				Total general
	18-26	27-39	40-51	52-71	
Menos de 1 hora	3,7%	3,7%	0%	0%	7,4%
De 1 a 2 horas	3,7%	11,1%	7,4%	0%	22,2%
De 2 a 3 horas	7,4%	14,8%	11,1%	4%	37,0%
De 3 a 4 horas	3,7%	3,7%	7,4%	0%	14,8%
De 4 a 5 horas	0%	7,4%	3,7%	0%	11,1%
De 6 a 8 horas	0%	3,7%	0%	0%	3,7%
Mas de 8 horas	0%	3,7%	0%	0%	3,7%
Total general	18,5%	48,1%	29,6%	3,7%	100,0%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Ilustración 23: Distribución de clientes de acuerdo al tiempo dedicado a las redes sociales, según la edad



Fuente: Tabla 28

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

Interpretación

La mayor cantidad de los clientes encuestados de la empresa M.E., denominados Millennials, son quienes más invierten su tiempo en redes sociales.

Tiempo dedicado a las redes sociales y medio digital por el cual se recibe más publicidad

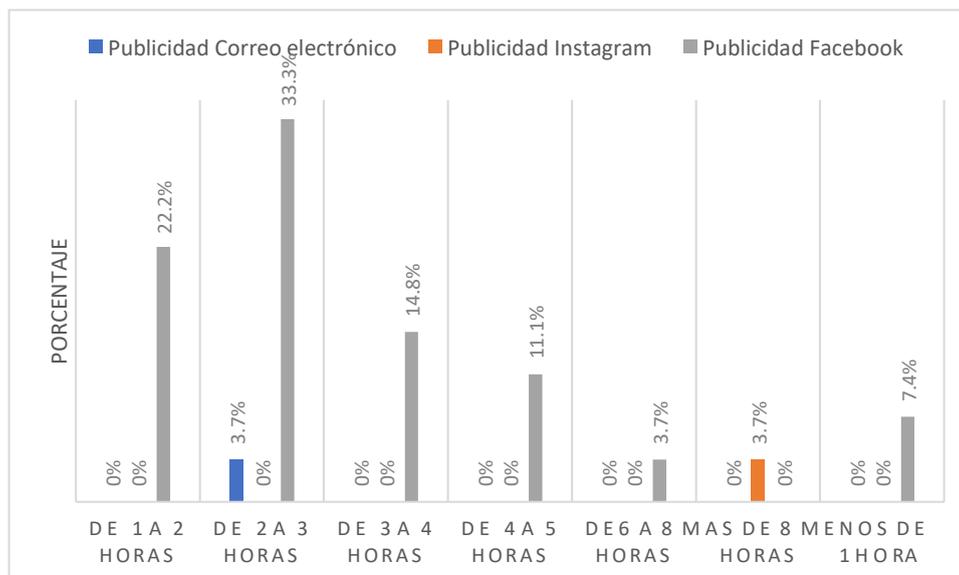
Tabla 29: Clasificación de clientes de acuerdo al tiempo dedicado a redes sociales y medios digitales por el cual reciben más publicidad

Tiempo dedicado a las redes sociales	Publicidad			Total general
	Correo electrónico	Instagram	Facebook	
De 1 a 2 horas	0%	0%	22,2%	22,2%
De 2 a 3 horas	3,7%	0%	33,3%	37,0%
De 3 a 4 horas	0%	0%	14,8%	14,8%
De 4 a 5 horas	0%	0%	11,1%	11,1%
De 6 a 8 horas	0%	0%	3,7%	3,7%
Mas de 8 horas	0%	3,7%	0%	3,7%
Menos de 1 hora	0%	0%	7,4%	7,4%
Total general	3,7%	3,7%	92,6%	100,0%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 24: Clasificación de clientes de acuerdo al tiempo dedicado a redes sociales y medios digitales por el cual reciben más publicidad



Fuente: Tabla 29

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Interpretación

Los clientes de la empresa, denominados Millennials, por su generación tecnológica, reciben más publicidad por medio de la red social, Facebook.

Edad de los clientes encuestados y forma de pago frecuente

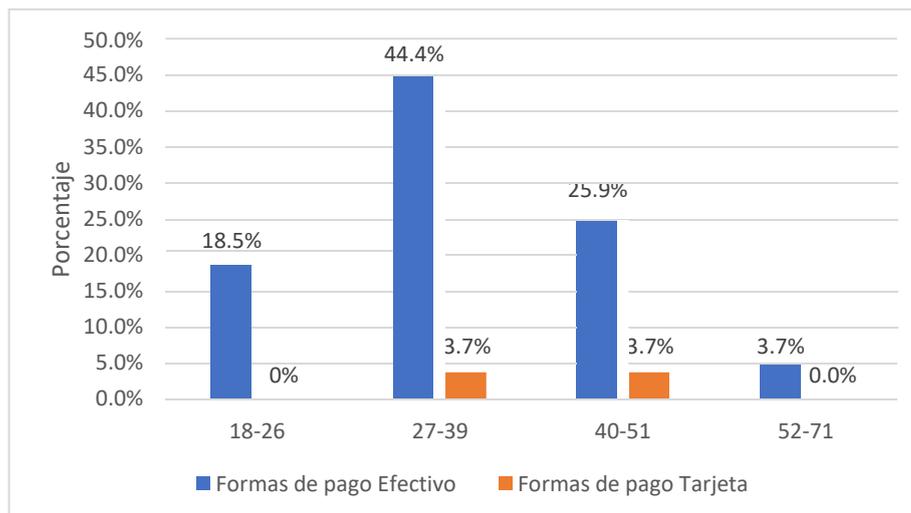
Tabla 30: Clasificación de acuerdo a la edad y la forma de pago utilizada por los clientes de la empresa M.E.

Edad	Formas de pago		Total general
	Efectivo	Tarjeta	
18-26	18,5%	0%	18,5%
27-39	44,4%	3,7%	48,1%
40-51	25,9%	3,7%	29,6%
52-71	3,7%	0,0%	3,7%
Total general	92,6%	7,4%	100,0%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 25: Clasificación de clientes de acuerdo a la edad y la forma de pago utilizada por los clientes de la empresa M.E.



Fuente: Tabla 30

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Interpretación

Los pagos en efectivo tienen una mayor aceptación entre los clientes jóvenes de la empresa M.E.

Apreciación respecto a comprar online y de quienes han realizado compras online

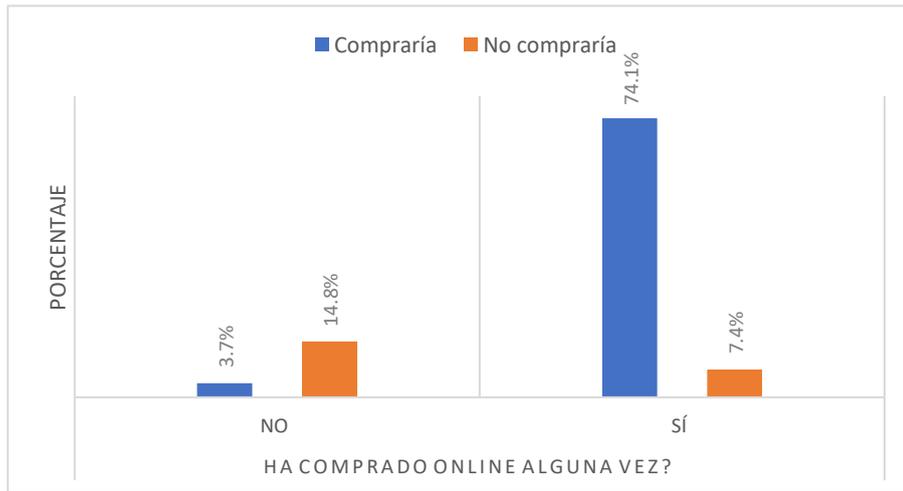
Tabla 31: Clasificación de acuerdo a la apreciación de compra de calzado digitalmente y realización de compras online

Apreciación respecto a la compra de calzado digitalmente	Ha comprado online alguna vez		Total general
	No	Sí	
Compraría	3,7%	74,1%	77,8%
No compraría	14,8%	7,4%	22,2%
Total general	18,5%	81,5%	100,0%

Fuente: Encuesta a los clientes reales de la empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ilustración 26: Clasificación de acuerdo a la apreciación de compra de calzado digitalmente y realización de compras online



Fuente: Tabla 31

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Interpretación

Los clientes que han realizado compras online, si comprarían calzado digitalmente.

MATRIZ EFE

Para un entendimiento más profundo, se realizó un análisis y clasificación de las variables externas más relevantes, estableciendo un peso de acuerdo al factor crítico, estas fueron implantadas en una matriz EFE, redactada a continuación:

Tabla 32: Matriz de Evaluación de factores externos a la empresa M.E.

MATRIZ EFE			
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
OPORTUNIDADES			
El acceso a los servicios de internet ha tenido un incremento de 13.5% en los últimos cinco años	0,06	2	0,12
El tráfico y la conversión a través de los canales digitales es favorable	0,08	1	0,8
Poca variación de precios entre calzado nacional e importado	0,06	3	0,18
La sociedad continúa evolucionando en términos de consumo, compra y manejo de medios digitales	0,05	2	0,10
La PEA de la provincia es del 95.03%	0,04	2	0,08
Posición #6 de decisión de gasto en calzado (IPC)	0,07	3	0,21
Gran potencial de crecimiento del comercio digital	0,08	2	0,16
Fortalecimiento de la TIC, fibra óptica y banda ancha en la provincia de Santo Domingo	0,06	1	0,06
Incremento del patrón de compras no presencial	0,07	1	0,07
Importaciones en Ecuador crecieron un 8,91%	0,05	4	0,20
Reducción en 5% del ad valorem	0,05	4	0,20
Pertenece a la Asociación ecuatoriana de importación de calzado (AEICAL)	0,03	3	0,09
SUBTOTAL	0,70		
AMENAZAS			
Aplicación de sobretasa de 6 dólares por par de zapatos	0,06	4	0,24
Suspensión de todas las actividades económicas y el trabajo presencial	0,06	3	0,18
Medidas de proteccionismo para el ingreso de mercancías extranjeras a favor de proteger la industria nacional	0,03	4	0,12
Productos sustitutos	0,05	4	0,20
La economía ecuatoriana se vio afectada en los primeros meses de 2020	0,05	2	0,10
Ausencia en el mercado digital	0,05	2	0,10
SUBTOTAL	0,30		
TOTAL	1	-	3,21

Fuente: Análisis externo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Interpretación: Luego de aplicar las respectivas calificaciones a los factores críticos de éxito, da un valor ponderado cuantitativo de 3,21, lo que significa que la empresa está por encima de la media, enfrentando sus amenazas, sin embargo hace falta implementar estrategias de marketing digital que le permitan seguir capitalizando las oportunidades y evitando las amenazas, como se presentan en la matriz.

Una vez definidas todas las variables del análisis tanto interno como externo, se procede a la elaboración de la matriz FODA, en donde se consideran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentadas con anterioridad.

Se elaboró el modelo SOSTAC y Canvas como herramientas generadoras de estrategias para determinar y llevar a la práctica, en este punto se lleva a cabo el desarrollo de la propuesta del plan de marketing digital, para ello se puntualiza lo siguiente:

Análisis FODA

Para generar de manera eficiente estas estrategias es indispensable realizar un correcto análisis del entorno general y el entorno interno, considerando la previa clasificación de los datos obtenidos, se obtuvo lo siguiente:

Tabla 33: Matriz FODA de la empresa M.E.

Fortalezas	Oportunidades
Clientes fidelizados	Fortalecimiento de la TIC, fibra óptica y banda ancha en la provincia de Santo Domingo
Ofrece calzado brasilero, con la mejor calidad en el mercado	La sociedad continúa evolucionando en términos de consumo, compra y manejo de medios digitales
Garantiza sus productos	Gran potencial de crecimiento del comercio digital
Ofrece promociones	Incremento de 13.5% del acceso a internet
La empresa pertenece a la AEICAL	Incremento del patrón de compras no presencial
Lleva 20 años en la actividad económica	Crecimiento de importaciones en el país
Diversificación y gama extensa del producto	El tráfico y la conversión a través de los canales digitales es favorable
El gerente de la empresa esta presto a invertir en marketing digital	Los clientes de la empresa, si comprarían calzado utilizando medios digitales
Debilidades	Amenazas
Inexistencia de post venta	Medidas de proteccionismo para el ingreso de mercancías extranjeras a favor de proteger la industria nacional
La empresa no se ha enfocado en las redes sociales	La economía ecuatoriana se vio afectada en los primeros meses de 2020
Realiza marketing tradicional	Suspensión de todas las actividades económicas y el trabajo presencial
Inexistencia de imagen empresarial	Rivalidad de los competidores digitales

Fuente: Matriz EFE Y EFI

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Interpretación: Con esta tabla se presenta un análisis global de la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría, estos factores fueron obtenidos del análisis externo, la matriz EFE y del análisis interno, matriz EFI, considerando que el resultado es de ocho fortalezas, ocho oportunidades, cuatro debilidades, y cuatro amenazas.

