

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE MARKETING INTEGRAL ENFOCADO A MEJORAR LAS VENTAS
RENTABLES DE CALDASNET**

ING. JONATHAN STEVE VALLE AYALA

DIRECTOR: MGTR. FERNANDO ROSAS SALAS

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIA Y ARQUITECTURA
EMPRESARIAL**

QUITO, FEBRERO DE 2025

Director del proyecto de desarrollo:

Mgtr. Fernando Rosas Salas

Lectores:

Mgtr. Juan Carlos Latorre

Mgtr. José Chicaiza

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto de desarrollo primero a Dios, quien me ha fortalecido y levantado en los momentos difíciles a lo largo de mi vida y del presente proyecto.

A mi madre Rosa, quien siempre creyó en mí y nunca me ha dejado solo en los momentos más difíciles de mi vida. Con su infinito amor y apoyo he podido formarme como persona de bien y lograr cumplir esta nueva meta de vida. Esto va para ti madre querida.

A mi padre Jesús que, con su voz de aliento, me ha impulsado a seguir adelante, y no dejarme vencer por la vida.

A mis tías Carmita, Beatriz, Magaly por aconsejarme, apoyarme y estar pendientes en la medida que les ha sido posible de mí. A mis primos Cristian y Elías a los cuales quiero y admiro mucho.

A mis abuelos paternos y maternos a los cuales quiero mucho. A mi abuela materna Beatriz que está delicada de salud que pronto estará mejor. Una mención especial para mi abuela paterna Martha Fierro, que desde allá arriba en el cielo, sé que estará muy feliz de este nuevo logro.

A la persona que ha sido un faro en momentos de oscuridad y una motivadora silenciosa. Tus palabras de aliento, gestos de apoyo, y presencia constante ha dejado una huella profunda en mi camino hacia el logro de este objetivo.

Jonathan Valle Ayala

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi director Mgtr. Fernando Rosas Salas que, con sus conocimientos, su infinita paciencia, y consejos, ha sabido guiarme con éxito a la finalización de mi proyecto de desarrollo.

A los lectores, los cuales me han dado apertura para consultas y ayudas en temas relacionados a mi proyecto.

A los propietarios del negocio Caldasnet, Franklin Cárdenas Romo y Ana del Rocío Chucuri por darme todas las facilidades del caso para poder realizar mi proyecto de desarrollo sin inconvenientes.

A mis amigos, familia, y demás personas que colaboraron en la realización del presente proyecto de desarrollo.

Jonathan Valle Ayala

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XIV
RESUMEN EJECUTIVO.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	16
1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	18
1.1 Análisis externo.....	18
1.1.1 Factores políticos.	18
1.1.2 Factores económicos.	19
1.1.3 Factores sociales.	21
1.1.4 Factores tecnológicos.	22
1.1.5 Análisis competitivo.....	23
1.1.6 Análisis de oportunidades y riesgos del sector.....	30
1.2 Análisis interno	32
1.2.1 Misión.	32
1.2.2 Visión.	33
1.2.3 Valores corporativos.....	33
1.2.4 Análisis de recursos y capacidades.	34
1.3 Análisis FODA de Caldasnet	34
2. PERFIL DEL CLIENTE OBJETIVO.....	38
2.1 Segmentación	38
2.1.1 Cuantificación del mercado de referencia.....	38
2.1.1.1 Perfil del cliente potencial estudiantes.	39
2.1.1.2 Perfil del cliente potencial moradores.	41

2.1.2	<i>Cuantificación de mercado de referencia en número de comparadores.</i>	
		43
2.2	Identificación de las variables de segmentación de mercados	43
2.3	Planificación y ejecución del estudio exploratorio	46
2.3.1	<i>Guía de la entrevista.</i>	46
2.3.2	<i>Técnica de recolección de la información.</i>	48
2.3.3	<i>Identificación y contacto de las unidades de análisis.</i>	48
2.3.4	<i>Aplicación del método de investigación.</i>	48
2.3.5	<i>Análisis de los resultados.</i>	49
2.3.6	<i>Identificación de la variable clave.</i>	59
2.4	Planificación y ejecución del estudio descriptivo	59
2.4.1	<i>Guion de investigación descriptivo.</i>	59
2.4.2	<i>Técnica de recolección de información.</i>	59
2.4.3	<i>Población de estudio y muestreo.</i>	60
2.4.4	<i>Matriz de perfil de segmentos.</i>	62
2.4.4.1	<i>Presentación de resultados.</i>	75
2.4.5	<i>Análisis del atractivo de segmentos.</i>	78
2.4.5.1	<i>Análisis de la demanda (cuantitativo).</i>	80
2.4.5.2	<i>Análisis del ciclo de vida del producto mercado.</i>	81
2.4.5.3	<i>Análisis del entorno competitivo (estructural).</i>	84
2.4.5.4	<i>Nivel de atractivo del mercado.</i>	86
2.4.6	<i>Elección del segmento meta.</i>	86
2.4.6.1	<i>Elección de la estrategia de cobertura de microsegmentación.</i>	86
3.	ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE MARKETING INTEGRAL PARA ATRACCIÓN DE CLIENTES	88
3.1	Objetivos de marketing integral	88
3.2	Estrategias y tácticas de marketing integral	90

3.2.1	<i>Estrategias genéricas de marketing.</i>	90
3.2.1.1	<i>Estrategia de enfoque en diferenciación (segmentación de diferenciación).</i>	90
3.2.1.2	<i>Estrategia enfocada en el cliente (fidelización).</i>	92
3.2.1.3	<i>Estrategia enfocada a la competencia (especialistas de nicho de mercado).</i>	93
3.2.1.4	<i>Estrategias de crecimiento (matriz de Ansoff).</i>	94
3.2.2	<i>Estrategias y tácticas de marketing digital.</i>	95
3.2.2.1	<i>Web y posicionamiento en buscadores (SEO).</i>	96
3.2.2.2	<i>Marketing de contenidos.</i>	97
3.2.2.3	<i>Marketing de redes sociales</i>	100
3.2.2.4	<i>WhatsApp marketing.</i>	102
4.	PROYECCIONES DE INGRESOS–EGRESOS Y MÉTRICAS DE MARKETING	106
4.1	Estimación de ventas 2024.	106
4.2	Proyecciones	108
4.2.1	<i>Análisis de ingresos.</i>	108
4.2.1.1	<i>Proyección de clientes estimados.</i>	109
4.2.1.2	<i>Proyección de ventas estimados.</i>	109
4.2.2	<i>Análisis de egresos.</i>	111
4.2.2.1	<i>Proyección de costos.</i>	111
4.2.2.2	<i>Proyección de gastos de operación.</i>	111
4.2.2.3	<i>Estado de pérdidas y ganancias.</i>	116
4.2.4	<i>Métricas de marketing.</i>	117
4.2.4.1	<i>ROI de marketing integral (Retorno sobre la Inversión).</i>	117
4.2.4.2	<i>ROAS (Return on Advertising Spend).</i>	118
4.2.4.3	<i>Costo de adquisición (CPA).</i>	118
4.2.4.4	<i>Valor de vida del cliente (LTV).</i>	119

4.2.4.5. Tasa de conversión (CVR).	120
4.2.4.6. ROI de campañas publicitarias tradicionales.	120
4.2.4.6. ROI de campañas publicitarias digitales.	121
4.2.4.7. Tasa de respuesta a folletos y volantes.	122
4.2.4.8. Costo por contacto directo (Costo por cliente potencial).	122
4.2.4.9. Porcentaje de clientes referidos por clientes actuales.	122
5. ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN.....	123
5.1 Conclusiones	123
5.2 Recomendaciones.....	125
6. REFERENCIAS.....	127
7. ANEXOS	138
7.1 Marco conceptual.....	138
7.1.1 Análisis de la situación o análisis del mercado.	138
7.1.2 Análisis externo / análisis PEST.....	139
7.1.2.1 Factores políticos.	140
7.1.2.2 Factores económicos.	140
7.1.2.3 Factores sociales.	141
7.1.2.4 Factores tecnológicos.	141
7.1.2.5 Análisis competitivo.	141
7.1.2.6 Análisis de oportunidades y riesgos del sector.	143
7.1.3 Análisis interno.....	144
7.1.3.1 Misión.	146
7.1.3.2 Visión.....	146
7.1.3.3 Valores corporativos.	147
7.1.3.4 Análisis de recursos y capacidades.....	148
7.1.3.5 Análisis FODA de Caldasnet.	151
7.1.4 Concepto de segmentación.	152

7.1.5	<i>Proceso de segmentación del producto-mercado.</i>	152
7.1.6	<i>Fases de la segmentación del mercado.</i>	153
7.1.7	<i>Criterios de segmentación del consumidor final.</i>	156
7.1.8	<i>Segmentación del mercado objetivo.</i>	159
7.1.9	<i>Estrategias de cobertura del producto mercado.</i>	160
7.1.10	<i>Objetivos de marketing integral.</i>	170
7.1.11.	<i>Estrategias y tácticas de marketing integral.</i>	172
7.1.11.1	<i>Estrategias genéricas de marketing.</i>	172
7.1.11.2	<i>Estrategias y tácticas de marketing digital.</i>	175
7.1.12	<i>Proyección de ventas y rentabilidad.</i>	184
7.1.12.1	<i>Proyección de ventas con la propuesta del plan integral.</i>	187
7.1.12.2	<i>Estimación de rentabilidad.</i>	189
7.1.13	<i>Presupuesto de gastos de marketing.</i>	189
7.1.13.1	<i>Presupuesto para marketing online.</i>	190
7.1.13.2	<i>Presupuesto para marketing offline.</i>	190
7.1.14	<i>Análisis de rentabilidad sobre marketing.</i>	192
7.1.14.1	<i>Cálculo del ROI (Retorno sobre la Inversión).</i>	192
7.1.14.2	<i>Cálculo de ROAS (Return on Advertising Spend).</i>	193
7.1.15	<i>Propuesta de métricas de Marketing.</i>	193
7.1.15.1	<i>Métricas de Marketing Online.</i>	194
7.1.15.3	<i>Métricas de marketing offline.</i>	196
7.2	<i>Desarrollo Metodológico</i>	197
7.2.1	<i>Prompts de apoyo para la construcción de la guía de entrevista.</i>	197
7.2.1.1	<i>Prompt 1.</i>	197
7.2.1.2	<i>Prompt 2.</i>	197
7.2.1.3	<i>Entrevistas.</i>	197
7.2.1.4	<i>Aplicación del método de investigación.</i>	204

7.2.1.5 <i>Prompt 1</i>	210
7.2.1.6 <i>Prompt 2</i>	210
7.3 Otros.....	210

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación y código de correspondencia CIIU 2.0 Y 4.0	23
Tabla 2. Escala de medición de las fuerzas competitivas	23
Tabla 3. Cuantificación del poder de negociación con los proveedores	24
Tabla 4. Cuantificación del poder de negociación de los clientes	25
Tabla 5. Cuantificación de los nuevos competidores	26
Tabla 6. Cuantificación de la amenaza de los productos sustitutos	27
Tabla 7. Cuantificación de la rivalidad actual en el sector.....	28
Tabla 8. Análisis FODA del sector de papelería, materiales y equipos de oficina.....	30
Tabla 9. Elaboración de la misión en Caldasnet	32
Tabla 10. Elaboración de la visión de Caldasnet.....	33
Tabla 11. Análisis de recursos y capacidades de Caldasnet.....	34
Tabla 12. Matriz de análisis FODA de Caldasnet	36
Tabla 13. Entrevista al dueño de Caldasnet	39
Tabla 14. Resultados para factor de ajuste 3	40
Tabla 15. Mercado de referencia del perfil de cliente estudiantes	41
Tabla 16. Entrevista al propietario de Caldasnet.....	41
Tabla 17. Resultados del factor de ajuste 3	42
Tabla 18. Mercado de referencia del perfil de cliente moradores	43
Tabla 19. Variables de segmentación del mercado de referencia para estudiantes y moradores.....	43
Tabla 20. Variable determinante y descriptivas del cliente potencial	44
Tabla 21. Confección de la entrevista al cliente potencial.	46
Tabla 22. Perfiles de los entrevistados	48
Tabla 23. Entrevista realizada al estudiante de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle	50
Tabla 24. Entrevista realizada a un morador de la calle Caldas ubicado en el Centro Histórico de Quito.....	55
Tabla 25. Variable identificada a través de la entrevista realizada al estudiante de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle y morador de la Calle Caldas	59
Tabla 26. Criterios de la población de estudio estudiantes	60
Tabla 27. Criterios de la población de estudio moradores	60

Tabla 28. Matriz de perfil de segmentos	62
Tabla 29. Análisis de la demanda (cuantitativo) de los tres segmentos	78
Tabla 30. Análisis del ciclo de vida del producto mercado.....	79
Tabla 31. Análisis del entorno competitivo (estructural).....	79
Tabla 32. Nivel de atractivo del mercado	80
Tabla 33. Entrevista al propietario para estimar las ventas del 2024.....	106
Tabla 34. Estimado de ventas para Caldasnet en el año 2024.....	107
Tabla 35. Entrevista al propietario para estimar las ventas de enero del 2025	107
Tabla 36. Estimado de ventas para Caldasnet para enero del 2025	108
Tabla 37. Proyección de clientes para Caldasnet en el año 2025.....	109
Tabla 38. Pronóstico de ventas para Caldasnet en el año 2025.....	110
Tabla 39. Proyección de costos variables para Caldasnet en el año 2025.....	111
Tabla 40. Presupuesto de nómina para Caldasnet en el año 2025.....	113
Tabla 41. Presupuesto de gastos administrativos para Caldasnet en el año 2025	114
Tabla 42. Presupuesto de gastos de marketing integral para Caldasnet en el año 2025	115
Tabla 43. Presupuesto de gastos de venta para Caldasnet en el año 2025	116
Tabla 44. Estado de pérdidas y ganancias del año 2025	116
Tabla 45. Modelo del análisis PESTEL	140
Tabla 46. Fases del modelo de competencia de las cinco fuerzas.....	142
Tabla 47. Matriz de oportunidades y riesgos de una empresa.	143
Tabla 48. Matriz de análisis interno	145
Tabla 49. Matriz de análisis interno	145
Tabla 50. Listado de valores	148
Tabla 51. Tipos de recursos de la empresa.....	150
Tabla 52. Pasos para realizar el FODA	151
Tabla 53. Plantilla FODA de análisis para empresas	152
Tabla 54. Fases de segmentación de mercado.....	154
Tabla 55. Pasos de segmentación de mercado	154
Tabla 56. Clasificación de criterios de segmentación de mercado de consumo	156
Tabla 57. Criterios de segmentación	158
Tabla 58. Pasos para realizar una investigación de mercado	163
Tabla 59. Buyer persona.....	169

Tabla 60. Optimiza tu sitio para la búsqueda orgánica	178
Tabla 61. Crea activos de marketing de contenidos de alta calidad.....	180
Tabla 62. Consejos para entrar tener éxito en redes sociales	182
Tabla 63. Funcionalidades Destacadas de WhatsApp Business.....	183
Tabla 64. Los 5 elementos de la rentabilidad empresarial	186
Tabla 65. ¿Cómo se hacen las proyecciones financieras? Descubre cómo realizarla en 5 pasos.....	187
Tabla 66. Proyección de Ventas para Caldasnet.....	188
Tabla 67. Cuestionario	204
Tabla 68. Estimaciones y proyecciones de población Nacional, provincial, cantonal de 12 a 65 años en Quito.	210
Tabla 69. Clasificador geográfico estadístico – DPA de Quito.....	212
Tabla 70. Población de 12 a 16 años del Distrito Metropolitano de Quito.	213

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. 5 fuerzas de Porter del sector de productos de papelería y suministros - equipos de oficina.	29
Figura 2. Perfil de negocio de Caldasnet.	96
Figura 3. Propuesta de campaña publicitaria en Instagram para Caldasnet	99
Figura 4. Propuesta de campaña publicitaria en Facebook para Caldasnet.	99
Figura 5. Propuesta de perfil comercial en WhatsApp Business para Caldasnet	102
Figura 6. Propuesta de catálogo de productos y servicios de papelería en WhatsApp Business para Caldasnet.....	103
Figura 7. Usa anuncios para promocionar tus nuevos productos en Facebook e Instagram	104
Figura 8. Modelo de las cinco fuerzas competitivas.....	143
Figura 9. Redacción de una declaración de visión: qué hacer, qué evitar	147
Figura 10. La segmentación realizada dentro del producto-mercado	153
Figura 11. Mapa de empatía.....	155
Figura 12. Objetivos de marketing más habituales.....	171
Figura 13. Las 5 características de los objetivos SMART.....	172
Figura 14. Matriz de Ansoff.....	174
Figura 15. Auditoría del sitio.....	178
Figura 16. Auditoría del sitio.....	178
Figura 17. Auditoría del sitio.....	178
Figura 18. Auditoría del sitio.....	178
Figura 19. Auditoría del sitio.....	179
Figura 20. Create content that brings relevant traffic	180
Figura 21. Create content that brings relevant traffic	180
Figura 22. Create content that brings relevant traffic	180
Figura 23. 5 pasos para crear una plantilla para proyección de ventas.....	185
Figura 24. Plantilla para proyección de ventas	188
Figura 25. Plantilla de presupuesto de marketing.....	190
Figura 26. Flujo de presupuesto para actividad de comercial	192
Figura 27. QR Encuesta sobre el perfil de clientes de Caldasnet	209
Figura 28. Autorización de parte de la Unidad Educativa La Salle.....	214
Figura 29. Oficio a la institución educativa FEBE	215

RESUMEN EJECUTIVO

Caldasnet, un negocio dedicado a la venta de artículos de papelería y suministros de oficina en la ciudad de Quito, enfrenta una disminución en sus ventas en los últimos años debido al auge de la tecnología y la falta de estrategias integrales de marketing para ajustarse a las variaciones en los patrones de consumo del público objetivo.

El objetivo de la investigación fue proponer un plan de marketing integral orientado a incrementar las ventas rentables del negocio. El diseño fue no experimental -transversal, con un enfoque cuali-cuantitativo. El alcance fue descriptivo. Se aplicaron 321 encuestas al público objetivo del negocio.

El principal resultado fue la elección del mercado objetivo a partir de los criterios que el mercado meta valora al momento de buscar una papelería. Estos criterios fueron: precio, variedad de productos, calidad y la atención al cliente.

El aporte del trabajo recae en la implementación del plan integral de marketing, acompañado de evaluaciones continuas mediante las métricas de marketing, el cual permitirá cristalizar lograr ventas rentables, la expansión del negocio, realizando ajustes oportunos ante los cambios en el mercado.

INTRODUCCIÓN

Caldasnet es un negocio fundado en el año 2002, localizado en el Centro Histórico de Quito, Ecuador. Inició sus actividades bajo la denominación de servicio de cibercafé y venta al por menor de equipos de cómputo. Con el paso de los años, en un ambiente empresarial competitivo y en permanente evolución tecnológica, se vio en la obligación de modificar su giro del negocio hacia la venta de productos de papelería y suministros de oficina para permanecer en el mercado. Sin embargo, este cambio no incorporó estrategias claras que le permitan competir eficazmente en la industria en la que opera.

El problema abordado en el presente estudio radica en la ausencia de una planificación integral de *marketing* para Caldasnet, que posibilite incrementar las ventas mediante el fortalecimiento de la atracción de los nuevos clientes, fidelizar a los clientes existentes y mejorar su posicionamiento en el mercado. La pandemia del COVID-19 causó una reducción en las ventas debido al crecimiento de las tecnologías, lo que generó cambios en los gustos del consumidor, quienes optan progresivamente por productos tecnológicos en reemplazo de los tradicionales. Por ello, surge la necesidad de definir estrategias y tácticas de *marketing* integral que mejoren la rentabilidad y competitividad del negocio.

El objetivo del presente proyecto de desarrollo se basa en diseñar e implementar un plan integral de marketing que incremente las ventas de Caldasnet para el año 2025. Para ello, se combinarán estrategias y tácticas tanto *offline* como *online*, con el fin de mejorar la participación de mercado en el cual opera.

La investigación adoptó un enfoque exploratorio y descriptivo, utilizando un diseño muestral no probabilístico y combinando técnicas mixtas (cualitativas y cuantitativas), en sus diferentes fases. Entre las fuentes primarias de información utilizadas se encuentran las entrevistas realizadas que sirvieron como base para la estructuración de la encuesta final dirigida al potencial cliente. Los participantes de las encuestas, se agruparon en dos perfiles: estudiantes de secundaria, entre 12 a 16 años, pertenecientes a los estratos económicos B y C+; y moradores aledaños a la papelería, entre 12 a 65 años de la ciudad

de Quito, pertenecientes a los estratos económicos A, B, y C+. Además, se utilizaron fuentes secundarias como textos académicos, blogs, publicaciones académicas, y sitios web especializadas en *marketing*. Dichas fuentes permitieron elaborar el análisis FODA tanto del sector externo como a nivel interno. Posteriormente, se realizó una cuantificación del mercado a partir de las entrevistas tomadas a los dos perfiles de clientes potenciales, lo que permitió la elaboración y aplicación de las encuestas a 321 personas. Este proceso permitió conocer sus necesidades y expectativas, e identificar los segmentos más relevantes y elegir el segmento más atractivo. Con los resultados obtenidos se establecieron estrategias y tácticas para la implementación en Caldasnet, concluyendo con una evaluación financiera del plan integral.

Los principales hallazgos evidencian que, si bien Caldasnet cuenta con una ubicación estratégica y una clientela frecuente, carece de presencia *online* y una estrategia de fidelización de clientes. Las proyecciones financieras sugieren que la implementación del plan de *marketing* integral permitiría un incremento en el *ROI* de *marketing*.

Se sugiere la implementación de la propuesta de plan integral de *marketing*, ya que combina estrategias y tácticas tanto *offline* como *online*, adaptadas a la demanda y expectativa del potencial cliente. Además, se recomienda realizar el seguimiento continuo de las métricas de *marketing* para evaluar su efectividad, y efectuar ajustes en base a las nuevas demandas de consumo de los clientes a futuro, y así poder posicionar a Caldasnet como un referente en la industria de papelería en el Centro Histórico de la ciudad de Quito, Ecuador.

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

1.1 Análisis externo

El análisis externo o análisis PEST de Caldasnet, comprende los elementos tecnológicos, políticos, sociales y económicos, los cuales ayudarán a identificar los efectos de las fuerzas externas a nivel del macroentorno del negocio para obtener resultados y tomar decisiones (Tomas, 2023).

1.1.1 Factores políticos.

El entorno político en Ecuador ha experimentado una inestabilidad política, caracterizada por cambios normativos recurrentes y ajustes fiscales que han impactado en el clima empresarial (Merchán, 2023). Estas transformaciones se han evidenciado en variaciones económicas derivadas de reformas tributarias constantes, elaboración y modificación de leyes de distinta índole, tensiones ideológicas entre los distintos sectores y la firma de acuerdos internacionales que han influido en la estabilidad del país.

En los últimos dieciocho años el escenario político ha estado conformado por las administraciones de Rafael Correa (2007 – 2017), Lenin Moreno (2017 – 2021), Guillermo Lasso (2021 – 2023), y Daniel Noboa (2023 – 2025) quien es el actual presidente del Ecuador.

El gobierno de Rafael Correa (2007-2017) el cual se caracterizó con políticas estatales de cambio en múltiples ámbitos como participación ciudadana, comunicación, estabilidad de gobierno, entre otros (Chavero, 2022). También ha padecido momentos difíciles como la manifestación policial del 30 de septiembre del 2010, la caída del precio del petróleo entre 2024 y 2026, el terremoto ocasionado en Manabí en el año 2016, entre otros.

Ahora bien, en la administración de Lenin Moreno Garcés (2017 - 2021) se caracterizó por un cambio en políticas de gobierno, teniendo alianzas con los medios de comunicación (Chavero, 2022), lo que llevó a la disminución en la conflictividad. Uno de los grandes inconvenientes que tuvo esta administración fue el debilitamiento de la red

de servicios públicos ocasionando una reducción de la deuda pública y déficit fiscal que llevaron al gobierno a aplicar medidas de ajuste y sobre todo a aceptar condiciones asignadas por entes financiadores como el Fondo Monetario Internacional (FMI), políticas que provocaron una vulnerabilidad extrema en los ecuatorianos a lo que se sumó el problema de salud mundial debido a la afección causada por el virus SARS-CoV-2 (García, 2023).

Ahora bien, el gobierno de Guillermo Lasso (2021-2023) se caracterizó ya que en su primer año de gestión, tuvo una buena aceptación ciudadana gracias a la campaña de vacunación contra el coronavirus. Aunque tuvo inconvenientes para tomar acciones en los ámbitos de empleo y seguridad, desbordando unas cifras importantes en cuanto a delitos y la crisis carcelaria. Promulgó una reforma tributaria, en la cual recortó el presupuesto estatal y empleo público, profundizando las desinversiones y las privatizaciones. En el ámbito legislativo, Lasso estableció una minoría en alianza legislativa conformada por los centros de izquierda democrática y del brazo del movimiento indígena Pachakutik, por lo cual solo se gestionó exitosamente un proyecto de ley (Celag, 2022), y poco tiempo después declarando la muerte cruzada.

Analizando la administración de Daniel Noboa y con el objetivo de cumplir el período presidencial de Guillermo Lasso (2021-2025), se ha caracterizado por enfocarse en los jóvenes con campañas en las plataformas de redes sociales y tratar de construir un país abatido por la violencia (CNN, 2023) y por la crisis económica, fiscal y de seguridad (BBC, 2024). Dentro de su gobierno se han llevado reformas a la ley tributaria para disminuir la crisis fiscal como el incremento del IVA pasando de 12 al 15%, entre otras. También ha tenido inconvenientes en el tema de seguridad, por dicho motivo estableció disposiciones claras de toque de queda, y la intervención de los mandos militares y policiales en la crisis penitenciaria (BBC, 2024).

1.1.2 Factores económicos.

En materia económica, la administración de Daniel Noboa ha propuesto el Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador, el cual fue aprobado el 16 de febrero del 2024, y tiene como objetivo fomentar el sistema de las finanzas públicas y económicas del país para

impulsar la inversión, la producción sustentable, e incentivar el empleo digno (Secretaría Nacional de Planificación, 2024).

Adicionalmente, se tienen los incentivos tributarios, los cuales buscan reducir la carga tributaria a las empresas o negocios mediante las exenciones, deducciones o reducciones de impuestos para invertir en áreas como la educación, creación de empleo, innovación, cultura, deporte, sostenibilidad ambiental entre otras (Andrade, s.f.).

Los factores económicos analizados a continuación se basan en la inflación y el desempleo, debido a su significativo impacto en el tema de estudio.

- La inflación es un indicador de gran preocupación para el Estado como para los ciudadanos, ya que resulta de la participación entre la oferta y demanda. Según el boletín del Banco Central del Ecuador, en julio del 2024, la inflación alcanzó el 0,93% (BCE, 2024), aunque no es una cifra alarmante, implica presión en costos operativos y la caída del poder adquisitivo en los clientes de las *pymes*. Las presiones que provocan la inflación se clasifican como básicas o estructurales, circunstanciales y las acumulativas.

Las presiones inflacionarias básicas son limitaciones del sector económico, debido a que ciertos sectores son insuficientes para satisfacer la demanda, en cambio, las presiones circunstanciales son eventuales y provienen del precio de las importaciones, de los incrementos masivos de los gastos públicos. Adicionalmente, la inflación causa efectos negativos en los agentes económicos, tales como: trabajadores, ahorristas, entre otros (Gutiérrez et al., 2006).

El desempleo es otra de las principales problemáticas que enfrentan los gobiernos de turno en Ecuador, ya que una alta tasa de desempleo refleja una economía inestable y puede desincentivar la inversión extranjera (Sumba et al., 2020). Según cifras publicadas por el INEC (2024), la tasa de desempleo a junio del 2024 fue del 3.1%. En septiembre del 2024 debido a los apagones causados por la sequía, las *pymes* serían las más afectadas, ya que, generan el 80% del empleo en el país, poniendo en riesgo la estabilidad laboral (Calvache, 2024). Revisando la literatura

científica y social, existen diversos factores que causan el desempleo, entre ellos, las políticas laborales inadecuadas que no garantizan el resguardo al derecho del trabajador (Delgado, 2023).

La investigación realizada por Sumba et al. (2020) señala que el desempleo se agrava debido a crisis económicas, políticas, sociales y ambientales, así como a los avances tecnológicos que transforman el mercado laboral. Además, su impacto social no es homogéneo, ya que factores como la edad, el tiempo de inactividad y las responsabilidades familiares influyen en la variación de los ingresos, afectando el nivel de vida de los individuos. Dentro de este marco, el desempleo representa un desafío tanto para el Estado como para la población, especialmente para aquellos con recursos económicos limitados.

Según Garabiza et al. (2019, como se cita en Toala Mendieta et al., 2024) menciona que el impacto de la inflación en el desempleo en el Ecuador es considerable, dado que un incremento del 1% en la inflación, resulta en un aumento del 0,23% en la tasa de desempleo.

1.1.3 Factores sociales.

Una de las variables sociales que impacta en el estudio es la educación. En el Ecuador, está normado por la Ley Orgánica de Educación Intercultural que establece dos estilos de enseñanza: 1. Escolarizada (acumulativa). 2. No escolarizada (formación continua a lo largo de la vida).

La LOEI (2024) compone al sistema en: educación inicial, básica, bachillerato e intercultural bilingüe. Para el año 2024, solo el 12% de colegios rurales tienen laboratorios de computación, frente al 48% urbanos (Ministerio de Educación, 2024).

Según el Ministerio de Educación (2023), indica que para el año 2023 se registraron 15.997 instituciones educativas, de las cuales el 54% se encuentran en la zona urbana donde se concentra la mayoría de población estudiantil y 46% en zona rural (p. 9).

1.1.4 Factores tecnológicos.

El uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) es fomentado por el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información mediante el avance de los servicios tecnológicos de alta calidad a través del acceso al Internet, abastecimiento de equipos y capacitación (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2024).

Según los datos emitidos por el INEC (2021), en el año 2020 el 53,2% de los hogares contaban con Internet, siendo el 61,7% en las zonas urbana y el 34,7% en las zonas rurales. En cuanto al uso de la computadora, el 34,3% de la población ecuatoriana mayor de 5 años ha operado una computadora, en el área urbana el 40,7% y el 20,5% en el área rural. En cuanto al porcentaje de personas que utilizan la computadora por género, el 34,6% es hombre y el 34,0% es mujer (INEC, 2021, p. 9).

Según el área geográfica de uso de internet, en el año 2020 el 70,7% es del área nacional, el 77,1% del área urbana y el 56,9% del área rural (INEC, 2021, p. 10).

En base a datos publicados a través del Ministerio de Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información (2024) el 91% de los ecuatorianos utilizan plataformas de redes sociales en sus *smartphones*, en las zonas urbanas se resalta que el 92,4% de los habitantes utilizan redes, mientras que el 82,88% de los habitantes de la zona rural tienen acceso a las redes sociales, si se analizan las cifras de uso de redes sociales por grupo etario, entre la edad de 15 a 29 años representan a las personas que más usan las plataformas de redes sociales en sus *smartphones*.

Los usuarios de las plataformas de redes sociales han ido en crecimiento en los últimos años, con lo cual Branch (2024) enfatiza que para el año 2024, el 52,30% eran mujeres, y el 47,7% eran hombres.

1.1.5 Análisis competitivo.

Para establecer el análisis competitivo es preciso identificar la industria en la que opera el negocio, el cual es un grupo de empresas que abastecen a un mercado, definido en términos de sustitución, tanto del lado de la oferta como de la demanda (Rodero, 2019). Por consiguiente, se identificó el sector en el que se desenvuelve Caldasnet, siendo el sector de venta de artículos de papelería y suministros de oficina.

Este análisis se sustenta en la información obtenida mediante el Sistema Integrado de Clasificación y Nomenclaturas (SIN) a la que pertenece Caldasnet especificado en la Tabla 1. Siendo este (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2024):

- ✓ Clasificación: Clasificación Ampliada de las Actividades Económicas (CIIU REV. 3)
- ✓ Código: G5239.03
- ✓ Descripción: Venta al por menor de materiales y equipo de oficina.

Tabla 1. Clasificación y código de correspondencia CIIU 2.0 Y 4.0

Clasificación correspondencia	Código correspondencia
CIIU 2.0	62089
CIIU 4.0.	G4761.03

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2024).

Debido a la falta de cifras estadísticas de la oferta y demanda de ventas al por menor de artículos de papelería y suministros de oficina, a continuación, se expone la información investigada para las 5 Fuerzas Competitivas de Porter del sector, analizando cada elemento mediante una escala de medición, siendo lo siguiente:

Tabla 2. Escala de medición de las fuerzas competitivas

Calificación	Valoración
1	Bajo
2	Medio
3	Alto

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

- 1) Proveedores: La indagación en línea permitió obtener como resultado, que los proveedores de artículos de papelería y suministros del sector de venta al por menor

son: Andaluz, Escribe, Norma, Papelesa, Brissol, Estilo, Primavera, Edinacho, Kiut, Bic, Linc, Lineazul, Centum, Norma, Pelikan, Staedtler, Pelikan, Primavera, Penbel, Faber-Castell, Milan, Rotring, Doricolor.

Con respecto a la papelería Caldasnet, el poder de negociación de los proveedores es **medio**, debido a:

- ✓ Tamaño y volumen de compras: Volumen de compras limitado, lo que reduce el margen de negociación por descuentos en volumen de compras.
- ✓ La dependencia de marcas reconocidas: Debido a la demanda de marcas de renombre, Caldasnet se ve en la obligación de trabajar con dichas marcas, por lo tanto, incrementa la capacidad de negociación de los proveedores.
- ✓ La disponibilidad de proveedores alternativos: Debido al reconocimiento que tiene Caldasnet en comprar y vender artículos de papelería de marcas conocidas, se reduce moderadamente la posibilidad de cambiar de proveedores.
- ✓ Los factores económicos y políticos: La inflación y el desempeño descritos en sus respectivos factores tienen un efecto moderado en el poder adquisitivo del cliente en Ecuador. Aun que trae consigo que de cierta forma las ventas de Caldasnet se vean influenciadas y así invertir menos en volúmenes de compra y reducir un poco el poder de negociación con proveedores.
- ✓ Los factores sociales y tecnológicos: Debido al tamaño de Caldasnet en el mercado, podría enfrentar desafíos para competir con grandes cadenas, pero la presencia de instituciones educativas aledañas al sector de la papelería representaría una oportunidad para aumentar la demanda y así establecer relaciones sólidas y duraderas con proveedores.

Tabla 3. Cuantificación del poder de negociación con los proveedores

Factores de la fuerza competitiva	Valoración
Tamaño y volumen de compras	3
Dependencia de marcas reconocidas	3
Disponibilidad de proveedores alternativos	2
Factores económicos y políticos	2
Factores sociales y tecnológicos	2

Tabla 3. (Continuación).

Factores de la fuerza competitiva	Valoración
TOTAL	12
Media promedio (Total / 5)	2,4 correspondiente a Medio.

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

2) Clientes: Los clientes del negocio son los estudiantes, padres de familia, profesores, profesionales independientes, artistas y creativos.

Haciendo referencia a la papelería Caldasnet, el poder de negociación de los clientes es **medio**, debido a:

- ✓ Tipo de clientes: La diversidad de clientes reduce el poder de negociación individual de cada grupo, debido a la falta de un cliente dominante.
- ✓ Volumen de compras: Los clientes realizan compras en volúmenes bajos o moderados, esto limita su capacidad para pedir descuentos.
- ✓ La disponibilidad de alternativas: Aunque los clientes tienen acceso a otras papelerías del sector, la ubicación estratégica de Caldasnet y su enfoque en la venta de artículos de papelería de marcas reconocidas, reduce la facilidad para que los clientes cambien de lugar de compra.
- ✓ La sensibilidad al precio: Aunque el entorno económico del Ecuador es moderado, para muchos clientes el precio es decisivo, lo que aumenta su poder de negociación en opciones más económicas.
- ✓ Los factores tecnológicos y sociales: El incremento en el acceso a la web y redes sociales aumenta la competitividad, dado que los clientes pueden analizar los artículos con sus respectivos precios en línea. Pero su presencia a nivel local del Centro Histórico de Quito, y sus relaciones estratégicas con instituciones aledañas podrían retener y atraer a los clientes.

Tabla 4. Cuantificación del poder de negociación de los clientes

Factores de la fuerza competitiva	Valoración
Tipos de clientes	2
Volumen de compras	1
Disponibilidad de alternativas	2
Sensibilidad al precio	3

Tabla 4. (Continuación).

Factores de la fuerza competitiva	Valoración
Factores tecnológicos y sociales	2
TOTAL	10
Media promedio (Total / 5)	2,0 correspondiente a Medio.

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

- 3) Nuevos competidores: Emprendedores independientes que aspiran ingresar al sector, probablemente con un modelo de negocio especializado. Otra amenaza identificada son las tiendas en línea que comercializan los productos sin necesidad de tener una tienda física lo que posibilita el ahorro en gastos como el arriendo, uso de servicios básicos, y remuneraciones, afectando así al PVP del producto final que será menor al de un competidor que disponga de tienda física. La inversión inicial de un negocio actúa como una barrera de entrada para emprendedores que disponen de recursos limitados. La incertidumbre que se vive en el país con reformas económicas mediante el incremento del IVA, la inseguridad en las calles, los altos índices de violencia pueden desincentivar las nuevas inversiones en negocios. La utilización de la tecnología y las plataformas de redes sociales facilitan el ingreso al mercado digital de las tiendas *online*, pero trae consigo el incremento de nuevos competidores o negocios.

Conforme a la Papelería Caldasnet, la amenaza de los nuevos competidores es **medio**.

Tabla 5. Cuantificación de los nuevos competidores

Factores de la fuerza competitiva	Valoración
Barrera de entrada	2
Modelos de negocios especializados	1
Tiendas en línea	3
Factores económicos y sociales	2
Factores tecnológicos	2
TOTAL	10
Media promedio (Total / 5)	2,0 correspondiente a Medio.

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

- 4) Amenaza de sustitutos: Tecnología digital (*Google Keep, Microsoft OneNote*, entre otros) que minimiza la venta de cuadernos, agendas de papel, *block* de notas. Las

aplicaciones de gestión de tareas (Asana, Trello, Todoist) reemplazan el uso de lista de tareas físicas. Las herramientas para procesar textos y hojas de cálculos desplazan el uso de papel y cálculo manuales. Las firmas electrónicas y documentos en *PDF* sustituyen la impresión de documentos para firmas físicas. El acceso a la web mediante el uso de dispositivos electrónicos ha aportado en la transformación de los patrones de consumo de los clientes. Y finalmente, el entorno económico del Ecuador reflejados en la tasa de inflación y desempleo han influenciado moderadamente en la adopción de soluciones digitales de bajo costo o gratuitas en vez de las físicas que son de mayor costo.

En relación a la Papelería Caldasnet, la amenaza de los productos sustitutos es **alto**.

Tabla 6. Cuantificación de la amenaza de los productos sustitutos

Factores de la fuerza competitiva	Valoración
Tecnología digital	3
Factores económicos	3
Procesadores de textos y hojas de cálculos	3
Firmas electrónicas y documentos digitales	3
Factores tecnológicos	2
TOTAL	15
Media promedio (Total / 5)	2,8 correspondiente a Alto.

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

5) Rivalidad actual en el sector (empresas existentes): En la industria de venta de artículos de papelería y suministros se detectan los siguientes negocios que operan a nivel nacional: Super Paco, Dilipa, Juan Marcet, Megamaxi, Supermaxi, Tía, Super Aki, Gran Aki, Papelería Chávez, Papelería Clip, Librería y Papelería Selecta, Hiperpapelería San Blas, entre otras.

En cuanto a la Papelería Caldasnet, la rivalidad entre los competidores existentes es **alto**, debido a:

- ✓ Número de competidores: Según lo mencionado anteriormente, existen múltiples empresas en la oferta de artículos de papelería y suministros. Por tal motivo aumenta la rivalidad en el sector.

- ✓ Las estrategias en base a precios: La competencia en los precios es extensa, especialmente con las grandes empresas que tiene la ventaja de ofrecer múltiples descuentos y promociones. Por lo cual los pequeños negocios se ven presionados a tratar de mantener precios competitivos en el sector para resguardarse.
- ✓ La diferenciación en productos y servicios: Las empresas existentes que comercializan artículos de papelerías se diferencian ofreciendo productos personalizados o especializados o también servicios adicionales, pero al mismo tiempo otras empresas podrían ofertar productos similares moderadamente.
- ✓ Las estrategias de *marketing*: Las grandes empresas del sector poseen mayores ingresos, lo que les permite tener una mayor inversión en *marketing offline* y *online*. Esto pone una gran precisión a los negocios pequeños del sector ya que compiten en desigualdad de condición.

Tabla 7. Cuantificación de la rivalidad actual en el sector

Factores de la fuerza competitiva	Valoración
Número de competidores	3
Estrategias de precios	3
Diferenciación de productos y servicios	2
Estrategias de <i>marketing</i>	3
TOTAL	15
Media promedio (Total / 4)	2,75 correspondiente a Alto.

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

Para un mejor entendimiento sobre los proveedores, productos sustitutos, clientes, nuevos competidores y la rivalidad actual en el sector, a continuación, se sintetiza esta información en la **Figura 1**.

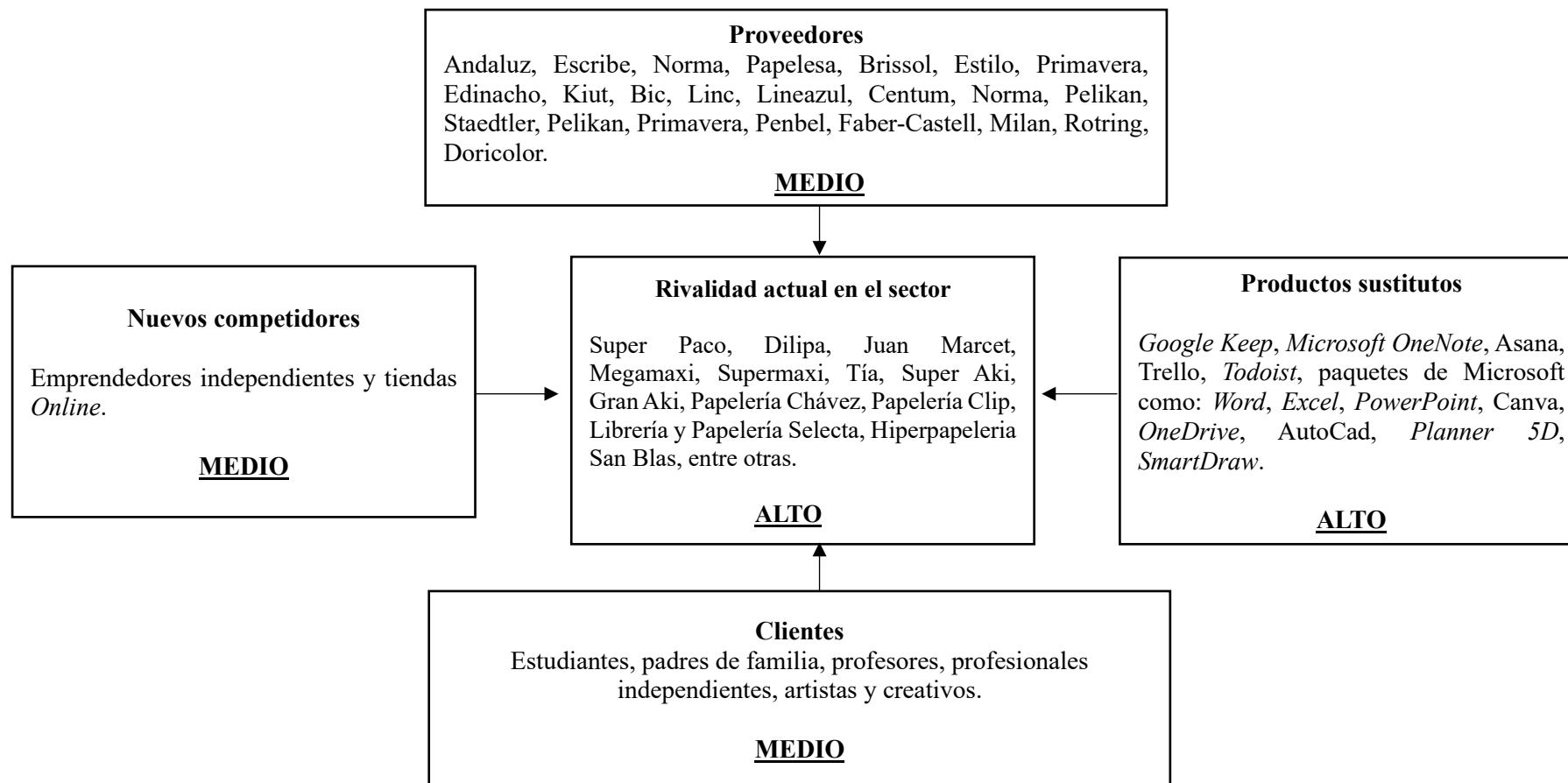


Figura 1. 5 fuerzas de Porter del sector de productos de papelería y suministros - equipos de oficina.
Fuente: (Super Paco, Dilipa, Microsoft, 2024).

1.1.6 Análisis de oportunidades y riesgos del sector.

Thompson (2015) expone que utilizar el análisis de oportunidades y riesgos facilita a las empresas anticipar las variaciones en el entorno empresarial y preparar estrategias que aprovechen las oportunidades más favorables y la salvaguardarse de las amenazas o riesgos competitivos y ambientales.

Para determinar de forma clara las oportunidades y riesgos es esencial realizar el análisis FODA del sector que se describe en la Tabla 8:

Tabla 8. Análisis FODA del sector de papelería, materiales y equipos de oficina

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Demanda continua, dado que algunas empresas y los estudiantes obligatoriamente requieren de suministros básicos de papelería como: esferográficos, carpetas, tijeras, cinta adhesiva, entre otras.• Los clientes recurrentes por lo general prefieren abastecerse de suministros de oficina para así reabastecer su inventario de insumos elementales que les permite desarrollar las actividades administrativas diarias.• Capacidad de adaptación, las organizaciones del sector pueden especializarse en artículos de papelería ecológicos o en soluciones tecnológicas corporativas.• Las compañías o negocios que se dedican a la venta de suministros de oficina disponen de una gran variedad de segmentos como: oficinas, microempresas, pymes, instituciones educativas que ayudan a disminuir el riesgo de dependencia de un solo cliente.• Los consumidores o clientes al tener una excelente experiencia con la marca de un producto se convierten en clientes fieles que garantizan el flujo constante de dinero.	<ul style="list-style-type: none">• Ingreso a mercados digitales con la implementación de <i>e-commerce</i> que permite brindar un servicio especializado y de comodidad al cliente debido a la entrega a domicilio.• El incremento de conciencia ambiental permite que los consumidores usen productos ecológicos, por lo que se tiene la oportunidad de introducirse en ese nicho de mercado con productos reciclados, sostenibles y que impacten menos al ambiente.• Innovación y desarrollo tecnológico brinda la oportunidad de ofrecer al mercado productos innovadores como bolígrafos digitales, impresoras inteligentes.• El teletrabajo ha ocasionado que los hogares requieran de productos básicos de oficina y así su quehacer diario se desarrolle sin inconvenientes.• Aunque la inflación y el desempleo en Ecuador afectan directamente la capacidad de compra del público objetivo del sector, pero los negocios de papelería pueden moderar o reducir dichos riesgos mediante el ofrecimiento de promociones estratégicas en productos de papelería y servicios diferenciados.

Tabla 8. (Continuación).

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Dependencia de productos tradicionales tales como el papel, esferográficos y carpetas ha disminuido debido al desarrollo tecnológico.• El <i>e-commerce</i> permite establecer precios reducidos en comparación de las tiendas físicas de venta de suministros de oficina.• Los productos de venta de equipos y suministros de oficina son <i>commodities</i>, por lo que es un poco difícil percibir la diferenciación de cada producto.• Problemas en la gestión del inventario ocasiona que los negocios o compañías que se dedican a la venta de artículos de papelería y suministros de oficina se queden con productos obsoletos debido al ineficaz inventario.	<ul style="list-style-type: none">• Tecnología se desplaza el uso de cuadernos, hojas, calendarios, agendas, lista de actividades.• Disminución de la demanda que ocasiona que algunas personas no utilicen suministros de oficina elementales como: cuadernos, esferográficos.• Las recesiones económicas provocan que las empresas o los individuos dispongan de menos circulante y únicamente asignen un presupuesto para la adquisición de insumos que realmente son útiles para la oficina.• Reformas tributarias enfocadas al incremento de los tributos, como, por ejemplo, el IVA que pasó del 12% al 15%.

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

1.2 Análisis interno

El análisis interno implica una valoración de los recursos y habilidades propios del negocio con el propósito de identificar sus debilidades y fortalezas (Ridge, 2023).

El objetivo del estudio de la situación interna es la identificación de las debilidades y fortalezas de un negocio, desde una perspectiva comercial y de *marketing* (Sainz de Vicuña, 2016, p. 111).

1.2.1 Misión.

Para definir la misión de Caldasnet, se aplicó la metodología propuesta por Thompson (2015).

Tabla 9. Elaboración de la misión en Caldasnet

Pasos:	Características identificadas en Caldasnet
1) Identificar los productos / servicios de la empresa:	Proveer soluciones accesibles en artículos de papelería.
2) Especificar las necesidades del comprador al que pretende satisfacer y los grupos de clientes o mercados que atiende	✓ Necesidades: Facilitar la productividad. ✓ Grupos de clientes o mercados: Clientes del sector educativo, profesional y comercial en el Centro Histórico de la ciudad de Quito.
3) Dé a la compañía una identidad propia:	Compromiso claro hacia la calidad, la sostenibilidad, la innovación, y el crecimiento del capital humano.

Fuente: (Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J., 2015).

Por lo tanto, la misión de Caldasnet es la siguiente:

“Proveer soluciones accesibles en artículos de papelería, facilitando la productividad de los clientes del sector educativo, profesional y comercial en el Centro Histórico de la ciudad de Quito, con un compromiso claro hacia la calidad, la sostenibilidad, la innovación y el crecimiento del capital humano”.

1.2.2 *Visión.*

La elaboración de la visión de Caldasnet se preparó con los parámetros expuestos por Rodero (2019) en su literatura:

Tabla 10. Elaboración de la visión de Caldasnet

Pasos:	Características identificadas en Caldasnet
1) Aspiración a futuro:	Ser referente y aliado en la comunidad de San Blas, ofreciendo una experiencia de compra excepcional y soluciones integrales.
2) Modelo de negocio:	<ul style="list-style-type: none">✓ Venta de artículos de papelería.✓ Útiles escolares.✓ Suministros de oficina.
3) Impacto estratégico:	Posicionarse como un aliado importante en la comunidad del Centro Histórico, para generar diferenciación y lealtad.

Fuente: (Rodero, J. A, 2019).

La visión de Caldasnet es:

“Ser el punto de encuentro y aliado de la comunidad del Centro Histórico de la ciudad de Quito, ofreciendo una experiencia de compra excepcional y soluciones integrales para sus necesidades de papelería, útiles escolares y suministros de oficina”

1.2.3 *Valores corporativos.*

Los valores corporativos de Caldasnet son:

- ✓ Esfuerzo: Para alcanzar las metas propuestas.
- ✓ Fiabilidad: Para que el cliente perciba confianza y seguridad al momento que ingrese a las instalaciones de Caldasnet.
- ✓ Franqueza: En el apoyo para la venta de los artículos y servicios.
- ✓ Paciencia: Para atender los detalles específicos de las necesidades de nuestros clientes.

1.2.4 Análisis de recursos y capacidades.

Los recursos y capacidades de Caldasnet se describen en la Tabla 11:

Tabla 11. Análisis de recursos y capacidades de Caldasnet

	Recursos	Descripción
Tangibles	Físicos	Ubicación de Caldasnet es un punto estratégico para cubrir las demandas de los estudiantes y moradores del sector en cuanto a equipos y suministros de oficina.
	Financieros	Caldasnet está en la capacidad de endeudarse para obtener recursos financieros y así invertir en mejorar la infraestructura y adquirir inventario.
	Recursos organizacionales	Caldasnet cuenta con estaciones de trabajo, sistemas y equipos tecnológicos para ofertar el servicio de alquiler de computadoras o Internet.
Intangibles	Activos humanos y capital intelectual	El propietario de Caldasnet es Ingeniero en Sistemas, por lo que cuenta con todo el conocimiento y experiencia para asesorar y comercializar equipos y suministros de oficina. Además, los conocimientos le permiten ampliar el portafolio de servicios
	Imagen	La imagen de Caldasnet decayó postpandemia por lo que se precisa renovar su imagen en pro de mejorar la rentabilidad.
	Relaciones	Caldasnet dispone de alianzas estratégicas con ediciones escolares Santillana, lo que le permite comercializar textos escolares en una zona donde está rodeado de instituciones educativas.
	Cultura Empresarial	Lamentablemente, el propietario de Caldasnet no dispone de los conocimientos necesarios para que establezca una cultura empresarial, principios de negocio y eso se evidencia en la disminución de los ingresos del negocio.

Nota: Datos elaborados por el autor con base en la plantilla de Thompson (2015).

Fuente: (Thompson, 2015).

1.3 Análisis FODA de Caldasnet

El análisis FODA, o conocido en inglés como *SWOT*, se trata de un recurso simple y eficaz que facilita la orientación y actúa como un impulsor en la creación de planes de *marketing* efectivos y viables. Además, este análisis organiza la evaluación del equilibrio entre las capacidades y limitaciones internas del negocio (debilidades y fortalezas),

igualmente las circunstancias externas que funcionan en pro y en contra del negocio (amenazas y oportunidades) (Ferrell y Hartline, 2006, p. 73).

El estudio de los elementos internos y externos de Caldasnet se detallan en la Tabla 12.

Tabla 12. Matriz de análisis FODA de Caldasnet

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • El propietario de Caldasnet es Ingeniero en Sistemas, lo que facilita el mantenimiento de las computadoras. • Caldasnet tiene una ubicación estratégica en la zona de San Blas, Centro Histórico de Quito, un sitio seguro declarado por el Distrito Metropolitano de Quito. • La iluminación de la infraestructura es adecuada para realizar trabajos académicos. • Convenios con librerías (Santillana) que permiten que los estudiantes de los centros educativos mencionados adquieran libros académicos cerca del lugar. • Internet de fibra y de gran velocidad. • Atención personalizada del negocio. • Variedad de productos de papelería. • Reputación del negocio en la comunidad del sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de instituciones educativas en el sector como: 1. La FEBE, 2. Unidad Educativa Particular Hermano Miguel La Salle. 3. Unidad Educativa Cardenal de la Torre. 4. Colegio Julio María Matovelle. Lo que generaría demanda de artículos de papelería. • Crecimiento del comercio electrónico para poder incursionar en el <i>e-commerce</i>. • Posibilidad de acceder a financiamiento o incentivos del gobierno del Ecuador para pequeños negocios. • Expansión de teletrabajo y la educación <i>online</i> en los últimos años, lo que incrementa la demanda de artículos tecnológicos. • Conciencia ambiental de las personas, genera demanda de artículos ecológicos. • Mayor compra <i>online</i> de artículos de papelería y suministros, libros y equipos tecnológicos. • Presencia en redes sociales del 92,4% de los ecuatorianos para promocionar artículos y atraer clientes.

Tabla 12. (Continuación).

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Precios altos en relación con el servicio de fotocopiado. • La administración es empírica y el propietario no dispone de conocimientos en administración y <i>marketing</i>. • Inexistencia de un horario de apertura del negocio. • Desorganización física del lugar y desactualización de algunos equipos de computación. • Carencia del plan de <i>marketing</i> estructurado en base a combos y promociones. • No se dispone de una publicidad llamativa en los exteriores de Caldasnet. • Falta de presencia en redes sociales. • Baja automatización en procesos (inventarios y ventas). • Inexistencia de un Plan Estratégico donde se plasme la: misión, visión y valores corporativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores extranjeros de Caldasnet pueden verse afectados por la incertidumbre política y financiera del Ecuador y comprometer la adquisición de los artículos. • Competencia a pocas cuadras de Caldasnet que ofrece valor agregado a los clientes. • Crecimiento de la competencia en <i>e-commerce</i> con precios económicos. • La digitalización en el aspecto educativo y laboral da paso a que disminuya la necesidad de una papelería física. • Incremento de impuestos en las ventas al por menor de artículos y suministro de oficina. • Posibles cambios en las regulaciones gubernamentales sobre servicios tecnológicos.

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

2. PERFIL DEL CLIENTE OBJETIVO

2.1 Segmentación

Para efectuar la cuantificación del mercado de referencia, a partir del método de proporciones en cadena (Kotler, 2016, p. 89), fue posible estimar la demanda potencial del mercado de Caldasnet. El método se expresa en la siguiente fórmula:

$$D_p(t) = N_{ajustado} * q * p$$
$$N_{ajustado} = N * fa_1 * fa_2 * fa_3 * \dots * fa_n$$

Donde:

- D_p = demanda potencial del mercado.
 t = tiempo determinado.
 N = número de compradores que reflejan interés, acceso, capacidad de compra (mercado potencial).
 fa_n = factores de ajuste (limitaciones o criterios) establecidos para ajustar el mercado de referencia a estudiar.
 q = cantidad de *tickets* adquiridos por un comprador promedio.
 p = valor referencial para un *ticket* de compra.
 $N_{ajustado}$ = Corresponde al mercado de referencia que resulta de modificar el mercado potencial mediante una serie de factores de ajuste (Vallet et al., 2016, p. 36).

Con la declaración de las variables, los cálculos son los siguientes:

2.1.1 Cuantificación del mercado de referencia

Se procede a la delimitación y estimación del mercado de referencia:

N = Población proyectada para el año 2024 de la parroquia del Centro Histórico de Quito (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC], 2022).

Este cálculo resultó del total de la población proyectada de la ciudad de Quito, de 12 a 65 años en el 2024 dividido para el número total de parroquias metropolitanas centrales, suburbanas y rurales del año en mención. Bases de datos que se detallan en el Anexo 7.3

$$\frac{2'481.134}{69} \text{ Personas proyectadas de 12 a 65 años de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha}$$

Parroquias metropolitanas centrales, suburbanas y rurales

N = 35.959, promedio de personas proyectadas para el año 2024 de la parroquia Centro Histórico de Quito.

2.1.1.1 Perfil del cliente potencial estudiantes.

Para la construcción de los factores de ajuste a estudiantes, se efectuó una entrevista al dueño del negocio como lo especifica en la Tabla 13.

Tabla 13. Entrevista al dueño de Caldasnet

Pregunta	Respuesta
¿De qué estrato son los clientes de Caldasnet?	Medio
¿Qué tipo de clientes tiene Caldasnet?	La mayoría son estudiantes y otros los que viven en el sector y de diferentes sectores por el colegio que asisten.
¿Qué rango de edad tienen los clientes de Caldasnet?	De 12 hasta los 16 años en estudiantes

Fuente: (Cárdenas, 2024).

De ese modo, se establecieron estos factores de ajuste:

Factor de ajuste 1: Edades entre 12 a 16 años

Fa 1 = Población proyectada de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha entre los 12 hasta los 16 años / Cantidad total de parroquias metropolitanas centrales y suburbanas del año 2024 (INEC, 2022).

El numerador del factor de ajuste 1 es el producto del cálculo de la población entre 12 a 16 años de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, dividido para la cantidad total de

parroquias metropolitanas centrales, suburbanas y rurales del año 2024. La base de datos está ubicada en el Anexo 7.3.

$\frac{261.814}{69}$ Personas entre 12 a 16 años de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.
Parroquias metropolitanas centrales, suburbanas y rurales

$N = 3.794$ personas.

$Fa\ 1 = 3.794 / 35.959$

Fa 1 = 11%

Factor de ajuste 2: Individuos con nivel económico medio B, C+ (INEC, 2011).

B = 11,2%

C+ = 22,8%

Fa 2 = 34%

Factor de ajuste 3: Interés en comprar a la papelería.

Este factor se determina en función de la una entrevista realizada al dueño de Caldasnet. A continuación, se muestran los resultados en la Tabla 14.

Tabla 14. Resultados para factor de ajuste 3

Pregunta	Respuesta
¿De un total de 10 estudiantes, cuántos cree usted que tienen interés en los productos de Caldasnet?	2

Fuente: (Cárdenas, 2024).

Fa 3 = Interés del producto por parte del cliente estudiante potencial de Caldasnet

Fa 3 = 20%

N ajustado = $N * fa1 * fa\ 2 * fa\ 3$

$N\ ajustado = 35.959 * 11\ \% * 34\ \% * 20\ \%$

N ajustado del perfil del cliente potencial estudiantes = 269

La Tabla 15 presenta una síntesis de los componentes del N ajustado del segmento de estudiantes entre 12 a 16 años:

Tabla 15. Mercado de referencia del perfil de cliente estudiantes

Ítem	Descripción	Valor / %
N	Población de la parroquia del Centro Histórico (INEC, 2022).	35.959 personas
Fa 1	Edad: 12 a 16 años (INEC, 2022).	11%
Fa 2	Estrato socioeconómico (INEC, 2011).	34%
Fa 3.1	Interés del producto cliente estudiante	20 %
Najustado	$N * fa 1 * fa 2 * fa 3$	269

Fuente: (INEC (2011, 2022)); (Cárdenas, 2024).

2.1.1.2 Perfil del cliente potencial moradores.

Para la construcción de los factores de ajuste a moradores, se efectuó una entrevista al dueño del negocio Tabla 16.

Tabla 16. Entrevista al propietario de Caldasnet

Pregunta	Respuesta
¿De qué estrato son los clientes de Caldasnet?	Medio - alto
¿Qué tipo de clientes tiene Caldasnet?	La mayoría son estudiantes y otros los que viven en el sector y de diferentes sectores por el colegio que asisten.
¿Qué rango de edad tienen los clientes de Caldasnet?	A partir de los 12 hasta los 65 años en los moradores.

Fuente: (Cárdenas, 2024).

De ese modo, se establecieron estos factores de ajuste:

Factor de ajuste 1: Edades entre 12 a 65 años

Fa 1 = Población proyectada de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha entre los 12 hasta los 16 años / Cantidad total de parroquias metropolitanas centrales y suburbanas del año 2024 (INEC, 2022).

El numerador del factor de ajuste 1 es el producto del cálculo de la población entre 12 a 16 años de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, dividido para la cantidad total de

parroquias metropolitanas centrales, suburbanas y rurales del año 2024. Base de datos que se encuentra en el Anexo 7.3.

$\frac{2'481.134}{69}$ Personas entre 12 y 65 años de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha
Parroquias metropolitanas centrales, suburbanas y rurales

$N = 35.959$ personas.

$Fa\ 1 = 35.959/35.959$

Fa 1 = 1%

Factor de ajuste 2: Individuos con nivel económico medio y alto A, B, C+ (INEC, 2011).

A = 1,9%

B = 11,2%

C+ = 22,8%

Fa 2 = 35,9%

Factor de ajuste 3: Interés en comprar a la papelería.

Este factor se determina en función de la una entrevista realizada al dueño de Caldasnet.

A continuación, se muestran los resultados en la Tabla 17.

Tabla 17. Resultados del factor de ajuste 3

Pregunta	Respuesta
¿De un total de 10 moradores, cuántos cree usted que tienen interés en los productos de Caldasnet?	4

Fuente: (Cárdenas, 2024).

Fa 3 = Interés del producto por parte del cliente morador de Caldasnet

Fa 3 = 40%

N ajustado = $N * fa1 * fa\ 2 * fa\ 3.1 * fa\ 3.2$

$N\ ajustado = 35.959 * 1\ \% * 35,9\% * 40\%$

N ajustado del perfil del cliente potencial moradores = 52

La Tabla 18 presenta una síntesis de los componentes del N ajustado del segmento de moradores:

Tabla 18. Mercado de referencia del perfil de cliente moradores

Ítem	Descripción	Valor / %
N	Población de la parroquia del Centro Histórico (INEC, 2022).	35.959 personas
Fa 1	Edad: 12 a 65 años (INEC, 2022).	1%
Fa 2	Estrato socioeconómico (INEC, 2011).	35,9%
Fa 3.1	Interés del producto cliente estudiante	40 %
Najustado	$N * fa 1 * fa 2 * fa 3$	52

Fuente: (INEC (2011, 2022)); (Cárdenas, 2024).

2.1.2 Cuantificación de mercado de referencia en número de comparadores.

N ajustado del perfil de cliente potencial estudiantes = 269

N ajustado del perfil de cliente potencial moradores = 52

Najustado total = **321**

2.2 Identificación de las variables de segmentación de mercados

A fin de dividir el mercado referencial definido, se identificaron las variables de segmentación de mercados considerando los parámetros de bienes de consumo Tabla 19.

Tabla 19. Variables de segmentación del mercado de referencia para estudiantes y moradores

Tipo de variables	Variables
Demográficas	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo • Edad. • Tamaño de hogar. • Ciclo de vida familiar.
Socioeconómicas	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos. • Ocupación. • Nivel de educación. • Promedio de compra por <i>ticket</i> en la papelería.
Geográficas	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de residencia.

Tabla 19. (Continuación).

Tipo de variables	Variables
Psicográficas	<ul style="list-style-type: none"> • Clase social. • Personalidad. • Estilo de vida. • Valores de la papelería. • Actitudes hacia la papelería.
Comportamiento de compra y consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Razones de compra en la papelería. • Cantidad de <i>tickets</i> de compra por mes. • Lealtad hacia la papelería. • Canal de compra. • Frecuencia de compra en la papelería. • Canales digitales usados para buscar información sobre papelerías. • Palabras claves usadas en un buscador para indagar información sobre una papelería. • Redes sociales que utiliza para buscar información sobre papelerías. • Facilidades de pago. • Propósito de la compra en la papelería. • Tipo de productos adquiridos. • Frecuencia de recepción de información de la oferta y servicios de papelerías.
Beneficio buscado	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios buscados. • Preferencia de promociones. • Percepciones de la papelería vs competencia. • Actitudes hacia el cliente. • Percepciones hacia la compra. • Preferencia de dispositivos. • Frecuencia de búsqueda en línea. • Interacciones digitales con marcas. • Actitudes hacia la tecnología.

Fuente: (Vallet et al., 2016, p. 106); (Rosas F., 2023, p. 4); (Kotler y Keller, 2013, p. 247) (Open Ai, 2024).

Para el desarrollo de la segmentación univariable, resultó relevante definir la variable determinante en la decisión de compra de los artículos de papelería denominada “beneficios buscados”, junto a las variables descriptivas o clasificatorias (Tabla 20).

Tabla 20. Variable determinante y descriptivas del cliente potencial

Variable determinante	Variables clasificatorias o descriptivas
	<ul style="list-style-type: none"> • Sexo • Edad. • Tamaño de hogar. • Ciclo de vida familiar. • Ingresos. • Ocupación.

Tabla 20. (Continuación).

Variable determinante	Variables clasificatorias o descriptivas
Beneficios buscados	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de educación. • Promedio de compra por <i>ticket</i> en la papelería. • Lugar de residencia • Clase social. • Personalidad. • Estilo de vida. • Valores de la papelería. • Actitudes hacia la papelería. • Cantidad de <i>tickets</i> de compra por mes. • Lealtad hacia la papelería. • Canal de compra. • Frecuencia de compra en la papelería. • Canales digitales usados para buscar información. sobre papelerías. • Palabras claves usadas en un buscador para indagar. información sobre una papelería. • Redes sociales que utiliza para buscar información sobre papelerías. • Facilidades de pago. • Propósito de la compra en la papelería. • Tipo de productos adquiridos. • Frecuencia de recepción de información de la oferta y servicios de papelerías. • Razones de compra en la papelería. • Preferencia de promociones. • Percepciones de la papelería vs competencia. • Actitudes hacia el cliente. • Percepciones hacia la compra. • Preferencia de dispositivos. • Frecuencia de búsqueda en línea. • Interacciones digitales con marcas. • Actitudes hacia la tecnología.

Fuente: (Vallet et al.,2016, p. 106); (Rosas F., 2023, p. 4); (Kotler y Keller, 2013, p. 247) y (Open Ai, 2024).

2.3 Planificación y ejecución del estudio exploratorio

2.3.1 Guía de la entrevista.

Durante el proceso de elaboración de la guía para la entrevista, se formularon preguntas abiertas para las variables identificadas, con el apoyo la inteligencia artificial (OpenAi, 2024) mediante el *prompt* que se encuentra en el Anexo 7.2. Como resultado final, la Tabla 21 detalla las variables y el guion de la entrevista.

Tabla 21. Confección de la entrevista al cliente potencial.

Variables	Pregunta
Sexo	¿Cuál es su género?
Edad	¿Qué edad tiene?
Tamaño de hogar	¿Cuántas personas tiene su hogar?
Ciclo de vida familiar	¿Cuál su estado civil? ¿Tiene hijos? ¿cuántos?
Ingresos	¿Cuál es su nivel ingreso?
Ocupación	¿A qué se dedica?
Nivel de educación	¿Cuál es su nivel de educación: primaria, secundaria, licenciatura o tercer nivel, posgrado?
Promedio de compra por <i>ticket</i> en la papelería	¿Cuál es su promedio de compra cada vez que va a la papelería?
Lugar de residencia	¿Cuál es su dirección domiciliaria?
Clase social	¿De qué clase social se considera: baja, media o alta?
Personalidad	¿Qué tipo de personalidad considera que tiene usted: extrovertido, introvertido, práctico o innovador?
Estilo de vida	¿Cuáles de las siguientes opciones describe mejor su estilo de vida: estilo de vida saludable, estilo de vida sedentario, estilo de vida minimalista, estilo de vida activo, estilo de vida eco, orientado a la cultura, orientado al deporte, orientado a actividades del aire libre?
Valores de la papelería	¿Qué valora usted cuando visita una papelería: honestidad, creatividad, respeto, limpieza, orden?
Actitudes hacia la papelería	¿Cuál es su actitud cuando compra en una papelería: entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil?
Razones de compra en la papelería	¿Los productos de papelería lo utiliza para: desarrollar actividades educativas, para su trabajo, su hogar o en sus estudios?
Cantidad de <i>tickets</i> de compra por mes	¿Cuántas veces compra artículos escolares o suministros de oficina en un mes?
Lealtad hacia la papelería	¿Qué tipo de cliente se considera usted: un cliente nuevo, o un cliente frecuente?
Canal de compra	¿A través de qué medios prefiere usted comprar artículos escolares o suministros de oficina: en línea o presencial?
Frecuencia de compra en la papelería	¿Con qué frecuencia compra en una papelería: ocasional, frecuente o muy frecuente?

Tabla 21. (Continuación).

Variables	Pregunta
Canales digitales usados para buscar información sobre papelerías.	¿Qué canales digitales usa para buscar información de papelerías: Buscadores, reseñas de usuarios, redes sociales, recomendación de amigos/familia?
Palabras claves usadas en un buscador para indagar información sobre una papelería.	¿Qué palabras usa en su buscador para hallar información sobre papelerías?
Redes sociales que utiliza para buscar información sobre papelerías.	¿Qué redes sociales utiliza para buscar información sobre papelerías: <i>Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn</i> , otros?
Facilidades de pago	¿Cómo paga las compras que realiza en una papelería: efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, transferencia bancaria o pagos móviles (como, por ejemplo: de una)?
Propósito de la compra en la papelería	¿Con qué propósito compra artículos de escolares o suministros de oficina: realizar tareas escolares, equipar la oficina, tomar apuntes personales?
Tipo de productos adquiridos.	¿Qué tipo de productos adquiere en una papelería: cuadernos, esferos, lápices, hojas, carpetas, reglas, libros, correctores, resaltadores, marcadores, <i>post it</i> , separadores plásticos, grapadoras, perforadoras, otros?
Beneficios buscados	¿Qué es lo que usted busca cuando adquiere artículos escolares o suministros de oficina: calidad, precios, productos accesibles, puntualidad en la entrega del producto, innovación, asesoramiento en la compra?
Preferencia de promociones	¿Cuál tipo de promoción prefiere usted que tenga una papelería: descuento por volumen de compra, promociones de temporada, cupones de descuento, combos, promociones de cliente frecuente, descuento para grupos o instituciones, ¿sorteos?
Percepciones de la papelería vs competencia.	¿Qué impresión tiene de Caldasnet en comparación a la competencia: impresión en base al personal capacitado para vender, impresión de innovación, impresión de atención personalizada, impresión de orden y organización?
Actitudes hacia el cliente.	¿Qué tipo de actitud ha sentido que tiene Caldasnet cuando le compra suministros de oficina o artículos escolares: actitud de servicio, actitud de amabilidad y cortesía, actitud de responsabilidad?
Percepciones de la compra	¿Cuál es la percepción que tiene de Caldasnet cuando compra suministros de oficina o artículos escolares: confianza, innovación, satisfacción de la compra?
Preferencia de dispositivos	¿Qué tipo de dispositivo prefiere utilizar: móvil, computadora o <i>tablet</i> ?
Frecuencia de búsqueda en línea	¿Con qué frecuencia busca en internet productos de papelería: diario, semanal, mensual?
Interacciones digitales con marcas	¿Qué tipo de interacciones digitales realiza en las marcas de suministros de papelería: comentarios en redes sociales o chat del sitio web?
Actitudes hacia la tecnología	¿Cómo reacciona cuando utiliza la tecnología: para problemas prácticos o para realizar cosas creativas?

Tabla 21. (Continuación).

Variables	Pregunta
Frecuencia de recepción de información de la oferta y servicios de papelerías.	¿Con que frecuencia le gustaría recibir información sobre ofertas de artículos escolares y suministros de oficina: diario, semanal, quincenal?

Fuente: (Vallet et al., 2016, p. 106); (Rosas F., 2023, p. 4); (Kotler y Keller, 2016, p. 247) y (Open Ai, 2024).

2.3.2 Técnica de recolección de la información.

La técnica escogida para la recolección de la información fue la entrevista personal. Al respecto, Hernández et al. (2014) la describe como un encuentro para dialogar o compartir información entre un individuo y otro (p. 403). Mediante la realización de preguntas se logró una comunicación abierta y se obtuvieron las respuestas que permitieron generar opciones múltiples de contestación para cada variable.

2.3.3 Identificación y contacto de las unidades de análisis.

La Tabla 22 muestra los perfiles de los entrevistados:

Tabla 22. Perfiles de los entrevistados

Entrevista	Género	Edad	Estado civil	Nacionalidad	Ocupación / Tipo de Cliente	Lugar
1	Masculino	16	Soltero	Ecuatoriana	Estudiante de Bachillerato	Cercano al plantel
2	Masculino	45	Soltero	Ecuatoriana	Fotógrafo / Profesional	

Fuente: (Elaboración propia, 2025).

2.3.4 Aplicación del método de investigación.

Las dos entrevistas se realizaron de manera presencial, en las proximidades de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle y de la papelería Caldasnet.

La descripción de las entrevistas aplicadas en el presente estudio se muestra en los Anexo 7.2.

2.3.5 *Análisis de los resultados.*

Entrevista desarrollada al estudiante de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle

Objetivo: Conseguir información y conocer la opinión del alumno que estudia en una institución educativa ubicado en el Centro Histórico de Quito en relación a las variables de segmentación, con el objetivo de determinar el público objetivo. En la Tabla 23 se esquematiza las respuestas a las preguntas:

Temas principales: Perfil de compra, comportamiento de compra y consumo, beneficio buscado y promoción de artículos escolares y suministros de oficina.

Aplicación: 13 de noviembre del 2024.

Duración de la entrevista: 6 minutos con 38 segundos.

Tabla 23. Entrevista realizada al estudiante de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle

Variab descriptivas	Variable	Pregunta	Respuesta
Demográfica	Sexo	¿Cuál es su género?	
	Edad	¿Qué edad tiene?	
Socioeconómica	Tamaño de hogar	¿Cuántas personas tiene su hogar?	Básicamente cuatro
	Ciclo de vida familiar	¿Cuál su estado civil? ¿tiene hijos? ¿cuántos?	Soltero, no tengo hijos
	Ingresos	¿Cuál es su nivel ingreso?	\$ 2,50 diarios
	Ocupación	¿A qué se dedica?	A mis estudios
	Nivel de educación	¿Cuál es su nivel de educación: primaria, secundaria, licenciatura o tercer nivel, posgrado?	Secundaria
	Promedio de compra por <i>ticket</i> en la papelería	¿Cuál es su promedio de compra cada vez que va a la papelería?	Cuando voy a la papelería mínimo \$ 2 más para las impresiones
Geográfica	Lugar de residencia	¿Cuál es su dirección domiciliaria?	Urbanización Monjas, El Madrigal, en la calle Diego de Salazar
Psicográficas	Clase social	¿De qué clase social se considera: baja, media o alta?	Alta
	Personalidad	¿Qué tipo de personalidad considera que tiene usted: extrovertido, introvertido, práctico o innovador?	Innovador
	Estilo de vida	¿Cuáles de las siguientes opciones describe mejor su estilo de vida: estilo de vida saludable, estilo de vida sedentario, estilo de vida minimalista, estilo de vida activo, estilo de vida eco, orientado a la cultura, orientado al deporte, orientado a actividades del aire libre?	Saludable
	Valores de la papelería	¿Qué valora usted cuando visita una papelería: honestidad, creatividad, respeto, limpieza, orden?	El respeto que ofrece al cliente.

Tabla 23. (Continuación).

Variables descriptivas	Variable	Pregunta	Respuesta
	Actitudes hacia la papelería	¿Cuál es su actitud cuando compra en una papelería: entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil?	Positiva.
Comportamiento de compra	Razones de compra en la papelería	¿Los productos de papelería lo utiliza para: desarrollar actividades educativas, para su trabajo, su hogar o en sus estudios?	Estudios
	Cantidad de <i>tickets</i> de compra por mes	¿Cuántas veces compra artículos escolares o suministros de oficina en un mes?	Mínimo unas cinco veces
	Lealtad hacia la papelería	¿Qué tipo de cliente se considera usted: un cliente nuevo, o un cliente frecuente?	Nuevo
	Canal de compra	¿A través de qué medios prefiere usted comprar artículos escolares o suministros de oficina: en línea o presencial?	Presencial
	Frecuencia de compra en la papelería	¿Con qué frecuencia compra en una papelería: ocasional, frecuente o muy frecuente?	Ocasional.
	Canales digitales usados para buscar información sobre papelerías.	¿Qué canales digitales usa para buscar información de papelerías: buscadores, reseñas de usuarios, redes sociales, recomendación de amigos/familia?	Recomendaciones
	Palabras claves usadas en un buscador para indagar información sobre una papelería.	¿Qué palabras usa en su buscador para hallar información sobre papelerías?	Buscar esferos
	Redes sociales que utiliza para buscar información sobre papelerías.	¿Qué redes sociales utiliza para buscar información sobre papelerías: <i>Facebook, Instragram, TikTok, LinkedIn</i> , otros?	<i>TikTok</i>
	Facilidades de pago	¿Cómo paga las compras que realiza en una papelería: efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, transferencia bancaria o pagos móviles (como, por ejemplo: de una)?	En efectivo

Tabla 23. (Continuación).