Matriz FODA

En este enunciado se combina los factores FODA, formulando estrategias a explotar FO, buscar DO, confrontar FA y evitar DA, tales ayudan al progreso de la empresa M.E., a continuación la formulación de las estrategias de la matriz de alto impacto:

Tabla 34: Matriz FODA de la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría

	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
M.E. SANTO DOMINGO	Fortalecimiento de la TIC, fibra óptica y banda ancha en la provincia de Santo Domingo	Medidas de proteccionismo para el ingreso de mercancías extranjeras a favor de proteger la industria nacional
	La sociedad continúa evolucionando en términos de consumo, compra y manejo de medios digitales	
	Gran potencial de crecimiento del comercio digital	
	Incremento de 13.5% del acceso a internet	La economía ecuatoriana se vio afectada en los primeros meses de 2020
	Incremento del patrón de compras no presencial	
	Crecimiento de importaciones en el país	
El tráfico y la conversión a través de los canales digitales es favorable	Suspensión de todas las actividades económicas y el trabajo presencial	
Los clientes de la empresa, si comprarían calzado utilizando medios digitales	Rivalidad de los competidores digitales	
FORTALEZAS (F)	(FO)	(FA)
Clientes fidelizados	Invertir en medios de tráfico digital, creando contenido de la empresa (F8, O7)	Ofrecer precios, calidad y garantía del calzado, mediante social media (F2, F3, F9, A4)
Ofrece calzado brasilero, con la mejor calidad en el mercado Garantiza sus productos		
Ofrece promociones Socio, perteneciente a la AEICAL	Aplicar comercio digital con los clientes fidelizados de la empresa, mejorando el servicio a los mismos (F1, O3)	
Lleva 20 años en la actividad económica Diversificación y gama extensa del producto		

El gerente de la empresa esta presto a invertir en marketing digital		
DEBILIDADES (D)	(DO)	(DA)
Inexistencia de post venta		
La empresa no se ha enfocado en las redes sociales		
Realiza marketing tradicional	Mejorar la imagen empresarial, a través del gran potencial creciente del comercio digital (D4, O3)	Crear una modalidad innovadora de marketing, haciendo que la empresa continúe con su actividad económica (D3, A3)
Inexistencia de imagen empresarial		

Fuente: Matriz FODA

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Interpretación: en esta matriz se desarrolla la formulación de las estrategias FO, DO, FA, DA, las mismas que servirán como guía para potenciar las fortalezas, aprovechar oportunidades, minimizar debilidades y confrontar las amenazas que se presentan en el entorno, aquí se expresa los resultados y medidas de la combinación de estos factores.

Matriz IE

En base a los nueve cuadrantes que tienen esta matriz, se puede evaluar a la empresa Importadora de calzado Manuel Echeverría, tomando en cuenta sus factores internos (fortalezas y debilidades) y sus factores externos (oportunidades y amenazas), los cuales se analizaron en la matriz EFE con una ponderación de 3,21 y EFI con una ponderación de 3,15, datos cuantitativos señalados en la gráfica siguiente:

Ilustración 27: Matriz IE de la empresa M.E.

		TOTALES MATRIZ EFI		
		FUERTE 3 - 4	PROMEDIO 2 - 2.99	DÉBIL 1 - 1.99
TOTALES MATRIZ EFE	FUERTE 3 - 4	I	II	III
	PROMEDIO 2 - 2.99	IV	V	VI
	DÉBIL 1 - 1.99	VII	VIII	IX

Fuente: Matriz EFE Y EFI

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Interpretación: el resultado de la matriz IE se encuentra señalando las celdas I y II, lo que significa que la empresa debe generar estrategias intensivas, de crecimiento, desarrollo de mercado o estrategias integradora.

g. DISCUSIÓN

Para el desarrollo de la discusión se lleva a cabo la interpretación de los resultados obtenidos en base a dos escenarios:

El primero con el modelo SOSTAC, analizando la situación actual de la empresa, los objetivos (resultado del estudio), implementación de estrategias, tácticas, acciones a tomar y el control de las mismas, este primer escenario presenta publicidad enfocada a la red social Facebook, aquí se analizan tres de cinco estrategias resultado de la matriz FODA, una estrategia FO, otro FA y un DA.

El segundo escenario se basa en el modelo Canvas, se lo plantea como la propuesta del plan de marketing digital, en donde se cumple con el propósito del tercer objetivo de esta investigación, este apartado abarca publicidad para social media (Facebook e Instagram), esta publicidad está encaminada a los dos segmentos de mercado que conforma la empresa, así mismo, se desarrolla las dos estrategias restantes de la matriz FODA (FO, DO), a la vez se establece el cronograma para llevar a cabo lo planteado en este ítem y la inversión que conlleva. Cabe recalcar que el presupuesto de inversión es el mismo en la realización de los dos modelos.

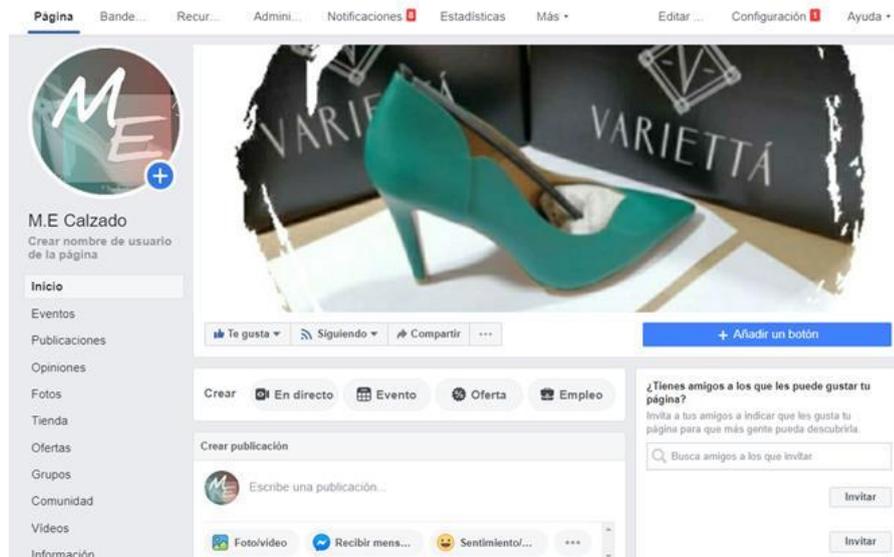
Desarrollo del modelo SOSTAC

- Análisis de la situación

En este aspecto se considera los factores más relevantes en cuanto al marketing digital, identificados en la matriz FODA (Tabla 34)

Objetivo 1: Aplicar comercio digital con los clientes fidelizados de la empresa, mejorando el servicio a los mismos

Ilustración 28: Creación de la fan page de la empresa M.E.



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

1 Estrategia: Mantener la relación con los clientes utilizando herramientas de marketing digital

Tácticas:

- Redes sociales: Facebook

Acciones:

- Crear la imagen y representación de la empresa

Se propone elaborar una imagen representativa y significativa de la empresa, que a simple vista genere imagen y glamour de la misma, 100% original.

- Actualización constante de Facebook

En constante reajuste y modificación, presentar cambios y remodelación digital.

- Generar contenido emocional, desarrollando los sentidos del consumidor

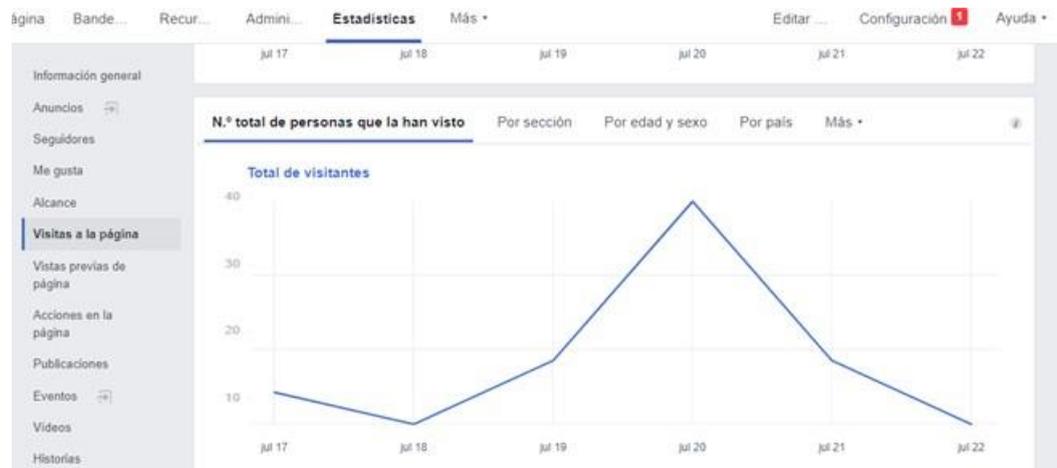
Seducir al consumidor, llegar a su mente en base al contenido, crear un vínculo.

Control:

- Monitoreo de visitas

Contabilizar las veces en que dan Likes o reacciones al contenido subido, incluyendo las vistas de videos

Ilustración 29: Control de visitas a la pagina digital de la empresa M.E.



Fuente: Facebook Insights Data

Interpretación: Mediante esta estadística se puede evidenciar y monitorear las visitas que realizan los usuarios a la página de Facebook, como se puede observar en la semana del 17 al 22 de julio, se ha obtenido máximo 40 visitas y como mínimo 10, esta estadística permitirá que la empresa esté en constante control de su presencia virtual.

- Estadísticas generadas por Facebook o True social metrics (Verdaderas métricas sociales)

Llevar control de los datos cuantitativos que genera Facebook respecto del movimiento de la fan page (Likes, y reacciones a la página de la empresa) semanalmente, como se muestra a continuación:

Ilustración 30: Likes y visitas a la fan page de la empresa M.E.



Fuente: Facebook Insights Data

Interpretación: Esta estadística muestra la interacción de los usuarios con la fan page de la empresa en 4 días, en los cuales a la página se le generó 19 Likes y 179 visitas. Se considera que quienes visitan la página, hacen un avistamiento del contenido de la misma.

2 Estrategia: Realizar encuestas de satisfacción a los clientes de la empresa, para solucionar inconvenientes e inquietudes

Tácticas:

- Redes sociales: Facebook

Acciones:

- Enviar links a los clientes de la empresa

Enviar el enlace de la encuesta a los clientes actuales hasta lograr su respuesta, puede ser por Inbox.

Control:

- Respuestas de usuarios

Persistir en cuanto a la respuesta de los clientes, respecto de la encuesta de satisfacción.

Objetivo 2: Ofrecer precios, calidad y garantía del calzado, mediante social media (Facebook)

1 estrategia: Incluir promociones, descuentos y concursos

Tácticas:

- Redes sociales: Facebook
- Historias por Facebook

Acciones:

- Publicar promociones en Facebook
Generar interacción e interés a los usuarios, compartiendo posts e imágenes
- Ofrecer descuentos en días especiales y semanalmente
Planificar qué tipo de descuento se podría realizar al igual que el tiempo en el que se lo realizaría

Control:

- Cantidad de likes y veces que se comparten las publicaciones
- Likes y reacciones

2 Estrategia: Exponer la variedad de modelos de la empresa

Tácticas:

- Mercadotecnia: crear marketing de contenidos por medio de la red social Facebook

Acciones:

- Imágenes y videos publicitarios
Posts, video (Anexo 8), gifs, fotos, etc., contenido original

Ilustración 31: Contenido original de la empresa M.E.