Variables descriptivas	Variable	Pregunta	Respuesta
	Propósito de la compra en la papelería	¿Con que propósito compra artículos de escolares o suministros de oficina: realizar tareas escolares, equipar la oficina, tomar apuntes personales?	Realización de tareas escolares (trabajos)
	Tipo de productos adquiridos.	¿Qué tipo de productos adquiere en una papelería: cuadernos, esferos, lápices, hojas, carpetas, reglas, libros, correctores, resaltadores, marcadores, <i>post it</i> , separadores plásticos, grapadoras, perforadoras, otros?	Esferos
Beneficio buscado	Beneficios buscados	¿Qué es lo que usted busca cuando adquiere artículos escolares o suministros de oficina: calidad, precios, productos accesibles, puntualidad en la entrega del producto, innovación, asesoramiento en la compra?	Precio
	Preferencia de promociones	¿Cuál tipo de promoción prefiere usted que tenga una papelería: descuento por volumen de compra, promociones de temporada, cupones de descuento, combos, promociones de cliente frecuente, descuento para grupos o instituciones, sorteos?	Descuento a grupos o instituciones
	Percepciones de la papelería vs competencia.	¿Qué impresión tiene de Caldasnet en comparación a la competencia: impresión en base al personal capacitado para vender, impresión de innovación, impresión de atención personalizada, impresión de orden y organización?	Orden y organización
	Actitudes hacia el cliente.	¿Qué tipo de actitud ha sentido que tiene Caldasnet cuando le compra suministros de oficina o artículos escolares: actitud de servicio, actitud de amabilidad y cortesía, actitud de responsabilidad?	Amabilidad y servicio
	Percepciones de la compra	¿Cuál es la percepción que tiene de Caldasnet cuando compra suministros de oficina o artículos escolares: confianza, innovación, satisfacción de la compra?	Satisfacción de la compra
	Preferencia de dispositivos	¿Qué tipo de dispositivo prefiere utilizar: móvil, computadora o <i>tablet</i> ?	Computadora
	Frecuencia de búsqueda en línea	¿Con qué frecuencia busca en internet productos de papelería: diario, semanal, mensual?	Mensualmente

Tabla 23. (Continuación).

Variables descriptivas	Variable	Pregunta	Respuesta
	Interacciones digitales con marcas	¿Qué tipo de interacciones digitales realiza en las marcas de suministros de papelería: comentarios en redes sociales o chat del sitio web?	Chat del sitio web
	Actitudes hacia la tecnología	¿Cómo reacciona cuando utiliza la tecnología: para problemas prácticos o para realizar cosas creativas?	Problemas prácticos
Promoción	Frecuencia de recepción de información de la oferta y servicios de papelerías.	¿Con que frecuencia le gustaría recibir información sobre ofertas de artículos escolares y suministros de oficina: diario, semanal, quincenal?	Quincenal

Fuente: (Elaboración propia, 2025).

Entrevista realizada al morador de la calle Caldas ubicada en el Centro Histórico de Quito.

Objetivo: Conseguir información y conocer la opinión de un morador de la calle Caldas, ubicado en el Centro Histórico de Quito en relación a las variables de segmentación, con el objetivo de determinar el público objetivo. En la Tabla 24 se esquematiza las respuestas a las preguntas:

Temas principales: Perfil de compra, comportamiento de compra y consumo, beneficio buscado y promoción de artículos escolares y suministros de oficina.

Aplicación: 13 de noviembre del 2024.

Duración de la entrevista: 6 minutos con 45 segundos.

Tabla 24. Entrevista realizada a un morador de la calle Caldas ubicado en el Centro Histórico de Quito

Variab descriptivas	Variable	Pregunta	Respuesta
Demográfica	Sexo	¿Cuál es su género?	
	Edad	¿Qué edad tiene?	
Socioeconómica	Tamaño de hogar	¿Cuántas personas tiene su hogar?	Cuatro
	Ciclo de vida familiar	¿Cuál su estado civil? ¿Tiene hijos? ¿cuántos?	Soltero, dos hijos
	Ingresos	¿Cuál es su nivel ingreso?	\$ 500 – \$600
	Ocupación	¿A qué se dedica?	Fotógrafo
Geográfica	Nivel de educación	¿Cuál es su nivel de educación: primaria, secundaria, licenciatura o tercer nivel, posgrado?	Superior
	Promedio de compra por <i>ticket</i> en la papelería	¿Cuál es su promedio de compra cada vez que va a la papelería?	De \$ 3 a \$ 4
	Lugar de residencia	¿Cuál es su dirección domiciliaria?	Kennedy
Psicográficas	Clase social	¿De qué clase social se considera: baja, media o alta?	Media
	Personalidad	¿Qué tipo de personalidad considera que tiene usted: extrovertido, introvertido, práctico o innovador?	Extrovertido
	Estilo de vida	¿Cuáles de las siguientes opciones describe mejor su estilo de vida: estilo de vida saludable, estilo de vida sedentario, estilo de vida minimalista, estilo de vida activo, estilo de vida eco, orientado a la cultura, orientado al deporte, orientado a actividades del aire libre?	Orientado al aire libre
	Valores de la papelería	¿Qué valora usted cuando visita una papelería: honestidad, creatividad, respeto, limpieza, orden?	Honestidad
	Actitudes hacia la papelería	¿Cuál es su actitud cuando compra en una papelería: entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil?	Entusiasta

Tabla 24. (Continuación).

Variab les descriptivas	Variable	Pregunta	Respuesta
Comportamiento de compra	Razones de compra en la papelería	¿Los productos de papelería lo utiliza para: desarrollar actividades educativas, para su trabajo, su hogar o en sus estudios?	Hogar y estudios
	Cantidad de <i>tickets</i> de compra por mes	¿Cuántas veces compra artículos escolares o suministros de oficina en un mes?	Ocho a doce veces
	Lealtad hacia la papelería	¿Qué tipo de cliente se considera usted: un cliente nuevo o un cliente frecuente?	Frecuente
	Canal de compra	¿A través de qué medios prefiere usted comprar artículos escolares o suministros de oficina: en línea o presencial?	Presencial
	Frecuencia de compra en la papelería	¿Con qué frecuencia compra en una papelería: ocasional, frecuente o muy frecuente?	Frecuente
	Canales digitales usados para buscar información sobre papelerías.	¿Qué canales digitales usa para buscar información de papelerías: buscadores, reseñas de usuarios, redes sociales, recomendación de amigos/familia?	Redes sociales
	Palabras claves usadas en un buscador para indagar información sobre una papelería.	¿Qué palabras usa en su buscador para hallar información sobre papelerías?	Papelería económica
	Redes sociales que utiliza para buscar información sobre papelerías.	¿Qué redes sociales utiliza para buscar información sobre papelerías: <i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> , <i>TikTok</i> , <i>LinkedIn</i> , otros?	<i>Instagram</i>
	Facilidades de pago	¿Cómo paga las compras que realiza en una papelería: Efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, transferencia bancaria o pagos móviles (como, por ejemplo: de una)?	Efectivo y transferencia

Tabla 24. (Continuación).

Variables descriptivas	Variable	Pregunta	Respuesta
	Propósito de la compra en la papelería	¿Con que propósito compra artículos de escolares o suministros de oficina: realizar tareas escolares, equipar la oficina, tomar apuntes personales?	Equipar la oficina
	Tipo de productos adquiridos.	¿Qué tipo de productos adquiere en una papelería: cuadernos, esferos, lápices, hojas, carpetas, reglas, libros, correctores, resaltadores, marcadores, <i>post it</i> , separadores plásticos, grapadoras, perforadoras, otros?	Cuadernos, esferos y lápices
Beneficio buscado	Beneficios buscados	¿Qué es lo que usted busca cuando adquiere artículos escolares o suministros de oficina: calidad, precios, productos accesibles, puntualidad en la entrega del producto, innovación, asesoramiento en la compra?	Calidad y asesoramiento en la compra
	Preferencia de promociones	¿Cuál tipo de promoción prefiere usted que tenga una papelería: descuento por volumen de compra, promociones de temporada, cupones de descuento, combos, promociones de cliente frecuente, descuento para grupos o instituciones, sorteos?	Descuento por ser cliente frecuente y combos
	Percepciones de la papelería vs competencia.	¿Qué impresión tiene de Caldasnet en comparación a la competencia: impresión en base al personal capacitado para vender, impresión de innovación, impresión de atención personalizada, impresión de orden y organización?	Atención personalizada
	Actitudes hacia el cliente.	¿Qué tipo de actitud ha sentido que tiene Caldasnet cuando le compra suministros de oficina o artículos escolares: actitud de servicio, actitud de amabilidad y cortesía, actitud de responsabilidad?	Amabilidad y cortesía

Tabla 24. (Continuación).

Variables descriptivas	Variable	Pregunta	Respuesta
	Percepciones de la compra	¿Cuál es la percepción que tiene de Caldasnet cuando compra suministros de oficina o artículos escolares: confianza, innovación, satisfacción de la compra?	Confianza
	Preferencia de dispositivos	¿Qué tipo de dispositivo prefiere utilizar: <i>móvil</i> , computadora o <i>tablet</i> ?	Móvil
	Frecuencia de búsqueda en línea	¿Con qué frecuencia busca en internet productos de papelería: diario, semanal, mensual?	Semanal
	Interacciones digitales con marcas	¿Qué tipo de interacciones digitales realiza en las marcas de suministros de papelería: comentarios en redes sociales o chat del sitio web?	Sitio web
	Actitudes hacia la tecnología	¿Cómo reacciona cuando utiliza la tecnología: para problemas prácticos o para realizar cosas creativas?	Realizar cosas creativas
Promoción	Frecuencia de recepción de información de la oferta y servicios de papelerías.	¿Con que frecuencia le gustaría recibir información sobre ofertas de artículos escolares y suministros de oficina: diario, semanal, quincenal?	Semanal.

Fuente: (Elaboración propia, 2025).

2.3.6 Identificación de la variable clave.

Las entrevistas realizadas tanto al estudiante de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle como al morador de la calle Caldas, permitió identificar a “beneficios buscados” como la variable clave en la compra de artículos escolares y suministros de oficina en la papelería.

Tabla 25. Variable identificada a través de la entrevista realizada al estudiante de la Unidad Educativa Hermano Miguel La Salle y morador de la Calle Caldas

Entrevistado	Variable identificada	Resultado
	Beneficios Buscados	
Estudiante y morador calle Caldas	Pregunta: ¿Qué es lo que usted busca cuando adquiere artículos escolares o suministros de oficina: calidad, precios, productos accesibles, puntualidad en la entrega del producto, innovación, asesoramiento en la compra?	A partir de la pregunta, se identificó la variable clave denominada “beneficios buscados”

Fuente: (Elaboración propia, 2025).

2.4 Planificación y ejecución del estudio descriptivo

2.4.1 Guion de investigación descriptivo.

A partir de las respuestas recolectadas en el estudio exploratorio que se sintetiza en las Tablas 23 y 24, y con el soporte de OpenAI (2024) cuyo *prompt* se encuentra en el Anexo 7.2, se elaboró el instrumento para la recopilación de la información: el cuestionario, el cual se aplicó durante la fase descriptiva de la investigación.

2.4.2 Técnica de recolección de información.

Como técnica de recolección de la información se utilizó la encuesta. Hernández (2014) menciona que la encuesta es un procedimiento o metodología que utiliza cuestionarios para diversos escenarios, como por ejemplo las entrevistas presenciales, y medios digitales de comunicación (p. 159).

El formato de la técnica en mención se detalla en la Tabla 67.

2.4.3 Población de estudio y muestreo.

El campo de estudio está compuesto por los clientes potenciales de Caldasnet, los cuales pertenecen a la parroquia Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito. Dicha parroquia está compuesta de un promedio de 35.959 personas, proyectadas para el año 2024.

La delimitación de la población objeto del estudio se considera en dos perfiles de clientes potenciales:

- 1) Estudiantes aledaños cuya edad se sitúa entre los 12 a 16 años, con un nivel económico de B y C+, y que tienen interés en comprar los artículos, dando un total de 269 clientes potenciales.

Tabla 26. Criterios de la población de estudio estudiantes

Ítem	Descripción	Valor / %
N	Población de la parroquia del Centro Histórico (INEC, 2022).	35.959 personas
Fa 1	Edad: 12 a 16 años (INEC, 2022).	11%
Fa 2	Estrato socioeconómico (INEC, 2011).	34%
Fa 3.1	Interés del producto cliente estudiante	20 %
Najustado	$N * fa 1 * fa 2 * fa 3$	269

Fuente: (INEC (2011, 2022)); (Cárdenas, 2024).

- 2) Moradores del sector cuya edad se sitúa entre los 12 a 65 años con un nivel económico de A, B y C+, y que tienen interés en comprar los artículos, dando un total de 52 clientes potenciales.

Tabla 27. Criterios de la población de estudio moradores

Ítem	Descripción	Valor / %
N	Población de la parroquia del Centro Histórico (INEC, 2022).	35.959 personas
Fa 1	Edad: 12 a 65 años (INEC, 2022).	1%
Fa 2	Estrato socioeconómico (INEC, 2011).	35,9%
Fa 3.1	Interés del producto cliente estudiante	40 %
Najustado	$N * fa 1 * fa 2 * fa 3$	52

Fuente: (INEC (2011, 2022)); (Cárdenas, 2024).

La encuesta se realizó de forma física y *online* mediante la plataforma de *Google Forms*, la cual se aplicó a una cantidad total de 321 personas que estuvieron compuestos en dos

perfiles de clientes potenciales detallados en la Tablas 26 y 27, conforme al resultado conseguido al calcular la muestra.

El procedimiento muestral fue el muestreo no probabilístico. El proceso para la elección de los elementos de la muestra fue encauzado en función de la conveniencia y accesibilidad de los participantes. Al respecto, Hernández (2014) menciona que implican un proceso de selección dirigido por las particularidades del estudio, en lugar de un criterio estadístico de generalización (p. 189).

Dentro de la selección del muestreo no probabilístico para el presente estudio, se ha identificado la muestra por conveniencia. El muestreo por conveniencia considera la muestra adecuada para una situación específica (Niño, 2011, p. 57).

2.4.4 Matriz de perfil de segmentos.

Tabla 28. Matriz de perfil de segmentos

Nro. de pregunta	Pregunta clave	Variable	Opciones de respuestas	Segmento 1: Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención.		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
16	¿Qué valora más al elegir la Papelería Caldasnet?	Beneficios buscados	La calidad de los productos	123	25,00%	0	0,00%	94	17,94%
			Los precios accesibles	123	25,00%	0	0,00%	77	14,69%
			La variedad de productos	123	25,00%	0	0,00%	75	14,31%
			La disponibilidad de promociones y descuentos	123	25,00%	0	0,00%	20	3,82%
			La atención al cliente	0	0,00%	42	25,00%	115	21,95%
			Ubicación o conveniencia	0	0,00%	42	25,00%	73	13,93%
			Disponibilidad de compras en línea	0	0,00%	42	25,00%	22	4,20%
			Horario de atención	0	0,00%	42	25,00%	48	9,16%
			Total	492	100,00%	168	100,00%	524	100,00%
Porcentaje de representación sobre la muestra			(492+168+524) / s1, s2, s3	42%	14%	44%			
Estimación de ventas (% muestra* N)			%s1,s2,s3 * 35.959	14942	5102	15914			

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta clave	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1: Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
				Filtro	Consentimiento informado		Si	123	100,00%
			No	0	0,00%	0	0,00	1	0,76%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	132	100,00%
Filtro	¿Es usted cliente de Caldasnet?		Si	65	52,85%	23	54,76%	82	62,60%
			No	58	47,15%	19	45,24%	49	37,40%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%
1	¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su situación actual como cliente de la Papelería Caldasnet?	Situación actual	Soy estudiante	100	81,30%	35	83,33%	79	60,31%
			Soy un profesional	12	9,76%	4	9,52%	32	24,43%
			Soy ambas cosas	7	5,69%	2	4,76%	5	3,82%
			Otro	4	3,25%	1	2,38%	15	11,45%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1: Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
				2	¿Cuál es su género?	Género	Masculino	64	52,03%
			Femenino	57	46,34%	17	40,48%	76	58,02%
			Prefiero no responder	2	1,63%	0	0,00%	1	0,76%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%
3	¿Qué edad tiene?	Edad	12 - 18 años	79	64,23%	32	76,19%	62	47,33%
			19 - 25 años	23	18,70%	4	9,52%	24	18,32%
			26 - 35 años	13	10,57%	2	4,76%	20	15,27%
			35 - 50 años	8	6,50%	2	4,76%	11	8,40%
			Más de 50 años	0	0,00%	2	4,76%	14	10,69%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1: Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3 Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
				4	¿Cuál es su nivel de educación?	Nivel de educación	Primaria incompleta	1	0,81%
			Primaria completa	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
			Secundaria	82	66,67%	33	78,57%	68	51,91%
			Educación técnica o tecnológica	16	13,01%	4	9,52%	15	11,45%
			Educación superior (universitaria o posgrado)	24	19,51%	5	11,90%	47	35,88%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%
5	¿Cuántas personas conforman su hogar?	Tamaño de hogar	1 – 2	22	17,89%	11	26,19%	34	25,95%
			3 – 4	67	54,47%	16	38,10%	69	52,67%
			Más de 5	34	27,64%	15	35,71%	28	21,37%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1 Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
				6	¿Cuál es su estado civil?	Ciclo de vida familiar	Soltero(a)	100	81,30%
			Casado(a)	12	9,76%	1	2,38%	10	7,63%
			Unión Libre	2	1,63%	0	0,00%	2	1,53%
			Separado(a)	0	0,00%	0	0,00%	1	0,76%
			Divorciado(a)	1	0,81%	0	0,00%	8	6,11%
			Viudo(a)	0	0,00%	0	0,00%	3	2,29%
			Prefiero no responder	8	6,50%	4	9,52%	4	3,05%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%
7	¿Tiene hijos?	Ciclo de vida familiar	Si, tengo hijos	14	11,38%	3	7,14%	29	22,14%
			No tengo hijos	105	85,37%	38	90,48%	100	76,34%
			Prefiero no responder	4	3,25%	1	2,38%	2	1,53%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1: Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
				8	¿Cuántos hijos tiene usted?	Ciclo de vida familiar	0	108	87,80%
			1	2	1,63%	1	2,38%	11	8,40%
			2	10	8,13%	1	2,38%	11	8,40%
			3	2	1,63%	0	0,00%	4	3,05%
			4	0	0,00%	1	2,38%	1	0,76%
			Otro	1	0,81%	1	2,38%	1	0,76%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%
9	¿Cuánto dinero dispone mensualmente?	Ingresos	No dispongo de dinero mensual	65	52,85%	25	59,52%	44	33,59%
			\$ 50,00 - \$ 100,00	25	20,33%	9	21,43%	32	24,43%
			\$ 101,00 - \$ 300,00	10	8,13%	1	2,38%	16	12,21%
			\$ 301,00 - \$ 460,00	5	4,07%	2	4,76%	10	7,63%
			\$ 461,00 - \$ 600,00	11	8,94%	2	4,76%	6	4,58%
			Más de \$ 601,00	7	5,69%	3	7,14%	23	17,56%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones	Segmento 1 Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
				10	¿Cuánto gasta en promedio cada vez que visita la Papelería Caldasnet?	Promedio de compra por <i>ticket</i> en la papelería	Menos de \$ 1,00	66	53,66%
			Entre \$ 1,01 y \$ 5,00	37	30,08%	13	30,95%	76	58,02%
			Entre \$ 5,01 y 10,00	10	8,13%	7	16,67%	14	10,69%
			Entre 10,01 y \$ 20,00	8	6,50%	1	2,38%	7	5,34%
			Más de 20,01	2	1,63%	1	2,38%	1	0,76%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%
11	¿Con qué frecuencia compra en la papelería Caldasnet?	Frecuencia de compra en la papelería	Nunca	30	24,39%	12	28,57%	27	20,61%
			Rara vez	48	39,02%	15	35,71%	36	27,48%
			A veces	27	21,95%	8	19,05%	43	32,82%
			Frecuentemente	17	13,82%	7	16,67%	20	15,27%
			Siempre	1	0,81%	0	0,00%	5	3,82%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1		Segmento 2:		Segmento 3:	
				Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
12	¿Qué tipo de cliente de la Papelería Caldasnet se considera?	Lealtad hacia la papelería	Nuevo	50	40,65%	16	38,10%	42	32,06%
			Frecuente	33	26,83%	14	33,33%	58	44,27%
			Ya no soy actualmente	40	32,52%	12	28,57%	31	23,66%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%
13	¿Le interesaría comprar en línea en la papelería Caldasnet?	Canal de compra	Nada interesado	14	11,38%	12	28,57%	24	18,32%
			Algo interesado	49	39,84%	12	28,57%	47	35,88%
			Ni interesado ni desinteresado	28	22,76%	8	19,05%	18	13,74%
			Interesado	21	17,07%	9	21,43%	38	29,01%
			Muy interesado	11	8,94%	1	2,38%	4	3,05%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuestas	Segmento 1 Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
14	¿Qué productos y/o servicios suele adquirir en Caldasnet?	Tipo de productos adquiridos	Cuadernos	71	14,34%	15	11,03%	71	11,47%
			Lápices o bolígrafos	81	16,36%	15	11,03%	88	14,22%
			Libros o textos escolares	35	7,07%	0	0,00%	17	2,75%
			Material para manualidades	66	13,33%	16	11,76%	68	10,99%
			Tecnología o artículo de oficina	18	3,64%	2	1,47%	27	4,36%
			Papelería en general	47	9,49%	19	13,97%	74	11,95%
			Accesorios para computadora	10	2,02%	3	2,21%	16	2,58%
			Artículos de arte	29	5,86%	11	8,09%	30	4,85%
			Artículo de escritura	19	3,84%	5	3,68%	28	4,52%
			Copias	49	9,90%	20	14,71%	89	14,38%
			Impresiones	37	7,47%	24	17,65%	67	10,82%
			Anillados	33	6,67%	6	4,41%	44	7,11%
			Total	495	100,00%	136	100,00%	619	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones	Segmento 1 Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
15	¿Qué tipo de promociones debería realizar la Papelería Caldasnet para que sean atractivas para usted?	Preferencia de promociones	Descuento por volumen de compra	33	26,83%	3	7,14%	24	18,32%
			Promociones de temporada	30	24,39%	10	23,81%	42	32,06%
			Cupones de descuento	12	9,76%	6	14,29%	18	13,74%
			Combos	19	15,45%	5	11,90%	4	3,05%
			Promociones de cliente frecuente	15	12,20%	1	2,38%	23	17,56%
			Descuento para grupos institucionales	9	7,32%	10	23,81%	17	12,98%
			Sorteos	5	4,07%	7	16,67%	3	2,29%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1: Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención.		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
17	¿A parte de la Papelería de Caldasnet en qué otras papelerías usted compra?	Lugar de compra	Librería y Papelería Selecta	26	21,14%	8	19,05%	30	22,90%
			Bazar y Papelería La Basílica	30	24,39%	8	19,05%	27	20,61%
			Dilipa	43	34,96%	17	40,48%	51	38,93%
			Super Paco	24	19,51%	5	11,90%	18	13,74%
			Juan Marcet	0	0,00%	4	9,52%	5	3,82%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%
18	¿Qué percepción tiene usted de la Papelería Caldasnet comparado con los competidores?	Percepciones de la papelería vs competencia.	Ofrece mejores precios	36	29,27%	7	16,67%	29	22,14%
			Ofrece mayor variedad de productos	21	17,07%	4	9,52%	12	9,16%
			Ofrece mejor calidad en productos	12	9,76%	2	4,76%	19	14,50%
			Ofrece mejor servicio al cliente	20	16,26%	10	23,81%	35	26,72%
			No veo diferencias con los competidores	34	27,64%	19	45,24%	36	27,48%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1: Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención.		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
				19	¿Qué característica de Caldasnet considera usted más destacada frente a la competencia?	Percepciones de la papelería vs competencia.	Es más ordenada y organizada	67	54,47%
Ofrece una atención personalizada superior	44	35,77%	17	40,48%			50	38,17%	
Es más innovadora en productos y servicios	12	9,76%	11	26,19%			19	14,50%	
Total	123	100,00%	42	100,00%			131	100,00%	
20	¿Qué tipo de dispositivo utiliza para buscar productos de papelería en línea?	Preferencia de dispositivos	Celular	93	75,61%	37	88,10%	99	75,57%
Computadora			27	21,95%	3	7,14%	29	22,14%	
Tablet			3	2,44%	2	4,76%	3	2,29%	
Total			123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%	
21	¿Qué canales digitales utiliza para buscar información de papelerías?	Canales digitales usados para buscar información sobre papelerías.	Redes sociales	84	68,29%	21	50,00%	65	49,62%
Buscadores			19	15,45%	5	11,90%	38	29,01%	
Recomendaciones de amigos o familiares			19	15,45%	13	30,95%	27	20,61%	
Otro			1	0,81%	3	7,14%	1	0,76%	
Total			123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%	

Tabla 28. (Continuación).

Nro. de pregunta	Pregunta	Variable	Opciones de respuesta	Segmento 1 Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos		Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención		Segmento 3: Clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente	
				F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa	F. absoluta	F. relativa
				22	¿Con qué frecuencia busca productos de papelería en internet?	Frecuencia de búsqueda en línea	Nunca	31	25,20%
			Rara vez	53	43,09%	13	30,95%	43	32,82%
			A veces	26	21,14%	8	19,05%	38	29,01%
			Frecuentemente	13	10,57%	7	16,67%	21	16,03%
			Siempre	0	0,00%	0	0,00%	4	3,05%
			Total	123	100,00%	42	100,00%	131	100,00%

Nota: Esta tabla muestra los resultados obtenidos en la encuesta realizada a estudiantes y moradores aledaños a las instituciones educativas de Caldasnet.

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

2.4.4.1 Presentación de resultados.

La investigación abarcó encuestas a 321 clientes potenciales, de los cuales 297 eran clientes o conocían acerca de la papelería Caldasnet, mientras que 24 no tenían conocimiento previo de ella, es por ello que estos últimos datos no constan en la Tabla 28.

En base a la información recolectada en las encuestas tomadas a los clientes, se construyó la matriz de perfil de segmentos y se identificaron tres segmentos en función de la variable denominada “beneficios buscados”, los cuales permitieron identificar los patrones clave de compra y ajustar las estrategias para atraer al o los segmentos más representativos y/o de mayor valor. Los tres segmentos identificados son:

- ✓ Segmento 1: Clientes potenciales que valoran la calidad, precios, variedad, promociones y descuentos.
- ✓ Segmento 2: Clientes potenciales que priorizan la atención al cliente, ubicación, disponibilidad, compras en línea, horario de atención.
- ✓ Segmento 3: clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente.

Las principales conclusiones de la matriz de perfil de segmentos, son:

Beneficios buscados:

- ✓ Se evidencia que los encuestados del segmento 1 de Caldasnet valoran más la calidad del artículo, precios accesibles, la variedad de los artículos y la disponibilidad de promociones y descuentos. En cambio, el segmento 2 valora más la atención al cliente, la ubicación o conveniencia, la disponibilidad de compras en línea y el horario de atención. Finalmente, el segmento 3 valora más la calidad del artículo, precios accesibles, la atención al cliente, y la variedad de los productos.

Filtro de participación:

- ✓ La mayor parte de los asistentes dieron su permiso para tomar parte en la encuesta.
- ✓ La pregunta filtro mostró que la mayor parte de los participantes de la encuesta son clientes actuales de la Papelería Caldasnet.

Características demográficas y socioeconómicas:

- ✓ Situación actual: En los tres segmentos, la mayor parte de los participantes de la encuesta son alumnos / estudiantes
- ✓ Género: En los segmentos 1 y 2, predominan los hombres, en cambio, en el segmento 3 predomina las mujeres.
- ✓ Nivel de educación: En todos los segmentos, el nivel de educación frecuente es de secundaria.
- ✓ Tamaño del hogar: La mayor parte de los participantes habita en viviendas formadas por 3 a 4 personas.
- ✓ Ciclo familiar: La respuesta "soltero" refleja un mayor porcentaje en los tres segmentos. Adicionalmente, esta misma variable abarca si los encuestados tienen o no hijos, por lo que la mayoría de los participantes de los tres segmentos respondieron no tener hijos.
- ✓ Ingresos: Un gran porcentaje de los miembros de los tres segmentos afirmaron no tener ingresos mensuales.

Hábitos de compra y lealtad:

- ✓ Promedio de compra por *ticket*: En los participantes de los segmentos 1 y 2, la inversión media es inferior a \$1.00. En cambio, los miembros del segmento 3 gastan entre \$1.01 y \$5.00 por cada visita.
- ✓ Frecuencia de compra: Los miembros de los segmentos 1 y 2 compran rara vez, en cambio los individuos del segmento 3 compran ocasionalmente.
- ✓ Lealtad hacia la papelería: Los participantes de los segmentos 1 y 2 se consideran

clientes nuevos, y su vez los miembros del segmento 3 se identifican como clientes frecuentes.

- ✓ Canales de compra: Los participantes de los tres segmentos se consideran algo interesados de comprar en línea en la Papelería Caldasnet.
- ✓ Tipos de productos adquiridos: Los encuestados del segmento 1 respondieron que adquieren cuadernos, lápices o bolígrafos y material para manualidades. Los participantes del segmento 2 adquiere papelería en general, copias e impresiones. Finalmente, los clientes potenciales del segmento 3 adquiere lápices o bolígrafos, papelería en general y copias.

Preferencias y promociones:

- ✓ Preferencias de promociones: Los encuestados del segmento 1 prefieren descuentos por compra en volumen, promociones de temporada y ofertas en combos. Los participantes del segmento 2 se inclina por promociones de temporada, descuentos para grupos institucionales y sorteos, mientras que los individuos del segmento 3 prefiere descuentos por volumen de compra, promociones de temporada y beneficios para clientes frecuentes.

Percepciones y competencia:

- ✓ Lugar de compra alternativo: Los participantes de los tres segmentos indicaron que, además de la Papelería Caldasnet, adquieren artículos escolares o de oficina en Dilipa.
- ✓ Percepciones de la papelería vs la competencia: Los encuestados del segmento 1 indicaron que tienen la percepción de que la Papelería Caldasnet ofrece mejores precios, en cambio, los participantes de los segmentos 2 y 3 expresaron que no ven diferencia con los competidores. Adicionalmente, los encuestados del segmento 1 comentaron que la característica que más destaca a la papelería Caldasnet es su orden y organización. Sin embargo, las personas de los segmentos 2 y 3 expresaron que la característica que más destaca a Caldasnet se basa en una atención personalizada superior.

Canales digitales:

- ✓ Preferencia de dispositivos: Se evidenció que los participantes de los tres segmentos prefieren utilizar el celular para buscar productos de papelería en línea.
- ✓ Canales digitales: El canal digital preferido por los encuestados de los tres segmentos para buscar información sobre papelerías son las redes sociales.
- ✓ Frecuencia de búsqueda: Se indica que los encuestados del segmento 1 y 3 rara vez buscan productos de papelería en línea. En cambio, los participantes del segmento 2 nunca buscan productos en línea.

2.4.5 Análisis del atractivo de segmentos.

Para determinar la atracción de cada segmento previamente identificado, es necesario llevar a cabo las metodologías elaboradas por Rosas (2023) mediante el análisis de la demanda, ciclo de vida del producto, el análisis del nivel de rivalidad, y finalmente el nivel de atractivo del mercado.

A continuación, se llevó a cabo un análisis detallado de dichas metodologías.

Tabla 29. Análisis de la demanda (cuantitativo) de los tres segmentos

Análisis de la demanda (cuantitativo)	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3
Cuantificación de la demanda (Dp) (Nro. de clientes potenciales)	(Segmento 1 / muestra total de los tres segmentos pregunta 16) * N $N=(492/1184)*35.9$ 59,00 = 14.942,42	(Segmento 2 / muestra total de los tres segmentos pregunta 16) * N $N=(168/1184)*35.9$ 59,00 = 5.102,29	(Segmento 3 / muestra total de los tres segmentos pregunta 16) * N $N=(524/1184)*35.9$ 59,00 = 15.914,28
¿La cantidad demandada (q) del producto o servicio es sensible (insensible) o elástica (inelástica) al precio (p)?	Elástica	Inelástica	Moderadamente elástica
¿La cantidad demandada (q) es sensible (insensible) o elástica (inelástica) al gasto de <i>marketing</i> (gm)?	Elástico	Inelástico	Moderadamente elástico

Tabla 29. (Continuación).

Análisis de la demanda (cuantitativo)	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3
¿La cantidad demandada (q) es sensible (insensible) o elástica (inelástica) al precio del producto o servicio sustituto?	Elástico	Inelástico	Moderadamente elástico

Fuente: (Rosas, 2023).

Tabla 30. Análisis del ciclo de vida del producto mercado

Análisis del ciclo de vida del producto mercado	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3
Número de competidores	Muchos	Moderado	Muchos
Enfoque de competencia	Precio	Diferencias	Mixto (precio y diferencias)
Necesidad de inversión	Moderada	Considerable	Moderada
¿Crecimiento de las ventas?	Constante	Constante	Constante
Nivel de conocimiento de los consumidores sobre la categoría de productos	Considerable	Moderado	Considerable
Facilidad de distribución del producto	Moderada	Moderada	Moderada
Potencial de beneficios	Moderado	Moderado	Moderado
Esfuerzo de comercialización	Para capturar mercado	Para defender posiciones	Para capturar mercado
Etapas del mercado	Madurez	Madurez	Madurez

Fuente: (Rosas, 2023).

Tabla 31. Análisis del entorno competitivo (estructural)

Análisis del entorno competitivo (estructural)	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3
Poder de negociación de proveedores	Moderado	Bajo	Moderado
Amenaza de nuevos competidores	Moderado	Bajo	Moderado
Barreras de ingreso al mercado	Pocas	Muchas	Pocas
Poder de negociación de compradores	Considerable	Moderado	Considerable
Nivel e intensidad de la competencia	Considerable	Moderado	Considerable

Tabla 31. (Continuación).

Análisis del entorno competitivo (estructural)	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3
Capacidad de la empresa para desarrollar y mantener una ventaja competitiva	Moderado	Considerable	Moderado

Fuente: (Rosas, 2023).

Tabla 32. Nivel de atractivo del mercado

NIVEL ATRACTIVO DEL MERCADO	Moderado	Moderado	Alto

Fuente: (Rosas, 2023).

2.4.5.1 Análisis de la demanda (cuantitativo).

El análisis de la demanda por cada segmento se llevó a cabo utilizando al mercado potencial (N) de 35.959,00 personas, además se consideró la cantidad de potenciales clientes que componen cada uno de los segmentos y la muestra total de los mismos en la pregunta 16. Por lo tanto, se identificó lo siguiente:

Sensibilidad o elasticidad al precio (p):

- ✓ Segmento 1: Según la Tabla 29, la cantidad demandada es elástica al precio, ya que los clientes potenciales valoran los precios accesibles entre la variable clave de beneficios buscados (25% de frecuencia relativa). Y esto provocaría que una variación en el precio afecte significativamente la demanda.
- ✓ Segmento 2: Dicho segmento es inelástico al precio, ya que valora la atención al cliente, ubicación, disponibilidad de compras en línea y horario de atención (Tabla 29). Por lo tanto, identifica que las decisiones de compra no son influenciadas por la variación en los precios.
- ✓ Segmento 3: La cantidad demandada de este segmento es moderadamente elástica al precio, ya que, a pesar de que valoran los precios accesibles con un 14,70% de los participantes, otros factores como la calidad con un 17,79% y atención al cliente con un 21,66% son relevantes.

Sensibilidad al gasto de *marketing* (gm):

- ✓ Segmentos 1 y 3: Los segmentos 1 y 3 son elástico y moderadamente elástico al gasto de *marketing*, ya que los potenciales clientes valoran las promociones y los descuentos con un promedio del 25% (Tabla 29). Es probable que un incremento en el gasto de *marketing* produzca un efecto positivo en la demanda de estrategias de *marketing* dirigidas.
- ✓ Segmento 2: El volumen demandado es relativamente inelástico al gasto de *marketing*, aunque los clientes potenciales valoran las promociones de temporada, también se priorizan otros factores como la atención personalizada, disponibilidad, lo cual limita el impacto del *marketing*.

Sensibilidad o elasticidad al precio del sustituto:

- ✓ Segmento 1: La cantidad demandada de este segmento es elástica al precio del sustituto debido a que valoran los precios accesibles, por tal motivo podrían ver a los competidores como alternativas más viables como por ejemplo Dilipa. Una variación en los precios de sustitutos puede influir en la demanda.
- ✓ Segmento 2: Este segmento es inelástico al precio del sustituto dado que los clientes potenciales consideran que no existen diferencias relevantes entre la papelería Caldasnet y sus competidores. La preferencia está relacionada con elementos como el servicio y facilidad de compra.
- ✓ Segmento 3: El volumen demandado es moderadamente elástico a los precios de los sustitutos, ya que se identifica una mezcla de percepciones de precio y calidad con diferencias menores con los competidores, pero el precio continúa siendo un factor significativo.

2.4.5.2 Análisis del ciclo de vida del producto mercado.

En base al ciclo de vida del producto mercado de cada segmento, se pudo observar lo siguiente:

Número de competidores:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Muchos**. Los clientes potenciales de dichos segmentos tienen varios competidores (e.g., Dilipa, Bazar y Papelería La Basílica, etc.), destacando a Dilipa como su principal competidor, lo que sugiere una competencia intensa en términos de precios y promociones.
- ✓ Segmento 2: **Moderados**. Este segmento pone menos énfasis en los precios y más en atributos distintivos, lo que genera una competencia entre papelerías que brindan facilidad y servicio personalizado.

Enfoque de competencia:

- ✓ Segmento 1: **Precio**. Los precios accesibles y descuentos son factores clave para este segmento.
- ✓ Segmento 2: **Diferencias**. La atención al cliente y la facilidad para adquirir los productos son factores clave, lo que sugiere que las estrategias competitivas deben centrarse en mejorar la experiencia del cliente y destacar el servicio.
- ✓ Segmento 3: **Mixto (precio y diferencias)**. Este segmento valora tanto los precios accesibles como la calidad y el servicio, lo que requiere un enfoque mixto en la competencia.

Necesidad de inversión:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Moderada**. Para ambos segmentos es importante invertir tanto en estrategias promocionales y descuentos (especialmente basados en volumen y temporadas), así como en mejoras al servicio para poder cubrir las demandas de los clientes potenciales.
- ✓ Segmento 2: **Considerable**. Este segmento requiere una inversión significativa en capacitación al personal, infraestructura y establecer un horario flexible para cumplir con las demandas del cliente.

Crecimiento en las ventas:

- ✓ **Constantes.** En los tres segmentos se muestra una demanda estable impulsada por el interés en precios bajos y calidad, con ventas constantes y un gran enfoque en la fidelización del cliente mediante un servicio diferenciado, aunque sin indicios de crecimiento acelerado.

Nivel de conocimiento de los consumidores:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Considerable.** Los clientes potenciales están bien informados sobre las opciones de papelería, incluyendo promociones y precios de competidores, y evalúan tanto precios como servicio.
- ✓ Segmento 2: **Moderado.** Los clientes potenciales reconocen diferencias en la atención al cliente, pero no siempre las consideran relevantes frente a los competidores.

Facilidad de distribución:

- ✓ **Moderado.** Para todos los segmentos identificados existe una facilidad de distribución moderada, aunque se prefiere la compra física, existe la oportunidad de expandir la distribución por canales digitales y satisfacer la demanda, con un potencial de crecimiento en lo último.

Potencial de beneficios:

- ✓ **Moderado.** A pesar de que las ventas en los segmentos 1 y 3 son constantes, se ven limitadas a la sensibilidad al precio, lo que limita los márgenes de ganancia. En cambio, el segmento 2 aprecia las características de alto valor agregado, lo que puede justificar márgenes ligeramente más altos. Un enfoque balanceado en precios y servicios permite capturar los tres segmentos, en especial el segmento 3 sin comprometer completamente los márgenes.

Esfuerzo de comercialización:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Para capturar mercado.** Se requiere un esfuerzo agresivo y estrategias eficaces que abarquen descuentos, promociones y diferenciación para así captar clientes, atraer a consumidores indecisos, y así destacar frente a los competidores.
- ✓ Segmento 2: **Para defender posiciones.** La comercialización debe centrarse en reforzar la fidelidad de los clientes mediante experiencias gratificantes en servicio y facilidad de compra.

Etapas del mercado:

- ✓ **Madurez.** Todos los segmentos identificados, se caracterizan por estar en la etapa de madurez, ya que Caldasnet se encuentra operando por muchos años en un mercado establecido y maduro, lo cual requiere un enfoque de competencia en precio y promociones para mantener la relevancia, consolidar la lealtad, maximizar el alcance y la fidelización con respecto a su competencia.

2.4.5.3 Análisis del entorno competitivo (estructural).

Poder de negociación de proveedores:

- ✓ Segmento 1 y 3: **Moderado.** Los miembros de los segmentos 1 y 3 valoran los precios accesibles, calidad y servicio. Los proveedores que ofrecen precios competitivos y productos de alta calidad tendrán una influencia moderada en las operaciones de Caldasnet.
- ✓ Segmento 2: **Bajo.** Los participantes de este segmento priorizan el servicio y la facilidad de compra sobre el precio o la variedad, lo que reduce la influencia de los proveedores en el desempeño del negocio Caldasnet.

Amenaza de nuevos competidores:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Moderado.** Los clientes potenciales de estos segmentos son sensibles a promociones y precios bajo, lo que permite que los nuevos competidores capturen su

atención con estrategias y tácticas agresivas. Debido a que los clientes también buscan diferenciación, los nuevos competidores que ofrezcan este balance, podrían representar una amenaza considerable para Caldasnet.

- ✓ Segmento 2: **Bajo**. Los participantes de este segmento dan un gran valor al servicio personalizado, pero la ubicación estratégica del negocio en la calle Caldas dificulta que nuevos competidores entren y establezcan un negocio firme y duradero en el tiempo.

Barrera de ingreso al mercado:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Pocas**. La estandarización de productos de estos segmentos, como cuadernos, bolígrafos, conjuntamente con las bajas barreras en precio y variedad, facilitan la incorporación de nuevos competidores, incluso mixtos, al sector en el cual opera Caldasnet.
- ✓ Segmento 2: **Muchas**. La inversión en colaboradores capacitado, infraestructura para la facilidad de compra y relaciones con los clientes son obstáculos importantes para nuevos entrantes.

Poder de negociación de compradores:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Considerable**. Dichos segmentos altamente sensibles a los precios y promociones, otorgan a los consumidores un gran poder de negociación y la facilidad de cambiar de proveedor por mejores ofertas. Al valorar la atención, tienen el poder de inclinarse por competidores que cumplan ambos criterios.
- ✓ Segmento 2: **Moderado**. Aunque los clientes potenciales de Caldasnet valorarían el servicio, su decisión a pagar un precio alto por atención personalizada reduce parcialmente el poder de negociación.

Nivel e intensidad de la competencia:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Considerable**. Para el segmento 1 la alta competencia por precios y promociones refuerza la rivalidad entre negocios que ofrecen productos similares a los de Caldasnet, por ejemplo, varias papelerías como Dilipa ofrecen alternativas atractivas

para captar la atención del cliente. En cambio, el segmento 3 está expuesto a una competencia intensa porque combina características atractivas para diversos tipos de competidores, desde los enfocados en precios hasta los que destacan por su servicio.

- ✓ Segmento 2: **Moderado**. La competencia en este segmento se centra en características diferenciadoras como atención al cliente y la facilidad de compra, lo que disminuiría el impacto de la competencia de Caldasnet basada únicamente en precios.

Capacidad de la empresa para desarrollar y mantener una ventaja competitiva:

- ✓ Segmentos 1 y 3: **Moderado**. Las promociones por volumen y los descuentos estacionales o por temporada son claves para destacar en el segmento 1, pero necesitarán de un esfuerzo continuo para mantener su relevancia con los clientes. Por su parte, en el segmento 3, la combinación de estrategias de precios y mejora en la experiencia del cliente será crucial para capturar y mantener a los clientes potenciales de Caldasnet.
- ✓ Segmento 2: **Considerable**. Caldasnet podría sobresalir en este segmento mediante la implementación de estrategias de fidelización, atención personalizada, y horarios convenientes a las demandas de los consumidores.

2.4.5.4 Nivel de atractivo del mercado.

Para los segmentos 1 y 2 es **moderado**, mientras que para el segmento 3 es **alto**, debido a la combinación de atributos y flexibilidad del mercado para ser captados con estrategias mixtas y de bajo costo. Permite abordar tanto a clientes sensibles al precio como a aquellos que buscan la diferenciación.

2.4.6 Elección del segmento meta.

2.4.6.1 Elección de la estrategia de cobertura de microsegmentación.

Conforme a todos los segmentos potenciales analizados por parte de la matriz de perfil de segmentos expuesta en la Tabla 28, se ha identificado un segmento objetivo o mercado meta

con el nombre “segmento 3” correspondiente a los clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente.

El segmento 3 representa el 44% sobre la muestra calculada en la pregunta clave, superando en volumen al segmento 1 con el 42% y al segmento 2 con el 14%. Dicho porcentaje refleja el atractivo del segmento 3, ya que tiene una mayor estimación de personas a las cuales dirigir los esfuerzos de ventas mediante estrategias y tácticas que sirvan para generar aumento en las ventas, captación de clientes, fidelización e impacto económico en el negocio.

Los segmentos 1 y 3 tienen características muy similares, pero el segmento 3 resulta apropiado debido a la combinación de características y flexibilidad para ser captado. En base a la pregunta clave, los clientes potenciales del segmento 3 presentan un comportamiento de compra variado debido a que son sensibles a la calidad, variedad, precio, atención al cliente, y no apoyan únicamente en una sola característica como el precio expresado en el segmento 1 o características de minoría como las descritas en el segmento 2 para tomar su decisión de compra. Dicha variedad permite la implementación de estrategias de *marketing* mixto de bajo costo, integrando acciones tanto en los canales *offline* y *online*.

El segmento 3 favorecerá la rentabilidad del negocio, ya que muestra una frecuencia de gasto entre \$1,01 y \$5,00 cada vez que visitan una papelería, por lo cual incentivará al negocio a invertir en productos demandados por este segmento, poder fidelizar a los clientes potenciales y expandirse a futuro.

Por último, los clientes potenciales del segmento 3 tienen una tendencia mayor al uso de tecnologías con un 75,57%, lo que permitirá que las estrategias de comunicación *online*, puedan llegar al cliente potencial y consigo fortalecer la relación y el alcance del negocio.

Se aplicará la estrategia de cobertura de microsegmentación concentrada al segmento objetivo 3, ya que, de acuerdo con Rosas (2023) se la utiliza cuando el segmento se centra en un segmento objetivo.

3. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE MARKETING INTEGRAL PARA ATRACCIÓN DE CLIENTES

3.1 Objetivos de marketing integral

Los objetivos de *marketing* integral del negocio Caldasnet, se elaboraron utilizando la metodología SMART, ya cual estuvo centrada en mejorar el posicionamiento, captación y crecimiento del negocio.

En una reunión con el dueño del negocio, se pudo observar que tiene una gran expectativa en el incremento de las ventas, ya que debido a la pandemia han tenido un decremento en las mismas y hasta el día de hoy, no se ha podido recuperar totalmente.

Por lo tanto, los objetivos se han establecido considerando la capacidad operativa del negocio, la opinión del propietario y también considerando las expectativas que tuvieron los clientes potenciales a través de la matriz de perfil de segmentos desarrollada en el capítulo 2 del estudio.

Cada objetivo planteado tendrá un enfoque práctico y será implementado considerando los recursos actuales y el contexto competitivo de la papelería Caldasnet, buscando resultados concretos dentro de un plazo determinado.

Los objetivos SMART elaborados y propuestos para la papelería Caldasnet se detallan a continuación:

1) Incrementar las ventas del negocio en un 317% en productos de papelería y servicio de copias para el segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente) en un período de 11 meses.

- ✓ Específico (S): Está propone el aumento de ventas del 317% para el público objetivo "segmento 3".
- ✓ Medible (M): Se cuantificó el incremento en un 15% mensual (de \$800,00 a \$1.380,00 mensuales en el primer mes del plan, con un total de 317% en los 11 meses).

- ✓ Alcanzable (A): El crecimiento del 317% es alcanzable, ya que es obtenido mediante la proyección de ventas del negocio, tomando en cuenta sus capacidades y mejoras.
 - ✓ Relevante (R): Está alineado con el crecimiento del Caldasnet, ya que, el "segmento 3" es relevante para los productos de papelería.
 - ✓ Tiempo (T): Duración de 11 meses es adecuado.
- 2) Obtener un 176% anual de clientes frecuentes adicionales en el segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente) dentro de los próximos 11 meses.
- ✓ Específico (S): Se identifica el aumento de los clientes frecuentes.
 - ✓ Medible (M): El incremento en un 176% es un indicador cuantificable en base a la matriz de perfil de segmentos.
 - ✓ Alcanzable (A): Son expectativas realistas en base a los recursos del negocio.
 - ✓ Relevante (R): Se alinea con lo requerido en la matriz de perfil de segmentos para el segmento 3 y así tener un crecimiento sostenible y retención de clientes de Caldasnet.
 - ✓ Tiempo (T): Duración de 11 meses para evaluar su implementación.
- 3) Lograr que al menos el 20% del público objetivo identificado en el "segmento 3" realizar compras en línea en un período de 11 meses.
- ✓ Específico (S): Se identifica el aumento de la oferta del canal *online*.
 - ✓ Medible (M): Se propone lograr al menos el 20% del público objetivo.
 - ✓ Alcanzable (A): Son expectativas realistas en base a los recursos del negocio.
 - ✓ Relevante (R): Está alineado con la transformación digital que necesita el negocio.
 - ✓ Tiempo (T): Duración de 11 meses para evaluar su implementación.
- 4) Incrementar en un 20% la participación del mercado de Caldasnet para el Segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente) en un período de 11 meses.
- ✓ Específico (S): Se identifica el incremento en un 20% la participación en el Segmento

3 a través de estrategias orientadas hacia la mejora de la experiencia del cliente y su lealtad.

- ✓ Medible (M): Se propone el incremento de participación en un 20% en el segmento 3.
- ✓ Alcanzable (A): Es realista considerando que el Segmento 3 representa el 44% del mercado total y tiene potencial de expansión.
- ✓ Relevante (R): El Segmento 3 es el de mayor peso dentro del mercado analizado con un 44% de participación, ya que combina atributos de los otros dos segmentos, lo que significa que una mayor combinación de atributos en este segmento.
- ✓ Tiempo (T): Se podrá reflejar el crecimiento en el año propuesto, con revisiones periódicas.

3.2 Estrategias y tácticas de marketing integral

Después de haber definido los objetivos de *marketing* que se desean lograr, se definieron los medios a seguir para alcanzarlos.

Por dicho motivo, se exponen las estrategias de *marketing* integral que se adoptaron en el estudio para el segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente):

3.2.1 Estrategias genéricas de marketing.

Para realizar estrategias y tácticas efectivas de *marketing* en el segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente), se ha tomado en cuenta el análisis FODA tanto del sector como de Caldasnet, así mismo apoyados en el análisis de las cinco fuerzas de Porter y finalmente la matriz del perfil de segmentos desarrollada en capítulos anteriores.

3.2.1.1 Estrategia de enfoque en diferenciación (segmentación de diferenciación).

Los resultados conseguidos mediante la implementación de las encuestas a los clientes potenciales en la matriz de perfil de segmentos exponen la existencia de grupos de clientes con

demandas específicas que no están completamente satisfechas por la competencia de Caldasnet. Por lo tanto, la estrategia de enfoque en diferenciación permite aprovechar gran parte de las fortalezas del negocio para desarrollar una propuesta de valor distinta y enfocada en el segmento meta “segmento 3” (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y finalmente la atención al cliente).

A continuación, se detallan los componentes de la presente estrategia:

Atención al cliente en el punto de venta:

- Rediseñar el espacio de Caldasnet para que se facilite el recorrido de los clientes y se resalten los productos más demandados por el segmento 3.

Promociones y descuentos en productos de papelería:

- Crear combos o kits personalizados de acuerdo a las demandas de los clientes potenciales que resalten los artículos más demandados por el segmento 3 (por ejemplo, productos de papelería en general, copias, bolígrafos, etc.).

Se realizará la creación del *kit* básico de regreso a clases para ofertarlos en los meses previos al inicio del año escolar y después de la vuelta a clases de las vacaciones de fin de año y navidad. También se tendrá en cuenta la creación de *kits* básicos en el mes de noviembre por el *black Friday*. Dicho kit contendrá: esferos personalizados, borrador, sacapuntas, corrector, lápiz, y regla.

- Crear paquetes promocionales, mediante la combinación de promociones por volumen o temporada, que integren servicios complementarios como impresión y anillado. Aplicar las promociones de volumen de ventas, es decir llevar un artículo personalizado del negocio gratis.

Alianzas estratégicas:

- Reforzar la colaboración con escuelas y oficinas cercanas para ofrecer productos y precios especiales para instituciones.

Mediante el aumento en el alcance de las alianzas estratégicas con instituciones aledañas, se fortalecerán las ventas de ciertos artículos escolares requeridos en la lista de útiles de los estudiantes y docentes. Con la propuesta se prevé alcanzar convenios con las instituciones educativas faltantes como la Unidad Educativa Cardenal de la Torre, el Liceo Matovelle, y la FEBE.

Publicidad localizada:

- Diseñar materiales publicitarios impresos (volantes y carteles promocionales) dirigidos a los clientes potenciales en los alrededores de Caldasnet.

3.2.1.2 Estrategia enfocada en el cliente (fidelización).

Para lograr una fidelización de nuevos y antiguos clientes con el fin de obtener una ventaja competitiva, Caldasnet implementará una serie de estrategias orientadas a fomentando la lealtad y preferencia por el negocio a largo plazo:

Atención al cliente en el punto de venta:

- Capacitar al personal para que refuerce el trato al cliente y sea un guía oportuno en resolver las necesidades de cada cliente.

Por lo cual se propone las capacitaciones en el SECAP de atención al cliente y formación en ventas al personal (gerente propietario y empleado) que colaborará en el negocio.

Promociones y descuentos en productos de papelería:

- Crear promociones específicas por fidelización, como descuentos acumulativos o servicios gratis después de cierta cantidad de *tickets* de compras.
Se propone mediante la adquisición de una determinada cantidad de productos, se dará un descuento al cliente o también realizar gratis un número determinado de servicios de copias.

Programas de fidelización *offline*:

- Implementar un sistema de tarjetas de cliente frecuente con beneficios por las compras recurrentes que realicen en el mes.
- Ofrecer regalos promocionales simples, como lápices personalizados para poder reforzar la relación con los clientes.

Publicidad localizada:

- Realizar campañas de descuentos por referidos, incentivando así a los clientes actuales a atraer a nuevos clientes.

3.2.1.3 Estrategia enfocada a la competencia (especialistas de nicho de mercado).

A partir del análisis del microentorno del negocio, basado en el modelo de las cinco fuerzas de Porter y conjuntamente con la elección del segmento 3 como mercado objetivo, se determinó que Caldasnet es un negocio especializado en un nicho de mercado. A pesar su presencia en el sector general de productos de papelería es limitado, posee un amplio entendimiento de su público objetivo, lo que le permite cumplir la demanda de forma más eficaz que otras empresas o negocios del sector.

En base a la matriz de perfil de segmentos, los principales negocios o compañías competidoras más sobresalientes en el sector de artículos de papelería son: Librería y Papelería Selecta, Bazar

y Papelería La Basílica, Dilipa, Super Paco, Juan Marcet, ya que ofertan productos semejantes a los ofrecidos por Caldasnet. Teniendo como competidores claves: Librería y Papelería Selecta con un 22,90% de preferencia de compra, Bazar y Papelería La Basílica con un 20,61% de preferencia de compra para el segmento 3 en el sector del Centro histórico de Quito.

Con los porcentajes expuestos, se puede observar que los competidores cercanos a Caldasnet no se encuentran complaciendo completamente las necesidades de los clientes. Según los resultados conseguidos sobre la percepción de los consumidores versus la competencia, el 27,48% de los clientes potenciales del segmento 3 señala que no ve diferencias entre Caldasnet y su competencia, eso indica una oportunidad para reforzar los atributos y diferenciar al negocio en el mercado. Así mismo, el 47,33% de los encuestados del segmento 3 afirma que Caldasnet es mejor organizada y ordenada en comparación a la competencia. Por tal motivo, la implementación de estrategias adecuadas podría generar una ventaja competitiva que le permita mantenerse e incluso expandir su nicho de mercado en el sector.

Caldasnet debe posicionarse como una papelería local de calidad y atención personalizada, especializada en satisfacer las necesidades de estudiantes y profesionales locales mediante productos innovadores y promociones exclusivas.

3.2.1.4 Estrategias de crecimiento (matriz de Ansoff).

Se proponen estrategias de crecimiento intensivo para el mercado objetivo que se denomina “segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente)”, ya que Caldasnet busca expandirse tanto dentro como fuera de este segmento. A continuación, se muestran los componentes que conforman la matriz de crecimiento de Ansoff.

Año uno: Se propone aplicar la estrategia de “penetración de mercado” para el negocio Caldasnet, el cual está ubicado en el sector del Centro Histórico de Quito con el propósito de incrementar las ventas en el segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente), mediante estrategias que fortalezcan la lealtad y aumenten la frecuencia de compra. Basado en los resultados arrojados por la matriz de perfil

de segmentos, se pudo conocer los gustos y preferencias tanto en descuentos como en productos de papelería.

La integración de productos con buena calidad y *kits* escolares con promociones atractivas, como por ejemplo la elaboración de un paquete escolar con cuadernos *premium* y descuentos en servicios de impresión. Adicionalmente, campañas publicitarias que combine el enfoque en calidad y conveniencia.

Año dos: Se prevé aplicar la estrategia de “desarrollo de producto” para el negocio Caldasnet, el cual está ubicado en el sector del Centro Histórico de Quito, con el propósito de cubrir las nuevas demandas dentro del segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente), a través de artículos revolucionarios con una excelente atención al cliente.

Productos tecnológicos a precios competitivos en el sector. Adicionalmente, introducir herramientas creativas como rotuladores *premium* o materiales para *lettering*.

Año tres: Para este año, se prevé tener un mayor incremento en los ingresos, para lo cual se aplicará la estrategia de “desarrollo de mercado” que abarcará la inclusión del negocio en el mercado de compras *online* para atraer a nuevos segmentos y explorar nuevos nichos de mercado. Además, dicha estrategia se complementará con la estrategia de “diversificación” con el propósito de ofrecer artículos en tendencia al mercado y así lograr diversificar los ingresos obtenidos.

3.2.2 Estrategias y tácticas de marketing digital.

Las estrategias de *marketing* digital sugeridas al segmento 3 (clientes potenciales que valoran o priorizan opciones entre los dos primeros segmentos), serán las descritas a continuación:

3.2.2.1 Web y posicionamiento en buscadores (SEO).

El dueño de Caldasnet ha descuidado las herramientas de posicionamiento en buscadores, por lo cual, la realización de esta estrategia gratuita ayudaría a incrementar la visibilidad *online* en búsquedas relacionadas de papelerías cercanas en Quito y atraer visitas hacia el negocio.

Las tácticas para el posicionamiento en buscadores (SEO) comienza con:

Optimización SEO local:

- ✓ Optimizar la ficha de *Google Business Profile* existente.
- ✓ Incluir información clave como son los horarios actualizados, ubicación, teléfono y productos ofrecidos actualmente.
- ✓ Utilizar *keywords* o categorías como “papelería en Quito”, “impresiones y/o copias cerca de mí”, “material escolar en la calle Caldas, Quito”, “suministros de oficina dentro del Centro Histórico de Quito”, “papelería en el sector de San Blas” en títulos y descripciones del sitio.
- ✓ Asegurar la consistencia en la *NAP* (Nombre, Dirección y Teléfono) en todas las plataformas digitales del negocio.

Optimización del perfil de negocios de Google:

- ✓ Debido a que Caldasnet no cuenta con sitio web, se podría compartir más información sobre el negocio con vínculos a redes sociales.

A continuación, se presenta el perfil actual de negocios de Google de Caldasnet:

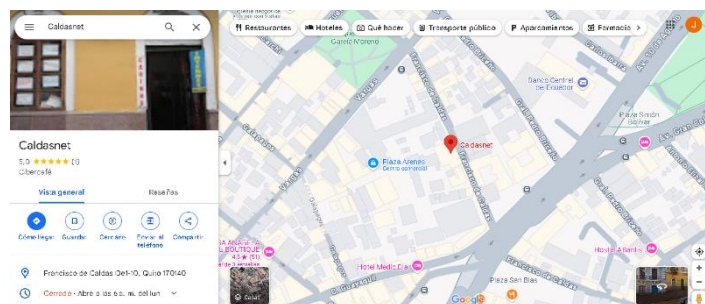


Figura 2. Perfil de negocio de Caldasnet.

Fuente: (Google, 2025).

Contenido para *SEO*:

- ✓ Incluir imágenes y videos vinculados a Caldasnet en el perfil de negocios de Google, tanto del propietario como de los clientes, con el objetivo de captar la atención de nuevos cliente que buscan productos de papelería con una excelente atención.

Reseñas y testimonios:

- ✓ Motivar a los clientes complacidos a compartir reseñas positivas en Google y plataformas de redes sociales.

Monitoreo y ajuste:

- ✓ Ajustar el contenido y los *keywords* de acuerdo a las palabras más buscadas por los usuarios dentro de la web.
- ✓ Utilizar las herramientas como Auditoría del sitio de Semrush la cual fue explicada en el marco teórico del presente estudio o también *Google Analytics*, el cual es una herramienta gratuita para rastrear el rendimiento del sitio.

3.2.2.2 Marketing de contenidos.

Las estrategias de *marketing* de contenidos, ayudarán a generar valor para los clientes del segmento 3 los cuales buscan calidad, precios, variedad y una excelente atención al cliente, mediante el uso de contenidos útiles y atractivos que fomente la lealtad y confianza en Caldasnet.

En base a lo obtenido en la matriz de perfil de segmentos, se pudo evidenciar que a causa de la variable de beneficios buscados al segmento 3, el contenido debe ser diverso y atractivo para cumplir con dicho requerimiento. El 49,62% de los encuestados utilizan plataformas de redes sociales con el fin de encontrar información de papelería, por lo cual, mediante estos medios se deberían compartir contenido atractivo, relevante y optimizado para generar conciencia a los clientes de los beneficios de Caldasnet.

Las tácticas de *marketing* de contenidos que se propone son las siguientes:

Contenido en redes sociales y *SEO*:

En cada *post*, *reels*, publicación, reto o tendencia, se incorporará palabras clave locales para mejorar el *SEO*, como por ejemplo “papelería en la calle Caldas”. En redes sociales como:

- *TikTok*: Se deberá seguir o crear una tendencia o reto usando los productos de papelería o la ubicación del negocio Caldasnet para aumentar el tráfico de personas en la tienda física, redes sociales, y también el reconocimiento de la marca.

Un reto propuesto en la red social *TikTok* para poder participar en un sorteo será aplicado entre julio - agosto, y se denominará “Regreso a clases con Caldasnet”. Dicho sorteo tendrá la siguiente estructura: tendrá un contenido visual atractivo mediante el uso de un video con transiciones dinámicas, colores llamativos y música en tendencia para captar la atención en segundos; acompañado de un *hashtag* estratégico como: #Regresoaclasescaldasnet, #Papeleríacreativa, #SorteoQuito, #CaldasnetSorteos; será acompañado con una comunicación simple y fácil de seguir para maximizar la cantidad de participantes; y por último se compartirán los mejores videos de los participantes en historias y publicaciones en *TikTok* para incentivar a más personas a unirse.

- *Instagram*: Publicar *reels* con ideas de manualidades o proyectos escolares usando productos de la papelería. Mediante el siguiente anuncio publicitario con productos adquiridos en Caldasnet, acompañado de un *hashtag* distintivo del negocio:



Figura 3. Propuesta de campaña publicitaria en *Instagram* para Caldasnet
Fuente: (Elaboración propia, 2025).

- *Facebook:* Compartir publicaciones con guías prácticas, promociones y eventos locales. Por ejemplo, el lanzamiento de una campaña publicitaria por el día de San Valentín que contenga lo siguiente:



Figura 4. Propuesta de campaña publicitaria en *Facebook* para Caldasnet.
Fuente: (Elaboración propia, 2025).

Contenido educativo:

Las campañas de contenidos de Caldasnet no solo estarán dirigidos a exponer los productos de papelería y promociones ofertadas por el negocio, también tendrá un enfoque educativo, como por ejemplo *post* con ideas o *tips* en redes sociales sobre: “Cómo elegir los útiles escolares perfectos para tu hijo” o “Herramientas esenciales para manualidades”, etc.

3.2.2.3 Marketing de redes sociales

Las estrategias y tácticas de *marketing* para las plataformas de redes sociales del negocio, servirán para incrementar el *engagement* y las ventas, aprovechando el canal digital más utilizado para el segmento meta 3, el cual fue “redes sociales” con un 49,62% de preferencia de los clientes potenciales.

La matriz de perfil de segmentos arrojó que las poblaciones más representativas del presente estudio son adolescentes - estudiantes de secundaria de entre 12 a 18 años (generación Z) y jóvenes o profesionales de 19 hasta 35 años (en su mayoría bajo la generación de *millennials*). Por lo tanto, se utilizarán las redes sociales más populares entre estas dos generaciones como lo son *TikTok*, *Instagram*, y *Facebook* para dirigir todas las estrategias y tácticas.

Facebook e Instagram:

Las plataformas de redes sociales como *Facebook* e *Instagram* serán muy útiles, ya que son las preferidas para la generación de *millennials* a los cuales se desea llegar, con alcance a todo un país o ciudad, mediante campañas publicitarias llamativas y atractivas de la página del negocio. La utilización de *Meta Ads*, permitirá crear una conexión duradera, y aumentar las ventas a los clientes mediante anuncios a bajo costo. *Meta Ads*, facilitará para que puedan aparecer publicidad del negocio mientras los clientes exploran noticias o *feed* o revisan la bandeja de entrada de la plataforma (Meta, 2025). Mediante la utilización de *Meta*, se tendrá una herramienta importante para evaluar las campañas publicitarias tanto en *Facebook* como en *Instagram*, a través de las conversiones, para así tener un conocimiento de las personas que

presentan interés, el alcance de cada *feed* o publicación, y por último saber si está llegando al rango de edad de clientes potenciales.

Las publicaciones de Caldasnet se realizarán de 3 a 5 veces por semana, y contendrán promociones, contenido educativo y creativo. Se realizarán *reels* o historias rápidas en base a tendencias actuales y haciendo mostraciones de los productos, promociones o *kits* de papelería.

Para las plataformas de *Instagram* y *Facebook* se realizarán sorteos a mediano plazo, donde participen los clientes y seguidores de Caldasnet, para tener la oportunidad de ganar producto gratis o promoción por clientes frecuentes mediante la opción de compartir publicaciones o historias o *reels* utilizando un *hashtag* propio del negocio.

TikTok:

La red social *TikTok* es la preferida por la generación Z, a la cual se desea llegar con un mayor impacto mediante contenido visual creativo, divertido, informativo, acompañado de retos y/o tendencias.

La utilización de la herramienta *Ads manager* de *TikTok*, permitirá configurar la campaña publicitaria en base al mercado meta seleccionado el cual fue el segmento 3 para así impulsar y atraer clientes a Caldasnet. *Ads manager* permite ejecutar publicidad digital a precios acordes al presupuesto con el que contará el negocio, y también medir el rendimiento que genera (TikTok, 2025).

Las publicaciones de Caldasnet se realizarán de 3 a 5 veces por semana y los *Live* 5 veces al mes, y contendrán promociones, contenido visual educativo, creativo, y especialmente divertido haciendo mostraciones de los productos, promociones o kits de papelería.

Se realizarán sorteos donde participen los seguidores y clientes de Caldasnet para tener la oportunidad de ganar productos gratis mediante la opción de compartir las publicaciones y *Live* del negocio.

3.2.2.4 *WhatsApp marketing.*

Tomando como referencia la priorización de gustos y usos del segmento meta 3, los cuales mencionan el dispositivo electrónico que más usan al “celular” con un 75,57% acompañado de un gusto de buena atención al cliente con un 21,95% del total de los clientes potenciales, por lo tanto, el canal de comunicación digital llamado *WhatsApp* será usado como una herramienta de interacción directa con los clientes, y consigo llegar a un aumento en las ventas mediante comunicación personalizada de órdenes de compra, promociones y descuentos, visualización del catálogo de productos de papelería ofertados por Caldasnet.

Para la utilización de *WhatsApp* como un medio de *marketing* digital, se usará la aplicación en su versión “*WhatsApp Business*”, el cual es una versión para empresas o negocios.

Creación y configuración del Perfil de *WhatsApp Business*:

- Se comenzará con la creación del perfil mediante un número corporativo del negocio, y dispondrá de información como horarios, dirección, descripción del negocio, y demás. A continuación, se mostrará la propuesta de perfil:

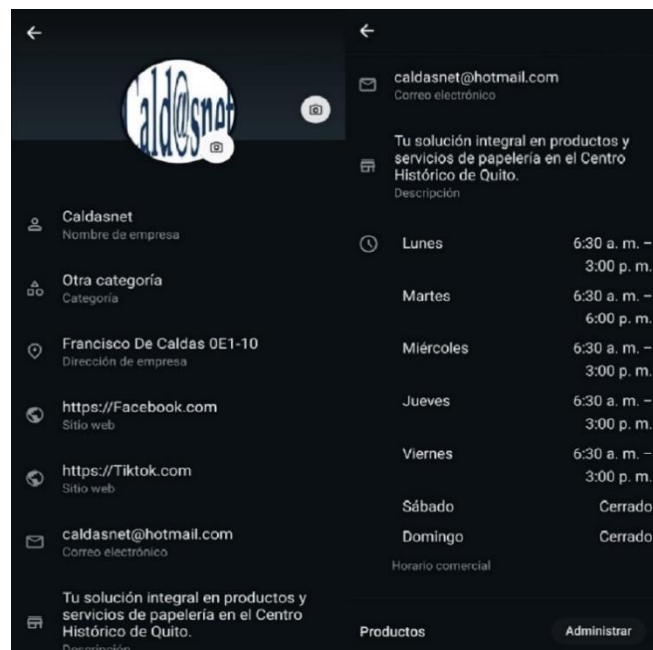


Figura 5. Propuesta de perfil comercial en WhatsApp Business para Caldasnet
Fuente: (WhatsApp Business,2025).

- Se activarán los mensajes automatizados para saludar a los nuevos o antiguos clientes.

Listas de difusión:

- Se implementará las listas de difusión para comunicar a los clientes sobre información de productos de papelería, promociones, descuentos, eventos, kits escolares o para profesionales.

Catálogos electrónicos y etiquetas:

- Caldasnet tendrá a su disposición el uso de catálogos de productos y servicios de papelería en *WhatsApp Business* para sus clientes, acompañado de una imagen, precio, descripción.



Figura 6. Propuesta de catálogo de productos y servicios de papelería en WhatsApp Business para Caldasnet

Fuente: (WhatsApp Business, 2025).

- Usar etiquetas para ordenar las conversaciones por tipo de cliente (Nuevo, frecuente, interesado en algunas promociones de temporada y demás).

Integración con estrategias y tácticas *offline*:

- Promover el número telefónico de *WhatsApp Business* en las cuentas de redes sociales, volantes físicos y dentro del negocio para aumentar la base de clientes en el canal.
- Usar *QR codes* en el local y en las publicaciones digitales para facilitar la interacción al perfil de *WhatsApp Business* de Caldasnet.

Integración con las redes sociales

- La publicidad de clic en *WhatsApp Business* aparecerá tanto en *Instagram* y *Facebook* dentro de las secciones de historias, *Marketplace*, noticias, para poder lograr la generación de clientes potenciales, *marketing* y ventas (WhatsApp Business, 2025).



Figura 7. Usa anuncios para promocionar tus nuevos productos en *Facebook* e *Instagram*
Fuente: (WhatsApp Business, 2025).

Confidencialidad de los datos obtenidos:

- Antes de enviar información sobre los diferentes productos de papelería, promociones, descuentos, eventos, kits escolares o para profesionales, se deberá obtener consentimiento explícito del cliente.
- Caldasnet deberá seguir los lineamientos expresados en la Ley Orgánica de Datos Personales del Ecuador.

4. PROYECCIONES DE INGRESOS–EGRESOS Y MÉTRICAS DE MARKETING

4.1 Estimación de ventas 2024

Dada la indisponibilidad de la información de las ventas reales 2024, a partir de una entrevista al dueño del negocio, se recopilaron los datos sobre la cantidad de clientes, frecuencia de compra, y el valor promedio por compra, lo que permitió estimar los ingresos que registraría la papelería en ese año (Tabla 33).

Tabla 33. Entrevista al propietario para estimar las ventas del 2024

Preguntas	Respuestas
¿Cuántos clientes en promedio compraron en Caldasnet?	70 clientes mensuales
¿Cuántas veces recurren a comprar los clientes en el mes?	Aproximadamente 2 veces al mes
¿Cuál es el valor de compra por cliente cada vez que compra en la papelería?	Un valor de \$5,00

Fuente: (Cárdenas, 2024).

Con la información obtenida, se llevó a cabo el cálculo de los ingresos estimados mediante la siguiente fórmula (Rosas, 2025):

$$\text{Ing. mensuales} = \text{Nro. de clientes} * \text{Nro. de tickets de compra por mes} * \text{valor promedio de compra}$$

$$\text{Ing. mensuales} = 70 * 2 * \$5,00$$

$$\text{Ing. mensuales} = \$700,00$$

Por lo tanto, los ingresos totales estimados de Caldasnet sin la propuesta del plan integral de *marketing* para el año 2024 fueron de \$8.400,00 anuales, con una media de 70 clientes, y un promedio de \$700,00 mensuales expresados en la Tabla 34:

Tabla 34. Estimado de ventas para Caldasnet en el año 2024

	Mensuales	Anual
Número de clientes promedio	70	840
Ingresos por ventas promedio	\$700,00	8.400,00
Valor promedio por ticket de compra al mes (2 veces)	\$5,00	

Fuente: (Cárdenas, 2024).

Para el año 2025, se pudieron obtener estimaciones para el cálculo de los ingresos provenientes de las ventas en el mes de enero, con lo cual se procedió a realizar una entrevista al dueño del negocio Caldasnet, y mencionó lo siguiente:

Tabla 35. Entrevista al propietario para estimar las ventas de enero del 2025

Preguntas	Repuestas
¿Cuántos clientes en promedio compraron en enero del 2025?	80 clientes aproximadamente
¿Cuántas veces recurren a comprar los clientes en el mes?	Aproximadamente 2 veces al mes
¿Cuál es el valor de compra por cliente cada vez que compra en la papelería?	Igual al año anterior, un valor de \$5,00

Fuente: (Cárdenas, 2025).

Con la información obtenida, se llevó a cabo el cálculo de los ingresos estimados mediante la siguiente fórmula (Rosas, 2025):

$$\text{Ing. mensuales} = \text{Nro. de clientes} * \text{Nro. de tickets de compra por mes} * \text{valor promedio de compra}$$

$$\text{Ing. mensuales} = 80 * 2 * \$5,00$$

$$\text{Ing. mensuales} = \mathbf{\$800,00}$$

Por tanto, los ingresos estimados de Caldasnet sin la propuesta del plan integral de *marketing* para el mes de enero del año 2025 serían de un promedio mensual de \$800.00, con una media de 80 clientes, con frecuencia de compra de 2 veces al mes. Suponiendo que las ventas fueran iguales a lo largo del año 2025 se obtendría un total anual de \$9.600,00, los cuales se encuentran expresados en la Tabla 36:

Tabla 36. Estimado de ventas para Caldasnet para enero del 2025

Número de clientes promedio en base a la venta mensual	80
Ingresos por ventas mensuales estimados	\$800,00
Ingreso por ventas anuales en base a datos estimados para el año 2025	\$9.600,00
Valor promedio por <i>ticket</i> de compra al mes	\$5,00

Fuente: (Cárdenas, 2025).

4.2 Proyecciones

4.2.1 Análisis de ingresos.

Debido al regreso a clases tras las vacaciones navideñas y fin de año, al mismo tiempo resuelta la problemática a nivel nacional de los apagones de luz, se propone un incremento en las ventas del negocio, por lo tanto, se realizarán los cálculos de la proyección de ingresos propuestos para los artículos de papelería y suministros.

La proyección de las ventas para el segmento 3 del negocio Caldasnet se determinó en base a estimaciones propuestas en la venta de artículos de papelería y suministros para el año 2025.

Con lo expuesto anteriormente, se efectúa las proyecciones de los ingresos:

4.2.1.1 Proyección de clientes estimados.

Para evidenciar el incremento en el número promedio de clientes, se expone lo siguiente:

Tabla 37. Proyección de clientes para Caldasnet en el año 2025

PROYECCIÓN DE INCREMENTO EN CLIENTES A 11 MESES												
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Incremento en clientes	15%	16%	12%	12%	10%	20%	25%	20%	10%	17%	19%	176%
Número de clientes estimados totales	92	107	118	131	143	166	208	260	286	337	405	2253

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

4.2.1.2 Proyección de ventas estimados.

Para el cálculo del valor promedio por *ticket* de compra cada vez que visita la papelería, se lo realizará usando la siguiente fórmula (Rosas, 2025):

$$\text{Valor promedio por ticket de compra} = \frac{\text{Ingresos mensuales proyectados}}{\text{Nro. de clientes por mes} * \text{Nro. de tickets de compra por cliente}}$$

Por lo tanto, una vez identificados y obtenidos los distintos datos, se comienza con los pronósticos de los ingresos por ventas.

Tabla 38. Pronóstico de ventas para Caldasnet en el año 2025

PROYECCIÓN DE VENTAS A 11 MESES												
Productos de papelería												
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Incremento en ventas (%)	15%	16%	12%	12%	10%	16%	25%	25%	13,18%	13,18%	13,18%	303%
Ventas totales (\$)	\$1.380,00	\$1.605,00	\$1.180,00	\$1.310,00	\$1.430,00	\$2.490,00	\$3.120,00	\$3.900,00	\$2.860,00	\$5.055,00	\$6.075,00	\$30.405,00
% de ventas totales	4,54%	5,28%	3,88%	4,31%	4,70%	8,19%	10,26%	12,83%	9,41%	16,63%	19,98%	100%
Valor promedio por ticket de compra cada vez que visita la papelería	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	

Nota: Datos elaborados por el autor con base en la plantilla de Raeburn (2024).

Fuente: (Raeburn, 2024).

Cabe destacar que en determinados meses del año como febrero, marzo, julio, agosto, septiembre, noviembre y diciembre en los cuales incrementará la frecuencia de compra del cliente debido a las temporadas como el inicio de clases, *black Friday*, navidad y demás. que tendrán una frecuencia de compra de hasta 3 veces por cliente. Adicionalmente, en todos los meses se dirigirá de forma más agresiva las estrategias y tácticas para captar a nuevos clientes.

4.2.2 Análisis de egresos.

A continuación, se detallan las proyecciones tanto de costos y gastos. Dichos datos son estimaciones fueron obtenidas en base a la propuesta de *marketing* integral y conjuntamente a una reunión llevada a cabo con el dueño de la papelería Caldasnet:

4.2.2.1 Proyección de costos.

Los costos variables totales de los productos de la papelería están enlazados a los ingresos propuestos, por lo cual, según lo dicho por el propietario, dichos costos representan un 20% de los ingresos. Dichos costos incluirán los materiales de artículos de papelería y servicio de copias que son de buena calidad los cuales son preferidos en el segmento 3. También, los materiales académicos adquiridos para las ventas surgidas a raíz de alianzas estratégicas realizadas con las instituciones educativas aledañas para sus estudiantes.