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

- Publicidad de información

Dar a los usuarios la información que necesita, datos pertinentes y convincentes

Control:

- Alcance e interacción de la publicidad

Ilustración 32: Alcance e interacción de la publicidad con los usuarios digitales

Publicaciones	Alcance	Interacción	Fecha	Privacidad
 El mejor calzado brasileiro solo en 🤔🤔...	93 Personas alcanzadas	14 Interacciones con la pub	16 de julio de 2020, 12:02	Público
 BRBR 😍😍 Hermoso calzado exclusivo Va...	623 Personas alcanzadas	100 Interacciones con la pub	14 de julio de 2020, 9:00	Público
 Calzado estilo muñecas BRBRBRBR 🤔🤔🤔...	161 Personas alcanzadas	25 Interacciones con la pub	12 de julio de 2020, 11:55	Público
 Calzado exclusivo a precios de distribuid...	184 Personas alcanzadas	35 Interacciones con la pub	12 de julio de 2020, 10:54	Público
 Sandalias marca BRBRBR Andaco BRBRBR ...	841 Personas alcanzadas	75 Interacciones con la pub	9 de julio de 2020, 23:38	Público

Fuente: Facebook Insights Data

- Estadísticas generadas por Facebook

Objetivo 3: Crear una modalidad innovadora de marketing, haciendo que la empresa continúe con su actividad económica

1 Estrategia: Generar contenido innovador y relevante de la empresa, para mejor avistamiento de los clientes

Tácticas:

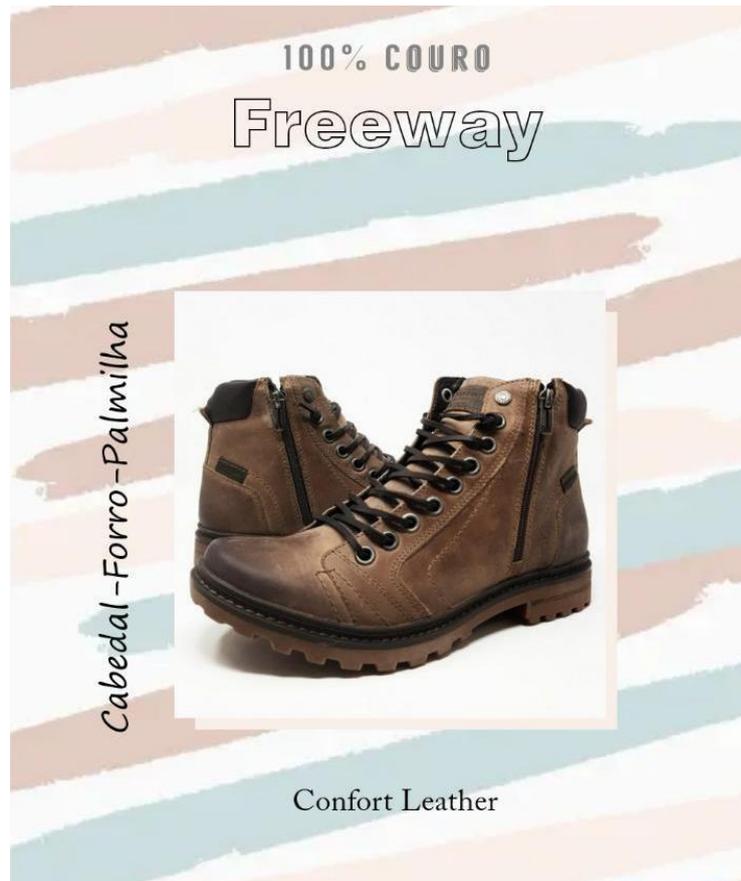
- Red social, Facebook

Acciones:

- Identificar los mejores contenidos que generen valor al cliente

Aumentar el engagement (compromiso) con la empresa, produciendo contenidos de calidad; fotografías que generen impacto y contenidos audiovisuales.

Ilustración 33: Publicidad fotográfica

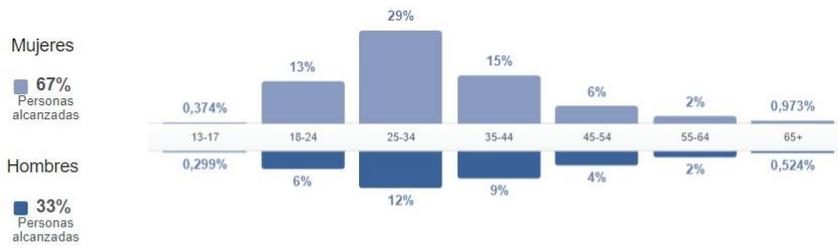


Fuente: Trabajo de campo
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Control:

- Monitoreo de visitas
- El alcance de la publicidad
- Likes

Ilustración 34: Alcance de la publicidad



Pais	Personas alca...	Ciudad	Personas alca...	Idioma	Personas alca...
Ecuador	1291	Santo Domingo, Provin...	675	Español	845
España	19	Quito, Provincia de Pic...	88	Español (España)	466
Colombia	3	Rosa Zárate, Provincia ...	81	Inglés (EE.UU.)	11
Estados Unidos de Am...	3	El Carmen, Ecuador	50	Italiano	4
Alemania	2	Loja, Provincia de Loja,...	45	Francés (Francia)	4
México	2	Buenavista, Ecuador	30	Alemán	2

Fuente: Facebook Insights Data

Interpretación: como se puede evidenciar, esta ilustración indica el alcance que tienen las publicaciones, específicamente por género y lugar al que llega.

Tabla 35: Propuesta de plan de marketing digital SOSTAC

Aplicar comercio digital con los clientes fidelizados de la empresa, mejorando el servicio a los mismos

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	CONTROL
Mantener la relación con los clientes utilizando herramientas de marketing digital	Utilización de la red social, Facebook	<ul style="list-style-type: none"> • Crear contenidos para interactuar con los clientes y seguidores • Actualización constante de Facebook • Generar contenido emocional, desarrollando los sentidos del consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de visitas a la página • Likes • Estadísticas de visitas • Reacciones en las publicaciones
Realizar encuestas de satisfacción a los clientes de la empresa, para solucionar inconvenientes e inquietudes	Utilización de la red social, Facebook	<ul style="list-style-type: none"> • Enviar enlaces a los clientes de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Respuestas de usuarios

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Ofrecer precios, calidad y garantía del calzado, mediante social media

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	CONTROL
Incluir promociones, descuentos y concursos	Utilización de la red social, Facebook Historias por Facebook	<ul style="list-style-type: none"> • Publicar promociones • Ofrecer descuentos en días especiales y semanalmente • Caracterizar el contenido de cada imagen o video 	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de likes y veces que se comparten las publicaciones • Likes y reacciones • Alcance de la publicidad
Exponer la variedad de modelos de la empresa	Mercadotecnia: crear marketing de contenidos por Facebook	<ul style="list-style-type: none"> • Imágenes y videos publicitarios • Publicidad de información 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance e interacción del público • Estadísticas generadas por Facebook

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Crear una modalidad innovadora de marketing, haciendo que la empresa continúe con su actividad económica

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	CONTROL
Generar contenido innovador y relevante de la empresa, para mejor avistamiento de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Red social, Facebook 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los mejores contenidos que generen valor al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de visitas a la pagina • Alcance de la publicidad • Likes

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL A TRAVEZ DEL MODELO CANVAS PARA LA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE CALZADO MANUEL ECHEVERRÍA DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

Presentación de la empresa: Antecedentes

La empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverria, su propietario Manuel Enrique Echeverria Ortíz, lleva 20 años en el mercado, como importador de calzado brasilero; sus instalaciones se encuentran ubicadas en la av. Tsáchila, calles Río Tena y Río Pindo, casa número 104.

La empresa pertenece a la Asociación ecuatoriana importadora de Calzado AEICAL, desde el año de su creación, 2018. Es proveedor de centros comerciales, también vende a locales independientes y bahías; la adquisición del calzado en esta importadora cuenta con facilidad de pago, pedidos a por mayor y menor.

Posee una amplia gama de modelos y de marcas, como: Vizzano, Azaleia, Dijean, BeiraRio, Picadilli, Bibi, también importa y comercializa marcas como: Sua Cia, Bebecé, Variettá, Andacco, Invoice, Pipper, Modare y Freeway. Actualmente la empresa cuenta con 7 trabajadores, está: el gerente general, contador, secretario, dos vendedores de planta y 2 vendedores externos.

Determinación de los objetivos

Objetivos estratégicos

Estos fines o metas son desarrollados a nivel estratégico, de mercadotecnia y marketing digital para la empresa M.E.:

MODELO CANVAS

Este modelo permite ver y moldear en un solo folio estructurado nueve elementos, define la propuesta de valor dirigida hacia los clientes, cuáles son los recursos y actividades que permitirán satisfacerlo. El plan de marketing digital para la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría, básicamente se basa en este modelo, para la elaboración del mismo, se generan las siguientes estrategias:

SEGMENTO DE CLIENTES

- a) Hombres y mujeres de 18 a 71 años
- b) Mayoristas y minoristas
- c) Propietarios de almacenes de calzado
- d) Quienes buscan permanentemente comodidad, calidad y modernidad
- e) Son muy racionales en su compra y exigen una alta relación de precio y calidad
- f) Principalmente quienes trabajan y/o viven en la ciudad de Santo Domingo
- g) Clientes que compran en periodos normales y con rebajas-descuentos

Buyer persona

Es un modelo de cliente ideal para el producto que ofrece la empresa M.E. Tiene en cuenta datos sociodemográficos concretos e información sobre aspectos como su conducta online, personal, necesidades, características y de la relación con la empresa.

¿Cómo es el Buyer persona de la empresa M.E.

1. Interactúa en Facebook (min. 2 -máx. 8 horas diarias)
2. Millennials 27-39, Generación X 40-51, Baby boom 52-71

3. Hombres y mujeres que generan un ingreso medio
4. Reside en Santo Domingo
5. Hombres y mujeres empresarios y ejecutivos que buscan exclusividad en todo lo que consumen.

El proceso de compra del buyer persona generalmente empieza por la identificación de una necesidad, luego tiende a investigar quienes satisfacen su necesidad (la empresa entraría como una opción), para la decisión de compra, influye la información generada por la empresa M.E.; se debe convencer al cliente de que es la mejor opción de compra.

Ilustración 35: Proceso de compra del cliente



Fuente: Trabajo de campo
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

PROPUESTA DE VALOR

En resumen, la propuesta de valor de la empresa Importadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo es crear una experiencia alrededor de la compra de calzado:

- a) Calzado de calidad internacional con precios competitivos
- b) Marcas importadas únicamente por él, como PIPPER, FREEWAY, VARIETTA, entre otras.
- c) Promociones prolongadas
- d) Ventas al por mayor y menor
- e) Calzado cómodo, moderno y marcas reconocidas

- f) Adicionalmente el cliente puede participar del proceso de importación, eligiendo modelo, marca, etc.
- g) Se ofrece un proceso de postventa superior, dando garantía extendida al calzado de 3 a 6 meses, y el cambio de los mismos en caso de falencias.
- h) En la base de datos de los clientes, también se incluirá características de su pie, tallas y especificaciones especiales.

CANALES DISTRIBUCIÓN

El medio por el cual se propone dar a conocer la empresa, es una plataforma integral de comercio electrónico, vender en Facebook e Instagram, administrar la tienda por medio de ello, pedidos, pagos, envíos, despachos, comercialización y más.

Este canal de distribución es directo, ya que es por medio de internet:

Ilustración 36: Canal de distribución



Fuente: Trabajo de campo
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Otros medios son:

- Instagram
- A través del almacén ubicado en la ciudad de Santo Domingo
- Teléfono y mail

Ilustración 37: Proceso de compra Online-Offline



Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Marketing de contenidos (SEO)

El contenido debe generar impacto, beneficio, cambio, interactividad y más; para ello se puede utilizar el contenido de las revistas que genera cada marca de calzado y la otra opción es generar y crear su propio contenido (este contenido debe tener colores diferenciadores).

Ilustración 38: Publicidad



Fuente: Trabajo de campo
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

1. Imagen
2. Texto en la imagen.

3. Título del anuncio.
4. Texto del anuncio.

El contenido debe describir las principales características y el valor que oferta la empresa, como son:

- Variedad de modelos
- Calidad
- Garantía
- Promociones
- Precios accesibles

Ilustración 39: Promoción del calzado



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

El aporte que se da mediante la aplicación del marketing digital en la empresa M.E. es:

- Experiencia de compra
- Información a tiempo
- Tendencias al día

- Agilidad
- Integración continua
- Contenido único

Nuestro cliente gozara de satisfacción, elegancia, comodidad y glamour.