Tabla 39.Proyección de costos variables para Caldasnet en el año 2025

Costos variables	
Descripción	Importe en dólares
Adquisición de materiales de papelería, adquisición de materiales académicos para los estudiantes, e insumos para el servicio de copias (ing. Proyectados 2025 * 20% representación de ingresos)	\$6.081,00

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

4.2.2.2 Proyección de gastos de operación.

Nómina:

Se contempla el sueldo del gerente – propietario en \$600,00 mensuales, debido al incremento en las ventas propuestas para la papelería Caldasnet, se presupuesta la contratación de un colaborador para el negocio con un sueldo básico de \$470,00 mensuales en el año 2025.

Para la realización del cálculo de los valores percibidos por el trabajador se tomó en cuenta el salario básico en el año 2025 que es de \$470,00, el IESS personal se calculó tomando en cuenta el total de los ingresos por el 9,45%, para el cálculo del impuesto a la

renta se debe utilizar la tabla de dicho impuesto en el presente año y comparar si los ingresos percibidos son mayores o menores a la fracción básica lo cual salió \$0,00 en ambos casos, el aporte patronal se calculó tomando en cuenta el total de los ingresos por el 12,15%, el décimo tercero sueldo se calculó tomando en cuenta el total de los ingresos dividido para 12, el décimo cuarto sueldo se calculó tomando en cuenta el salario básico unificado al 2025 dividido para 12, las vacaciones se calcularon tomando en cuenta el total de ingresos dividido para 24. Todos estos cálculos reflejaron el gasto de nómina que se incurrirá en el mes de febrero y el total de los meses faltantes para el año 2025.

La Tabla 40, muestra el presupuesto de nómina a lo largo del año 2025:

Tabla 40. Presupuesto de nómina para Caldasnet en el año 2025

MES: FEBRERO DEL 2025												
Rol de pagos						Rol de provisiones						
Puesto	Ingresos		Egresos			Neto a recibir en el mes de febrero de 2025	IESS patronal 12,15%	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total, proyectado de gasto de nómina a febrero del 2025	Total, proyectado de gastos de nómina a 11 meses
	S.B.U.	Ingreso total	IESS personal 9,45%	Imp. A la renta								
Gerente	\$600,00	\$600,00	\$56,70	\$0,00	\$543,30	\$72,90	\$50,00	\$39,17	\$25,00	\$730,37		
Vendedor	\$470,00	\$470,00	\$44,42	\$0,00	\$425,58	\$57,11	\$39,17	\$39,17	\$19,58	\$580,61	\$14.420,78	
TOTAL												

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

Gastos administrativos:

La papelería Caldasnet se encuentra registrado actualmente bajo el régimen RIMPE - Negocios populares, por lo cual es una persona natural con ingresos brutos anuales menores a \$20.000,00 no obligada a llevar contabilidad (SRI, 2025).

Con la propuesta de plan integral, cambiará de régimen de RIMPE – Negocios populares a régimen RIMPE – Emprendedor, por lo tanto, se propone la contratación de asesoría contable y municipal. Aunque surja un cambio en la denominación del régimen en el presente año, la declaración de impuestos se llevará a cabo en base a los ingresos obtenidos el año 2024. Por lo tanto, solo se deberá realizar el pago del impuesto sobre la renta en el mes de mayo juntamente con la declaración de la patente municipal anual.

En base a lo consultado a un asesor contable y municipal, las declaraciones concernientes a la elaboración de la declaración del impuesto sobre la renta y patente municipal tendrían un precio de \$75,00 anuales.

En el año 2026, se deberá incluir los gastos representativos por servicios de asesoría contable en declaración del IVA a \$45,00 mensuales adicionales a la declaración del IR y patente.

Además, los gastos en los que incurre la papelería, independientemente del nivel de las ventas son los servicios básicos (tanto en agua, luz, internet).

Tabla 41. Presupuesto de gastos administrativos para Caldasnet en el año 2025

Descripción	Gastos administrativos	
	Importe en dólares mensual	Importe en dólares anual
Asesoría contable (declaración IR) y municipal		\$75,00
Servicios básicos (agua, luz, internet)	\$80,00	\$880,00
Total		\$955,00

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

Gastos de *marketing*:

Hope (2024) menciona que, “En cambio, las empresas B2C pueden destinar entre el 5 y el 10 % de sus ingresos a *marketing*, haciendo hincapié en un mayor alcance y la participación del consumidor”.

Tomando como base a lo dicho por Hope y en concordancia a las estrategias y tácticas propuestas en el capítulo 3 del presente estudio para un negocio B2C en su etapa de madurez, que enfocarán sus esfuerzos al segmento 3, se estima un gasto de *marketing* integral del 14,14% de los ingresos anuales.

En la Tabla 42 se desglosan de mejor manera los gastos de *marketing* integral presupuestados:

Tabla 42. Presupuesto de gastos de *marketing* integral para Caldasnet en el año 2025

Presupuesto de gastos de <i>marketing</i> integral	
Categoría	Presupuesto anual
<i>Offline</i>	
Volantes y carteles promocionales	\$400,00
Rediseño del espacio del local	\$160,00
Capacitación al gerente - propietario del negocio en <i>marketing</i>	\$60,00
Implementación de un sistema de cliente frecuente (tarjetas o beneficios)	\$100,00
Eventos y promociones especiales	\$1.050,00
(=) Total gasto de <i>marketing</i> offline	\$1.770,00
<i>Online</i>	
<i>Meta Ads (Facebook, Instagram y WhatsApp Business)</i>	\$1.200,00
<i>TikTok Ads</i>	\$1.330,00
<i>SEO Local (Google My Business gratuito)</i>	\$0,00
(=) Total gastos de <i>marketing</i> online	\$2.530,00
(=) TOTAL GASTOS DE <i>MARKETING</i> INTEGRAL	\$4.300,00

Nota. Datos elaborados por el autor con base en la plantilla de Santos (2024).

Fuente: (Santos, 2024).

Gastos de ventas:

Debido al incremento en las ventas propuestas para la papelería Caldasnet, se incurrirá en formación en ventas al personal con un valor de \$180,00.

La capacitación al colaborador en atención al cliente, se incurrirá dos veces al año. Según el SECAP (2025) ofrece el curso de atención al cliente en un valor de \$45,00.

Tabla 43. Presupuesto de gastos de venta para Caldasnet en el año 2025

Descripción	Importe en dólares anual
Formación en ventas al personal	\$180,00
Capacitación en atención al cliente	\$90,00
Total	\$270,00

Fuente: (Elaboración propia, 2024).

4.2.2.3 Estado de pérdidas y ganancias.

La utilidad neta del estado de pérdidas y ganancias se la obtiene realizando lo siguiente:

Ing. por ventas proyectado – Costos variables de ventas – Gastos de operación = Utilidad neta

La Tabla 44, proyecta el estado financiero de pérdidas y ganancias a lo largo del año 2025:

Tabla 44. Estado de pérdidas y ganancias del año 2025

EMPRESA Caldasnet
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS – Expresado en \$
Del 01 de febrero al 31 de diciembre del 2025

Ingresos por ventas del segmento 3	\$30.405,00
(-) Costos variables de ventas (20%)	\$6.081,00
(=) Utilidad bruta en ventas	\$24.324,00
(-) Gastos de operación	
Nómina	\$14.420,78
Gastos administrativos	\$955,00
Gastos de <i>marketing</i> integral1 (14,14%)	\$4.300,00
Gasto de ventas	\$270,00
(=) Utilidad neta	\$4.378,22

Fuente: (Elaboración propia, 2025).

Nota aclaratoria: El año 2024 se encontraba en régimen RIMPE – Negocios populares por lo cual se producirá un gasto adicional en el SRI por asesoría contable e la declaración IR del 2024. En el estado de resultados proyectado del año 2026 deberá incluir los gastos adicionales en los cuales incurrirá el negocio debido al cambio de régimen RIMPE – Negocios populares a régimen RIMPE - Emprendedor debido al incremento propuesto en sus ventas en más de \$20.000,00. El pago de asesoría contable y municipal de los impuestos como el IVA se lo hará de forma mensual y el impuesto sobre la renta se lo reflejará en el mes de mayo del año 2026, el cual producirá un gasto adicional en el SRI según la tabla de ingresos para el régimen en el cual se incurrirá (SRI, s.f.).

4.2.4. Métricas de marketing.

El desarrollo de las métricas de *marketing* fue realizado en base a los datos obtenidos de Caldasnet estimados como proyectados. Con ayuda de distintas fuentes de consulta y apoyado en OpenAi (2025), cuyo *prompt* consta en el Anexo 7.2, se procede a su respectivo cálculo:

4.2.4.1. ROI de marketing integral (Retorno sobre la Inversión).

La fórmula con la cual se podrá calcular el retorno sobre la inversión (*ROI* integral) es la siguiente (Pursell, 2025).

$$ROI\ integral = \frac{(Ganancia\ neta - Inversión)}{Inversión} * 100$$

Tomando como referencia la fórmula expuesta, se procede al cálculo del *ROI* de *marketing* integral:

Datos:

- ✓ Ganancia o utilidad neta estimada al 2025 = \$4.378,22 (Dato tomado de la Tabla 44).
- ✓ Inversión total en *marketing* integral = \$4.300,00 (lo que se necesita para poner en práctica estrategias – tácticas integrales) (Dato tomado de la Tabla 42).

Desarrollo:

$$ROI\ integral = \frac{(\$4.378,22 - \$4.300,00)}{\$4.300,00} * 100$$

$$ROI\ integral = 1,82\%$$

Interpretación: Por cada dólar que se invertirá en *marketing*, se generará un retorno del 1,82%.

4.2.4.2. ROAS (Return on Advertising Spend).

El ROAS analiza los ingresos que se obtiene por cada dólar que se gasta en anuncios.

Por lo tanto, la fórmula con la cual se podrá determinar el retorno de la inversión en publicidad (ROAS) es el siguiente (Riserbato, 2021):

$$ROAS = \frac{\text{Ingresos generados por anuncios o ventas}}{\text{Costo o gasto de los anuncios}}$$

Datos:

- ✓ Ingresos proyectados al 2025 = \$30.405,00 (Dato tomado de la Tabla 38).
- ✓ Gastos totales de *marketing* integral = \$4.300,00 (lo que se necesita para poner en práctica estrategias – tácticas integrales) (Dato tomado de la Tabla 42).

Desarrollo:

$$ROAS = \frac{\$30.405,00}{\$4.300,00}$$

$$ROAS = \$7,07$$

Interpretación: Por cada dólar que se invertirá en publicidad integral, se generará \$7,07 dólares en ingresos.

4.2.4.3. Costo de adquisición (CPA).

La fórmula con la cual se podrá calcular el costo de adquisición (CPA o CAC), es el siguiente (Santos, 2024):

$$CAC = \frac{\text{Costes del programa en ventas y marketing} + \text{sueldos} + \text{comisiones} + \text{extras} + \text{gastos generales}}{\text{Numero de clientes nuevos en el mismo período}}$$

o, también:

$$CAC = \frac{\text{Gastos totales en marketing y ventas}}{\text{Numero de clientes nuevos en el mismo período}}$$

Datos:

- ✓ Gastos totales de *marketing* integral = \$4.300,00 (Dato tomado de la Tabla 42).
- ✓ Clientes nuevos estimados en el año 2025 = (clientes proyectados en los 11 meses del 2025 – clientes reales en el año 2024) = 2.253 (11 meses en 2025) – 770 (11 meses en 2024) = 1483 (Dato tomado de las Tablas 33 y 37).

Desarrollo:

$$CAC = \frac{\$4.300,00}{1.483}$$

$$CAC = \$2,90$$

Interpretación: El costo promedio estimado para adquirir un nuevo cliente es de \$2,90 en el año 2025.

4.2.4.4. *Valor de vida del cliente (LTV).*

Para poder realizar el cálculo de la fórmula *LTV*, se tomará en cuenta las proyecciones desde febrero hasta diciembre del 2025, ya que el mes de enero es un valor estimado recopilado a través de una entrevista al dueño del negocio. Por lo tanto, se presenta lo siguiente:

$$LTV = \text{Ingreso promedio por cliente} * \text{frecuencia de compra} * \text{duración de la relacion}$$

Datos:

- ✓ Ingreso promedio proyectado en el año 2025 por cliente = \$5,00 (de febrero a diciembre del 2025) (Dato tomado de la Tabla 35).
- ✓ Frecuencia de compra anual = Se estima tres veces de compras en la mayoría de los meses del año.

- ✓ Duración promedio: 11 meses.

Desarrollo:

$$LTV = \$5,00 * 11 * 3$$

$$LTV = \$165,00$$

Interpretación: Cada cliente generaría en promedio \$165,00 dólares en ingresos durante la relación que establezca con el negocio en los 11 meses restantes del año 2025.

4.2.4.5. Tasa de conversión (CVR).

La fórmula que llevará a cabo el cálculo del costo de adquisición (CPA o CAC), es la siguiente (Santos, 2024):

$$CAC = \frac{\text{Número de leads}}{\left(\frac{\text{Total de visitas}}{\text{Vistas de la oferta}}\right)} * 100$$

4.2.4.6. ROI de campañas publicitarias tradicionales.

La fórmula a usar en el ROI de *marketing offline* será el mismo explicado anteriormente pero únicamente aplicando los datos presupuestados que arrojarían las campañas de *marketing offline* (tradicional) que incurra el negocio Caldasnet.

Datos:

- ✓ Ganancia o utilidad neta estimada al 2025 = \$4.378,22 (Dato tomado de la Tabla 44).
- ✓ Inversión total en *marketing* = \$1.770,00 (lo que se necesita para poner en práctica estrategias – tácticas *offline*) (Dato tomado de la Tabla 42).

Desarrollo

$$ROI \text{ offline} = \frac{(\text{Ganancia neta} - \text{Inversión})}{\text{Inversión}} * 100$$

$$ROI \text{ offline} = \frac{(4.378,22 - 1.770,00)}{1.770,00} * 100$$

$$ROI \text{ offline} = 147,36\%$$

Interpretación: Por cada dólar que se invertirá en *marketing offline*, se generará un retorno del 147,36%.

4.2.4.6. ROI de campañas publicitarias digitales.

La fórmula a usar en el ROI de *marketing online* será el mismo expresado anteriormente pero únicamente aplicando los datos presupuestados que arrojarían las campañas de *marketing online* (digitales) en el que incurra el negocio Caldasnet.

Datos:

- ✓ Ganancia o utilidad neta estimada al 2025 = \$4.378,22 (Dato tomado de la Tabla 44).
- ✓ Inversión total en *marketing* = \$2.530,00 (lo que se necesita para poner en práctica estrategias – tácticas *offline*) (Dato tomado de la Tabla 42).

Desarrollo

$$ROI \text{ online} = \frac{(\text{Ganancia neta} - \text{Inversión})}{\text{Inversión}} * 100$$

$$ROI \text{ online} = \frac{(4.378,22 - 2.530,00)}{2.530,00} * 100$$

$$ROI \text{ online} = 73,05\%$$

Interpretación: Por cada dólar que se invertirá en *marketing online*, se generará un retorno del 73,05%.

4.2.4.7. Tasa de respuesta a folletos y volantes.

Para la elaboración de la fórmula en este índice, se procedió a la ayuda de OpenAi con el *prompt* descrito en el Anexo 7.2. OpenAi (2025), expresó lo siguiente:

$$\text{Tasas de respuesta} = \frac{\text{Número de respuestas o acciones}}{\text{Número total de folletos distribuidos}} * 100$$

4.2.4.8. Costo por contacto directo (Costo por cliente potencial).

Para la elaboración de la fórmula en este índice, se procedió a la ayuda de OpenAi con el *prompt* descrito en el Anexo 7.2. OpenAi (2025), expresó lo siguiente:

$$\text{Costo por contacto directo} = \frac{\text{Costo total de la campaña}}{\text{Número de clientes potenciales generados}}$$

4.2.4.9. Porcentaje de clientes referidos por clientes actuales.

Para la elaboración de la fórmula en este índice, se procedió a la ayuda de OpenAi con el *prompt* descrito en el Anexo 7.2. OpenAi (2025), expresó lo siguiente:

$$\text{Porcentaje de clientes referidos} = \frac{\text{Número de nuevos clientes referidos}}{\text{Número total de nuevos clientes}} * 100$$

5. ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Conclusiones

1. El análisis PEST permitió identificar un entorno económico y político inestable, con reformas tributarias, y cambios de gobiernos que han afectado la confianza del sector empresarial y el consumo en el Ecuador; además la inflación y el desempleo siguen teniendo una gran influencia en la capacidad adquisitiva de los ecuatorianos y consigo afectar en la adquisición de los productos de papelería y servicios de copias de los clientes potenciales de Caldasnet.
2. Mediante la realización de las cinco fuerzas competitivas de Porter, se concluyó que el mercado de productos de papelería y suministros de oficina es altamente competitivo, ya que existe la presencia de grandes cadenas y distribuidores como Dilipa, Juan Marcet, Super Paco, Librería y Papelería Selecta, que tienen ventajas en precios y alcance.
3. La cuantificación del mercado de referencia se realizó con base a un procedimiento de segmentación univariable. La variable clave o determinante en la decisión de compra fue beneficios buscados. El proceso inició con la delimitación del mercado de referencia, a partir del método de proporciones en cadena. De ese modo se pudo estimar el mercado de referencia de 35.959 individuos que residen en el sector donde se localiza la papelería y ser ajustado con factores de ajuste.
4. En la búsqueda del perfil del cliente objetivo, se identificaron tres segmentos potenciales con base en la variable clave de beneficios buscados: el primer segmento valora la calidad, precios accesibles, variedad de artículos de papelería, y la disponibilidad de promociones y descuentos. El segundo segmento prioriza la atención al cliente, ubicación, disponibilidad de compras en línea, y los horarios de atención. Y, finalmente, el tercer segmento, se enfocan la calidad, los precios accesibles, la variedad de artículos de papelería, y la atención al cliente.
5. Se puede concluir que, de los tres segmentos detectados, el segmento más

atractivo es el segmento 3 el cual está compuesto por clientes potenciales que valoran calidad, precio, variedad y atención al cliente. Mientras que el segmento menos atractivo es el segmento 2 que está compuesto por clientes potenciales que valoran atención al cliente, disponibilidad de compras en línea, ubicación, horario de atención.

6. Se concluye que la utilización de las plataformas de redes sociales en conjunto con un buen contenido es fundamental para atraer potenciales clientes adolescentes, jóvenes, adultos y generar mayor reconocimiento de la marca Caldasnet. Según Del Alcázar (2024), el 69,25% de la población ecuatoriana son usuarios de redes sociales.
7. La papelería Caldasnet es un especialista de nicho de mercado, pero integrando las estrategias planteadas dirigidas a la diferenciación, posicionamiento y fidelización del cliente, generará una ventaja competitiva para aumentar su cobertura en el sector.
8. La combinación de las estrategias y tácticas integrales generarán una ventaja competitiva para aumentar la atracción y generar mayor visibilidad de Caldasnet, ya que los clientes potenciales aún prefieren la compra presencial, pero consultan la información *online* antes de decidir sobre su compra.
9. Dada la indisponibilidad de la información de las ventas reales 2024, a partir de una entrevista al dueño del negocio, se realizó una estimación sobre la cantidad de clientes, frecuencia de compra, y el valor promedio por compra, lo que permitió estimar los ingresos totales para dicho año en \$8.400, teniendo un promedio mensual de \$700,00. Los valores mencionados están compuestos de una media de 70 clientes al mes con una frecuencia de compra de 2 veces al mes, y un valor promedio de compra de \$5,00 por cada vez que el cliente visita la papelería.
10. Las ventas proyectadas al año 2025 fueron de \$30.405,00, las cuales representan un incremento del 317% anual en los 11 meses faltantes del año 2025. Dicho incremento viene acompañado de un aumento en la captación de clientes del 176% con variaciones en la frecuencia de compra debido a las ventas por temporadas.

11. Se pudo concluir que la papelería Caldasnet incurría en gastos de *marketing* integral equivalentes al 14,14% de sus ingresos para elevarlos, siendo las redes sociales el principal canal de captación e interacción con los clientes potenciales y actuales. Esta consideración fue tomada del estudio de mercado aplicado a los potenciales clientes del negocio.
12. El *ROI* de *marketing* integral proyectado (retorno sobre la inversión) será del 1,82% en los 11 meses restantes del año.
13. Las métricas de *marketing* como la tasa de conversión (*CVR*), *ROI* de campañas publicitarias tradicionales y digitales, tasa de respuesta a folletos y volantes, costo por contacto directo, y porcentaje de clientes referidos por clientes actuales no se pueden calcular con la información obtenida, por lo que se debe recolectar datos adicionales en futuras campañas.

5.2 Recomendaciones

1. Fortalecer las alianzas estratégicas en convenios con las demás instituciones educativas aledañas a la papelería, ya que solo trabajan con la Unidad Educativa La Salle.
2. Se recomienda implementar el sistema de información en *marketing* (SIM), ya que permite analizar, recopilar datos importantes para tomar decisiones de acuerdo a las nuevas demandas de los clientes potenciales para cada segmento identificado.
3. Implementar estrategias y tácticas integrales para las campañas que tendrán como fin el incremento en las ventas, fortalecimiento de la marca, mejorar los canales de comunicación, diferenciarse de los competidores, abarcar más nicho de mercado, y fidelizar al cliente.
4. Se recomienda la implementación de las cuatro estrategias de crecimiento de Ansoff: La papelería debería implementar la estrategia de “penetración del mercado” para aumentar su participación en el segmento 3 (clientes potenciales que valoran una combinación de precio, calidad, variedad y atención al cliente)

mediante descuentos y programas de lealtad de clientes. También, debe implementar la “estrategia de desarrollo de producto” al introducir una nueva línea de productos tecnológicos y materiales creativos. Y finalmente, implementar la estrategia de “desarrollo de mercado” a través de la expansión en los canales digitales (ventas *online* con *delivery*), y conjuntamente con la estrategia de diversificación mediante la oferta de artículos en tendencia.

5. Mejorar la presentación en el local, capacitar al personal en formación de ventas y atención al cliente para preservar la excelencia de los artículos, para así generar una identidad de marca diferenciadora dentro del sector.
6. Ampliar el horario de atención al cliente comenzando a las 6.30am hasta las 5pm entre semana en la papelería Caldasnet para abarcar de mejor manera las necesidades de los clientes y así lograr al mismo tiempo un mayor incremento de las ventas y una mayor satisfacción al cliente.
7. Incurrir en gastos de *marketing* integral para lograr el crecimiento del negocio, y realizar los ajustes necesarios según las tendencias del mercado y la conducta del consumidor.
8. Contratar una asesoría contable y municipal para una mejor administración del negocio en temas financieros y regulatorios.
9. Se recomienda contratar un colaborador para que apoye al propietario de la papelería y así lograr atender el incremento en las ventas y clientes proyectado del negocio.

6. REFERENCIAS

- Alard, J. (2017). Plan de comunicación on y off en la práctica. PUCE.
<https://puce.odilo.us/info/plan-de-comunicacion-on-y-off-en-la-practica-03131966>
- Alonso M. (2023). Buyer persona. Qué es y cómo hacer uno para tu proyecto.
<https://asana.com/es/resources/buyer-persona>
- Alonso M. (2024). Insights: qué son y cómo aplicarlos a tu proyecto.
<https://asana.com/es/resources/insights>
- Andrade, D. (s.f.). Incentivos Tributarios. Contapp.
<https://www.contapp.ec/blogs/incentivos--tributarios>
- Arrontes (2024). Creatibo. <https://arrontesybarrera.com/creatibo/aprende-crear-insights-efectivos-publicidad-5-pasos/>
- Arrontes y Barrera (s.f.). Creatibo. <https://arrontesybarrera.com/creatibo/aprende-crear-insights-efectivos-publicidad-5-pasos/>
- Asana (2024). Cómo identificar y atraer al público objetivo.
<https://asana.com/es/resources/target-audience>
- Ashwin. (2024). WhatsApp Marketing: Quick Guide for Businesses (2025). Wati.
<https://www.wati.io/blog/whatsapp-marketing-benefits-for-your-business/>
- Banco Central del Ecuador (2024). Inflación mensual nacional y por ciudad.
https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/bi_menuInflacion.html
- Barney, J. B. (2018). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (6th ed.). Pearson.
- BBC (2024). “No negociaremos con terroristas”: el presidente de Ecuador declara estado de excepción tras la fuga de un peligroso líder narco.
<https://www.bbc.com/mundo/articles/c13y5d712gxo>
- BBVA. (2024). Cómo calcular la rentabilidad de una inversión. BBVA.
<https://www.bbva.com/es/salud-financiera/como-calcular-la-rentabilidad-de-una-inversion/>
- Branch. (2024). Estadísticas de la situación digital de Ecuador en el 2024. Branch.
<https://branch.com.co/marketing-digital/situacion-digital-de-ecuador-en-2024/>

- Benassini M. (2020). Introducción a la investigación de mercados. McGraw Hill.
https://usfq.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?docid=alma991558119906366&context=L&vid=593USFQ_INST:USFQ&lang=es&search_scope=MyInst_and_CI&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=Everything&query=any,contains,investigaci%C3%B3n%20de%20mercados&facet=rtype,include,books&offset=10
- Berger, P., Nadal, N. (1998). Customer lifetime value: marketing models and applications. *Journal of Service Research*, 2(1), p. 18 – 19.
- Braojos, P. (2018). 10 tácticas para triunfar con tu Plan de Marketing Digital. Marketinet.
<https://www.marketinet.com/blog/tacticas-para-triunfar-con-plan-de-marketing-digital/>
- Brennan, G. (2024). 21 Advertising Metrics to Help You Measure Your Performance. Semrush. <https://www.semrush.com/blog/advertising-metrics/>
- Brevo. (2024). WhatsApp Marketing: qué es y mejores prácticas. Brevo.
<https://www.brevo.com/es/blog/whatsapp-marketing-que-es-y-mejores-practicas/>
- Calvache, G. (2024). Apagones ponen en riesgo empleos en pequeñas y medianas empresas, dice la Capeipi. Primicias.
<https://www.primicias.ec/economia/apagones-perdida-plazas-empleo-empresas-81661/>
- Canva. (2025). Plantillas de Canva. Canva.
<https://www.canva.com/search?q=post%20papel%C3%ADa%20Instagram>
- Castellanos. P. (2023). Análisis de rentabilidad de los canales de marketing. Agenciaseo.
<https://agenciaseo.eu/analisis-de-rentabilidad/>
- Celag. (2022). Ecuador: balance político a un año de Gobierno de Lasso.
<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.celag.org/ecuador-balance-politico-a-un-ano-de-gobierno-de-lasso/&ved=2ahUKEwjbiKO5nfyHAXUyTjABHdRCMy8QFnoECBIQAQ&usq=A0vVaw0PZl3IYIMTMDvMD74rViek>
- Censo Ecuador (2022). Perfil demográfico. <https://censoecuador.ecudatanalytics.com/>
- Chatgpt (2024). Variables de segmentación. <https://chatgpt.com>
- Chavero P. (2022). De la disputa a la colaboración mediático-política en Ecuador. Análisis comparado de los frames mediáticos en las protestas de 2015 y 2019.

- Chu Rubio, M. (2020). *El ROI de las decisiones del marketing: un enfoque de rentabilidad* (1ª ed.). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/150845>
- Cardenas, L. (2024). *Estrato socio económico de Caldasnet / Entrevistado por Jonathan Valle*.
- Cardenas, F. (2024). *Resultados del factor de ajuste 3 / Entrevistado por Jonathan Valle*.
- Cardenas, F. (2025). Ventas de Caldasnet para el año 2024. Caldasnet
- Clavijo, C. (2023). Cómo hacer un pronóstico de ventas: tipos, pasos y ejemplos. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/pronostico-de-ventas>
- CNN. (2023). Análisis: Daniel Noboa es el Presidente Electo del Ecuador: ¿qué sigue ahora? <https://cnnespanol.cnn.com/2023/10/16/analisis-daniel-noboa-es-el-presidente-electo-de-ecuador-que-sigue-ahora>
- Delgado M. (2023). Desempleo en el Ecuador: Análisis de la última década. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.931>
- Del Alcázar, J. (2024). Usuarios de internet y niveles de digitalización ecuador febrero 2024. Mentinno. <https://www.mentinno.com/acceso-estado-digital-ecuador-2024/>
- Elabs. (2022). Presupuesto marketing digital: Qué es y ejemplos. Elabs Consulting. <https://www.elabsconsulting.com/noticias/presupuesto-marketing-digital-que-es-y-ejemplos>
- Ferrell y Hartline. (2006). *Estrategia de marketing: 3.ªed.* Thomson Editores S.A. de C.V.
- García A. (2023). Agotamiento del gobierno neoliberal en el Ecuador. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9010884>
- García, M. (2015). *Plan e informes de marketing internacional*. IC Editorial.
- Gómez, M. (2024). *Objetivos*. Enciclopedia humanidades. <https://humanidades.com/objetivos/#ixzz8xXEgXaLs>
- González E., Ventura J. (2013). *Análisis competitivo de la empresa*. Editorial Eduardo González & Juan Ventura.
- Google. (2025). Caldasnet. Google Maps. [-129-](https://www.google.com/maps/place/Caldasnet/@-0.2164762,-78.5085887,17z/data=!4m14!1m7!3m6!1s0x91d59a268cb84c63:0x1e034e035a068169!2sCaldasnet!8m2!3d-0.2164762!4d-78.5060138!16s%2Fg%2F11gnrnmgk2!3m5!1s0x91d59a268cb84c63:0x1e034e035a068169!8m2!3d-0.2164762!4d-</p>
</div>
<div data-bbox=)

78.5060138!16s%2Fg%2F11gnrnmgk2?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MDEyMi4wIKXMDSOASAFQAw%3D%3D

- Grant, R. M. (2017). Contemporary strategy analysis (9th ed.). Wiley.
- Grant, R. M. (2020). Contemporary strategy analysis (10th ed.). Wiley.
- Gutiérrez O., Zurita A. (2006). Sobre la inflación. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942413004.pdf>
- Herrera, R. (s.f). Análisis Estratégico. Material de apoyo multimedia producido para módulo 4.
- Hill Ch., Jone Gareth. Administración estrategia un enfoque integral. Novena edic. FL.
- Hope, M. (2024). Top Insights: Average Marketing Budget by Industry. Asymmetric. <https://asymmetric.pro/top-insights-average-marketing-budget-by-industry/>
- Hotmart. (2022). Matriz de Ansoff: ejemplos, concepto y cómo hacer la tuya para aplicarla en tu negocio. Hotmart. <https://hotmart.com/es/blog/matriz-de-ansoff-ejemplos>
- INEC (2011). Encuesta de estratificación del Nivel Socio Económico NSE 2011. Ecuadorencifras. https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC (2022). Indicadores de Tecnología de la Información y Comunicación. Ecuadorencifras. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2020/202012_Boletin_Multiproposito_Tics.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2024). Estadísticas Laborales junio 2024. Ecuadorencifras. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2024). Sistema Integrado de Consulta de Clasificaciones y Nomenclaturas (SIN). Ecuadorencifras. https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=G5239.03&ciiu=1
- Jaramillo, E. (2004). Análisis PESTEL. Escuela de Alta Dirección y Administración. EADA.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). Exploring strategy (11th ed.). Pearson.
- Koenes A. (1994). Un Sistema de trabajo impredecible para facilitar, la continuidad, desarrollo, crecimiento y rentabilidad de una empresa.

- https://www.google.com.ec/books/edition/El_plan_de_negocios/9GnvdQknUeIC?hl=es-419&gbpv=1&dq=definicion+de+foda&pg=PA155&printsec=frontcover
- Kotler P., Keller K. (2013). *Dirección de Marketing*. México: Person Education.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2018). *Principios de Marketing*. 17a edición. Editorial Pearson.
- Kotler, P., Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. 15ta edición. Editorial Pearson,
- Krafft, N. (2024). Cómo medir el éxito de una campaña de marketing offline. Oppizi. <https://www.oppizi.com/blog/offline-marketing/how-to-measure-offline-marketing-campaign-success/>
- LinkedIn. (s.f.). ¿Cómo mides el impacto del marketing boca a boca en tus ventas y conversiones?. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/advice/0/how-do-you-measure-impact-word-of-mouth-marketing?lang=es&lang=es>
- Mangas M. (2020). Definición de la misión y visión. <https://blog.spainbs.com/2020/12/930/definicion-de-vision-y-mision>
- Manero P. (2022). ¿Cómo hacer una investigación de mercados en 5 pasos 2022?. Estudiocontar. <https://blog.estudiocontar.com/2022/02/08/como-hacer-investigacion-de-mercados/>
- Marketing digital (2023). ¿Cómo crear el buyer persona paso a paso?. ISDI. <https://www.isdi.education/es/blog/como-crear-un-buyer-persona>
- Masco (2022). ¿Qué es un insight y cómo identificado? <https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-un-insight-y-c%C3%B3mo-identificarlo-agenciamasco-publicidad/>
- Toala Mendieta, D., León, J., Bernal, L., & Rivera, J. (2024). Análisis de los factores determinantes del desempleo en Ecuador durante el período 2000-2022. *Religación revista*.
- Merchán C. (2023). Análisis de factores de desarrollo sociopolítico-económico como apoyo a un cambio de modelo. Ecuador 2010-2021. *Revista Ciencia y Tecnología*. 23(37), p. 149–164. <https://doi.org/10.47189/rcct.v23i37.583>.
- Merchán, M. (2015). *La gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas (1ª ed.)*. Editorial Ecuador F.B.T. Cia. Ltda.
- Meta. (2025). *Tus clientes están aquí. Encuéntralos con los anuncios de Meta*. Facebook. <https://es-la.facebook.com/business/ads>

- Ministerio de Educación (2023). Estadística Educativa. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/11/Estadistica-Educativa_Volumen-4.pdf
- Ministerio de Educación (2024). Registros administrativos, periodo 2023-2024. <https://educacion.gob.ec/base-de-datos/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (2024). Ecuador continúa creciendo en tecnología. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-continua-creciendo-en-tecnologia/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la Información (2024). El 91% de los ecuatorianos utilizan las redes sociales en su teléfono inteligente. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/91-de-ecuatorianos-utiliza-las-redes-sociales-en-su-telefono-inteligente/>
- Moreno, E. (s.f.). ¿Qué es una proyección financiera? Ejemplos y claves para calcularlo. Contifico. <https://contifico.com/proyecciones-finacieras/>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación: diseño y ejecución*. PUCE. <https://puce.odilo.us/info/metodologia-de-la-investigacion-diseno-y-ejecucion-03132603>
- Observatorio Metropolitano de Seguridad Ciudadana (2020). Análisis demográfico del Distrito Metropolitano de Quito. <https://siomsc.quito.gob.ec/docs/2020/SubCapituloEvoluci%C3%B3nDemogr%C3%A1ficaDMQ.pdf>
- OpenAI. (2024). Prompt: Ahora estás preparando las variables de segmentación para segmentar el público objetivo de Caldasnet, qué tipo de variables relacionadas al entorno B2C, a nivel de estos criterios de segmentación: combinación de dos variables, a las que los autores han denominado de diversas formas. OpenAI. <https://chatgpt.com/>
- OpenAI. (2024). Prompt: Quiero que completes la tabla con todas las variables de segmentación identificadas más otras que se relacionen con el comportamiento digital de búsqueda y compra del cliente, y, además, quiero las subvariables u opciones para cada variable. OpenAI. <https://chatgpt.com/>
- OpenAI. (2025). Prompt: Conviértete en un experto en marketing y finanzas, elabora una plantilla para una proyección de ventas para un plan de marketing integral de

- una pequeña papelería ubicada en la ciudad de Quito, Ecuador. OpenAI.
<https://chatgpt.com/>
- OpenAI. (2025). Prompt: Elabora las posibles fórmulas o índices para los siguientes temas. OpenAI. <https://chatgpt.com/>
- Ortega C. (2024). ¿Qué es el análisis competitivo y cómo desarrollarlo?
<https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-competitivo/>
- Porter, M. (2015). Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. PUCE. <https://puce.odilo.us/info/ventaja-competitiva-creacion-y-sostenimiento-de-un-desempeno-superior-03132237>
- Prada P. (2013). Divulgación y reflexiones sobre estrategia, tecnología, innovación y liderazgo. <https://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>
- Primicias (2022). Qué redes sociales reinarán en 2023 y cuáles usarán los ecuatorianos.
<https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/redes-sociales-reinaran-preferidas-ecuatorianos/>
- Primicias (2024). Calle Caldas: ¿Por qué el Municipio de Quito pinto la calzada de color naranja? <https://www.primicias.ec/noticias/quito/calle-caldas-calzada-naranja-sendero-seguro/>
- Pursell S. (2024). Qué es un buyer persona y cómo crearlo.
<https://blog.hubspot.es/marketing/que-son-buyer-personas#como-crear>
- Pursell S. (2024). Segmentación de mercado: cómo hacerla + ejemplos vigentes.
<https://blog.hubspot.es/marketing/segmentacion-mercado#que-es>
- Pursell, S. (2015). Objetivos SMART: qué son, cómo crearlos, ejemplos y plantilla. Hubspot.
<https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa#que-son>
- Pursell, S. (2024). Crea tu presupuesto de marketing digital en 8 sencillos pasos. Hubspot.
<https://blog.hubspot.es/marketing/3-pasos-para-lograr-un-presupuesto-de-marketing-digital>
- Pursell, S. (2025). Cómo medir el ROI en el marketing (+ formula y ejemplos). Hubspot.
<https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-roi>
- Raeburn, A. (2024). Cómo hacer una proyección de ventas con plantilla y ejemplos. Asana.
<https://asana.com/es/resources/sales-forecast-template>

- Ramirez, V. (2023). Qué es el ROI y cómo medirlo en tus campañas publicitarias (con ejemplos). Marketing4commerce. <https://marketing4commerce.net/que-es-el-roi/?form=MG0AV3>
- Ridge, B. (2023). El análisis interno: una herramienta esencial en el plan de marketing. MBLog. <https://www.mediummultimedia.com/marketing/que-es-el-analisis-interno-de-un-plan-de-marketing/>
- Rincón, C. (2011). *Presupuestos empresariales*. Editorial Ecoe Ediciones. <https://puce.odilo.us/info/presupuestos-empresariales-03131999>
- Riserbate, R. (2021). The Plain English Guide to Return on Ad Spend (ROAS). Hubspot. <https://blog.hubspot.com/marketing/return-on-ad-spend>
- Rodero, J. (2019). Estrategia empresarial: del diagnóstico a la implantación: (ed.). Ediciones de la U. <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/127126>
- Rosas F. (2023). *Los pasos para segmentar el mercado objetivo*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Rosas, F. (2025). *Formula para el cálculo de los ingresos mensuales*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Sainz de Vicuña, J. (2018). El plan de marketing digital en la práctica. PUCE. <https://puce.odilo.us/info/el-plan-de-marketing-digital-en-la-practica-03133246>
- Sainz de Vicuña, J. (2018). *El plan de marketing en la práctica*. 22a edición. ESIC EDITORIAL.
- Sainz de Vicuña. (2016). Plan de marketing en la PYME. Esic editorial.
- Sainz de Vicuña. (2018). Plan de marketing en la práctica. Esic Editorial.
- Sánchez D. (2020). Análisis FODA https://www.google.com.ec/books/edition/AN%C3%81LISIS_FODA_O_DAFO/6h0JEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+es+un+foda&printsec=frontcover
- Sánchez D., Análisis FODA o DAFO. https://www.google.com.ec/books/edition/AN%C3%81LISIS_FODA_O_DAFO/6h0JEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+es+un+foda&printsec=frontcover
- Santos D. (2023). Qué es la investigación de mercados y para qué sirve. <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-investigacion-mercados>

- Santos D. (2023). Qué es la investigación de mercados y para qué sirve. <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-investigacion-mercados>
- Santos D. (2024). Domina la segmentación de mercado paso a paso. <https://blog.hubspot.es/marketing/como-hacer-segmentacion-mercado#como-hacer>
- Santos, D. (2023). Qué es un análisis de mercado, cómo se hace y ejemplos. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/como-hacer-analisis-mercado>
- Santos, D. (2024). Cómo calcular un presupuesto de marketing (incluye 8 plantillas gratis). Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/plantillas-esenciales-presupuestos-de-marketing>
- Santos, D. (2024). Cómo hacer un análisis PEST empresarial (ejemplos y plantilla gratis). Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-pest#como-hacer>
- Santos, D. (2024). Estrategias de marketing digital: guía completa con ejemplos. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/guia-completa-estrategia-marketing-digital>
- Santos, D. (2024). Las 26 métricas de marketing digital para medir tus resultados. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/metricas-para-medir-resultados-de-marketing#frecuencia>
- Santos, D. (2024). Las 3 estrategias genéricas de Porter: usos y ejemplos. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-genericas-de-porter>
- Santos, D. (2024). Matriz de Ansoff: qué es y cómo aplicarla (incluye ejemplos). Hubspot. <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-ansoff>
- Semrush. (2023). WhatsApp Business: Para Qué Sirve y Cómo Empezar a Usarlo. Semrush. <https://es.semrush.com/blog/whatsapp-business/>
- Semrush. (2024). 12 Tácticas de Marketing: Definición, ejemplos y cómo elegir las tuyas. Semrush. <https://es.semrush.com/blog/tacticas-de-marketing/>
- Serrano L. (2024). Conoce a tu target: 5 beneficios de hacer investigación de mercados. <https://www.informabtl.com/investigacion-de-mercados-que-es-beneficios/>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2024). El Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024-2025 busca estimular el sistema económico, fomentar la producción e incentivar el empleo. Secretaría Nacional de Planificación. <https://www.planificacion.gob.ec/el-plan-de-desarrollo-para-el-nuevo-ecuador-2024-2025-busca-estimular-el-sistema-economico-fomentar-la-produccion-e-incentivar-el-empleo/>

- SECAP. (2025). Oferta de capacitaciones. SECAP. <https://si.secaph.gov.ec/sisecap/ofertaCapacitacion/>
- Silva H., Juliao D., Ortiz M., Martínez D., González J., Giraldo M. (2014). *Marketing: Conceptos y aplicaciones*. Universidad del Norte. <https://www-digitaliapublishing-com.ezbiblio.usfq.edu.ec/viewepub/?id=37575>
- Solano L., (2009). El Proceso De Visualización Desde La Perspectiva De La Responsabilidad Social Corporativa. <https://www.redalyc.org/pdf/5257/525753040001.pdf>
- SRI. (2025). Consulta de RUC. SRI. <https://srienlinea.sri.gov.ec/sri-en-linea/SriRucWeb/ConsultaRuc/Consultas/consultaRuc>
- SRI. (s.f.). Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE). SRI. https://www.sri.gov.ec/rimpe?utm_source=chatgpt.com
- Sumba R., Saltos G., Rodríguez C., Tumbaco Z. (2020). El desempleo en el Ecuador. Revista científico – profesional Polo del conocimiento. 5(10). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7659441>
- Thompson, A. (2015). *Administración estratégica: 19ª ed.* Editorial McGraw-Hill. <https://puce.odilo.us/info/administracion-estrategica-teoria-y-casos-03103389>
- TikTok. (2025). *Consigue más con los anuncios de vídeo TikTok*. TikTok for Business. https://ads.tiktok.com/business/es/how-it-works?acq_banner_version=73350444
- Tomas, D. (2023). Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos. Cyberclick. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/analisis-pestel-que-es-como-se-hace-ejemplos>
- Torres M. (2019). Análisis PESTEL. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2973/1/An%C3%A1lisis%20PESTEL.PDF>
- Torres, D. (2024). Rentabilidad empresarial: qué es y cómo calcularla, Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/rentabilidad-empresa#calcul>
- Unir. (2022). Principales estrategias de marketing digital. UNIR. <https://mexico.unir.net/noticias/comunicacion-mercadotecnia/estrategias-marketing-digital/>
- Urbaneja, K. (2023). Todo lo que necesitas saber sobre Marketing Integrado. Hiperestrategia. <https://www.hiperestrategia.com/blog-inbound-marketing-ecuador/todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-marketing-integrado>

- Vallet Bellmunt, A. & Vallet Bellmunt, I. (2016). *Principios de marketing estratégico*: (ed.). D - Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions. <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/51763>
- Viñaras E. (2023). ¿Qué es un insight? <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-un-insight>
- Voronovic, W. (2024). Cómo medir el rendimiento del marketing offline. WALTERVORONOVIC. <https://waltervoronovic.com/digital-marketing/how-to-measure-offline-marketing-performance/>
- WhatsApp Business. (2025). *Anuncios de clic a WhatsApp*. WhatsApp Business. https://business.whatsapp.com/products/ads-that-click-to-whatsapp?lang=es_LA

7. ANEXOS

7.1 Marco conceptual

7.1.1 *Análisis de la situación o análisis del mercado.*

El estudio situacional interno como externo, demanda una recolección de datos extensos que serán el punto de partida para realizar un diagnóstico futuro (Sainz de Vicuña, 2018, p. 151).