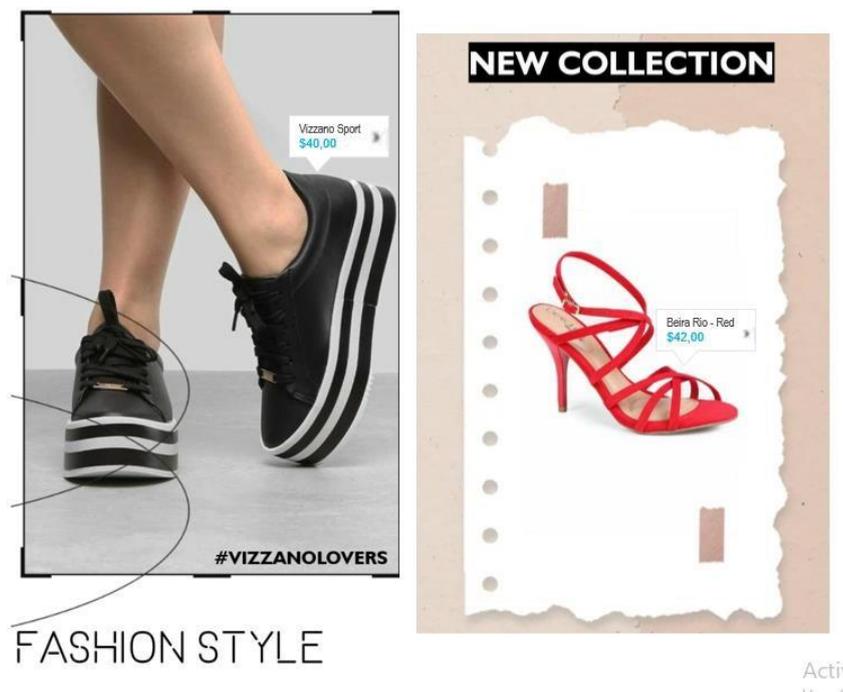
Contenido innovador, atractivo y creativo

Instagram shopping

Este ítem es un apartado de la red social Instagram, es para empresas. Con ella se puede etiquetar los precios de los productos que se publican.

Utilizar Instagram Shopping dentro de la estrategia de marketing online es una elección muy acertada para ampliar la base de clientes de la empresa M.E, un gran número de usuarios podrá ver los productos, confiará en lo que ve porque viene avalado por una potente red social que utilizan millones de personas.

Ilustración 40: Publicidad en Instagram Shopping



Fuente: Trabajo de campo
Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Este formato visual es muy beneficioso para la moda, además muchas de las compras que se realizan son de forma impulsiva.

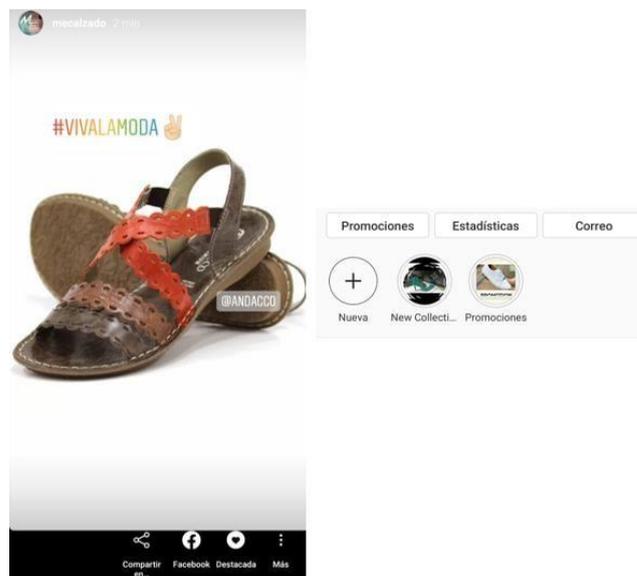
Instagram Stories

Subir historias a Facebook e Instagram por 24 horas y dejar evidencia de las mismas en Instagram, generando información para los usuarios.

Este contenido se puede clasificar en grupos, poniendo una carátula descriptiva en cada uno. Esto facilita a los usuarios e interesados en la empresa M.E. volver a encontrar una storie en el perfil, además de enriquecer el contenido. Esta estrategia es positiva para captar la atención del usuario ya que el contenido visual tiene más alcance.

- Utilizar #hashtags y geolocalización en cada storie de la empresa M.E
- Contar historias con el calzado
- Promocionar un producto por un día
- Subir contenido único que aumente las interacciones de los usuarios: novedades, agradecimientos a clientes con imágenes.

Ilustración 41: Instagram Stories M.E.



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Transmitir eventos en Streaming

Transmitir un en vivo, exponiendo todo el calzado y lo último en tendencia y colecciones de la empresa M.E.; transmitir en directo es perfecto para esta empresa, le dará imagen, se trata de humanizar la empresa M.E. para que los usuarios confíen en ella.

El Influencer Marketing

Esta estrategia es una de las más utilizadas por las marcas para que otros perfiles, es decir los influencers, suban contenido a sus stories mencionando al perfil de la empresa. Es una acción de Marketing Digital que cada vez está más en auge y permitirá a la empresa M.E obtener resultados muy positivos.

Tabla 36: Influencers

Influencer	Seguidores
Michael Steve (Asimon)	43.8 mil
Andrea Zambrano	29.2 mil
Sthefany Sánchez	26.9 mil
Sulay Rendon	21.2 mil
Jonathan Cruz	15.9 mil
Nexar Gómez	14 mil

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Retargeting con Facebook e Instagram

Tanto Facebook como Instagram funcionan con un pixel, que registra la acción que realiza el usuario en cualquiera de las dos plataformas.

Ilustración 42: Retargeting con Facebook



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Para un mejor entendimiento, este proceso es muy similar a perseguir a un cliente, todo depende de quien sea tu público objeto, en este caso, la empresa llegaría a concretar una compra, este proceso demuestra la capacidad tecnológica de identifica una necesidad del cliente a través de lo que busca en un navegador.

RELACIONES CON LOS CLIENTES

Marketing relacional y comunidad online

Se basa en crear una experiencia en torno a la adquisición del calzado, e integrarlo a los clientes. Este marketing se basa en 2 pilares fundamentales:

El calzado: es la principal cadena de suministro, los clientes pueden participar en la elección de modelos a pedir, esto se puede ejecutar por medio de las redes sociales, con los catálogos que los proveedores internacionales ofrecen por medio de encuestas. Este proceso crea un vínculo especial con el cliente.

El servicio: Trato personalizado con el cliente, se puede implementar este trato vía online que, mediante un botón de acción, de manera ágil y sencilla la empresa soluciona inquietudes de los clientes, al mismo tiempo realizar un servicio post venta.

Si se crea un marketing relacional empresa-cliente, de manera automática se genera una comunidad online, esto quiere decir que los clientes hablarán por la empresa en un medio de interacción.

FUENTES DE INGRESO

En este aspecto la empresa M.E. generaría ingresos por medio de:

- La venta del calzado tanto al por mayor y menor.
- Así también se pretende generar ingresos por medio de los enunciantes, es decir, influencers.
- Los compradores pagarían por el mismo producto, pero desde casa.

Los medios por los cuales se pretende captar los ingresos son:

- Transferencias bancarias
- Efectivo
- Cheques
- Créditos

ACTIVIDADES CLAVE

Las actividades clave de la empresa están dirigidas a quienes visiten la fan page de la empresa, esencialmente justifica al por qué los clientes deben preferir la empresa M.E. antes que a la competencia.

- Acceso desde cualquier lugar: los interesados pueden evitar trasladarse, funciona con todos los ordenadores y dispositivos móviles, el acceso a ella es muy sencillo y práctico.
- Atención personalizada: si alguien requiere de información adicional o comunicarse con la empresa, ella responderá lo más pronto posible.
- Promoción de la variedad de modelos de calzado
- Creación de videos y fotografía
- Promoción digital
- Estar al día con las tendencias en redes sociales

- Importar calzado brasilero
- Solucionar las inquietudes y problemas de los clientes
- Creación de la empresa en redes sociales

Inbound marketing

El punto más importante es esta etapa, es la captación del cliente. Si un cliente es captado mediante inbound marketing es más probable que la relación sea más fácil de establecer, ya que es él quien se ha interesado en el producto que ofrece la empresa, esto se da por la información que la empresa proporciona.

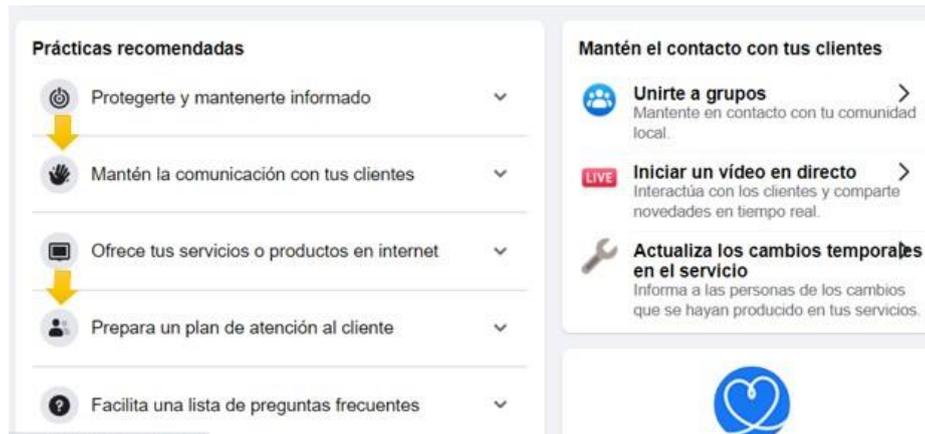
Lo positivo de la relación con los clientes reales de la empresa M.E. es que por medio que los clientes reales se pueden llegar a obtener clientes potenciales.

Se puede aprovechar que:

- La empresa M.E. conoce a sus clientes
- La empresa M.E. tiene buena relación con los clientes
- Existe confianza entre los clientes y la empresa
- Se solucionan constantemente los problemas con los clientes

Para ello se propone moldear lo bueno y cambiar lo malo de la relación con los clientes en Facebook, este medio permite acoplar todos estos aspectos en uno:

Ilustración 43: Relación con los clientes



Fuente: Facebook Insights Data

La utilización de la red social Facebook genera de por sí, un ítem para llevar una atención y/o relación con los clientes, mediante ella los mismos podrán presentar dudas, quejas, inquietudes, etc., siendo este un aspecto muy importante para generar una buena relación con los mismos. Con ello se pretende:

- Mantener una eficiente atención, realizado a través de las redes sociales, como Facebook e Instagram, acompañado de un excelente producto.
- Entregar un servicio post venta para generar una ventaja competitiva y tener siempre un crecimiento continuo como empresa.
- Super descuentos

Estrategia indiferenciada o masiva (SEM)

La idea de esta estrategia en marketing digital, es que llegue al mayor número de personas posibles, se habla directamente de aquellas personas que buscan el producto que ofrece la empresa M.E., a través de la interacción virtual.

- **VENTAJA:** Representa un ahorro de costes al poner en venta el mismo producto para todos los compradores.

- **DESVENTAJA:** Siguiendo esta estrategia es muy difícil satisfacer adecuadamente las necesidades de los compradores.

Ahora bien, para realizar una publicidad en Facebook ¿Cuál es el costo?

- Depende del segmento
- Depende de la calidad y contenido de la publicidad
- Cuanta más competencia tenga una determinada ubicación, mayor será el coste de la publicidad en Facebook

Muchas empresas segmentan a sus clientes en base a género, ubicación geográfica y edad, sin embargo, hacer llegar una publicidad de carácter masivo, tiene un costo medio de \$10 dólares americanos. Facebook te da la opción de realizar esta estrategia, generando estadísticas del alcance de la publicidad realizada.

Ilustración 44: Costo estrategia SEM



Fuente: Facebook Insights Data

RECURSOS CLAVE

Trafficker Digital

Esta persona es la encargada de la funcionalidad de las actividades de marketing digital implementadas para la empresa M.E., tendrá el papel de planificar, crear y direccionar el contenido. Dentro de la empresa tendrá como objetivo principal comunicar la propuesta de valor de la misma y dar a conocer el calzado.

Tabla 37: Oferta de Trafficker digital

Detalle	Teléfono:	Dirección
STUPENDO	+593 (2) 394-7210	Quito: De los Helechos LT 115 y De los Cipreses
Rosa T.	097 928 4096	Santo Domingo- La mutualista 104
Phoenix Trafficker digital	097 908 3208	Circunvalación Norte 405 y La Quinta, Urdesa Central 00593 Guayaquil, Provincia del Guayas, Ecuador
Gonext	099 670 8719	Santo Domingo- Av. Oswaldo Guayasamín, Pasaje panorama Edificio Belleville
SolverCorp.	0984404994	Cuenca

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Esta figura se va a encargar principalmente de cuatro grandes áreas:

- Planificación.
- Implementación.
- Medición.
- Optimización.