El análisis de mercado comprende la recolección de datos importantes acerca del sector al que aspira a incorporarse o en el que el negocio se desempeña. Además, se analizan el comercio macroeconómica y microeconómica para de tomar decisiones adecuadas y lucrativas (Santos, 2023).

El objetivo del estudio situacional interno es asistir en la identificación de las fortalezas y debilidades del negocio desde una perspectiva tanto de *marketing* como comercial (Sainz de Vicuña, 2018, p. 105).

Por otro lado, para el análisis situacional externo se debe realizar un estudio del entorno previo al estudio del mercado, para entender el escenario en el que se va a actuar (Sainz de Vicuña, 2016, p. 115).

En cuanto a las metodologías a utilizar, se tiene el análisis externo PEST con sus distintos componentes o factores que se refleja en cada letra y como resultado se podrán obtener las amenazas externas y oportunidades. Con base en el estudio interno se utilizarán las herramientas de misión, visión, valores corporativos, los cuales son una parte fundamental para el diseño - formulación de la estrategia y así distinguir las fortalezas y debilidades que envuelven internamente a la empresa (Herrera, s.f., p. 23-25).

Una vez identificados los componentes de la matriz FODA, se los enlistará (Herrera, s.f.).

7.1.2 *Análisis externo / análisis PEST.*

El análisis PEST o más conocido como PESTEL es un instrumento que facilita la identificación de las fuerzas externas en el ámbito del macroentorno que afectan la evolución y desarrollo de un negocio (Tomas, 2023).

El término PEST proviene de las iniciales de los cuatro elementos que confirman este método como son los políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Dichos elementos pueden cambiar e influir en el ambiente de un negocio y sus campañas publicitarias (Santos, 2024).

El análisis PEST del ambiente a nivel macro es una herramienta importante, tanto para compañías de gran magnitud como para pequeños negocios, ya que permite entender los factores relevantes que rodean el ambiente que podrían pasar inadvertidos para la compañía o negocio (Jaramillo, 2004, p. 3).

El análisis PEST (político, económico, social – cultural, tecnológico) proporciona a las empresas el entendimiento sobre su posición en el mercado, y así permitirles ser más tácticos. Además, al entender a fondo las dinámicas del mercado y las características de sus clientes objetivos, las empresas pueden diseñar campañas con mayores probabilidades de éxito. Finalmente, este análisis facilita la asignación eficiente de recursos, también una comprensión detallada del ambiente empresarial, la detección de riesgos potenciales y el aprovechamiento de oportunidades valiosas (Santos, 2024).

Para construir un análisis PEST se debe realizar los siguientes pasos: “1) Estudia los factores políticos, 2) Investiga los factores económicos, 3) Examina los factores socioculturales, 4) Reconoce los factores tecnológicos, 5) Crea una gráfica de tu análisis, 6) Planifica una estrategia” (Santos, 2024).

Tabla 45. Modelo del análisis PESTEL
Análisis PESTEL de (inserta el nombre de tu empresa)

Políticos	Económicos	Socioculturales
<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de gobierno. • Normativas antimonopolios. • Acuerdos internacionales. • Cambios en las legislaciones. • Movimientos políticos. • Estabilidad de gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas monetarias. • Tasas de empleo. • Crecimiento económico. • Producto Interno Bruto. • Regulaciones bancarias. • Impuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demografía. • Estilos de vida. • Hábitos y tendencias. • Nivel educativo o de ingresos. • Nivel cultural. • Factores religiosos y creencias.
Tecnológicos	Ecológicos	Legales
<ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia artificial. • <i>Machine learning</i>. • <i>Programmatic</i> • Software en la nube. • <i>CRM o ERP</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio climático. • Cultura de reciclaje. • Políticas medio ambientales. • Riesgos naturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Derechos de autor. • Propiedad intelectual. • Licencia y certificaciones. • Reglas sanitarias. • Seguridad laboral. • Salarios.

Fuente: (Santos, 2024).

7.1.2.1 Factores políticos.

Son evaluaciones de los elementos políticos de un país que afecta la actividad futura de la compañía como políticas tributarias, ayudas, y demás (Torres, 2019, p. 6).

Prada (2013) manifiesta que los factores políticos se vinculan a una clase política que determinan la operación de la compañía a futuro, estos factores son: diferencias políticas tanto de administraciones locales, como nacionales e incluso mundiales y eventuales cambios en las organizaciones políticas gubernamentales, modificaciones en los tratados comerciales.

7.1.2.2 Factores económicos.

Se examinan aspectos económicos tanto presentes y futuros que afectan en la implementación de la estrategia, dichos aspectos pueden ser: los tipos de tasas, tipo de cambio, aspectos macroeconómicos, ciclos económicos, tasas de interés (Torres, 2019, p.

7). Adicionalmente, hay otros elementos económicos como las estrategias gubernamentales económicas, el índice de desempleo, la división de las clases sociales de la población, la inflación y los índices de ingresos (Prada, 2023).

7.1.2.3 Factores sociales.

Se examinan los elementos sociales que determinan las corrientes de la sociedad contemporánea, como por ejemplo las variaciones en el nivel de ingresos, variaciones en los gustos y modo de comunicarnos (Torres, 2019, p. 8).

Adicionalmente, los factores sociales identifican los factores que influyen en nuestro proyecto y su cambio como: el interés por la salud, transformaciones a nivel de población y características religiosas (Prada, 2013).

7.1.2.4 Factores tecnológicos.

“Se analiza la influencia de las nuevas tecnologías y el cambio que surge en el futuro, estos pueden ser: Inversión en I+D, aparición de tecnologías disruptivas, cambios de usos de la energía, nuevas formas de producción y distribución” (Torres, 2019, p. 9).

Prada (2013) también expone que los factores tecnológicos es un punto muy álgido por analizar, debido a que los cambios tecnológicos y la velocidad se producen vertiginosamente, pues hay que pensar en los actores que impulsan la innovación de las TIC y las nuevas tecnologías vinculadas a la actividad de la empresa.

7.1.2.5 Análisis competitivo.

Es la forma como una empresa alcanza las metas en los mercados, considerando la interacción con los competidores, los actores que influyen a mayor o menor grado, el éxito del negocio en el mercado es la propia empresa, competidores y clientes (González et al., 2013).

Ortega (2024) expone que el análisis competitivo es un proceso importante que identifica cuales son las compañías que ofertan productos o servicios parecidos, para así, generar estrategias que obtengan una ventaja competitiva sobre la competencia.

El análisis competitivo brinda información a la empresa sobre las oportunidades y amenazas, beneficios, y también permite conocer el atractivo en función de la rentabilidad (depende de la demanda y la competencia) existentes en el sector en el que opera (Rodero, 2019).

El análisis competitivo se fórmula a través del modelo de competencia de las cinco fuerzas competitivas para establecer la naturaleza y fortaleza de las presiones en una industria específica y consta de 3 fases (Thompson, 2025, p. 44).

Tabla 46. Fases del modelo de competencia de las cinco fuerzas

Etapa	Descripción
Etapa 1.	Para cada una de las cinco fuerzas, identificar las partes que intervienen junto con los factores específicos que provocan las presiones competitivas.
Etapa 2.	Evaluar la fortaleza de las presiones que surgen de cada una de las cinco fuerzas (Vigorosa, moderada o débil).
Etapa 3.	Determinar si la fortaleza colectiva de las cinco fuerzas competitivas permite ganar beneficios atractivos.

Fuente: (Thompson, 2015).

Para elaborar el diagnóstico sectorial, normalmente se emplea el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter (1979), el cual descompone a la industria en cinco fuerzas competitivas: rivalidad existente en el sector, productos sustitutos, amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores (Rodero, 2019, p. 234).

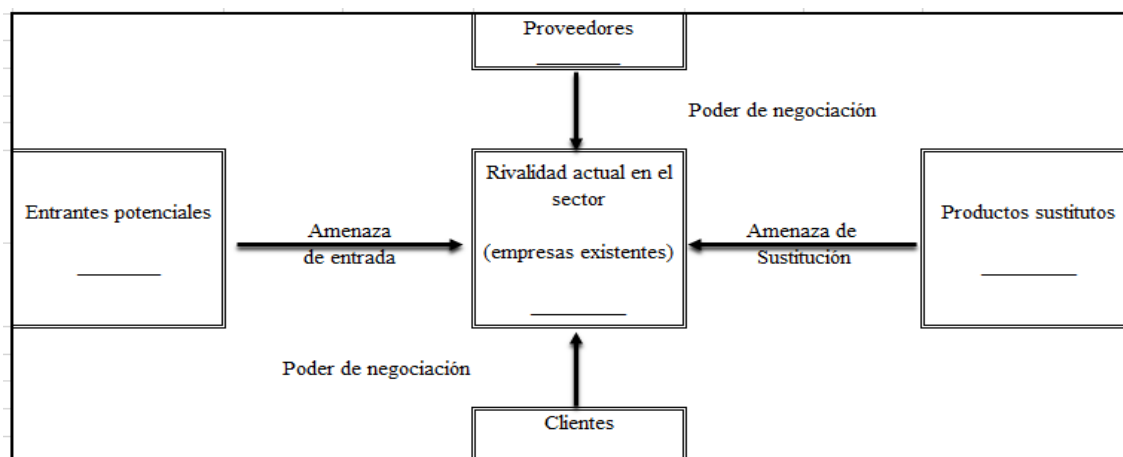


Figura 8. Modelo de las cinco fuerzas competitivas
Fuente: (Rodero, 2019).

7.1.2.6 Análisis de oportunidades y riesgos del sector:

Facilita la identificación de las fortalezas competitivas de las compañías en el mercado y determina si será muy sólida o débil (Thompson, 2015). Además, mejora la toma de decisiones, incrementa la competitividad y optimiza los recursos (Hill, 2011, 2017).

Para realizar el análisis de oportunidades y riesgos se debe recolectar los datos arrojados por el análisis PEST y el análisis competitivo e identificar las oportunidades y riesgos o amenazas encontrados e integrarlos en la matriz FODA. Finalmente, la matriz FODA ayudará a tomar conclusiones basándose en sus listas sobre la situación de la compañía y así transformarlas en medidas estratégicas para que la estrategia se adapte de mejor manera a las oportunidades del mercado y defenderse contra las amenazas externas (Thompson, 2015, p. 85-86).

Tabla 47. Matriz de oportunidades y riesgos de una empresa.

Oportunidades comerciales potenciales	Amenazas externas potenciales para la rentabilidad futura de una empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento notable de la demanda del comprador por el producto de la industria • Atender a grupos de clientes o segmentos de mercados adicionales • Expansión a nuevos mercados geográficos 	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente intensidad de la competencia entre los rivales de la industria; tal vez reduzca los márgenes de utilidad • Descensos del crecimiento del mercado • Probable entrada de nuevos competidores poderosos

Tabla 47. (Continuación).

Oportunidades comerciales potenciales	Amenazas externas potenciales para la rentabilidad futura de una empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Expansión de la línea de productos de la empresa para satisfacer una variedad más amplia de necesidades de los clientes • Unir las habilidades o conocimientos tecnológicos de la empresa para obtener nuevas líneas de productos o negocios • Eliminación de las barreras comerciales en mercados extranjeros atractivos • Adquisición de empresas o firmas rivales con experiencia tecnológica o capacidades atractivas • Establecer alianzas o <i>joint ventures</i> para expandir la cobertura comercial o impulsar la capacidad competitiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente poder de negociación de clientes o proveedores • Cambio de las necesidades y gustos del comprador, lo cual lo aleja del producto de la industria • Condiciones económicas adversas que amenacen a proveedores o distribuidores indispensables • Cambios de tecnología, en particular que socaven las competencias distintivas de la empresa • Políticas comerciales restrictivas por parte de gobiernos extranjeros • Nuevos requisitos regulatorios costosos • Condiciones crediticias estrictas • Aumento de precios de la energía u otros insumos claves

Fuente: (Thompson, 2015).

7.1.3 Análisis interno.

El análisis interno ayuda a entender el lugar de la compañía en el mercado y aprovechar al máximo las ventajas competitivas; al conocer las fortalezas se puede potenciarlas para destacar frente a la competencia y finalmente al identificar las debilidades, se trabajará en ellas para minimizar su impacto negativo (Ridge, 2023).

El análisis interno comprende las fuerzas que, si son controladas por la empresa, permite ver aquellos factores que tienen influencia inmediata en el proceso de intercambio que lleva a cabo la empresa (García, 2015).

El análisis interno se lo realiza para identificar las fortalezas y debilidades, se lo agrupará en las mismas áreas en las que se ha dividido el diagnóstico interno, como son las siguientes:

Tabla 48. Matriz de análisis interno

Declaraciones estratégicas corporativas	
Debilidades:	
- Misión, visión y valores no formalizados por escrito, ni comunicadas en la organización, aunque son perceptibles de forma implícita.	
Fortalezas:	
- Valores potentes y compartidos por parte de los tres socios fundadores, que aún permanecen en el negocio, dedicados a él activamente.	
Fuente: (Rodero, 2019).	

Para realizar el análisis interno se debe recolectar los datos arrojados por las declaraciones estratégicas corporativas y el análisis de recursos – capacidades, identificar las debilidades y fortalezas encontrados e integrarlos en el FODA. Finalmente, el FODA ayudará a tomar conclusiones basándose en sus listas sobre la situación interna de la compañía y así transformarlas en acciones estratégicas para que la estrategia se adapte de mejor manera a la fortaleza de los recursos y corregir las debilidades importantes (Thompson, 2015, p. 85-86).

Tabla 49. Matriz de análisis interno

Fortalezas potenciales y activos competitivos	Debilidades potenciales y deficiencias competitivas
<ul style="list-style-type: none"> • Competencias y capacidades que se correspondan con los factores fundamentales de éxito en la industria • Amplios recursos financieros para aumentar el negocio • Fuerte imagen de marca/reputación de la empresa • Economías de escala y/o ventajas en curvas de aprendizaje y experiencia respecto de los rivales • Otras ventajas de costo respecto de los rivales • Base de clientes atractiva • Tecnología propia, habilidades tecnológicas superiores, patentes importantes • Buena posición para negociar con proveedores o compradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de visión estratégica clara • Competencias esenciales no comprobadas o mal desarrolladas • Falta de competencias distintivas o de recursos competitivamente superiores • Falta de atención a las necesidades del cliente • Producto/servicios con atributos mediocres o características interiores a los de los rivales • Mayores costos generales por unidad en relación con los que tienen los competidores claves • Balance general débil, falta de recursos financieros para hacer crecer la empresa, demasiadas deudas. • Línea de productos demasiado escueta en comparación con la de los rivales

Tabla 49. (Continuación).

Fortalezas potenciales y activos competitivos	Debilidades potenciales y deficiencias competitivas
<ul style="list-style-type: none">• Recursos y capacidades valiosas y poco frecuentes• Alianzas / <i>joint ventures</i> con otras organizaciones que permitan el acceso a tecnología valiosa, competencias o mercados geográficos atractivos	<ul style="list-style-type: none">• Imagen de marca o reputación débiles• Capacidad de la planta muy desperdiciada• Recursos fáciles de copiar o para los cuales hay buenos sustitutos

Fuente: (Thompson, 2015).

7.1.3.1 Misión.

Es el inicio del proceso de gestión estratégica debido a que se declara la misión de la empresa, siendo esta la descripción de lo que hace la empresa (Hill et al., 2011, p. 14). Es la meta de la organización (Solano, 2009).

La misión es impulsada por los valores fundamentales de la compañía, y ayuda a tener un sentido de dirección y enfoque estratégico con base en saber quiénes somos, qué hacemos, y finalmente para qué estamos aquí (Thompson, 2015).

La misión sirve para distinguir y distinguir a la compañía de los demás competidores, constituye la identidad y debe permanecer en el tiempo (Rodero, 2019).

Para elaborar la declaración de la misión de una empresa, se debe identificar lo siguiente: “1) identifique los productos / servicios de la empresa, 2) especifique las necesidades del comprador al que pretende satisfacer y los grupos de clientes o mercados que atiende y 3) dé a la compañía una identidad propia” (Thompson, 2015, p. 21).

7.1.3.2 Visión.

Actividades que va a desarrollar la empresa (Mangas, 2020). Además, es la situación deseada para una organización en el largo plazo.

Es un comienzo para estructurar una jerarquía de metas (Martínez et al., 2005).

Una visión estratégica bien desarrollada, comunica los propósitos a futuro de la alta dirección a los *stakeholders* y aporta a dirigir las energías del equipo de trabajo en una sola dirección u objetivo (Thompson, 2015).

La visión inicia el camino hacia donde nos dirigimos, lo que aún no se ha conseguido y que es una aspiración para la empresa. Además, el identificar claramente la visión, ayuda a entender el modelo de negocio para saber la estrategia a adoptar por parte de la empresa (Rodero, 2019).

Para redactar una declaración de visión se debe tener en cuenta lo siguiente (Thompson, 2015, p. 20).

Qué hacer	Qué evitar
Ser explícito. Presentar una imagen clara del rumbo de la empresa y de la posición (o posiciones) en el mercado que se pretenden conseguir.	Que sea ambigua o incompleta. No hay que escatimar especificaciones acerca de hacia dónde se dirige la empresa ni cómo se prepara para el futuro.
Tener visión de futuro y de dirección. Describir el rumbo estratégico que ayudará a la compañía a prepararse para el futuro.	Limitarse al presente. Una visión no trata de lo que la compañía alguna vez hizo o hace ahora, sino de "hacia dónde vamos".
Mantener el enfoque. Centrarse en ofrecer a los administradores una guía con la que tomen decisiones y asignen recursos.	Emplear un lenguaje demasiado amplio. Se debe evitar un lenguaje tan inclusivo que diera pie a que la empresa emprendiera cualquier posibilidad de acción.
Guardar un margen de maniobra. Utilizar un lenguaje que permita cierta flexibilidad, que pueda adaptarse conforme cambien las circunstancias del mercado-cliente-tecnología.	Expresar la visión en términos tediosos o poco inspiradores. Las mejores declaraciones de visión tienen el poder de motivar al personal e inspirar confianza en los inversionistas acerca de la dirección o el futuro de la empresa.
Cerciorarse de su viabilidad. La ruta y la dirección deben plantearse dentro de las posibilidades reales de la empresa; una compañía debe mostrar avances paulatinos y mensurables hacia el cumplimiento de la visión.	Ser genérico. Una declaración de visión que podría aplicarse a cualquier compañía o industria (o a varias compañías de la misma industria) no es lo suficientemente específica como para servir de guía.
Señalar por qué la ruta tiene sentido comercial. El rumbo elegido debe beneficiar los intereses de largo plazo de todos los interesados (sobre todo accionistas, empleados y proveedores).	Recurrir solo a los superlativos. Las visiones que sostienen que el rumbo estratégico de la compañía es ser "el mejor" o "el más exitoso", suelen carecer de datos concretos respecto al camino que deberá seguir la empresa para lograrlo.
Hacer que sea fácil de recordar. Para dar a la organización un sentido de dirección y propósito, la visión tiene que ser fácil de transmitir. Lo idóneo sería que se resumiera en pocas líneas o en una frase o eslogan fácil de recordar.	Que sea larga e imprecisa. Una declaración de visión que no sea precisa y concisa tenderá a perder la atención de su audiencia.

Figura 9. Redacción de una declaración de visión: qué hacer, qué evitar

Fuente: (Thompson, 2015).

7.1.3.3 Valores corporativos.

Son los principios éticos con los que se desarrolla la organización. (Ministerio de la Educación y la Ciencia, 2004).

Los valores, "son creencias centrales, fuertemente arraigadas, que guían nuestras decisiones y conductas, configurando el carácter" (Rodero, 2019, p. 86).

La redacción de la declaratoria de los valores corporativos refleja una guía en la gestión de las operaciones de la compañía y el comportamiento de su equipo de trabajo (Thompson, 2015).

Los valores de una empresa se formulan para saber en qué se cree, cuáles son los fundamentos que dirigen su conducta y que moldean su personalidad. Adicionalmente, fortalecen los valores de la sociedad en la cual intenta servir y a la vez contribuye a su supervivencia (Rodero, 2019).

Existe un listado formulado en base a posibles valores que pueden ayudar a concretar los valores de la empresa. Además, según la lista mencionada, se puede trabajar con 3 o 4 valores en los cuales se identifique la empresa para empezar (Rodero, 2019).

Tabla 50. Listado de valores

Valores	Definición
Ambición	Desear con vehemencia.
Bondad	Inclinación a hacer el bien de forma natural.
Dignidad	Hacernos respetar, actuar con decoro.
Dinamismo	Actividad, presteza y diligencias grandes.
Empatía	Capacidad de ponerse en el lugar del otro.
Esfuerzo	Valor, fuerza, ánimo o energía para alcanzar un objetivo.
Fiabilidad	Ser de confianza.
Fidelidad	Lealtad a algo o alguien.
Franqueza	Sinceridad.
Generosidad	Predisposición a ayudar a terceros.
Honestidad	Tener conductas morales.
Inconformismo	Pensar que siempre se puede conseguir más.
Independencia	No depender de otros.
Integridad	Significa rectitud, totalidad y plenitud.
Justicia	Dar a cada uno lo que le pertenece.
Naturalidad	Actuar con espontaneidad, sin artificios.
Optimismo	Ver la faceta más favorable de las cosas.
Paciencia	Capacidad de esperar con tranquilidad.
Perseverancia	Mantener la firmeza y la constancia para llevar a cabo algo.
Prudencia	Obrar con reflexión y precaución.
Sacrificio	Renuncia que se hace a favor de algo o alguien.
Sencillez	Falta de complicaciones o dificultades.
Servicio	Servir a una persona, Estado o institución a partir de nuestra labor.

Fuente: (Rodero, 2019).

7.1.3.4 Análisis de recursos y capacidades.

El análisis de recursos y capacidades es un instrumento eficaz para que los gestores ajusten los activos de la compañía y verifiquen si cuentan con las armas requeridas para su realización en el mercado (Thompson, 2015, p. 78).

Los recursos de la empresa se asocian al uso que se les dé en función de lo que se quiera hacer con ellos y la capacidad será la aptitud de hacer alguna tarea mediante el uso de dichos recursos (Rodero, 2019).

El análisis de recursos y capacidades facilita la identificación de las fortalezas competitiva del negocio en el mercado y determinar si será muy sólida o débil (Thompson, 2015).

Analizar los recursos y capacidades permite que a la compañía identificar las ventajas competitivas, optimizar recursos y mejorar la estrategia (Baney, 2018; Johnson et al., 2017; Grant, 2020.).

Un análisis de recursos se lo realiza mediante la identificación de 4 tipos muy importantes de recursos como lo son: 1) Recursos tangibles: Comprenden aquellos que suelen estar inventariados, los inmovilizados como por ejemplo los inmuebles, maquinaria, etc. 2) Recursos intangibles: Son las patentes, el registro de una marca o reputación de la empresa. 3) Recursos humanos: Las personas son tangibles porque son físicas, pero el pensamiento, conocimiento y sus habilidades son intangibles y en base a esto último se las puede medir individualmente. 4) Recursos económicos: Sirven para obtener los demás recursos, la forma de aplicar los recursos económicos en los diferentes recursos, tangibles, intangibles y humanos para obtener una rentabilidad aceptable (Rodero, 2019, p. 61-67).

Los recursos se clasifican en dos grupos fundamentales que son: los tangibles e intangibles (Thompson, 2025, p. 78). Es recomendable identificar los distintos recursos que posee una empresa mediante la búsqueda por categorías, por ejemplo, dentro de los recursos tangibles tenemos: los activos tecnológicos, recursos organizacionales, recursos físicos, recursos financieros; y en los recursos intangibles: sistema de incentivos, cultura empresarial, capital intelectual y activos humanos, marcas – imagen de la compañía, relaciones y activos de reputación (Thompson, 2015, p. 79).

Tabla 51. Tipos de recursos de la empresa.

Recursos tangibles	
Recursos físicos:	Terrenos y predios; plantas de manufactura, equipos o instalaciones de distribución; ubicación de tiendas, fábricas o centros de distribución, incluyendo el diseño general de sus ubicaciones, derecho de propiedad o de acceso a recursos naturales (como depósitos minerales).
Recursos financieros:	Efectivo y equivalentes de efectivo; valores negociables; otros activos financieros, como la calificación crediticia y capacidad de endeudamiento de la empresa.
Activos tecnológicos:	Patentes, derechos de autor y secretos comerciales; tecnología, innovadoras y procesos tecnológicos.
Recursos organizacionales:	Sistemas de tecnología de la información y comunicación (servidores, estaciones de trabajo, etc.); otros sistemas de planeación, coordinación y control; diseño organizacional y estructura de presentación de informes de la empresa.
Activos humanos y capital intelectual:	Educación, experiencia, conocimiento y talento de la mano de obra: aprendizaje acumulativo y conocimiento implícito de los empleados; aprendizaje colectivo incluido en la organización, capital intelectual y conocimientos técnicos de equipos especializados y grupos de trabajo; conocimiento de personal clave respecto de funciones comerciales importantes; talento administrativo y liderazgo; creatividad e innovación de algunos miembros del personal.
Marcas, imagen de la empresa y activos de reputación:	Nombre de marca, marcas registradas, imagen del producto o de la compañía, lealtad y disposición del cliente; reputación de la empresa en cuanto a calidad, servicio y confiabilidad; reputación con proveedores y socios respecto a tratos justos.
Relaciones:	Alianzas, joint ventures o sociedades en coinversión que den acceso a tecnologías, técnicas especializadas o mercados geográficos; redes de distribuidores; confianza establecida con socios diversos.
Cultura empresarial y sistema de incentivos:	Normas de conducta, principios del negocio y convicciones arraigadas; apego del personal a los ideales de la compañía; sistema de compensaciones y grado de motivación del personal.

Fuente: (Thompson, 2015).

Elaborar un análisis de capacidades mediante el método de cadena de valor se la realiza usando los siguientes pasos:

- 1) Estima los componentes de tu cadena de valor, 2) Determina las fases de tu cadena, 3) Evalúa la estructura de tu empresa, 4) Comprende el capital humanos que dispones, 5) Examina tu capacidad tecnológica, 6) Determina tu actividad de adquisición, 7) Reúne a los responsables de cada área, 8) Propón una estrategia para tus actividades primarias, 9)

Divide tus actividades en procesos, 10) Pondera tu logística de entrada, 11) Audita tus operaciones y procesos, 12) Evalúa tu logística de salida, 13) Identifica tu plan de *marketing* y ventas, 14) Conoce tus pautas de servicio, 15) Analiza costos 16) Establece vínculos, 17) Haz una propuesta de valor, 18) Obtén tus resultados y optimiza (Santos, 2024).

7.1.3.5 Análisis FODA de Caldasnet.

Es un mecanismo de análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para ello, es necesario establecer los elementos que favorezcan a las oportunidades y fortalezas; y obstaculicen las amenazas y debilidades (Koenes, 1994).

El análisis FODA es una clave para abordar casos problemáticos y complejos mediante la reducción de la cantidad de información para que tomen los ejercicios.

El FODA es conocido como DAFO y permite hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de la compañía (Sánchez, 2020).

Para realizar un análisis FODA de la empresa se deben seguir los siguientes pasos (Pursell, 2024):

Tabla 52. Pasos para realizar el FODA

-
- 1) Crea un equipo de colaboradores
 - 2) Conoce los atributos de cada elemento del análisis FODA
 - 3) Identifica las fortalezas
 - 4) Determina las debilidades
 - 5) Describe las oportunidades
 - 6) Reconoce las amenazas
 - 7) Define las estrategias
 - 8) Haz una revisión final
-

Fuente: (Pursell, 2024).

Tabla 53. Plantilla FODA de análisis para empresas

«Nombre de tu empresa: _____	
FORTALEZAS 1. 2. 3. 4.	DEBILIDADES 1. 2. 3. 4.
OPORTUNIDADES 1. 2. 3. 4.	AMENAZAS 1. 2. 3. 4.

Fuente: (Pursell, 2024).

7.1.4 Concepto de segmentación.

Es un proceso que identifica a los grupos de consumidores (dentro del producto-mercado) que tienen preferencias uniformes en sí mismas y variadas entre sí, con el propósito de escoger los segmentos más llamativos para la compañía (mercado objetivo) e implementar para cada conjunto una propuesta comercial diferenciada, guiada a los intereses y gustos de los clientes que componen aquel grupo de segmento. Es esencial mencionar que si el esquema de preferencia en base al producto-mercado da como resultado un esquema de preferencia homogénea o dispersa, la segmentación no tiene sentido (Vallet et al., 2015, p. 104).

La segmentación se basa en un procedimiento de dividir el mercado en grupos uniformes de consumidores, con el propósito de transmitir el artículo a un público que se transforma en posible comprador (Silva et al., 2014, p. 193).

7.1.5 Proceso de segmentación del producto-mercado.

Cada producto-mercado tiene una demanda, una opción tecnológica y un segmento macro de compradores, por lo que no todos los clientes tienen la misma manera de complacer

sus necesidades bajo una alternativa tecnológica, es por ello que, la organización analiza cómo es el mapa de preferencias, dando paso a la satisfacción de necesidades con la opción tecnológica seleccionada, ya que, de acuerdo a ellas, se diseñan estrategias de segmentación distintas. Para tener un mayor entendimiento de lo expuesto en la siguiente figura se muestra una referencia de segmentación realizada dentro del producto-mercado.

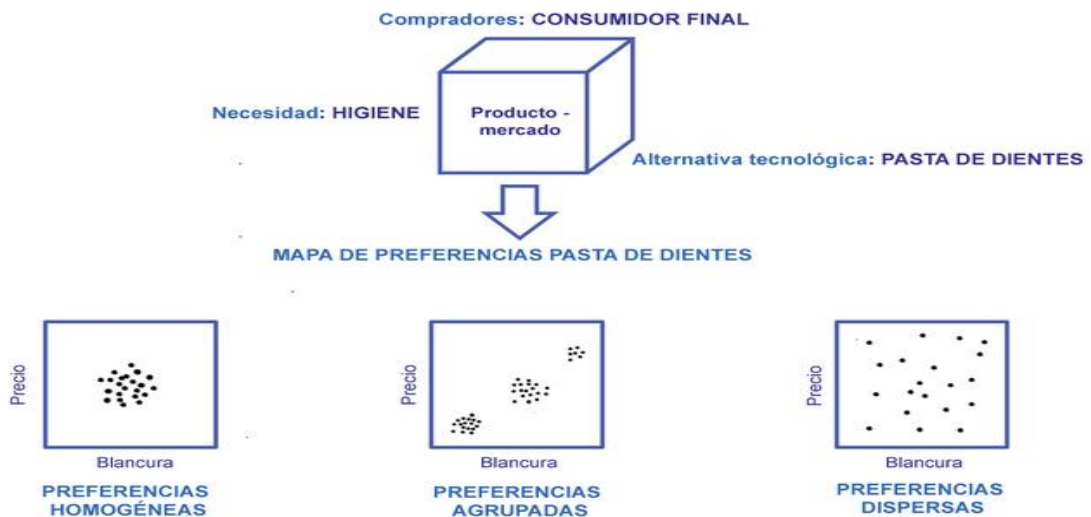


Figura 10. La segmentación realizada dentro del producto-mercado
Fuente: (Vallet et al.,2016, p. 101).

7.1.6 Fases de la segmentación del mercado.

Tabla 54. Fases de segmentación de mercado

Fase 1: Identificación de los segmentos	Fase 2: Selección del mercado meta o público objetivo	Fase 3: Posicionamiento del mercado
La organización inicia cuestionándose ¿cómo es el mapa de preferencias del producto de mercado? La segmentación se realiza solo cuando se identifican preferencias agrupadas, para construir el mapa la organización identifica en primer lugar los criterios de segmentación claves que proporcionan grupos de consumidores homogéneos entre sí y heterogéneos entre sí. Los consumidores se segmentan considerando como indicadores los siguientes factores: demográficos, estilos de vida, hábitos de consumo o beneficios buscados del producto. Con algunos criterios claves o la combinación de alguno de ellos es posible identificar los distintos grupos de compradores.	La empresa evalúa cuán atractivo es un segmento por lo que los jerarquiza de acuerdo a la importancia que le otorga a la empresa. Como segundo paso es elegir los segmentos a los que la empresa va a dirigirse, por lo que se establece estrategias de cobertura de producto-mercado. Los segmentos escogidos constituyen el mercado objetivo, público objetivo, mercado meta o target de la empresa.	La empresa diseña estrategias como segmentos que haya escogido, por lo que establece un posicionamiento en cada segmento, es decir, cómo quiere ser percibida la empresa en la mente de su target considerando las características del producto, el posicionamiento de los competidores, por lo que se diseñará el <i>marketing mix</i> preciso y adecuado con el propósito de alcanzar el posicionamiento de cada segmento.

Fuente: (Vallet et al., 2015).

Desde la perspectiva de Santos (2024), la segmentación del mercado se desarrolla en seis pasos:

Tabla 55. Pasos de segmentación de mercado

Pasos	Descripción
1. Segmentar el mercado total	<p>Es posible iniciar la segmentación del mercado en otros más pequeños o especializados, para ello, es preciso desarrollar un estudio que muestre cuáles son los clientes actuales.</p> <p>En este primer filtro, posiblemente, arrojará un público amplio, a partir de este punto, se tiene una mejor perspectiva para aplicar variables que se requieren y segmentar el mercado.</p> <p>Estas variables son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aspectos demográficos: edad, idioma, sexo, estado civil. • Geográficos: Población, clima, riesgos naturales, entre otros. • Psicográficos: Intereses, estilo de vida, aficiones políticas. • Conductuales: Dónde compran, cuándo compran, cuál es el método que prefieren usar, qué problemas buscan resolver. <p>Una vez aplicadas las variables se visualiza a cuántos segmentos del mercado le interesa la marca (Santos, 2024).</p>

Tabla 55. (Continuación).

Pasos	Descripción
2. Elegir el mercado objetivo	Cada mercado segmentado presenta oportunidades y es fundamental analizar en momento en que la marca o producto se encuentra, a cuántos de esos públicos se puede dirigir una propuesta de valor atractiva y si realmente vale la pena utilizar los esfuerzos en varios segmentos o empezar con unos sólo. Cuando el producto o proyecto es nuevo o si se desea resaltar un producto en especial de la oferta, es mejor concentrarse en un mercado objetivo. Se conoce que es el indicado porque los criterios que conforman demuestran que la oferta comprende puntos de dolor que se desea resolver y la personalidad de la marca es a fin a la del cliente.
3. Seleccionar el público meta	De ese mercado objetivo se selecciona el público meta, en este punto no solo se analiza criterios, sino comportamientos particulares, el contexto donde se mueve, las emociones que acompañan en la toma de decisiones: los retos a los que se enfrentan, las celebridades que admiran, la información que comparte, las marcas que reflejan su estilo de vida y valores; y la relación que tiene con el producto o negocio, es decir, ¿te conoce?, ¿cómo llegó a ti, por recomendación o un anuncio? Todo lo expuesto se conoce como mapa de empatía.



Figura 11. Mapa de empatía
Fuente: Santos (2014).

Tabla 55. (Continuación).