También se consideran como recursos clave de la empresa M.E. los siguientes:

- Variedad del calzado
- Marketing Digital
- Influencer Marketing
- El personal de la empresa

ALIANZAS CLAVE

Marcas Asociadas

En el desarrollo del marketing digital para la empresa, se puede ejecutar la acción de etiquetar a uno o varios socios clave para el producto. Permite y hace mención a las diferentes marcas con las que trabaja la empresa M.E.

Ilustración 45: Relación con socios clave



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Co-marketing

Para la empresa Importadora y comercializadora de calzado M.E. es una ventaja competitiva entablar relaciones comerciales, unir sus estrategias digitales con empresas y marcas para divulgar el calzado; es importante que haya de por medio un público en común, es decir, relacionar moda con moda. Para ello se propone la adquisición de correas de cuero, provenientes de la empresa Freeway artefactos de Couro LTDA., bajo los mismos criterios de calidad, que permitirán a la empresa darle un valor agregado e incluso ampliar su público.

Ilustración 46: Co-marketing con Freeway



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

- El público objetivo es el mismo, con características parecidas.
- La marca es conocida
- Igual trabajo e igual divulgación por ambas partes
- Existe la posibilidad de acceso a un público nuevo
- Mucha más mención en medios digitales, gran estrategia de SEO

Cabe recalcar que la empresa simplemente gestiona la adquisición como lo ha venido haciendo con el calzado, ya que no implica cambios en cuanto a procesos de importación ni

Otro socio clave también es el fotógrafo.

COSTES

Crear y entregar valor, mantener la relación con los clientes y generar ingresos obliga a la empresa M.E. a incurrir en costos. Una vez determinada los recursos, actividades clave y las alianzas clave es sencillo calcular los costos:

Tabla 38: Inversión de la propuesta trimestralmente

Detalle	Cantidad	Precio/U	Precio/T
Sesiones fotográficas	2 sesiones	120,00	240,00
Stories Influencer Marketing	6		600,00
Publicidad SEM	6	10,00	60,00
Trafficker Digital	1		960,00
Inversión Total			1,860.00

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

En el recuadro se presenta un análisis de la inversión en las estrategias de marketing digital, las cuales fueron calculadas de manera trimestral, acoplándola a los procesos financieros de la empresa M.E., así se muestra:

- 2 sesiones fotográficas al trimestre con un valor total de \$240,00, en estas sesiones la empresa obtiene un total de 60 fotografías editadas que podrá ir subiendo en sus redes sociales, cabe recalcar que las sesiones se harán en un intervalo de mes y medio cada una.
- \$600,00 es el costo trimestral para que un Influencer marketing cree contenido de la empresa y lo publique en sus historias recomendando a la empresa, este valor cubre una historia quincenal, es decir un total de 6 stories.
- La publicidad SEM tiene un costo de 60,00 trimestrales, se pretende publicitar contenido de largo alcance cada 15 días, durante todo el trimestre son 6 publicidades pagadas en Facebook.
- Dentro de la inversión también está el costo del Trafficker Digital, que mensualmente cobra \$320,00 y al trimestre se hace \$960,00, esta persona

monitoreará, controlará y realizará planificaciones en cuento al marketing digital de la empresa, es un honorario profesional.

La inversión trimestral de la propuesta de marketing digital para la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría es de \$1.860,00; considerando que la empresa desde el inicio de este estudio está dispuesta a invertir el 5% de sus ingresos por ventas de cada trimestre, el gerente propietario de la empresa M.E. dispone la utilización de los ingresos por ventas del segundo trimestre del 2020:

Tabla 39: Ingresos por ventas primer y segundo trimestre año 2019-2020

	Año	Ingresos
Trimestre 1	2019	\$152.195,09
	2020	\$143.063,38
Trimestre 2	2019	\$154.269,44
	2020	\$142.236,70

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

\$142.236,70 representa los ingresos por ventas del segundo trimestre del 2020, de ahí se extrae el 5% de disponibilidad de la empresa, que corresponde a \$7.111,84, de los cuales se requiere \$1.860 para invertir, este presupuesto de inversión representa el 1,83% del total del capital disponible para la ejecución de la propuesta.

Tabla 40: Modelo Canvas para la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría

ALIANZA CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Marcas Asociadas del calzado que vende la empresa ✓ Co-marketing: alianza estratégica para adquisición de correas de la misma marca del calzado Freeway 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creación de la empresa en redes sociales ✓ Atención personalizada ✓ Creación de fotografía ✓ Promociones en Facebook e Instagram ✓ Estar al día con las tendencias en redes sociales ✓ Solucionar las inquietudes y problemas de los clientes ✓ Inbound marketing ✓ SEM <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Variedad del calzado ✓ Marketing Digital en las redes sociales Facebook e Instagram ✓ Influencer Marketing ✓ El personal de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calzado de calidad internacional con precios competitivos, marcas únicas e importadas, de manera que se logra mayor comodidad, elegancia y durabilidad. ✓ Adicionalmente el cliente puede participar del proceso de importación, eligiendo modelo, marca. Se ofrece un proceso de postventa superior, dando garantía extendida al calzado de 3 a 6 meses, y el cambio de los mismos en caso de falencias. ✓ En la base de datos de los clientes, también se incluirá características de su pie, tallas y especificaciones especiales 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Marketing relacional <p>Trato online personalizado con el cliente, implementación de un botón de acción, de manera ágil y sencilla la empresa soluciona inquietudes de los clientes, al mismo tiempo realizar un servicio post venta.</p> <p>Crear una experiencia en torno a la adquisición del calzado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunidad online <p>Interacción constante de los clientes-empresa</p> <p>CANALES DITRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Retargeting con Facebook e Instagram ✓ Cuentas en redes sociales: Facebook e Instagram ✓ Local físico ✓ Teléfono y mail <p>Marketing de contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Streaming ✓ Presentación de la variedad de modelos ✓ Destacar la calidad y garantía del calzado ✓ Promociones y descuentos para todo cliente (mayorista y minorista) ✓ Instagram shopping ✓ Instagram Stories ✓ El Influencer Marketing ✓ Retargeting con Facebook e Instagram 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hombres y mujeres de 18 a 71 años ✓ Mayoristas y minoristas ✓ Propietarios de almacenes de calzado ✓ Quienes buscan permanentemente comodidad, calidad y modernidad ✓ Son muy racionales en su compra y exigen una alta relación de precio y calidad ✓ Principalmente quienes trabajan y/o viven en la ciudad de Santo Domingo ✓ Clientes que compran en periodos normales y con rebajas-descuentos ✓ Buyer persona

COSTES

- ✓ Sesiones fotográficas
- ✓ Stories Influencer Marketing
- ✓ Publicidad SEM
- ✓ Trafficker Digital

FLUJO DE INGRESOS

- ✓ La venta del calzado (local-domicilio)
 - Transferencias bancarias
 - Efectivo
 - Crédito

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Tabla 41: Planificación de las actividades de Marketing digital de la empresa M.E. trimestral
(Fecha: mes enero-febrero-marzo.)

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
				01		
				Instagram- Facebook Stories		
04	05	06	07	08		
Contenido divertido	Compartir novedades	Publicación de promociones	Recomendar algo a los usuarios	Trafficker Digital		
11	12	13	14	15		
Compartir novedades	Recomendar algo a los usuarios	Co-marketing	Publicación de promociones	Publicidad SEM	Publicar si la empresa lo necesita	
18	19	20	21	22		
Contenido divertido	Compartir novedades	Publicación de promociones	Encuestas	Trafficker Digital		
25	26	27	28	29		
Compartir novedades	Co-marketing	Publicación de promociones	Streaming	Publicidad SEM		

Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

Este calendario de actividades es aplicable para todo el trimestre (enero, febrero y marzo), en este se presenta la aplicación de cada estrategia de mercadotecnia presentadas en el modelo Canvas, se puede generar cambios y modificaciones de acuerdo como se vaya desarrollando.

RESULTADOS ESPERADOS

En base a la tabla periódica de las métricas de marketing digital, se pretende conocer el impacto medio de las distintas acciones una vez puestas en marcha, de las cuales se espera:

1. Con la estrategia SEO llegar como mínimo a la 3° posición en Ratio de clicks (CTR) con un 8%, de manera que demuestre el éxito o no de la acción propia de los clientes.

Para obtener el porcentaje de clics se debe dividir el número de usuarios que han pulsado sobre los enlaces entre el número de veces mostrada la publicación:

$$CTR = \% \frac{\text{clicks}}{\# \text{veces mostrada la publicación}}$$

$$CTR = \% \frac{80}{1000}$$

$$CTR = 0,08 * 100$$

$$CTR = 8 \%$$

Muestra la frecuencia con la que los usuarios que ven una acción de marketing online acaban pulsando sobre los enlaces que aparecen. Es una métrica para evaluar el rendimiento de una campaña en cualquiera de los canales del marketing digital.

2. Con la estrategia SEM para iniciar, se espera llegar a una tasa de conversión (Conv.) promedio de entre 6 al 7% (diario durante el primer trimestre del 2020)

$$\% \text{ Conv.} = \frac{\text{Venta}}{\text{Visitantes}}$$

$$\% \text{ Conv.} = \frac{2}{29}$$

$$\% \text{ Conv.} = 6,9\%$$

La tasa de conversión es la medida que da cuenta del número de usuarios que han completado la acción que esperabas de ellos.

3. Retorno de la inversión (ROI)

Si en el primer trimestre del 2021 se obtiene ingresos por ventas igual al del primer trimestre del 2020:

$$ROI = \frac{\text{Ingresos generados} - \text{Inversión realizada}}{\text{Inversión realizada}}$$

$$ROI = \frac{\$143.063,38 - \$1.860,00}{\$1.860,00}$$

$$ROI = \$75,92$$

Por cada dólar invertido se obtiene \$75,92 ingresos por ventas.

h. CONCLUSIONES

En el análisis interno se encontró aspectos relevantes de la empresa M.E., concluyendo que la matriz de evolución de factores internos (MEFI) dio un valor de 3,15 donde las fortalezas influyen en un mayor rango, como: garantía de calzado, trayectoria empresarial, propias instalaciones, extensa gama de calzado, clientes fidelizados, y sus debilidades como: 6% disminución de venta, marketing tradicional, inexistencia de imagen empresarial en medios digitales.

Para el análisis externo se realizó una evaluación de factores externos (MEFE), considerando un estudio PESTEC, análisis del entorno competitivo y un estudio de mercado, dando un valor ponderado de 3,21, presentando amenazas como: suspensión de actividades económicas, afectación a la economía ecuatoriana, ausencia de la empresa en el mercado digital; principales oportunidades: potencial crecimiento del comercio digital, los clientes de la empresa si comprarían calzado utilizando medios digitales, incremento del patrón de compras no presencial.

Se concluye que, en base al estudio de mercado, la mayor cantidad de los clientes reales de la empresa M.E., denominados Millennials, son quienes más invierten su tiempo en redes sociales, así también quienes reciben más publicidad por medio de la red social Facebook y se determinó que, los clientes que han realizado compras online, si comprarían calzado digitalmente.

La audiencia en redes sociales de Ecuador, hasta enero del 2020, se da principalmente en Facebook e Instagram.

La empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo no cuenta con presencia en los medios digitales, ubicándolo en el último lugar respecto a su competencia directa, no cuenta con fan page y mucho menos con seguidores como

calzado Carlin (FB 12 758, Instagram 5 178), Importadora Sarita (FB 4 890, Instagram 1 383), y Calzado Valderrama (FB 827, Instagram 321), otro motivo es el desconocimiento de esta rama.

Se concluye que invertir en marketing digital representa un ahorro del 3,17% para la empresa M.E., ya que del 5% (\$7.111,84) disponible para tal inversión, se utilizaría el 1,83% (\$1.860) para la ejecución de la propuesta.

De acuerdo al análisis interno, externo y al estudio de mercado, se sugieren de manera puntual las siguientes estrategias:

Invertir en medios de tráfico digital, creando contenido de la empresa.

Ofrecer precios, calidad y garantía del calzado, mediante social media.

Aplicar comercio digital con los clientes fidelizados de la empresa, mejorando el servicio a los mismos.

Mejorar la imagen empresarial, a través del gran potencial creciente del comercio digital.