Pasos	Descripción
4. Crear la estrategia de <i>marketing</i> ideal para el público objetivo.	En esta etapa se distingue: los canales que se utiliza para hablarle al público meta, el tono de la comunicación que se identifica con este y el contenido que lo atrae y agrega valor a su día a día. En el caso que existiere más de un cliente ideal al que vale la pena enviarle un tipo de mensaje al mismo tiempo, los múltiples canales (redes sociales) segmentan con mayor tino y se adecúa el contenido para aprovechar mejor. No es lo mismo publicar en un blog que en tuit, no es solo por la cantidad de caracteres sino por el público objetivo que busca algo completamente distinto en cada red social, esto se traduce en estrategia en que se debe analizar que sucede en cada canal y cómo impacta en la campaña de publicidad.
5. Aplicar las acciones diseñadas	En este punto se tiene definido las acciones que se utilizaran en todos los públicos metas, según el canal y el objetivo que mejor se adecúe a cada uno de ellos. Es recomendable aprovechar las herramientas que permiten gestionar campañas desde un solo lugar, como puede ser: un <i>CRM</i> , anuncios de <i>Facebook</i> o <i>Google Ads</i> .
6. Medir el desempeño	La evaluación de desempeño califica las reacciones y las conversiones que se alcanzó, para ello, es preciso tomar en cuenta que “la publicidad más efectiva es la que aparece cuando la persona tiene más deseos o necesidad de encontrarla” (Santos, 2024, p.1). Es preciso recordar que los mercados y los públicos meta pueden seguir creciendo, nutriéndose, transformándose y adaptarse en el tiempo, por lo que se recomienda guardar la información investigada, diferenciarla con un nombre y revisar la información de ellos con las estrategias de <i>marketing</i> , el objetivo ideal es que el negocio crezca con ellos.

Fuente: (Santos, 2024).

7.1.7 Criterios de segmentación del consumidor final.

El texto académico desarrollado por Vallet et al., (2015) cita a Munuera y Rodríguez (2007) y manifiesta que “no existen un óptimo criterio de segmentación, para que un criterio sea útil tiene que implicar diferencias en el comportamiento y en las preferencias del comprador” (p. 106). A pesar de ello, existen cuatro grandes grupos que diferentes autores lo clasifican los criterios, siendo estos:

Tabla 56. Clasificación de criterios de segmentación de mercado de consumo

	CRITERIOS PRIMARIOS	CRITERIOS SECUNDARIOS
OBSERVABLE	Comportamiento de compra y consumo <ul style="list-style-type: none"> • Situación de uso del producto. • Nivel de consumo. • Fidelización de la marca. 	Características personales <ul style="list-style-type: none"> • C. Demográficas. • C. Socioeconómicas. • C. Geográficas.

Tablan 56. (Continuación).

	CRITERIOS PRIMARIOS	CRITERIOS SECUNDARIOS
LATENTE	Beneficio buscado <ul style="list-style-type: none">• Beneficios buscados• Preferencias• Actitudes• Percepciones	Características psicográficas <ul style="list-style-type: none">• Personalidad.• Estilos de vida.• Valores y creencias socioculturales.

Fuente: (Vallet et al., 2016, p. 106).

Los criterios observables recogen información de fuentes secundarias (estadísticas, monografías, informes) y fuentes primarias (tarjeta de fidelización de los compradores, escáneres), además se incluyen los estándares de comportamiento de adquisición, consumo y sobre todo los rasgos del cliente (demográficos, geográficos y socioeconómicas).

Los criterios latentes recolectan datos que no se observa de manera directa, por lo tanto, es necesario preguntar al consumidor final, para ello, se recurre a cuestionarios en las que se le indaga las variables al consumidor.

Los criterios primarios o segmentación directa son idóneos para lograr que los grupos de consumidores sean homogéneos y, además, potenciar las diferencias inter grupos.

Los criterios secundarios o de segmentación indirecta describe las características de los grupos compuestos según los criterios primarios (¿quién es el cliente?). En este grupo se incluye las características demográficas, estilos de vida, personalidad y características socioeconómicas.

El desarrollo de los cuatro criterios se resume en la Tabla 57:

Tabla 57. Criterios de segmentación

Criterio de segmentación según el beneficio buscado	Criterio de segmentación según el comportamiento de compra y consumo	Criterio de segmentación según las características personales	Criterios de segmentación según las características psicográficas
Representan las necesidades no satisfechas del consumidor y son las razones por las cuales el consumidor se siente atraído hacia un producto. Es preciso identificar el valor del beneficio ya que es lo que atrae para la compra de un producto determinado. El objetivo de la segmentación por beneficio buscado es explicar las diferencias en las preferencias y no únicamente describir el comportamiento del consumidor.	Clasifica a los consumidores por su forma de comprar y consumir, y es utilizado por empresas que tienen interés en el desarrollo de la marca y de productos existentes. El comportamiento de compra, el de consumo y las respuestas a los elementos de <i>marketing</i> son criterios para segmentar el grupo. Los criterios más utilizados son el uso del producto, el volumen y la fidelidad.	Las características personales del consumidor es un método indirecto de segmentación. En este grupo se incluyen las características demográficas, geográficas, socioeconómicas. Las variables más utilizadas son: los ingresos, la edad, la educación, profesión, clase social, tamaño de familia. Este tipo de segmentación es de bajo costo y es muy fácil de poner en práctica, estas respuestas se obtienen de la observación, preguntas o fuentes secundarias. Los tipos de criterios de las características personales son: variables demográficas, socioeconómicas y geográficas.	Tienen como objetivo completar los datos bibliográficos al momento que se adiciona elementos como: actitudes, actividades, opiniones, percepciones y preferencias para de esta forma obtener un perfil más completo del comprador. El propósito es relacionar las variables de tipo de personalidad con los del comportamiento de compra. El estilo de vida es una variable que se aplica en este criterio y abarca la forma como viven las personas, cómo gastan su dinero y pasan el tiempo, los grupos generados por el estilo de vida se comportan de manera definida e imponen medidas sobre qué producto comprar, cómo y dónde adquirirlos

Fuente: (Vallet et al., 2015).

En función a la información publicada por Pursell (2014), existen cinco pasos para segmentar el mercado, siendo estos los siguientes:

1. Identificar las variables de segmentación: Se debe establecer los criterios más importantes, tales como: psicográficos o conductuales, geográficos, demográficos.
2. Recolectar los datos: En este punto se obtiene información de los compradores para cada variable detectada.

3. Segmentación del mercado: Clasificar a la población en grupos iguales fundamentados en los elementos determinados.
4. Perfil de los segmentos: Es esencial elaborar perfiles de los segmentos, esto incluye: comportamientos, características y necesidades.
5. Elegir el segmento u segmentos objetivos: Es preciso elegir los segmentos más atractivos y factibles para enfocar las estrategias y tácticas de *marketing*.

7.1.8 Segmentación del mercado objetivo.

Consta de dos etapas: 1. Evaluación del atractivo para la compañía de cada segmento detectado. 2. Selección de los o del segmento a los que la compañía va a enfocarse (mercado o target, público objetivo) a través de la aplicación de estrategias de cobertura de producto-mercado.

Para Vallet et al. (2015) cada segmento debe ser cuantificable, asequible, rentable, distintivo y accionable siendo los criterios los siguientes:

1. Respuesta distinta a las estrategias de *marketing* o diferenciación: Los segmentos detectados varían en términos de la sensibilidad a una o más variables del *marketing* (4 Pes), el criterio seleccionado debe incrementar las diferencias entre los segmentos (criterio de heterogeneidad) y reducirlas entre los clientes. Si todos responden igual no es necesario segmentar (Vallet et al., 2015).
2. Tamaño adecuado o segmento sustancial: Los segmentos deben representar a los suficientes clientes potenciales, por lo que debe proporcionar suficientes ingresos por ventas, con el fin de justificar la inversión de la estrategia. Esta variable afecta al ciclo de vida del segmento, por lo que es vital averiguar que el segmento sea estable (Vallet et al., 2015).
3. Mensurabilidad o segmento medible: Se cuantifica el número de personas de cada segmento, cuál es el gasto medio, hábitos principales y comportamientos de compra (Vallet et al., 2015).

4. Accesibilidad o segmento accesible: Mediante un solo programa de *marketing* se llega a un segmento. Los dos métodos para alcanzar a los clientes son: 1. Elección personal del cliente. 2. Cobertura controlada (Vallet et al., 2015).
5. Segmento accionable: La compañía debe poseer la habilidad de diseñar estrategias con sus propios recursos para cada uno de los segmentos de manera rentable y efectiva. Previo a la selección del segmento es esencial que la compañía estime las capacidades y recursos que dispone para conquistar dicho segmento (Vallet et al., 2015).

7.1.9 Estrategias de cobertura del producto mercado.

En cuanto se evaluaron los segmentos identificados, ahora se elige el mercado meta, público objetivo o público objetivo al que se enfocará la compañía y para ello se utiliza la estrategia de cobertura. En cada producto-mercado la compañía selecciona los segmentos, forma el mercado objetivo y decide con cuantos productos va a cubrir cada segmento (Vallet et al., 2015).

- ✓ Estrategia de concentración en un único segmento: El negocio se enfoca en un único segmento con un producto, por lo general lo utilizan pequeños negocios especialistas con recursos escasos. A través de la estrategia, la compañía conoce mejor las demandas de su mercado meta, logra una sólida participación en el mercado y posiblemente consigue una disminución de costes mediante la especialización en la distribución, promoción, y producción (Vallet et al., 2015).
- ✓ Estrategia de expansión a varios segmentos: Es la especialización de un producto y atender con ese mismo producto a varios segmentos. Como toda estrategia tiene un riesgo, el riesgo en esta estrategia es la obsolescencia del producto con la evolución de la tecnología (Vallet et al., 2015).
- ✓ Estrategia de expansión de la línea de productos: La organización se direcciona con varios artículos a un mismo segmento (rentable y grande), en

esta circunstancia, la organización se empeña en satisfacer los deseos de una buena cantidad de clientes de un mismo segmento de mercado. El riesgo de esta estrategia es la capacidad limitada del gasto del segmento y progresivamente puede disminuir el tamaño (Vallet et al., 2015).

- ✓ Estrategia de diferenciación: Se enfoca en distinguir su oferta de artículos a fin de cubrir los deseos de dos o más número de segmentos del mercado con dos o más número de artículos, la sinergia de los segmentos debe ser rentable con el fin de justificar el presupuesto en la creación y aplicación de la estrategia. La estrategia de cobertura distribuye los riesgos, por lo que la cobertura puede ser total o parcial. El riesgo en la primera situación es notable debido al esparcimiento de los esfuerzos y crecimiento de los costos. En el segundo escenario, donde se cubre en todos los segmentos con los productos potenciales, tal vez existan sinergias que reduzcan los riesgos y costos. La cobertura total únicamente es cubierta por las empresas multinacionales (Vallet et al., 2015).

Investigación de mercado

Es un procedimiento importante para cualquier compañía que aspire a cubrir y entender las demandas de sus clientes para mantener su competitividad en el mercado (Santos, 2023).

El texto académico titulado Introducción a la investigación de mercados, expone que la investigación de los mercados se refiere al estudio, difusión, recopilación, detección y empleo sistemático con el objetivo de optimizar la toma de decisiones vinculadas a la resolución y detección de oportunidades y problemas en *marketing* (Benassini, 2020, p. 5).

Es imperante destacar varios aspectos de esta definición, en primera instancia, la investigación de mercados es sistemática, por lo que se requiere de una planificación estratégica en todas las etapas del proceso. En segundo lugar, la investigación de mercados está estructurada por procedimientos planeados, metodológicamente robustos

y bien documentados. Finalmente, la investigación del mercado utiliza el método científico, ya que la información se analiza y recopila para probar conceptos o hipótesis. Santos (2023) menciona que los beneficios que otorga el análisis del mercado es que, es un implemento poderoso en cualquier organización, debido a que:

- ✓ Facilita comprender a los clientes de forma anticipada y llega a ellos mediante tácticas eficaces.
- ✓ Evalúa el rendimiento de artículos y servicios presentes.
- ✓ Conoce los anhelos de los clientes y se sabe cómo mejorar las expectativas, además, identifica los nichos de mercado del negocio y oportunidades.
- ✓ Reduce el costo de venta, debido a que la inversión que se asigna a la investigación posee un buen retorno.
- ✓ Define los datos importantes y las áreas a las que se debe dirigir el plan de *marketing*, ya que se recolectan datos generales y concretos, además, se identifica las inclinaciones del mercado y las variaciones de la conducta del cliente.
- ✓ Detecta canales apropiados para realizar publicidad, inclusive analiza las redes mayormente utilizadas por los prospectos.

De igual manera, Serrano (2024) publica que los beneficios de los estudios de mercado para las compañías son:

- ✓ Comprensión del cliente: El estudio del mercado brinda información valiosa sobre preferencias, motivaciones, estilos de compra y comportamiento de los clientes. La comprensión profunda del público objetivo facilita a las marcas a adaptar sus artículos, servicios, estrategias y tácticas de *marketing* para cubrir las necesidades y anhelos del consumidor.
- ✓ Identifica tendencias y oportunidades, al estar informado de las tendencias emergentes y las preferencias cambiantes del consumidor, las marcas se anticipan a la demanda y desarrolla productos o servicios innovadores, satisfaciendo las necesidades futuras del mercado.

- ✓ **Ventaja competitiva:** La investigación de mercados ofrece información de los competidores, sus estrategias y fortaleza, de esta forma, las marcas identifican los nichos de mercado desatendidos, desarrolla estrategias de diferenciación, obteniendo una ventaja competitiva sobre sus rivales.
- ✓ **Reducción de riesgos:** Al comprender el mercado y las inclinaciones del cliente, las marcas reducen el riesgo al fracaso de nuevos artículos o servicios que se ofertan en el mercado.
- ✓ **Optimización de las estrategias de *marketing*:** La investigación de mercados suministra información valiosa sobre la eficacia de las acciones de *marketing*, de esta manera las compañías ajustan y optimizan las estrategias para asegurar el retorno.

Para realizar una correcta investigación de mercados es necesario considerar la metodología que expone Santos (2023), misma que se sintetiza en la Tabla 58.

Tabla 58. Pasos para realizar una investigación de mercado

Pasos	Descripción
1. Define el propósito de la investigación.	<p>En este punto se determina qué se desea analizar y cómo contribuye con los propósitos del negocio, es decir, se debe conocer qué se necesita medir, qué herramientas cumplen con la tarea y quienes deben estar involucrados (departamentos, responsables o equipos).</p> <p>También se debe tomar en cuenta el tipo de estudio que se va a realizar, ya que existen algunos propósitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Propósito social: El estudio se enfoca en los clientes y en las necesidades. 2. Propósito económico: El estudio orienta en las condiciones del mercado y en el impacto financiero que tendrá en la empresa. 3. Propósito administrativo: El estudio se direcciona en encontrar datos y hallazgos para afinar los procesos internos de la empresa.
2. Entiende a tu sector productivo.	<p>Estudia todo sobre la industria en la que se encuentra el negocio, puede ser que no se tenga competidores indirectos, sin embargo, existirán productos o servicios alternativos que atraen a los leads.</p>

Tabla 58. (Continuación).

Pasos	Descripción
3. Evalúa a la competencia.	Se aconseja realizar un análisis FODA, a fin de ubicar a la empresa en relación con la competencia más próxima, es decir, ya no con todo el sector, sino frente a las ofertas que son similares a las de la empresa. Cuando se conoce las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se es capaz de buscar alternativas para evolucionar ante situaciones externas y así reconocer el potencial del negocio.
4. Ubica donde se encuentra tu negocio.	Es significativo conocer el posicionamiento de la marca o del negocio con los rivales comerciales, por lo que en función a los datos que se obtuvo de la industria, se puede llevar a cabo un análisis de la competencia, y así evaluar donde se encuentra y definir hacia donde se dirige la empresa. Se sugiere indagar los aspectos que valoran los clientes y cuáles no son de su total agrado.
5. Clasifica la información que recopilaste.	Previo a analizar los datos es pertinente procesarlos adecuadamente, ya que si se deja algo por fuera se puede perder información valiosa. En el caso que se haya realizado encuestas obligatoriamente se debe filtrar aquellas que generan valor y excluir las que no aportan nada. Para analizar mejor los resultados, se recomienda tener acceso a información interna, que ponga en evidencia la evolución, los retos superados y cuáles son lo que toca enfrentarlos. También es prudente consultar fuentes externas como: estudios previos, bases de datos, guías, otros documentos que se elaboran para estos fines.
6. Analiza los datos.	Con los datos obtenidos se llega a conclusiones que permiten continuar con la implementación de estrategias, para ello, se organiza la información en secciones y se crea un documento que abarque todos los hallazgos del análisis; este es un recurso útil de consulta para futuras ocasiones, en el caso de comparar períodos o mercados particulares.
7. Utiliza los resultados para optimizar tu negocio.	Este análisis ayuda a tomar decisiones y planear estrategias de lanzamiento de nuevos productos, incursionar en nuevos mercados, establecer ofertas y descuentos atractivos para aquellos clientes leales.

Fuente: (Santos, 2023).

De igual forma, Manero (2022) manifiesta que una investigación de mercados se realiza en cinco pasos:

1. Definir el propósito de la investigación: Puesto que las empresas tienen diversas necesidades para desarrollar un estudio de mercado, el primer paso es proponer un problema basándose a la formulación de las preguntas concretas.

2. Definir la muestra: Es relevante disponer de una muestra representativa, debido a que, si se dispone de personas incorrectas, la investigación no sirve, es por ello, que se busca determinar quiénes son los clientes potenciales observando: edad, género, ingresos, ubicación, ocupación, nivel de estudios.
3. Recolectar datos: Lo primero es realizar una recolección de datos para que se reúna información correcta y sin errores. Los instrumentos más utilizados son: la entrevista, encuestas u observación.
4. Analizar los resultados: Con base en el estudio de los resultados se obtiene el perfil del comprador, el arquetipo y los segmentos evidenciados para perfeccionar el producto o servicios.
5. Reporte de resultados y toma de decisiones: En este paso se centra en la presentación del informe de los resultados que colabora en la toma de decisiones hacia el éxito del artículo o servicio; los análisis se realizan según el estilo de pirámide invertida, dado que guía a las preguntas de la compañía que causó el estudio de los mercados.

Insights

El término *insight* se emplea en los estudios de mercados, comunicación, ámbito empresarial y *marketing*, para mencionar un hallazgo, algo esclarecedor que proporciona la solución a un problema (Alonso, 2024). Los *insights* no explican cómo resolverlo, sin embargo, otorga claves en que hay que trabajar para poner en marcha la estrategia.

Existen diversos tipos de *insight*, por lo que los *insight* del consumidor “es el momento clave en el que el cerebro del cliente hace *click* y decide comprar tu producto o servicios” (Alongo, 2024).

De igual manera, La Agencia de Publicidad Masco expone que, no hay una percepción clara para definir un *insights*, sin embargo, “se entiende como una visión o percepción, algo que permita descubrir el porqué de las cosas” (Masco, 2022).

En una gestión del proyecto, los *insights* brinda beneficios a la empresa, ya que ayudan a definir mejor la estrategia y concentra los planes de acción.

Los problemas que ayudan a resolver los *insights* son:

- ✓ Justifica el proyecto: Un correcto planteamiento y la elaboración de un *insights* justifica el proyecto.
- ✓ Definición del proyecto: En esta fase se identifica los requerimientos necesarios para que el proyecto finalice con éxito, ya que, al explicar la experiencia ideal del cliente en la elaboración de *insight* se establece el comienzo para progresar en esta etapa (Alonso, 2024).
- ✓ Innovación: La identificación y la formulación de *insight* son una herramienta para la innovación, debido a que descubre necesidades no formuladas por los usuarios que puede convertirse en nuestro producto o servicio (Alonso, 2024).

En función a la publicación realizada por Arronte y Barrera (s.f.), los *insights* se crean en base a 5 pasos:

1. Identifica el problema: Detecta de forma clara que se desea descubrir.
2. Investiga: Se tiene que captar a diferentes tipos de individuos, a pesar del artículo que utilice, cada cliente posee sus demandas y motivaciones para realizarlo, por lo que se sugiere averiguar cuáles son para así buscar el *insight* que corresponda.
3. Desarrolla: Toda vez que se tiene un lugar para elaborar los *insight*, se sigue una metodología 5WH, es decir, ¿qué ocurre?, ¿por qué ocurre?, ¿cuándo ocurre?, ¿cómo ocurre?, ¿dónde ocurre?, ¿a quién le ocurre?
4. Ideas: Detectar un *insight* es la base para ciento de ideas diferentes, por lo que se debe seleccionar el *insight* que realmente funcione.
5. Implementa: El *insight* siempre debe estar presente y no pierde en una creación de una campaña

Según Viñaras (2023) un *insight* se estructura en 3 fases:

1. Descripción de la situación presente y la conducta del usuario.
2. Exposición del conflicto del consumidor y por qué esta circunstancia le genera frustración.
3. Muestra la situación actual del consumidor.

Buyer Persona

“Es una representación ficticia de tus clientes ideales, que ayuda a definir quien está en la audiencia a la que quieres atraer y convertir y, sobre todo, te ayuda a humanizar y entender con mayor profundidad a un público objetivo” (Pursell, 2024).

El *buyer* persona es la representación ficticia del cliente perfecto de la compañía, facilita la comprensión de los clientes potenciales, aproxima a sus demandas e inquietudes, para entender de mejor manera cómo las soluciones o artículos benefician al cliente (Alonso, 2023).

A pesar que es una construcción ficticia, está creada la información real que surge de la experiencia de usuarios auténticos, de estudios de mercado, de datos demográficos y otros datos subjetivos relacionados con los que se enfrenta a diario el usuario.

Pursell (2024) menciona que las ventajas de la elaboración de un *buyer* persona son:

- ✓ Facilita un vínculo profundo con la audiencia.
- ✓ Ayuda al *marketing* individualizado a ajustar los mensajes a los requerimientos personales.
- ✓ La segmentación del mercado es optimizada hacia el reconocimiento de un grupo específico dentro del público.
- ✓ Garantiza el proceso de tomar decisiones informadas al ofrecer una percepción precisa de los clientes perfectos.
- ✓ Minimiza el costo debido a la orientación de los esfuerzos de *marketing* a una audiencia más receptiva.
- ✓ Incrementa la eficiencia de las campañas al generar mensajes importantes y convincentes.

- ✓ Incentiva a la creatividad al momento que se identifica oportunidades para satisfacer la demanda del cliente.
- ✓ Diferenciarse de los competidores al proporcionar una experiencia más pertinente e individualizada.

Adicionalmente, Alonso (2023) expresa que crear el *buyer* persona sirve para acercarse a los clientes potenciales, y se trata de un instrumento útil que ayuda a:

- ✓ Elegir los mejores canales de comunicación para llegar al cliente, es decir, en ¿qué redes sociales está el cliente potencial?, ¿ve televisión convencional o utiliza plataformas digitales de series, así como HBO o Netflix?
- ✓ Elegir los contenidos más adecuados para él, en otras palabras, la construcción del *buyer* persona ayuda al *marketing* de contenidos, de esta manera, se selecciona y se crea un contenido importante para el consumidor.
- ✓ Conocer cuáles son los momentos más adecuados para establecer una conexión con él, es decir, ¿en qué instante el artículo o la solución ayuda a los clientes potenciales? ¿cuál es el momento más propicio de la semana o el día para transmitirle el mensaje?
- ✓ Mejorar o innovar el artículo o solución, el *buyer* persona ayuda a optimizar alguna funcionalidad del producto, incluso colabora en crear una nueva función.
- ✓ Establecer el estilo y modulación de la comunicación, el *buyer* persona ayuda a comprender qué tipo de comunicación y timbre de voz debe realizar la compañía para ir hacia al cliente perfecto.

El *buyer* persona se crea mediante el cumplimiento de 6 pasos Tabla 59.

Tabla 59. Buyer persona

Pasos	Descripción
1. Analiza tu base de datos en busca de tendencia de clientes.	El análisis se basa en reconocer las tendencias de cómo ciertos leads y clientes consumen información. Algunas preguntas para planificar la creación del <i>buyer</i> persona son: ¿Qué llevan a tus compradores a invertir en tu solución? ¿Qué resultados personales esperan lograr tus compradores sobre tu solución? ¿Cuáles son las principales dudas que tiene los compradores sobre tu solución? ¿Qué y quién influye en tus compradores a medida que evalúan sus opciones y hacen una decisión de compra? ¿Qué aspectos de los productos o servicios perciben los compradores cómo más críticos, y cuáles son las expectativas para cada uno?
2. Recopila información más pertinente de tus análisis	Una vez que se cuenta con un listado de observaciones sobre las tendencias de leads, clientes y formularios web, es necesario aplicar un criterio específico que permita utilizar solo aquella información que ayuda a la crear el <i>buyer</i> persona, de esta forma se crea el <i>buyer</i> persona específico y a la vez se abarca un nicho completo al que se dirige los esfuerzos.
3. Escucha a los departamentos que tienen relación directa con los clientes	El equipo de ventas y el servicio al cliente cuenta con una información más real de los clientes, su retroalimentación permite crear un <i>buyer</i> persona apegado a la realidad.
4. Realiza entrevistas a leads a clientes.	Realizar preguntas claras y específicas a los clientes permite obtener información de lo que se espera de ellos, cómo, por ejemplo: cuál es el proceso de compra, cómo consumen mediante el <i>e-commerce</i> , cuál es el <i>customer journey</i> , qué les gusta, sus motivaciones o retos, dónde consumen y que aprenden de internet.
5. Sintetiza la información obtenida	Una vez que se cuenta con toda la información, obligatoriamente se debe sintetizar y disponer de elementos que definen las características del <i>buyer</i> persona. Se sugiere rotular un nombre en específico y de esta manera identificar los perfiles del comprador. La síntesis incluye categorías como datos bibliográficos del público ideal, edad, sexo, género, estado civil, nacionalidad, hábitos de compra, tipos de contenido y necesidades detectadas en la investigación de mercados.
6. Crea tu <i>buyer</i> persona	Finalmente, se vacía toda la información en una hoja en blanco y se crea el <i>buyer</i> persona, cada perfil creado puede cambiar con el paso del tiempo, por lo que es aconsejable que se actualice periódicamente la información para asegurar que se crea un contenido adecuado para el público objetivo y así se obtiene buenos resultados en cada ciclo de compra.

Fuente: (Pursell, 2024).

Bajo la perspectiva de la web *Marketing Digital* (2023) un *buyer* persona se crea con cinco pasos:

1. Definición de las demandas de la compañía: En ese instante se define el contenido para ayudar a entender al *buyer* persona, por lo que es esencial explorar datos demográficos del cliente perfecto, la condición laboral y personal, las metas y objetivos, los problemas y la manera de comportarse.
2. Recopilación de datos: Una vez definidas las necesidades se recoge la información requerida y para eso es puntual tener la colaboración de otras áreas de la compañía o explorar externamente otros asuntos relacionados que faciliten saber sobre el *buyer* persona.
3. Concreción de la información: La información se filtran mediante las necesidades definidas, lo que permite ayudar con la generación del *buyer* persona o escoger la información reunida es irrelevante.
4. Construcción del *buyer* persona: Con la información recolectada y filtrada se puede crear el *buyer* persona, es momento de colocar un nombre y descubrir cómo se va a comportar en el *funnel* de la conversación.
5. Transformación del *buyer* persona: Una vez realizados todos los pasos anteriores, es esencial rediseñar al cliente ideal, con la finalidad de perfeccionar los resultados.

7.1.10 Objetivos de marketing integral.

Los objetivos de *marketing* se identifican como metas cuantitativas, los cuales desean incrementar su contribución al mercado, cantidad de ventas o rentabilidad; en cambio los objetivos cualitativos se basan en la notoriedad y margen del artículo, marca o servicio y la ubicación que deseará conseguir Caldasnet en el sector (Sainz de Vicuña, 2018, p. 121 – 122).

Las metas son los objetivos que se buscan conseguir en un proyecto, estableciendo el fin a lograr y guiando el camino a seguir en todo plan de acción (Gómez, 2024).

En un plan de *marketing* se definen las metas de *marketing* que la compañía aspira alcanzar durante el periodo del plan y se examinan aspectos importantes que influirán en su logro (Kotler y Armstrong, 2018, p. 56).

Los objetivos de *marketing* se clasifican en dos categorías: los cuantitativos, que se centran en resultados cuantificables y expresados en números concretos; y los cualitativos, que tratan objetivos más abstractos y generales, pero igualmente son importantes para el triunfo estratégico de las organizaciones (Sainz de Vicuña, 2018, p. 121).

Sainz de Vicuña (2018) elaboró una matriz de objetivos para observar la intercomunicación entre los objetivos cuantitativos más comunes en *marketing* (p. 122). A continuación, se presenta dicha matriz:

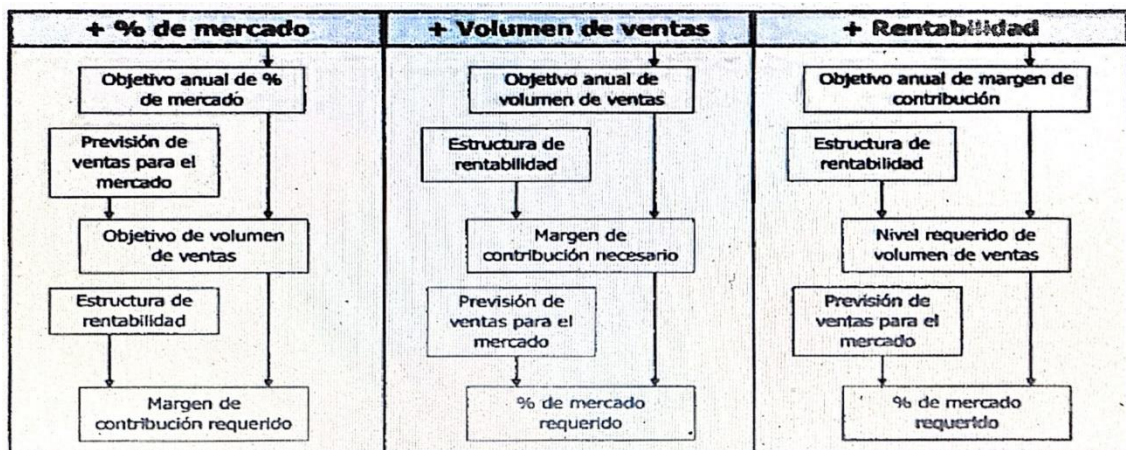


Figura 12. Objetivos de marketing más habituales.

Fuente: (Sainz de Vicuña, 2018).

Pursell (2015) menciona que los objetivos deben ser elaborados bajo la metodología SMART, la cual hace énfasis en los aspectos prioritarios de la organización para fomentar su éxito y crecimiento, y consigo poder medir los resultados. La metodología SMART expone sus elementos los cuales deben ser específicos, medibles, relevantes, alcanzables y con un tiempo establecido.

A continuación, se presenta la metodología:



Figura 13. Las 5 características de los objetivos SMART
Fuente: (Pursell, 2015).

7.1.11. Estrategias y tácticas de marketing integral.

El fin de las estrategias de *marketing* integral es conseguir coordinar y unificar las operaciones de promoción de una compañía y así lograr una comunicación eficaz con los clientes (Urbaneja, 2023).

Las estrategias son planes para alcanzar las metas que la unidad de negocio desea lograr (Kotler y Keller, 2016, p. 52).

7.1.11.1 Estrategias genéricas de marketing.

Definidos los metas que se desea lograr, se requiere determinar cómo se lo va a realizar, reflejados en la estrategia de *marketing* que se va a implementar (Sainz de Vicuña, 2018, p. 127). Una excelente estrategia de comunicación va acompañada de un lenguaje y un tomo apropiado al público al que dirige el mensaje (Alard, 2017, p. 117).

Las estrategias de *marketing* se refieren a las acciones que la compañía desea lograr para así generar valor para el cliente y establecer relaciones lucrativas (Kotler y Armstrong, 2018, p. 50).

Existen numerosas estrategias de *marketing* tradicional (off) que la empresa puede adoptar basado en los objetivos propuestos, la naturaleza del artículo o servicio, el

contexto competitivo del mercado. Posteriormente, se describirán las estrategias de *marketing* tradicional adoptadas en el presente estudio:

Estrategia de enfoque en diferenciación (segmentación de diferenciación).

La estrategia de enfoque, concentración o especialización consiste en identificar y seleccionar un segmento o conjunto de segmentos para desarrollar una estrategia adecuada adaptada a ellos, con el fin de poder conseguir una ventaja competitiva (Porter, 2015).

La estrategia de enfoque, concentración o especialización está compuesta por dos elementos que son: enfoque en costos y enfoque en diferenciación (segmentación de diferenciación).

Santos (2024) enfatiza que, mediante el enfoque en diferenciación, la compañía se centra en cubrir las demandas de un segmento específico del mercado proporcionando servicios o artículos diferenciados.

La diferenciación del servicio o artículo puede alcanzarse mediante atributos, atención al cliente, marca, diseños u otros atributos que aporten valor a los compradores en ese segmento en particular (Santos, 2024).

Estrategia enfocada en el cliente (fidelización).

En el entorno competitivo actual, una estrategia de *marketing* enfocada en el cliente requiere entender a fondo las necesidades y deseos para brindar un valor superior que no solo capte a los clientes potenciales, sino que también promueva la lealtad y expanda la clientela. Para llevar a cabo esto, se requiere un análisis meticuloso y cuidadoso de los consumidores, y así posibilitar a las empresas diferenciarse y mantenerse competitivas en el mercado lucrativas (Kotler y Armstrong, 2018, p. 50).

Estrategia enfocada a la competencia (especialistas de nicho de mercado).

La estrategia para especialistas de nicho de mercado se basa en que los negocios con una pequeña participación del mercado total pueden ser altamente rentables al enfocarse en nichos específicos, cumpliendo de mejor manera de las necesidades de sus clientes meta que cualquier otro negocio (Kotler y Keller, 2016, p.346 - 347).

Estrategias de Crecimiento (Matriz de Ansoff).

La matriz de crecimiento de Ansoff es aplicada para evaluar la oportunidad de expansión del negocio y puede aplicarse en toda clase de negocio, independientemente del tamaño o área del mercado en el cual se desempeñe (Hotmart, 2022).

La matriz de Ansoff, también denominada matriz producto-mercado se trata de un instrumento para tomar decisiones que permite visualizar las opciones de rutas que una empresa puede utilizar para progresar y expandirse (Santos, 2024).

A continuación, se presenta el esquema de una matriz de Ansoff:

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de nuevos productos
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

Figura 14. Matriz de Ansoff
Fuente: (Hotmart, 2022).

Penetración de mercados

Se trata de una estrategia sencilla, dado que la compañía tiene un conocimiento tanto del artículo como del sector. Se mezclan los artículos presentes con los mercados vigentes (Hotmart, 2022).

La penetración del mercado se centra en aumentar la cuota del mercado actual con los productos o servicios ofertados por el negocio (Santos, 2024).

Desarrollo de mercados

Trata sobre la puesta en marcha para obtener acceso a nuevos mercados de manera geográfica con el fin de tener una mayor comercialización y distribución de productos. Ubicada entre mercados actuales y productos actuales (Hotmart, 2022).

La compañía tiene la intención de incorporar nuevos artículos o perfeccionar los ya existentes para cubrir las demandas de su mercado actual (Santos, 2024).

Desarrollo de productos o mercado

Mediante esta estrategia se generan nuevos componentes para brindar en el mercado donde ya se tiene presencia (Hotmart, 2022).

En esta estrategia, el negocio busca crecer en nuevos segmentos de mercado, tanto demográficamente o geográficamente (Santos, 2024).

Diversificación

La estrategia de diversificación es parte de la matriz de Ansoff que genera más incertidumbre, ya que mediante la misma se introducen servicios o artículos revolucionarios en los nuevos mercados (Hotmart, 2022).

La diversificación conlleva a la inclusión en mercados nuevos o sectores no vinculados con los servicios o artículos que existen (Santos, 2024).

7.1.11.2 Estrategias y tácticas de marketing digital.

Las estrategias de *marketing* digital pueden describirse como un programa meticulosamente elaborado que determina las tácticas, objetivo, acciones y rutas a

implementar para la promoción de la marca, servicio o artículo en el campo virtual, definiendo de esta manera los pasos requeridos para lograr las metas corporativas a través de la identificación y captación del público idóneo a través de Internet (Santos, 2024).

Previo a la implementación de las estrategias y tácticas de *marketing* digital, es importante efectuar un análisis de los competidores y mercado, para determinar qué demanda necesita la compañía y cómo obtener buenos resultados (UNIR, 2022).

En las tácticas de *marketing* interviene el gerente de *marketing* el cual detalla las acciones a realizar para implementar la estrategia de *marketing* (Kotler y Keller, 2016, p. 56).

Las tácticas representan una de las etapas fundamentales de la metodología SOSTAC, dado que son las medidas que se implementaran para llevar a cabo las estrategias planteadas en el plan de *marketing* digital para así lograr los objetivos (Braojos, 2018).

Las tácticas de *marketing* permiten captar la atención del público objetivo, incrementar las ventas y mantener la competitividad (Semrush, 2024).

Existen numerosas estrategias y tácticas de *marketing online* de la compañía que podría adoptar en base a sus objetivos planteados, el segmento del mercado al cual se enfoca, y las características de su artículo o servicio ofertado. Posteriormente, se describirán las estrategias y tácticas de *marketing online* adoptadas en el estudio:

Web y posicionamiento en buscadores (SEO).

Search Engine Optimization (SEO), que transformado al idioma español significa optimización de motores de búsqueda, se enfoca en ajustar un sitio web para que los buscadores la ubiquen entre las primeras ubicaciones visualizadas al usuario, y así potenciar la participación en internet sin necesidad de pagar por aquello (UNIR, 2022).

La optimización para motores de búsqueda mejor conocida como *SEO* se refiere a la configuración del sitio web de un negocio, en particular su espacio de *blog*, utilizando términos clave utilizados por los usuarios en sus buscadores (Santos, 2024).

La meta es que se ubiquen en las primeras posiciones de la página de resultados y genere visitas desde ese lugar (Santos, 2024).

Santos (2024) establece que la optimización para motores de búsqueda (*SEO*) tiene tres enfoques su posicionamiento como lo son:

- ✓ *SEO on-Page*: la mejora del contenido y configuración del sitio web para incrementar su ubicación en los resultados de búsqueda.
- ✓ *SEO off-Page*: estrategias y tácticas externas al sitio web, tales como la creación de enlaces (*Linkbuilding*) y el *marketing* en redes sociales para incrementar la autoridad del sitio web.
- ✓ *SEO técnico*: mejoras en la infraestructura del sitio web para facilitar la optimización en la rapidez de carga”.

El sitio web es un elemento fundamental del *marketing online* por lo que su optimización es esencial para la captar la atención de usuarios. Por ejemplo, optimizar la velocidad de carga podría incrementar las conversiones de los lugares de ventas dado que, la variación de 0,1 s durante el tiempo de carga impacta en cada etapa del viaje del cliente potencial. En cambio, si el sitio web tiene retardos, los clientes potenciales que te descubran por medio de buscadores pueden dejarlo con rapidez y así aumentar la tasa de rebote, lo que daría a entender a los buscadores que quizás no sea provechoso clasificar correctamente el contenido (Semrush, 2024).

Para saber lo bien que funciona la web según la herramienta Auditoria del sitio de Semrush (2024), se explica a continuación:

Tabla 60. Optimiza tu sitio para la búsqueda orgánica

PASOS

IMAGEN

1) Primero, crea un proyecto.