Crear una modalidad innovadora de marketing, haciendo que la empresa continúe con su actividad económica.

i. RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar estudios de mercado con frecuencia, ya que los cambios y necesidades de los clientes son esporádicos, e incluso para identificar las necesidades de los mismos, obteniendo resultados que le permitan al gerente tomar decisiones que incrementen la participación y relación de la empresa para con su mercado.

Que la empresa tenga la misma iniciativa de cambio y mejoramiento continuo, acoplándose a las necesidades de sus actuales y futuros clientes.

Mantener e impulsar su reputación empresarial en base a nuevas tendencias y adquisición de calzado brasilero de calidad y precios cómodos, que le permitan alcanzar aún más trayectoria en el mercado y a la vez seguir fortaleciendo la confianza de sus clientes.

Se recomienda aplicar las estrategias diseñadas en el plan de marketing digital propuesto, debido a que la empresa precisa de participación en su actividad económica por medio de redes sociales, aprovechando el alcance de la tecnología y estrategias que le permitan mejorar su imagen empresarial.

Invertir y gestionar constantemente en redes sociales como Facebook e Instagram, ya que hoy en día es muy efectivo para vender; hacer énfasis en estas estrategias representa una ventaja competitiva para la empresa.

j. BIBLIOGRAFÍA

- ALADI. (2016). *ALADI Ecuador*. Obtenido de ALADI Ecuador:
[www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/ceb...ad/\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/ceb...ad/$FILE/ecuador.doc)
- Baena, R. J., Montoya, A. A., & Torres, B. D. (2016). La crisis económica mundial: La proliferación del proteccionismo como una causa-efecto. *En-Contexto*, 5(6), 185-207.
- Barco, D. (08 de 2019). *INEC Índice de precios al consumidor*. Obtenido de INEC Índice de precios al consumidor: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Doc-metodologicos-ago-2019/Metodologia_IPC%28Base%202014%3D100%29.pdf
- Batalla, D. d. (2018). *Marketing para las organizaciones del S.XXI*. España : FORMACIÓN ALCALÁ .
- Bayo, M. (01 de 2015). *Repositorio UAM* . Obtenido de Repositorio UAM :
https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/664838/Bayo_Mart%C3%ADn_Arturo_tfg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- BCE. (3 de 06 de 2020). *Banco central del Ecuador*. Obtenido de Banco central del Ecuador:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1366-el-covid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuatoriana-decrecera-entre-73-y-96-en-2020>
- Betancourt, D. (19 de 04 de 2018). *IngenioEmpresa* . Obtenido de IngenioEmpresa :
<https://ingenioempresa.com/matriz-foda/>
- Blanco, P. (2019). *NeoAttack*. Obtenido de NeoAttack: <https://neoattack.com/marketing-offline/>
- Cámara de Comercio de Quito. (16 de 09 de 2019). *CriteriosDigital*. Obtenido de CriteriosDigital:
<https://criteriosdigital.com/datos/rcriterios/importaciones-de-calzado-en-ecuador/>
- Carrero, J. (22 de 11 de 2018). *2IM Marketing* . Obtenido de 2IM Marketing :
<https://2immarketing.com/factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- Castelo, A. (2010). *Estrategias Empresariales en la Web 2.0*. España: Club Universitario.
- Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de Análisis DOFA y análisis PEST:
<http://www.degerencia.com/articulos.php>.
- D' Alessio, I. F. (2008). *Evaluación Externa y el Análisis competitivo. El procesos estratégico: un enfoque de gerencia*. México: Pearson.
- D` Alessio, I. F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: Pearson.
- Dakduk, S. (Mayo de 2020). *CECE Camara ecuatoriana de Comercio Electrónico*. Obtenido de CECE Camara ecuatoriana de Comercio Electrónico: <https://cece.ec/wp-content/uploads/2020/06/Transacciones-electronicas-en-Ecuador-durante-el-Covid19.pdf>
- datosmacro. (s.f.). *expansion.com/ Datosmacro.com*. Obtenido de expansion.com/ Datosmacro.com:
<https://datosmacro.expansion.com/comercio/importaciones/ecuador>
- Del Alcazar, J. (2015). *Cifras, estadísticas y estado del e-commerce*. Obtenido de Cifras, estadísticas y estado del e-commerce: <http://blog.formaciongerencial.com/2015/08/18/estado-del-e-commerce-enecuador/>

- Dirección de Planificación-GAD Provincial Santo Domingo de los Tsáchilas. (2018). *SIL, Sistema de información local Santo Domingo de los Tsáchilas*. Obtenido de SIL, Sistema de información local Santo Domingo de los Tsáchilas:
http://www.gptsachila.gob.ec/sil_gad/index.php/informacion-estadistica/informacionprovincial
- El telégrafo. (26 de 9 de 2018). Aumento de importación de calzado brasileño preocupa a productores. *El telégrafo*. Obtenido de <http://tinyurl.com/yakx8xmf>
- Escobar, C. (07 de 01 de 2020). *sproutsoacial*. Obtenido de sproutsoacial:
<https://sproutsocial.com/insights/tipos-de-redes-sociales/>
- Espinoza, O., & Espinosa, M. (2013). EVOLUCIÓN DEL MERCADO DE CONSUMO Y SU REPERCUSIÓN EN EL SECTOR COMERCIAL EN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS. *Tsafiqui - Revista de Investigación Científica UTE*, 143.
- Fernandez, O. (23 de 07 de 2019). *Crearemos*. Obtenido de Crearemos:
<https://www.crearemos.com/marketing/sostac-crea-tu-plan-de-marketing-en-6-pasos/>
- GAD Provincial, S. D. (2016). *PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS*. Santo Domingo.
- González, G. D., & Vinueza, L. J. (2019). Afectación de las importaciones de calzado por la aplicación de las medidas arancelarias y para – arancelarias, periodo 2010 – 2017. *YURA: Relaciones Internacionales*, 53-54. Obtenido de http://world_business.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2019/04/18.3-Afectaci%C3%B3n-de-las-importaciones-de-calzado-de-gimnasia-y-entrenamiento-por-la-aplicaci%C3%B3n-de-las-medidas-arancelarias-y-para-%E2%80%93-arancelarias-periodo-2010-%E2%80%93-2017.pdf
- Grupo Sinos S.A. (17 de 10 de 2019). *BRAZILIAN CODE MAGAZINE*. Obtenido de BRAZILIAN CODE MAGAZINE: http://braziliancode.com/_conteudo/es/noticias/2019/10/17/que-tienen-los-zapatos-brasilenos.html
- Herrera, F. (s.f.). *Auditoria MKT*. Obtenido de Auditoria MKT: <https://portafoliofabio.com/matriz-ie/>
- INEC. (2019). Índice de precios al consumidor.
- INEC. (2015). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS)*. Obtenido de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICS):
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Sociales/
- INFORECICLAJE. (s.f.). *INFORECICLAJE*. Obtenido de INFORECICLAJE:
<https://www.inforeciclaje.com/reciclaje-carton.php>
- López, K. (13 de 12 de 2018). *CAMAE*. Obtenido de CAMAE: <http://www.camae.org/comercio-exterior/el-impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-el-comercio-mundial/>
- Magretta, J. (2002). Por qué importan los modelos de negocios. *Revista INCAE*, 12-20.
- Mashóe. (9 de 07 de 2018). *Mashóe* . Obtenido de Mashóe : <https://www.mashoe.es/noticias/las-partes-de-un-zapato>
- Mejía, J. (28 de 03 de 2019). *Juan Carlos Mejía Llano*. Obtenido de Juan Carlos Mejía Llano:
<https://www.juancmejia.com/marketing-digital/estrategia-de-marketing-digital->

herramientas-y-pasos-de-
implementacion/#2_Herramientas_de_la_estrategia_deMarketing_Digital

- Municipio de Santo Domingo. (2016). *Rendición de cuentas 2016*. Santo Domingo: Dirección de Comunicación Social.
- Navarro, M. (2020). *HUMAN LEVEL*. Obtenido de HUMAN LEVEL: <https://www.humanlevel.com/diccionario-marketing-online/engagement>
- OCDE. (2015). *Perspectivas de la OCDE sobre la economía digital 2015*. Paris-Francia: OECD Publishing.
- OCDE, O. p., & CAF, B. d. (2019). *Índice de Políticas PYME: América Latina y el Caribe 2019*.
- ODS 8 SANTO DOMINGO. (2018). *ODS TERRITORIO ECUADOR*. Obtenido de ODS TERRITORIO ECUADOR: <https://odsterritorioecuador.ec/wp-content/uploads/2019/04/ODS-8-SANTO-DOMINGO.pdf>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio*. España: Deusto.
- Palacios, M., & Duque, E. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual. *Administración y desarrollo*, 26.
- Parma, D. (12 de 10 de 2017). *GROU*. Obtenido de GROU: <https://www.grou.com.mx/glosario-de-terminos-marketing-digital>
- Podo-Ortosis. (s/f). *Podo-Ortosis*. Obtenido de Podo-Ortosis: <https://www.podoortosis.com/introduccion/C3%B3n-t%C3%A9cnica/partes-del-calzado/>
- Ponce, J. P. (2019). *Estado Digital Ecuador 2019 – Estadísticas Digitales Actualizadas*. Obtenido de Estado Digital Ecuador 2019 – Estadísticas Digitales Actualizadas: <https://drive.google.com/file/d/1aJVBbAQRqCojmQy9EoF2PFzO8Z1aJGA3/view>
- Ponce, J. P. (2020). *Ecuador, Estado digital Ene/20*.
- Ponzio, G. (13 de 12 de 2016). *Grou Crecimiento Digita*. Obtenido de Grou Crecimiento Digita: <https://www.grou.com.mx/blog/que-es-y-que-no-es-social-selling>
- Puig, C. (2017). Branding, ¿what branding? *IPMARK*. Obtenido de <https://ipmark.com/branding-gestion-estrategica-marcas/>
- Ramos, M. (02 de 06 de 2020). *Marketing4ECommerce*. Obtenido de Marketing4ECommerce: <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-ecommerce/>
- Reico. (19 de 07 de 2016). *REICO*. Obtenido de REICO: <https://www.reicosa.com/la-importancia-del-internet-para-las-empresas/>
- Riquelme, L. M. (Junio de 2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Santiago, Chile: Retrieved from. Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Rojas, J. (2018). Barreras arancelarias y no arancelarias como restricciones al comercio. *Revista de Gerencia*, 23(83), 543-562.
- Selman, H. (2017). *Marketing digital*. United States: Ibukku.

- Slideshare. (2018). Evolucion de la comunicacion. Obtenido de es.slideshare.net/LM22/evolucion-de-la-comunicacin-y-su-importancia-8380921
- Sociedad Centro de Estudios Financieros, S. (2017). *CEF Marketing XXI*. Obtenido de CEF Marketing XXI: <https://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- UP, U. D. (10 de 2014). *unipamplona*. Obtenido de unipamplona: http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_109/recursos/octubre2014/administraciondeempresas/semestre9/11092015/comercioelectronico.pdf
- Valdés, P. (25 de 04 de 2019). *INBOUND CYCLE*. Obtenido de INBOUND CYCLE: <https://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es>
- Zarella, D., & Zarella, A. (2011). *The Facebook Marketing*. Canadá : O'Reilly Media.

k. ANEXOS

ANEXO 1

RESUMEN DEL ANTEPROYECTO

1. TEMA

Plan de marketing digital utilizando el modelo Canvas para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo

2. PROBLEMATICA

Estar fuera del mayor medio de comunicación como lo es el internet, es una desventaja para las empresas, de tal modo que las personas en la actualidad optan por utilizar medios digitales para buscar un producto o servicio que cumpla con sus perspectivas.

Actualmente existen nuevas formas de competir que desafían las estrategias tradicionales; existen novedosos modelos de negocio que explotan las oportunidades que ofrecen cambios en las empresas, hoy en día, tecnológicos. Muchas empresas se ven vulnerables ante estos nuevos cambios, tienden a buscar ventajas competitivas como sostenibles.

Por otro lado, es importante darse cuenta que cada vez nacen industrias totalmente nuevas, con modelos innovadores que sustituyen los obsoletos, empresas que día a día trabajan por reinventarse y permanecer en el mercado.

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, la proliferación de los teléfonos inteligentes y la intensificación de su uso en la sociedad, el auge de las redes sociales y la producción de nuevos datos incentivan la aparición de nuevos modelos de negocio en la economía digital, y continúan transformando de manera radical sectores económicos consolidados como el transporte, la energía, los medios de comunicación, comercialización y la banca. (OCDE, 2015)

Según las proyecciones de la Organización Mundial del comercio (OMC), el comercio mundial crecerá entre 31 y 34 puntos porcentuales en 15 años (2016 y 2030) como resultado de la digitalización, reducción de costos de transporte y almacenamiento, así como mayor productividad. La expansión del comercio digital tiene el potencial de generar beneficios considerables si se lleva a cabo en condiciones que aborden adecuadamente los desafíos importantes de las políticas públicas. (López, 2018)

Estas tendencias influyen en las empresas tradicionales de mercados consolidados y posibilitan la aparición de nuevos modelos de negocio.

Un dato actual de la OCDE & CAF (2019), revela que reconoce los diversos esfuerzos que ha realizado el Ecuador en relación con la política de desarrollo dirigidas a las PYMEs, pero se hallan importantes brechas pendientes en los varios ámbitos como innovación y tecnología, planificación y diseño.

En general, los esfuerzos actuales liderados por el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) buscan implementar las políticas PYME como un instrumento para lograr una transformación productiva, así como una herramienta para la promoción social, dada la necesidad del país de lograr (a) una mayor diversificación económica y una actualización tecnológica más rápida para la prosperidad futura, y al mismo tiempo (b) promover empleos y disminuir la pobreza y la exclusión en las condiciones actuales. (OCDE & CAF, 2019)

De aquí parten las estrategias y oportunidades que los empresarios deber analizar y aprovechar. Es importante resaltar que la promoción de una empresa, cualquiera que fuere, debe ser constante, actualizada y tomada en cuenta indispensablemente.

La sociedad ecuatoriana continúa evolucionando en el consumo, compra y manejo de medios digitales, habiendo multiplicado del 2% al 10% la cantidad de usuarios que realizan transacciones online, lo que es excelente para el desarrollo del comercio digital. El consumidor

digital espera poder contactar con la empresa que le interesa desde cualquier canal y que sus dudas sean atendidas mediante correos electrónicos, redes sociales o por medio de un formulario en una página web. (Ponce J. P., 2019)

Centrando el potencial competitivo de la tecnología, las capacidades tecnológicas de una empresa se transforman en capacidades distintivas cuando se realizan mejor que los competidores; se cristalizan en competencias esenciales cuando, además, permiten el acceso a múltiples mercados y generan mucho valor para el cliente.

Internet se ha convertido en una herramienta indispensable para la labor de las empresas, les permite mantenerse comunicados, tener acceso y compartir información, e incluso organizar las tareas cotidianas (Reico, 2016). Así mismo, la utilización de la tecnología, que desde luego abarca teléfonos inteligentes, banda ancha, etc., permite una ventaja competitiva en cuanto a la comunicación y negocios para el alcance de nuevos mercados. Se considera hoy en día como una herramienta que facilita el acceso a muchas ramas y que potencialmente progresa.

De acuerdo a lo que argumenta MIPRO & AIMA (2016):

El modelo Canvas mejorará el rendimiento productivo de las medianas y pequeñas empresas de Ecuador; una nueva solución para los desafíos que enfrenta el sector empresarial ecuatoriano fue presentado por el Gobierno. El modelo Canvas permitirá incrementar la tasa de éxitos comerciales y de negocios que los empresarios llevan adelante en el país.

Según un comunicado difundido por el Ministerio de Industrias y Productividad (Mipro), esta “es una herramienta que permite analizar nueve elementos esenciales de las empresas: propuestas de valor, segmentos de cliente, socios clave, actividades clave, relaciones con clientes, canales, recursos, estructura de costos y fuentes de ingresos.”

Este dato nacional permite considerar a este modelo de negocio como positivo para el desarrollo de las empresas ecuatorianas.

Por ello es vital que la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría, plantee de manera clara estrategias y una planificación de marketing digital, el continuar como lo está ahora puede ocasionar estancamiento y a la vez un riesgo; la utilización de un marketing tradicional hace referencia que en la empresa se ha aplicado recursos inadecuadamente, sin previo análisis de su entorno; el desaprovechamiento de la tecnología ha ocasionado el desconocimiento del consumidor digital; la abstinencia al cambio, la inexistencia de modificaciones en marketing discontinúan a la empresa del mercado, todo esto parte de la necesidad de un modelo de negocio factible. El objetivo es no descuidar el mercado y estar al día en cuanto a las nuevas tendencias, por ello las empresas comerciales como esta, no deben descuidarse, sino más bien, prepararse para actuales y futuros cambios. Es así que el principal reto será plantear estrategias de marketing digital en base al modelo de negocio Canvas, que permitan a la empresa agregar valor a su proceso comercial y crear una relación valiedera con el consumidor.

Se analizarán algunas de las estrategias y herramientas empleadas para lograr este fin, con lo que se estará tratando la siguiente problemática: ¿Cómo aprovechar óptimamente estos nuevos escenarios comerciales y de qué forma se beneficiará de los resultados? ¿Cuál es la mejor estrategia para llegar a los consumidores digitales? ¿Cómo beneficia la implementación de un plan de marketing digital en la empresa? ¿Cómo beneficia el desarrollo del modelo de negocio Canvas a la empresa?

Formulación del problema

La brecha digital, el desconocimiento respecto al mundo tecnológico y la ausencia de marketing digital en la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría

3. JUSTIFICACIÓN

Justificación académica

En la Universidad Nacional de Loja, en la facultad jurídica social y administrativa de la carrera de Administración de Empresas, se requiere la elaboración de una investigación que justifique un aporte significativo a la carrera como futura graduada, relacionando lo aprendido durante todo este periodo con la práctica y experiencia, previa obtención del título de Ingienera en Administración de Empresas.

Justificación personal

Este estudio contribuye personalmente a generar conocimientos significativos y aplicar todos los contenidos vistos en la carrera, perfeccionando a través de la investigación un perfil de interés con beneficios y mucha utilidad, así también, para acceder a la formación de cuarto nivel.

Justificación social

La investigación está relacionada con el mundo del conocimiento de marketing. Este estudio se hace para brindar una solución aplicada a la necesidad de un marketing digital efectivo en la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría. Una investigación que beneficiará muy a fondo al desarrollo, mejorando e impulsando el desenvolvimiento comercial de la empresa en el mercado. Facilitando en el aspecto de accesibilidad a la sociedad actual y futura al momento de una necesidad de adquisición. Aportando significativamente a una empresa, generando valor y gestionar un proceso positivo a la sociedad.

Justificación económica

Con la puesta en marcha de este estudio, se busca que los futuros nuevos clientes puedan contar con un servicio innovador, útil y atractivo que compense su atribución, al mismo tiempo generar remuneración económica para la empresa.

Justificación Política/Legal

Este estudio se justifica de manera legal argumentando que, de acuerdo a la LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR (LOES), en el artículo 144, todas las instituciones de educación superior estarán obligadas a entregar las tesis que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor, así mismo, el art. 160, dice que, corresponde a las universidades y escuelas politécnicas producir propuestas y planteamientos para buscar la solución de los problemas del país; la formación profesional, técnica y científica de sus estudiantes, investigadores o investigadoras, contribuyendo al logro de una sociedad más justa, equitativa y solidaria, en colaboración con los organismos del Estado y la sociedad.

Así también, en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, en el art. 129, especifica que, en el nivel de formación profesional, como requisito para la graduación, el estudiante, previa la planificación, aprobación y supervisión respectivas, debe presentar y sustentar un trabajo de investigación (tesis de grado) conducente a una propuesta para resolver un problema o situación práctica, con características de viabilidad, rentabilidad y originalidad.

4. OBJETIVOS

Objetivo general

Desarrollar un plan de marketing digital utilizando el modelo Canvas para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverria de la ciudad de Santo Domingo

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, a través del análisis interno y externo
- Realizar un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes de la empresa importadora y comercializadora Manuel Echeverría
- Generar estrategias de marketing digital para la empresa mediante el modelo de negocio Canvas

ANEXO 2

GUÍA DE OBSERVACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
Carrera de Administración de Empresas

Nombre de la empresa	Manuel Echeverría			
Observador	Rosa Loaiza			
Actividad de la empresa	Importación y comercialización de calzado			
Objetivo: Observar y evaluar las actividades de la empresa				
Instrucciones: Observe si la ejecución de las actividades que se enuncian se las realiza en la empresa, marcar con una "X" lo correspondiente, así mismo es importante anotar las observaciones pertinentes. Considerando que las ponderaciones son: si cumple, no cumple y no aplica (inexistencia de parámetro en la empresa)				
Acciones a evaluar	Registros de cumplimiento			Observación
	Si	No	NA	
Segmento de clientes: Análisis del mercado				
Los clientes potenciales de la empresa llegan por:				
a) recomendaciones				
b) publicidad de la empresa				
c) por casualidad (de paso)				
Propuesta de valor: Producto				
El calzado tiene garantía				
Ofrece calidad en el producto				
La empresa ofrece información clara del producto				
La empresa ofrece aspecto visual del producto				
La empresa ofrece información adicional del producto				
El servicio brindado es de calidad				
El tiempo de respuesta es rápido				
Existe seguimiento luego de la compra				
La empresa tiene diversificación y gama extensa del producto				
Relaciones con los clientes				
La empresa ofrece promociones y descuentos				
Existe flexibilidad con las necesidades del cliente				
Canales de distribución y comercialización				
Tiene enfoque en las redes sociales				

La empresa tiene contratación de internet				
La empresa entrega calzado a domicilio/almacenes				
Actividades clave				
La empresa realiza post venta				
La empresa tiene excelente presentación del calzado				
Da atención personalizada				
Recursos clave				
La empresa tiene un responsable de marketing				
La empresa cuenta con instalaciones: a) Propias b) Arrendadas				
Los proveedores de la empresa tienen contenido digital				
Cuenta instalaciones apropiadas para la atención del cliente				
Cuenta con un equipo de oficina suficiente como para la digitalización de la empresa				
Costos				
La empresa no tiene costos adicionales cuando le entregan la mercadería				
La empresa tiene costos en empaques				
La empresa invierte en slogan o marca para promocionarse				
Ingresos				
La empresa capta ventas por sitios web				
La empresa capta ingresos por transferencias bancarias				
La empresa capta ingresos con tarjetas				
La empresa capta ingresos en efectivo				
La empresa tiene puntos de venta				

ANEXO 3

ENTREVISTA PARA EL GERENTE DE LA EMPRESA



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
Carrera de Administración de Empresas

Entrevista para el gerente de la empresa, Sr. Manuel Echeverría

El objetivo de esta encuesta es desarrollar un plan de marketing digital utilizando el modelo de negocio Canvas para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo

Entrevistado: Sr. Manuel Echeverría, propietario de la empresa

1. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado como importador?
2. ¿Como vende sus productos?
3. ¿Quiénes son sus proveedores?
4. ¿Cómo han evolucionado sus ventas en este último periodo?
5. ¿Ha notado cambios en la manera de promocionar el producto, en base a su actividad económica?
6. ¿Cómo ve a las empresas que promocionan sus productos digitalmente?
7. ¿Alguna vez hizo presencia en medios digitales?
8. ¿Conoce las fuentes de adquisición de tráfico (clientes digitales)?
9. ¿Por qué ha considerado llevar a su empresa por una modalidad de desenvolvimiento digital?
10. ¿Cuánto está dispuesto a invertir para marketing digital?
11. ¿Qué piensa del mundo digitalizado?

ANEXO 4

ENTREVISTA PARA EL PRESIDENTE AEICAL



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
Carrera de Administración de Empresas

Entrevista para el presidente de la AEICAL

El objetivo de esta encuesta es desarrollar un plan de marketing digital utilizando el modelo de negocio Canvas para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría de la ciudad de Santo Domingo

Entrevistado: Ing. Fernando Ordoñez

1. ¿Qué perspectivas tienen en la asociación?
2. ¿Ha notado cambios en la manera de ofrecer el producto, en base a su actividad económica?
3. ¿Tienen interés respecto del comercio electrónico?
4. ¿Conoce las fuentes de adquisición de tráfico (clientes digitales)?
5. ¿Alguna vez han hecho presencia en medios digitales? Si su respuesta es positiva, en qué medios?
6. ¿Han considerado digitalizar su actividad económica? Si su respuesta es positiva, ¿Cuánto están dispuestos a invertir para marketing digital?
7. ¿Cómo ve a las empresas que promocionan sus productos digitalmente?
8. ¿Qué piensa del mundo digitalizado?

ANEXO 5



ENCUESTA DE CLIENTES REALES

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
Carrera de Administración de Empresas

Encuesta para los clientes reales de la empresa de calzado en la ciudad de Santo Domingo

El objetivo de esta encuesta es desarrollar un plan de marketing digital para la empresa importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría, por ello le pido de la manera más comedida se digne a contestar la siguiente encuesta, cuya información me será indispensable para la realización de la investigación.

Información general

1. Edad: 18-26 ___ 27-39 ___ 40-51 ___ 52-71 ___ 72 o más ___

Información específica

2. ¿En qué ocasiones de año compra zapatos?

- Rebajas o descuentos
- Periodos normales
- Fechas especiales (carnaval, día de la madre, navidad)
- Todos los anteriores

Otros _____

3. ¿Cuáles de estos atributos le da importancia a la hora de comprar calzado?

- Modernidad
- Económico
- Comodidad
- Marcas conocidas
- Glamour/lujo
- Exclusividad
- Lavable

Otros _____

4. Qué uso le da usted a las redes sociales?

- Conectarse con otras personas
- Para informarse (noticias, eventos. Etc.)

- Para conocer gente
- Para comprar
- Para publicitar un producto
- Otros

5. ¿Qué tiempo diario dedica a las redes sociales?

- Menos de 1 hora
- De 1 a 2 horas
- De 2 a 3 horas
- De 3 a 4 horas
- De 4 a 5 horas
- De 6 a 8 horas
- Mas de 8 horas

6. ¿Qué es lo que más le impulsa a tomar la decisión de comprar el calzado?

- Moda
- Atención
- Precio
- Calidad
- Otros _____

7. ¿Cuál es el medio digital por el cual recibe más publicidad?

- Facebook
- Instagram
- Whatsapp
- Correo electrónico
- Publicidad en móvil (mensajes en su móvil)
- Otros _____

8. ¿Cuál es su forma de pago más frecuente?

- Efectivo
- Tarjeta
- Crédito
- Otros _____

9. ¿Ha comprado online alguna vez?

- Si
- No

10. ¿Cuál es su apreciación respecto a la compra de calzado digitalmente?

- Compraría
- No compraría

11. ¿Le gustaría recibir contenido de la empresa digitalmente?

Si _____ No _____

12. En caso de que su respuesta a la pregunta anterior fue positiva ¿Qué tipo de contenido adicional a modelos y marcas le gustaría obtener digitalmente de la empresa? si fue negativa, pase a la siguiente pregunta

- Promociones
- Descuentos
- Tendencias
- Precios
- Satisfacción de usuario
- Todas las anteriores

Otros _____

13. Este espacio es para comentarios o bien sugerencias que ayuden a la encuesta

ANEXO 6

MATRIZ PESTEC

FACTOR	VARIABLES	FUENTE
POLÍTICO Y LEGAL	Proteccionismo	http://world_business.espe.edu.ec
	Medidas arancelarias	http://repositorio.ug.edu.ec
	Salvaguardias al calzado importado	https://www.aduana.gob.ec
ECONÓMICO	Evolución de PIB	https://www.bce.fin.ec
	Crecimiento del PIB en Santo Domingo	https://odsterritorioecuador.ec
	Importaciones en Ecuador	https://datosmacro.expansion.com
	Importaciones de calzado en Ecuador	https://criteriosdigital.com
	Evolución del Índice de precio al consumidor (IPC)	www.ecuadorencifras.gob.ec
	Ponderaciones de gasto según la Estructura de la Canasta	https://www.ecuadorencifras.gob.ec
	VAB Valor agregado bruto	http://www.gptsachila.gob.ec/
	Economía y productividad	http://www.gptsachila.gob.ec/
	PEA Población económicamente activa	https://odsterritorioecuador.ec
SOCIAL	Empleo y subempleo	https://odsterritorioecuador.ec
	Movimientos migratorios internos	http://www.gptsachila.gob.ec/
TECNOLÓGICO	Telecomunicaciones y sistemas de conectividad	http://www.gptsachila.gob.ec/
	TIC (Tecnología de la Información y la Comunicación)	http://www.gptsachila.gob.ec/
	Viabilidad, energía y conectividad	http://www.gptsachila.gob.ec/
	Estado digital de Ecuador 2020	https://www.formaciongerencial.com
	El Comercio electrónico en el Ecuador	https://repositorio.uide.edu.ec
ECOLÓGICO Y AMBIENTAL	Recolección, tratamiento de los desechos	http://www.gptsachila.gob.ec/
	Beneficios de reciclar cartón	https://www.inforeciclaje.com
COMPETITIVIDAD	Participación del calzado en el mercado	http://tinyurl.com
	Precios Competitivos del calzado	https://www.ekosnegocios.com/
	Calidad del calzado	http://braziliancode.com

Fuente: Empresa M.E.

Elaboración: María Rosa Loaiza Balcázar

ANEXO 7

APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

ENCUESTA A CLIENTES REALES

Preguntas Respuestas 27

27 respuestas

No se aceptan más respuestas

Mensaje para los encuestados

Ya no se aceptan respuestas en este formulario

Resumen Pregunta Individual



ANEXO 8

VIDEO REFERENCIAL DE PUBLICIDAD



Fuente: Trabajo de campo

Elaboración: María Rosa Loiza Balcázar

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN	2
SUMMARY.....	3
c. INTRODUCCIÓN.....	4
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	6
Marco teórico.....	6
Marco Referencial.....	32
Marco conceptual	35
e. MATERIALES Y MÉTODOS	38
f. RESULTADOS	43
ANÁLISIS INTERNO.....	43
ANÁLISIS EXTERNO.....	49
ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO.....	71
RESULTADOS DE ENCUESTA.....	83
g. DISCUSIÓN	106
PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL A TRAVEZ DEL MODELO CANVAS PARA LA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE CALZADO MANUEL ECHEVERRÍA DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO	117
MODELO CANVAS	118
h. CONCLUSIONES	141
i. RECOMENDACIONES	143
j. BIBLIOGRAFÍA.....	144
k. ANEXOS	148

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Número de personas encuestadas	42
Tabla 2: Ficha de observación en la empresa M.E.	43
Tabla 3: Matriz de evaluación de los factores internos de la empresa M.E.	47
Tabla 4: Medidas arancelarias y para arancelarias	52
Tabla 5: Ponderaciones por decisiones de gasto de las canastas del IPC	58
Tabla 6: Valor agregado VAB por sector económico en Santo Domingo	58
Tabla 7: Valor Agregado Bruto (VAB) por actividad económica.	59
Tabla 8: Ventas totales por sector económico (dólares corrientes)	59
Tabla 9: Análisis estratégico territorial provincial viabilidad, energía y conectividad	63
Tabla 10: Principales competidores de la empresa M.E	71
Tabla 11: Principales proveedores de la empresa M.E.	74
Tabla 12: Tipo de intensidad de fuerzas competitivas en el sector industrial del calzado de la ciudad de Santo Domingo.....	75
Tabla 13: Grupos estratégicos de calzado de Santo Domingo.....	77
Tabla 14: Estado digital de las empresas	78
Tabla 15: Rango de edad.....	83
Tabla 16: Ocasiones en las que adquiere calzado.....	84
Tabla 17: Atributos del calzado considerados por el cliente al momento de comprar	85
Tabla 18: Uso de las redes sociales	86
Tabla 19: Tiempo diario dedicado a las redes sociales por los clientes reales	87
Tabla 20: Características para la decisión de compra de calzado	88
Tabla 21: Red social o medio digital por el cual los clientes de la empresa reciben publicidad.....	89
Tabla 22: Forma de pago de los clientes de la empresa M.E.	90
Tabla 23: Compra Online.....	91
Tabla 24: Compra de calzado digitalmente.....	92
Tabla 25: Aceptación de contenido de la empresa M.E. digitalmente	93
Tabla 26: Tipo de contenido digital de la empresa M.E. deseado por los clientes	94
Tabla 27: Comentarios o bien sugerencias	95
Tabla 28: Distribución de clientes de acuerdo al tiempo dedicado a las redes sociales, según la edad	96
Tabla 29: Clasificación de clientes de acuerdo al tiempo dedicado a redes sociales y medios digitales por el cual reciben más publicidad	97
Tabla 30: Clasificación de acuerdo a la edad y la forma de pago utilizada por los clientes de la empresa M.E.	98
Tabla 31: Clasificación de acuerdo a la apreciación de compra de calzado digitalmente y realización de compras online.....	99
Tabla 32: Matriz de Evaluación de factores externos a la empresa M.E.	101
Tabla 33: Matriz FODA de la empresa M.E.	104
Tabla 34: Matriz FODA de la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría	105
Tabla 35: Propuesta de plan de marketing digital SOSTAC.....	115
Tabla 36: Influencers.....	125
Tabla 37: Oferta de Trafficker digital	131
Tabla 38: Inversión de la propuesta trimestralmente.....	134
Tabla 39: Ingresos por ventas primer y segundo trimestre año 2019-2020	135

Tabla 40: Modelo Canvas para la empresa Importadora y comercializadora de calzado Manuel Echeverría	135
Tabla 41: Planificación de las actividades de Marketing digital de la empresa M.E. trimestral (Fecha: mes enero-febrero-marzo.)	138

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Evolución de Producto Interno Bruto.....	54
Ilustración 2: Principales países de procedencia del calzado.....	56
Ilustración 3: Evolución del Índice de precios al consumidor	57
Ilustración 4: Ciudades con mayor número de usuarios en Facebook en Ecuador	64
Ilustración 5: Audiencia en redes sociales Ecuador	65
Ilustración 6: Inversión en Ecuador de publicidad en Facebook.....	65
Ilustración 7: Categorías de productos adquiridos	67
Ilustración 8: Tipo de intensidad de fuerzas competitivas en el sector industrial del calzado de la ciudad de Santo Domingo	75
Ilustración 9: Gráfica del posicionamiento en redes sociales	79
Ilustración 10: Rango de edad.....	83
Ilustración 11: Ocasiones en las que adquiere calzado	84
Ilustración 12: Atributos del calzado considerados por el cliente al momento de comprar	85
Ilustración 13: Uso de las redes sociales.....	87
Ilustración 14: Tiempo diario dedicado a las redes sociales por los clientes reales	88
Ilustración 15: Características para la decisión de compra de calzado.....	89
Ilustración 16: Red social o medio digital por el cual los clientes de la empresa reciben publicidad...	90
Ilustración 17: Forma de pago de los clientes de la empresa M.E.....	90
Ilustración 18: Compra Online	91
Ilustración 19: Compra de calzado digitalmente	92
Ilustración 20: Aceptación de contenido de la empresa M.E. digitalmente	93
Ilustración 21: Tipo de contenido digital de la empresa M.E. deseado por los clientes	94
Ilustración 22: Comentarios o bien sugerencias	95
Ilustración 23: Distribución de clientes de acuerdo al tiempo dedicado a las redes sociales, según la edad	96
Ilustración 24: Clasificación de clientes de acuerdo al tiempo dedicado a redes sociales y medios digitales por el cual reciben más publicidad	97
Ilustración 25: Clasificación de clientes de acuerdo a la edad y la forma de pago utilizada por los clientes de la empresa M.E.	98
Ilustración 26: Clasificación de acuerdo a la apreciación de compra de calzado digitalmente y realización de compras online	99
Ilustración 27: Matriz IE de la empresa M.E.	106
Ilustración 28: Creación de la fan page de la empresa M.E.	106
Ilustración 29: Control de visitas a la página digital de la empresa M.E.	108
Ilustración 30: Likes y visitas a la fan page de la empresa M.E.	108
Ilustración 31: Contenido original de la empresa M.E.	110
Ilustración 32: Alcance e interacción de la publicidad con los usuarios digitales.....	111
Ilustración 33: Publicidad fotográfica	112
Ilustración 34: Alcance de la publicidad.....	113
Ilustración 44: Proceso de compra del cliente	119
Ilustración 35: Canal de distribución.....	120

Ilustración 36: Proceso de compra Online-Offline	120
Ilustración 37: Publicidad	121
Ilustración 38: Promoción del calzado	122
Ilustración 39: Publicidad en Instagram Shopping.....	123
Ilustración 40: Instagram Stories M.E.	124
Ilustración 41: Retargeting con Facebook.....	125
Ilustración 42: Relación con los clientes	128
Ilustración 43: Costo estrategia SEM	130
Ilustración 45: Relación con socios clave	132
Ilustración 46: Co-marketing con Freeway	133