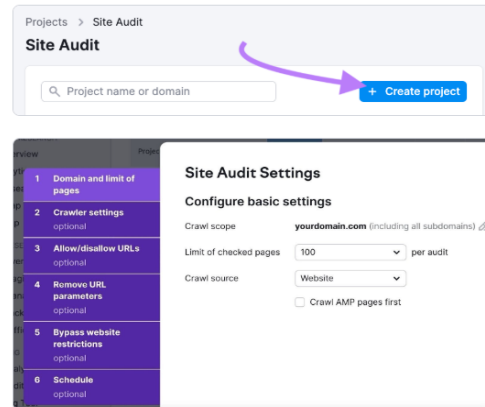


Figura 15. Auditoría del sitio
Fuente: (Semrush, 2024).

2) Una vez que hayas configurado tu proyecto, dirígete a la herramienta Auditoría del sitio. Y haz clic en "Iniciar Auditoría del Sitio."



Figura 16. Auditoría del sitio
Fuente: (Semrush, 2024).

3) La puntuación "Salud del sitio" evalúa tu salud *SEO*. Puedes ver los problemas que tiene el sitio y su importancia.

La herramienta los prioriza por categorías:

- ✓ Los errores son lo más urgente
- ✓ Las advertencias necesitan tu atención a continuación
- ✓ Los avisos pueden esperar hasta el último



Figura 17. Auditoría del sitio
Fuente: (Semrush, 2024).

4) Haz clic en la pestaña "Temas" para ver la lista completa.

Aquí puedes encontrar problemas técnicos de *SEO*, como:

- ✓ Páginas de carga lenta
- ✓ Faltan etiquetas de título
- ✓ Certificados de seguridad obsoletos
- ✓ Enlaces internos rotos
- ✓ Redirige bucles y cadenas

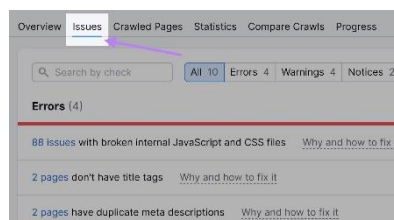


Figura 18. Auditoría del sitio
Fuente: (Semrush, 2024).

Tabla 60. (Continuación).

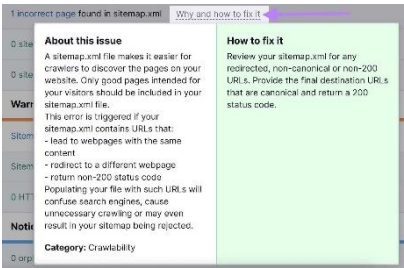
PASOS	IMAGEN
5) Haz clic en "Por qué y cómo solucionarlo" junto a cada problema para ver un tutorial sobre qué hacer.	

Figura 19. Auditoría del sitio

Fuente: (Semrush, 2024).

Nota. Datos elaborados por el autor con base en la plantilla de Semrush (2024).

Fuente: (Semrush, 2024).

Marketing de contenidos.

El *marketing* de contenidos se define como difusión y generación del contenido relevante que ofrezca soluciones o conocimientos a la audiencia meta, con el objetivo de atraer su atención y fomentar la marca, siguiendo la metodología de *inbound marketing* (Santos, 2024).

La estrategia de *marketing* de contenidos tiene como objetivo captar a los clientes y aumentar los *leads*, ya que dicho *lead* al momento que el usuario suministra su información (UNIR, 2022).

Es importante vincular las publicaciones con otras plataformas de internet, por ejemplo, se puede incluir en la descripción de una imagen en redes el enlace del sitio web de la compañía, así como a la página web se puede añadir botones para redirigir a las redes de la empresa o botón para compartir en un artículo (Santos, 2024).

Santos (2024) detalla que dentro del *marketing* de contenidos existen tres tácticas que se pueden aplicar como lo son:

- ✓ *Blogging*: crear y difundir información relevante y eficaz para cautivar y captar al público.
- ✓ Videos: elaboración de videos educativos, contenido visual y tutoriales

fascinantes para plataformas como redes sociales y YouTube.

- ✓ Infografías y *e-books*: crear recursos visuales y descargables que atraigan y aporten *leads*.

Para la creación de un artículo, la web especializada en *marketing* Semrush tiene la herramienta *ContentShake*, la cual ayudará a generar ideas para un contenido fascinante.

Posteriormente, se muestra una representación para un fotógrafo de bodas:

Tabla 61. Crea activos de marketing de contenidos de alta calidad

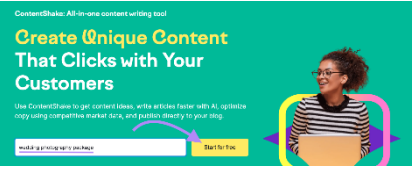
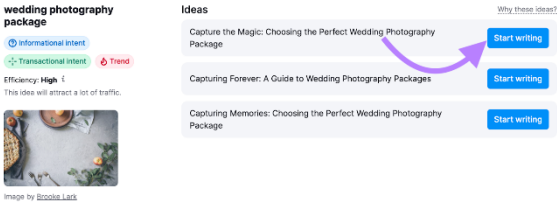

Paso	Imagen
<p>1) Tecllea "paquete fotográfico de boda". Luego, pulsa "Empezar gratis".</p>	 <p>Figura 20. Create content that brings relevant traffic Fuente: (Semrush, 2024).</p>
<p>2) La herramienta generará tres ideas para los títulos de los contenidos.</p>	 <p>Figura 21. Create content that brings relevant traffic Fuente: (Semrush, 2024).</p>
<p>3) Haz clic en "Empezar a escribir" junto a la opción más adecuada.</p>	
<p>4) La inteligencia artificial la de página redactará un esquema de tu artículo en el tablero. Junto con sugerencias de palabras clave, imágenes y datos.</p>	 <p>Figura 22. Create content that brings relevant traffic Fuente: (Semrush, 2024).</p>

Tabla 61. (Continuación).

PASOS	IMAGEN
5) Después, personaliza tu artículo para que se ajuste a las características específicas de la empresa, a la voz de la marca y al público.	

Nota. Datos elaborados por el autor con base en la plantilla de Semrush (2024).

Fuente: (Semrush, 2024).

Marketing de redes sociales (Social Media Marketing).

El *Social Media Marketing (SMM)* se refiere al empleo de las plataformas de redes sociales para generar oportunidades comerciales, fortalecer la reputación del negocio, y captar nuevos clientes para aumentar la lealtad de los existentes (UNIR, 2022).

El *marketing* de redes sociales o también llamado *social media marketing* es muy importante en el campo de *marketing* digital, ya que hace referencia al uso de las plataformas sociales como instrumento fundamental para la promoción de bienes o, servicios, incorporando así funcionalidades para la elaboración de campañas publicitarias y al análisis de su rendimiento (Santos, 2024).

Santos (2024) detalla que, dentro del *marketing* para redes sociales, se establece ciertas tácticas que podrán permitir tener éxito:

- Manejo de redes sociales: elaboración y administración de perfiles en redes sociales como *TikTok*, *LinkedIn*, *Instagram*, *Facebook*, y *X*.
- Propaganda en redes sociales o *social ads*: son los usos de promociones pagados con el fin de poder llegar al público meta y así fomentar servicios o artículos.
- *Engagement* y comunidad: promover la interacción y establecer una comunidad centrada a la marca.

Por ejemplo, la utilización de los retos y tendencias en las redes sociales como *TikTok* mediante la utilización de *clips* de audio, formatos de video o rutinas de baile que promueven la colaboración del usuario, pueden ser usados para captar la atención de la audiencia joven y reflejar la personalidad del negocio (Semrush, 2024).

Tabla 62. Consejos para entrar tener éxito en redes sociales

Consejos para entrar tener éxito en redes sociales		
Idea	Descripción	Pregunta
Generar contenido divertido y entretenido.	A las personas les gusta divertirse y reír, por eso estas tendencias funcionan bien.	
Participar en tendencias o retos populares:	Puede que no te vuelvas mega viral. Pero es probable que consigas más visitas y participación que si no participaras.	¿Hay alguna canción o clip de audio que tendría sentido que usara el negocio?
De ser el caso que no encontraría una tendencia o reto adecuado al negocio, puedo crear uno propio.	Crear una tendencia o reto en base a las características que se quiera resaltar del negocio ante el cliente.	

Nota. Datos elaborados por el autor con base en la plantilla de Semrush (2025).

Fuente: (Semrush, 2024).

WhatsApp Marketing.

WhatsApp marketing o *marketing* por *WhatsApp* se refiere a cualquier actividad de *marketing* o promocional que se desarrolla en *Business* y la API de *WhatsApp Business*, la cuales son dos interfaces separadas del *WhatsApp* convencional que facilitan gestionar las conversaciones con los clientes potenciales (Brevo, 2024).

WhatsApp Business es una aplicación gratuita creada con el fin de fomentar la interacción entre las empresas pequeña y mediana con sus clientes (Semrush, 2023).

WhatsApp Business cuenta con una amplia gama de usuarios alrededor del mundo lo que la hace una herramienta eficaz para llegar a los clientes y mantener su lealtad, por ejemplo, sus características como la mensajería directa, el chat en grupo, las videollamadas, y las llamadas de voz, permiten a las pequeñas empresas establecer una comunicación personal y en tiempo real para así conducir a una mayor lealtad y mejores experiencias de los clientes (Ashwin, 2024).

Serán las acciones que se llevarán a cabo dentro de *WhatsApp Business* para alcanzar los objetivos propuestos. Dentro de esta sección se tendrá lo siguiente:

Tabla 63. Funcionalidades Destacadas de WhatsApp Business

Descarga e instalación:		
1)	Descarga de la aplicación: Acceder a la tienda de aplicaciones en línea (como Google Play Store o App Store) y descarga la aplicación <i>WhatsApp Business</i> .	
2)	Vinculación con un número de celular: Asociar la aplicación con un número de teléfono para el negocio y proceder a los ajustes básicos como el nombre de la empresa, la categoría del negocio y añadiendo una foto de perfil.	
Pasos para configurarlo:		
Crear mensajes de bienvenida:	Cuando el usuario nos escribe por primera vez a través de <i>WhatsApp Business</i> , se puede dar un mensaje de bienvenida de forma amigable y profesional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. En el menú de opciones, selecciona la opción "Herramientas para la empresa". 2. Luego, activa la opción de "Enviar mensaje de bienvenida" y personaliza el mensaje. 3. A continuación, elige a quién se lo quieres enviar. Tienes la opción de enviárselo a todos, a aquellos que no están en tu agenda, a todos, excepto a algunas personas específicas, o solo a contactos específicos.
Pasos para configurarlo:		
Crear Mensajes de Ausencia:	Estos mensajes son muy importantes ya que el cliente sepa cuando estamos fuera del horario de oficina o ausentes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. En el menú de opciones, abre la opción de "Herramientas para la empresa". 2. Después, selecciona "Enviar mensaje de ausencia", y escribe el mensaje que quieres enviar durante tu ausencia. 3. Elige cuándo quieres que se envíe el mensaje: siempre, durante horarios personalizados o fuera del horario comercial (para esta última opción, tienes que tener el horario en tu perfil de empresa). 4. Finalmente, selecciona a quiénes le quieres enviar el mensaje de ausencia: a todos, a aquellos que no están en tu agenda, a todos excepto algunas personas específicas, o solo a contactos específicos.
Enviar respuestas rápidas:	Las respuestas rápidas ayudan a la atención al cliente, ya que permiten responder preguntas de forma automatizada.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entra en la opción de "Herramientas para la empresa". 2. A continuación, ve a "Respuestas rápidas" y pulsa en "+" para crear una nueva respuesta. 3. Escribe la plantilla del mensaje que quieres enviar y selecciona el atajo de teclado para la respuesta rápida. 4. Asegúrate de guardar los cambios para tener tu plantilla de respuesta rápida lista para cuando quieras usarla.

Tabla 63. (Continuación).

Pasos para configurarlo:		
Consultar Estadísticas:	<i>WhatsApp Business</i> brinda herramientas de análisis que permiten medir el rendimiento de la interacción con el cliente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Accede a “Herramientas para la empresa”. 2. Entra en "Más opciones" y selecciona "Estadísticas". 3. Aquí verás el detalle de la actividad de tus clientes, como la tasa de respuesta de tus mensajes o el total de mensajes enviados y recibidos.
Categorizar con Etiquetas:	Es útil para un control del proceso de captación y atención al cliente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selecciona “Chats” y ve a la opción “Más opciones” > “Etiquetas”. 2. Dale a “Añadir” y escribe el nombre de la etiqueta. 3. Asegúrate de guardarla. Puedes crear hasta 20 etiquetas.
Crear tu Perfil de Negocio:	La aplicación brinda la forma de personalizar el perfil de la marca para que el usuario pueda conocer la información básica del negocio, por ejemplo, horario de atención, ubicación, teléfono, página web.	
Hacer un Catálogo de Productos:	La aplicación permite subir los productos del negocio directamente a <i>WhatsApp Business</i> , y así poder simplificar la compra <i>online</i> para los clientes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. En el menú de opciones, abre la opción de “Herramientas para la empresa”. 2. Ve a "Catálogo" y selecciona "Añadir un artículo nuevo".

Nota. Datos elaborados por el autor con base en la plantilla de Semrush (2025).

Fuente: (Semrush, 2023).

7.1.12 Proyección de ventas y rentabilidad.

La estimación de ventas predice el ingreso por ventas futuras basándose en datos comerciales previos, este pronóstico facilita la evaluación de las proyecciones financieras y la modificación del plan de negocios inicialmente establecido (Raeburn, 2024).

El pronóstico de ventas se lo define como una estimación del comportamiento comercial futuro de un negocio para poder desarrollar estrategias de prevención y definir metas de venta. Las estimaciones se basarán en el estudio de los datos, clientes y en las condiciones presentes del sector (Clavijo, 2023).

El pronóstico de ventas ayuda a los negocios a predecir los ingresos por ventas, asignar recursos y crear un crecimiento sostenible en el tiempo. Dicha predicción no solo es algo básico como un valor intuitivo, sino que trae consigo muchas más cosas para lo cual se

debe tener en cuenta los elementos externos e internos mencionados a continuación (Clavijo, 2023):

- ✓ Duración del análisis.
- ✓ Antecedentes de ventas.
- ✓ Conducta del mercado.
- ✓ Costumbres del consumidor.
- ✓ Propuesta comercial.

Para Raeburn (2024) define 5 pasos para crear una proyección de ventas y son:

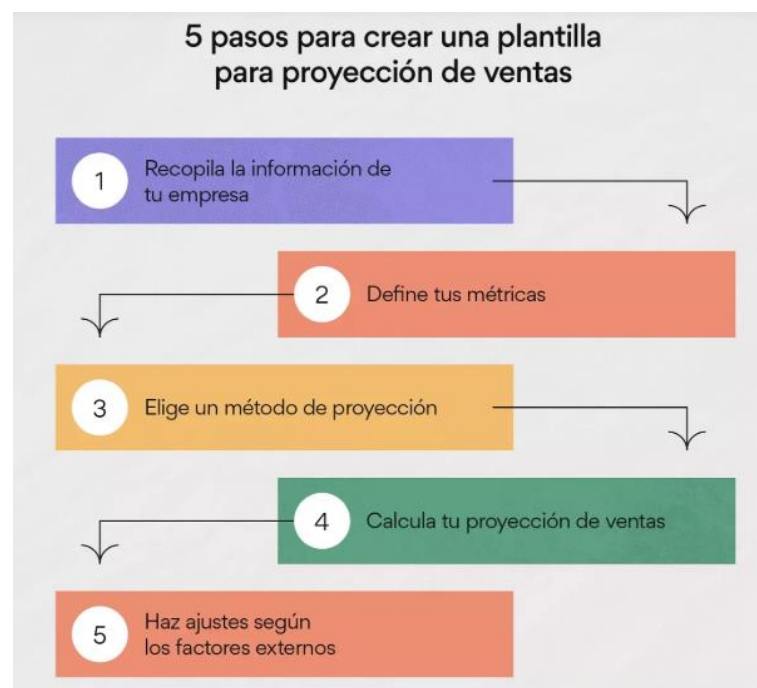


Figura 23. 5 pasos para crear una plantilla para proyección de ventas.
Fuente: (Raeburn, 2024).

RENTABILIDAD

“La rentabilidad de una empresa es la capacidad que tiene una organización para obtener ganancias. Este índice mide la relación de la utilidad o ganancia obtenida y la inversión realizada para conseguirla” (Torres, 2024).

La rentabilidad es un indicador que vincula el rendimiento de los beneficios del negocio con los recursos invertido (Chu Rubio, 2020).

Proyecciones financieras proporcionan una estimación de la evolución financiera de una compañía. Dicha estimación puede mostrar una guía a medio - largo plazo, el cual proporcionará panoramas futuros, previendo anomalías y potenciales riesgos (Moreno, s.f.).

Para saber los aspectos a examinar en relación a la rentabilidad se tiene los siguientes (Torres, 2024):

Tabla 64. Los 5 elementos de la rentabilidad empresarial

ELEMENTOS:	DESCRIPCIÓN:
1. Ventas	Las ventas representan lo más importante para cualquier empresa y dependen del tiempo, la demanda y el consumidor.
2. Precio	La fijación de precios es importante para determinar la ganancia, mediante una estrategia de precios correcta dependiendo del perfil del cliente, tipo del sector o industria.
3. Gastos	Una empresa rentable tiene ingresos mayores a los gastos. Dichos gastos pueden ser los recursos incurridos en los procesos comerciales o de producción de un negocio, incluido el de publicidad. Se consideran como gastos a todo lo incurrido para que el producto pueda comercializarse al cliente.
4. Permanencia	Interviene el retorno sobre el patrimonio neto (ROE) evidencia la cantidad de ganancias monetarias que genera un negocio sobre el dinero que los accionistas invierten en el mismo.
5. Medición de rentabilidad	Mediante los índices de rentabilidad, los cuales analizan la salud financiera del negocio, utilizando la información sobre cómo se obtuvieron las ganancias en relación con las ventas, es decir, los activos totales y el patrimonio neto.

Nota. Datos elaborados por el autor con base en la plantilla de Torres (2025).

Fuente: (Torres, 2024).

Las proyecciones financieras son de gran importancia para las empresas, ya que no únicamente intervienen en la planificación, sino también en la siguiente (Moreno, s.f.):

- ✓ Tomar decisiones estratégicas.
- ✓ Evaluar mejor la viabilidad de proyectos.
- ✓ Lograr financiamiento e inversión.
- ✓ Anticiparse a contratiempo e imprevistos.

Moreno (s.f.) menciona que existen 5 pasos para realizar una adecuada proyección financiera:

Tabla 65. ¿Cómo se hacen las proyecciones financieras? Descubre cómo realizarla en 5 pasos

PASO:	DESCRIPCIÓN:
1) Análisis de la situación financiera actual	Se debe entender la situación actual de la empresa, mediante la revisión de todos los documentos y datos financieros recientes.
2) Definición de objetivos financieros claros	Es de suma importancia definir objetivos financieros para que guíen a la empresa y saber su impacto.
3) Selección de un método de proyección financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección lineal: Elabora estimaciones basadas en los datos históricos (pasado), y así proyectarlos hacia el futuro. • Análisis de tendencias: Toma los patrones y ciclos históricos como una base para plantear las proyecciones financieras, y consigo identificar las tendencias. • Modelo estadístico: Utiliza técnicas como el análisis de la regresión, modelos econométricos.
4) Cálculo y ajustes de proyección	Con los datos recolectados y a su vez seleccionado el método, se comenzará a calcular las proyecciones para el cumplimiento de los objetivos del negocio.
5) Revisión y monitoreo de las proyecciones	Se debe tener una revisión periódica para la comparación de lo real con lo proyectado.

Fuente: (Moreno, s.f.).

7.1.12.1 Proyección de ventas con la propuesta del plan integral.

Una vez hecho identificados los componentes previos a una proyección de ventas, se debe establecer el periodo de tiempo a proyectar y con la información de ventas anteriores, se tendrá un punto de partida para el nuevo período. Por dicho motivo Raeburn (2024) propone el siguiente modelo para la proyección de ventas:

Proyección de ventas a 6 meses

Producto 1: Aplicación de software							
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Totales
Unidades	#	#	#	#	#	#	#
Precio de venta	USD	USD	USD	USD	USD	USD	
Total de ventas	#	#	#	#	#	#	#
% de ventas totales	%	%	%	%	%	%	%

Figura 24. Plantilla para proyección de ventas

Fuente: (Raeburn, 2024).

Con ayuda de la inteligencia artificial y mediante el *prompt* visualizado en el Anexo 7.2, OpenAI (2025) sugiere la siguiente plantilla para la elaboración de proyección de ventas:

Tabla 66. Proyección de Ventas para Caldasnet

Mes	Ventas actuales (USD)	Crecimiento proyectado (%)	Ventas proyectadas (USD)
Enero			
Febrero			
Marzo			
Abril			
Mayo			
Junio			
Julio			
Agosto			
Septiembre			
Octubre			
Noviembre			
Diciembre			

Fuente: (OpenAI, 2025).

7.1.12.2 Estimación de rentabilidad.

La estimación de la rentabilidad es un proceso de análisis en la administración financiera de la compañía, con el fin de evaluar la capacidad del negocio para producir ganancias según el ingreso, el costo y los recursos utilizados. Esta clase de análisis ofrece la perspectiva de la eficacia en las operaciones, para poder identificar zonas para la mejora y tomar decisiones estratégicas (Torres, 2024).

Los indicadores de rentabilidad se utilizan para evaluar la eficacia de la gestión en la producción de ventas, el control de gastos y costos, y de esta manera obtener ganancias mediante la inversión en activos con un financiamiento apropiado (Merchán, 2015, p. 246).

Las estimaciones para poder medir y analizar la rentabilidad en una empresa para el presente estudio estarán compuestas por: retorno sobre la inversión (*ROI*) y análisis de retorno en publicidad (*ROAS*).

7.1.13 Presupuesto de gastos de marketing.

Los presupuestos de gasto de *marketing* bien elaborado ayudarán a obtener beneficios y justificar que dicho gasto es una buena inversión (Santos, 2024).

Santos (2024) en su artículo señala que, en la preparación de los presupuestos de *marketing*, se debe tener en cuenta los siguientes factores:

- ✓ Objetivos de *marketing*
- ✓ Dimensión y cobertura del mercado
- ✓ Competencia
- ✓ Duración del ciclo de vida del producto
- ✓ Estrategia y tácticas de *marketing*
- ✓ Cronología de *marketing*
- ✓ Recursos a disposición

7.1.13.1 Presupuesto para marketing online.

El presupuesto de *marketing* digital se trata de un tipo de documento, el cual detalla las estrategias y tácticas a seguir en una campaña publicitaria digital con su respectivo desglose de los recursos económicos requeridos para alcanzar las metas establecidas en un periodo definido (Elabs, 2022).

El presupuesto de *marketing* digital comprende una herramienta esencial al momento de incrementar el rendimiento de las campañas digitales del negocio, si se desea optimizar las estrategias establecidas, el contar con una planificación de los recursos facilitará lograr las metas sin malgastar los recursos económicos (Pursell, 2024).

Mediante el *blog* académico Hubspot, Santos (2024) expone una plantilla modelo de presupuesto de *marketing* con el fin de controlar y monitorizar los gastos. Dicha plantilla se muestra a continuación:

	Ene-21		Feb-21		Mar-21	
	Presupuesto	Real	Presupuesto	Real	Presupuesto	Real
Marketing de producto						
Contenidos						
Publicidad de pago						
Relaciones públicas						
Imagen y creatividad de la marca						
Eventos						
Otros						
TOTAL	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Resumen de gastos	Presupuesto	Real	restante	acumulado	Gasto acumulado	
Ene-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Feb-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Mar-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Abr-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
May-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Jun-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Jul-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ago-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Sep-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Oct-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Nov-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Dic-20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

Figura 25. Plantilla de presupuesto de marketing

Fuente: (Santos, 2024).

7.1.13.2 Presupuesto para marketing offline.

Los presupuestos de *marketing* son planes donde se otorga recursos económicos de la empresa para que se realicen las campañas publicitarias, estrategias de comunicación y

promoción, publicidad, con las respectivas tácticas relacionadas con el departamento de *marketing* (Santos, 2024).

Los presupuestos son un estudio estructurado que examina tanto el presente como el futuro de los procesos económico y de la producción, estimando los ingresos y egresos de los recursos, siendo los recursos tiempo, materiales, dinero, y demás (Rincón, 2011, p. 3).

Rincón (2011) menciona que un presupuesto debidamente estructurado permite lo siguiente (p.4):

- ✓ Prevenir situaciones inesperadas.
- ✓ Trabajar con una dirección clara.
- ✓ Establecer objetivos razonables.
- ✓ Intentar conseguir resultados.
- ✓ Anticiparse al futuro.
- ✓ Prevenir el futuro.
- ✓ Crear métodos para alcanzar logros.
- ✓ Analizar estrategias y tácticas.

Las empresas comerciales adquieren productos que venden sin realizar ninguna modificación, por lo tanto, para planificar el presupuesto de este tipo de empresas, se requiere planificar las ventas, el saldo final del inventario y con esta información se definirán las compras que la empresa debe realizar (Rincón, 2011).

Rincón (2011), describe un flujo de presupuesto para una empresa comercial que se detalla a continuación (p. 34):

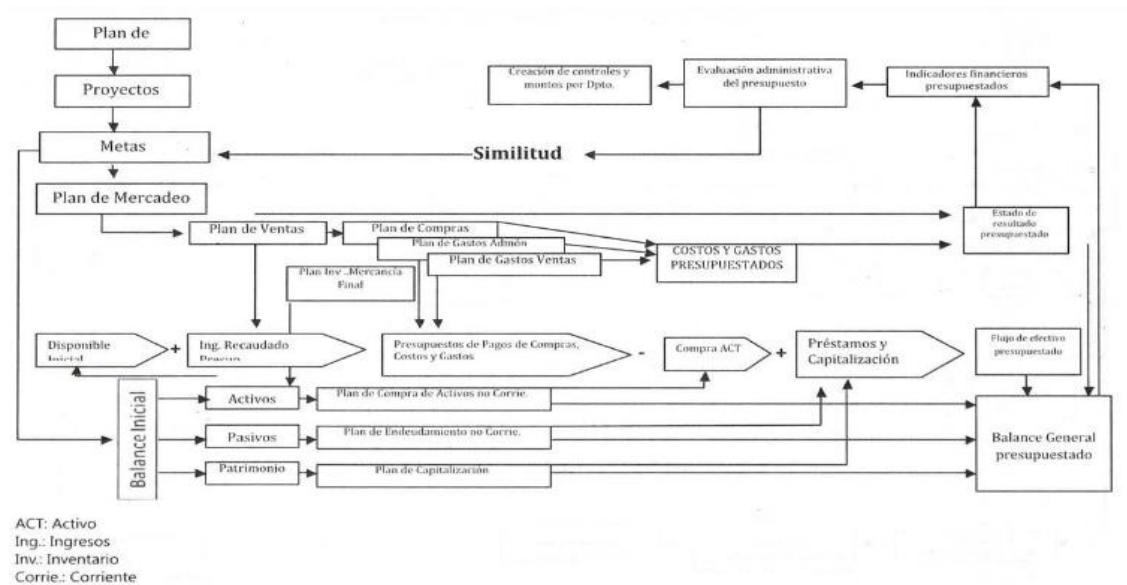


Figura 26. Flujo de presupuesto para actividad de comercial
Fuente: (Rincón, 2011).

7.1.14 Análisis de rentabilidad sobre marketing.

El análisis de la rentabilidad en *marketing* se trata de la metodología que se realiza para buscar incrementar las ganancias provenientes de las inversiones efectuadas en estrategias y tácticas de publicidad y promoción (Castellano, 2023).

7.1.14.1 Cálculo del ROI (Retorno sobre la Inversión).

El *ROI* se trata de un indicador financiero perteneciente a los índices de rentabilidad cuyo objetivo es poder tener conocimiento sobre lo que se ha hecho o estimar con un mínimo margen de error cómo irá la acción que se piensa realizar antes de realizarla, es decir, saber cuánto hemos ganado (o esperamos ganar) con dicha operación (BBVA, 2024).

Pursell (2025) menciona que el retorno sobre la inversión o *ROI*, es una herramienta de evaluación que muestra la cantidad en efectivo obtenido en base al monto empleado en la introducción de un artículo o campaña de publicidad, o la optimización del servicio al cliente por parte de la compañía.

Se debe tener en cuenta que, para conseguir un resultado preciso, es necesario tener en cuenta los gastos de inversión (impuestos, notario, etc.) y dichos gastos sumarlos a la cantidad de la inversión o en su caso restarlos a la utilidad (BBVA, 2024).

La interpretación de este indicador es muy importante para las empresas, ya que un *ROI* en cero expresa que no ha habido ganancias, pero un *ROI* con el 100% expresa que se ha recuperado completamente el valor invertido (Pursell, 2025).

7.1.14.2 Cálculo de ROAS (Return on Advertising Spend).

El índice *ROAS* indica la rentabilidad de la campaña, lo cual permite tener conocimiento para saber decidir cuánto invertir en el futuro (Brennan, 2024).

“El *ROAS* (el retorno sobre la inversión publicitaria) de un indicador el cual mide los ingresos generados por cada dólar invertido en una campaña publicitaria” (Riserbato, 2021).

Cuando se emplee el índice *ROAS*, ayudará a determinar a la empresa en cómo se está gastando el presupuesto de publicidad y servirá como indicativo para establecer si dichas campañas son exitosas (Riserbato, 2021).

Un resultado alto obtenido en el *ROAS* significa que las campañas publicitarias tienen un buen rendimiento y un resultado bajo significaría que no está teniendo el impacto deseado. Herramientas como Meta Ads o Google Ads son importantes para dar seguimiento a este índice (Brennan, 2024).

7.1.15 Propuesta de métricas de Marketing.

Las métricas de *marketing* sirven para ver el rendimiento de los anuncios publicitarios. Usualmente, las campañas exitosas requieren de datos para ajustar dónde y cómo se publican los anuncios y así poder monitorear de los ingresos que se generan (Brennan, 2024).

Santos (2024) menciona que la métrica de *marketing* indica el desempeño de la estrategia, campaña, o del sector de *marketing* en su totalidad.

Las métricas de *marketing* son instrumentos importantes en las empresas, ya que les permite evaluar y medir el desempeño de la estrategia y táctica de *marketing online* y *offline* (Santos, 2024). Dichas métricas permiten (Santos, 2024):

- ✓ Evaluar el rendimiento.
- ✓ Tomar decisiones informadas.
- ✓ Optimizar los recursos.
- ✓ Conocer al usuario.
- ✓ Pronostico y tendencias.
- ✓ Perfeccionamiento continuo.
- ✓ Explicación de las versiones.
- ✓ Segmentación eficaz.
- ✓ Conexión con las metas empresariales.
- ✓ Gestionar el riesgo.

7.1.15.1 Métricas de Marketing Online.

Tasa de conversión (CVR).

La tasa de conversión (CVR) proporciona la tasa de personas que finalizan un propósito anhelado, en base al total de personas que interactuaron o hicieron clic en el anuncio del negocio (Brennan, 2024).

En cambio, para Santos (2024), “La tasa de conversión en *marketing* es el porcentaje de visitantes que realizan una acción deseada, como una compra, suscripción, descarga de formulario, registro de formulario *online* o alguna otra acción”.

Para poder medir este índice se puede utilizar *Google Ads*, *Meta Ads*, *AsRoll*, *Supermetrics* y *Klaviyo* (Brennan, 2024).

Costo de adquisición (CPA).

El costo de adquisición de los clientes (CPA) o CAC en inglés, representa un gasto que la empresa realiza al obtener un nuevo cliente (Santos, 2024).

Para Brennan (2024), “El costo de adquisición de los clientes (CAC) es la cuantía que, en promedio, debes gastar para conseguir un nuevo cliente”.

Saber el resultado arrojado por el CAC es de suma importancia para el negocio para poder establecer presupuestos publicitarios. Para poder calcular el CAC se puede usar herramientas como *Google Ads*, *Meta Ads Manager*, *LinkedIn Campaign Manager* (Brennan, 2024).

Valor de vida del cliente (LTV).

El valor de vida de los clientes (LTV) es la medida en la que se puede medir después de un periodo determinado, y hace referencia a cuánto vale el cliente promedio durante el período de tiempo en el que éste sigue gastando su dinero en los artículos o servicios de la compañía (Brennan, 2024).

Brennan (2024) expone que para medir el LTV, “Necesitará tener una herramienta CRM para realizar un seguimiento y medir las ventas a fin de medir y establecer esta métrica. *Segment* y *Google Analytics* pueden respaldar los informes de LTV”.

Para determinar el Valor de Vida del Cliente (CLV), se debe proyectar los flujos netos de efectivo que la compañía anticipa obtener de los clientes en el tiempo; seguidamente determinar el valor actual de los flujos monetarios (Berger y Nasr, 1998).

En cambio, De Vega (2022) expone que para calcular el LTV, se necesita entender tres valores como lo son: el valor medio de compras del cliente, el número de compras recurrentes (frecuencia) y por último el tiempo o duración de vida con cliente (en año, mes, semana).

7.1.15.3 Métricas de marketing offline.

Las métricas de *marketing offline* o tradicional se denominan a aquellos instrumentos que sirven en la evaluación del desempeño de las campañas de *marketing* fuera del ámbito *online*, por ejemplo, publicidad impresa, anuncios en televisión y radio, eventos presenciales, etc.

Para detallar de mejorar manera cada tema planteado, se utilizarán recursos de la web en ayuda en las partes que sea estrictamente necesario de la inteligencia artificial como OpenAi (2025):

ROI de campañas publicitarias tradicionales.

El *ROI* en campañas publicitarias, ya sea *online* u *offline*, debe responder la a la misma interrogante, la cual es saber sobre la respuesta de los usuarios a dicha campaña (Ramirez, 2023).

Tasa de respuesta a folletos y volantes.

Este índice abarca los anuncios impresos en periódicos, revistas u otras publicaciones le permiten llegar a un público específico en función del tema y los lectores. Dentro de folletos y volantes se puede incluir cupones u ofertas para fomentar la compra en el negocio (Voronovic, 2024).

Para Krafft (2024), la utilización de descuentos o promociones dentro de anuncios impresos servirían para ver el número de ventas relacionadas con la campaña.

Costo por contacto directo (Costo por cliente potencial).

El costo por contacto directo se puede interpretar como el costo en el que una compañía asume para generar un cliente potencial (leads) que muestre interés en los productos o servicios ofertados por dicha institución.

Porcentaje de clientes referidos por clientes actuales.

Dentro de este índice, interviene el *marketing* que va a de boca en boca, el cual es una de los métodos para influir en los demás y poder expandir la empresa mediante recomendaciones de los clientes o seguidores a los amigos, familiares (LinkedIn, s.f.).

7.2 Desarrollo Metodológico

7.2.1 Prompts de apoyo para la construcción de la guía de entrevista.

7.2.1.1 Prompt 1.

Ahora estás preparando las variables de segmentación para segmentar el público objetivo de Caldasnet, qué tipo de variables relacionadas al entorno B2C, a nivel de estos criterios de segmentación: combinación de dos variables, a las que los autores han denominado de diversas formas. Adicionalmente adjunté metodologías de: (Vallet et al.,2016, p. 106); (Rosas F., 2023, p. 4); (Kotler y Keller, 2016, p. 247) (Open Ai, 2024).

7.2.1.2 Prompt 2.

Quiero que completes la tabla con todas las variables de segmentación identificadas más otras que se relacionen con el comportamiento digital de búsqueda y compra del cliente, y, además, quiero las subvariables u opciones para cada variable.

7.2.1.3 Entrevistas.

Entrevista realizada a un estudiante.

Aplicación: 13 de noviembre del 2024

Duración de la entrevista: 6 minutos con 38 segundos

Buenas tardes, esto es una entrevista para el estudio de una papelería, estoy haciendo mi Tesis de Maestría de la Papelería de Caldasnet, muchas gracias por ayudarme.

1. **¿Cuántas personas tiene tu hogar?**
Básicamente cuatro
2. **¿Cuál es tu estado civil?, tienes hijos? ¿Eres soltero?**
No ninguno, soltero
3. **¿Cuál es tu nivel de ingresos?**
Trabajo medio tiempo, \$ 250
4. **¿Qué se dedicas?**
Básicamente, ahorita a mis estudios
5. **¿Cuál es tu nivel de educación: primaria, secundaria, superior?**
Secundaria
6. **¿Cuál su promedio de compra cada vez que va a la papelería?**
Cuando voy a la papelería mínimo \$ 2 más para las impresiones
7. **¿Cuál es tu dirección domiciliaria?**
Urbanización Monjas, el Madrigal, en la calle Diego de Salazar
8. **¿De qué clase social te consideras: baja, media o alta?**
Alta
9. **¿Qué tipo de personalidad considera que tiene usted: extrovertido, introvertido, práctico o innovador?**
Innovador
10. **¿Cuáles de las siguientes opciones describe mejor tu estilo de vida: estilo de vida saludable, estilo de vida sedentario, estilo de vida minimalista, estilo de vida activo, estilo de vida eco, orientado a la cultura, orientado al deporte, orientado a actividades del aire libre?**
Saludable
11. **¿Qué valora usted cuando visita una papelería: honestidad, creatividad, respeto, limpieza, orden?**
El respeto que se ofrece al cliente
12. **¿Cuál es su actitud cuando compra en una papelería: entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil?**
Positivo

13. **¿Los productos de papelería lo utiliza para desarrollar actividades educativas, para su trabajo, su hogar o en sus estudios?**
Mayormente para mis estudios
14. **¿Cuántas veces compra artículos escolares o suministros de oficina en un mes?**
Mínimo unas 5 veces
15. **¿Qué tipo de cliente se considera usted, un cliente nuevo, un cliente frecuente?**
Nuevo (usualmente no visitó las papelerías)
16. **¿A través de qué medios prefiere usted comprar artículos escolares o suministros de oficina: en línea o presencial?**
Presencial
17. **¿Con qué frecuencia compra en una papelería: ocasional, frecuente o muy frecuente?**
Ocasional
18. **¿Qué canales digitales usa para buscar información de papelerías: buscadores, reseñas de usuarios, redes sociales, recomendación de amigos/familia?**
Recomendaciones
19. **¿Qué palabras usa en su buscador para buscar información sobre papelerías?**
Buscar esferos
20. **¿Qué redes sociales utiliza para buscar información sobre papelerías: Facebook, Instagram, Tik tok, LinkedIn, otros?**
Tik Tok
21. **¿Cómo paga las compras que realiza en una papelería: efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, transferencia bancaria o pagos móviles (De Una)?**
En efectivo
22. **¿Con que propósito compra artículos de escolares o suministros de oficina: realizar tareas escolares, organizar la oficina, tomar apuntes personales?**
Realización de trabajos

23. **¿Qué tipo de productos adquiere en una papelería: cuadernos, esferos, lápices, hojas, carpetas, reglas, libros, correctores, resaltadores, marcadores, *post it*, separadores plásticos, grapadoras, perforadoras, otros?**
Esferos
24. **¿Qué es lo que usted busca cuando adquiere artículos escolares o suministros de oficina: calidad, precios, productos accesibles, puntualidad en la entrega del producto, innovación, asesoramiento en la compra?**
Precio
25. **¿Qué tipo de promociones prefiere usted que tenga una papelería: descuento por volumen de compra, promociones de temporada, cupones de descuento, combos, promociones de cliente frecuente, descuento para grupos o instituciones, sorteos?**
Descuento para grupos o instituciones
26. **¿Qué impresión tiene de Caldasnet vs la competencia: impresión que el personal está capacitado para vender, impresión de innovación, impresión de atención personalizada, impresión de orden y organización, impresión?**
Impresión de orden y organización
27. **¿Qué tipo de actitud has sentido que tiene Caldasnet cuando le compras suministros de oficina o artículos escolares: actitud de servicio, actitud de amabilidad y cortesía, actitud de responsabilidad?**
Amabilidad y servicio
28. **¿Qué percepción tiene de Caldasnet cuando compras suministros de oficina o artículos escolares: confianza, innovación, satisfacción de la compra?**
Satisfacción de la compra
29. **¿Qué tipo de dispositivo prefiere utilizar móvil, computadora o *tablet*?**
Computadora
30. **¿Con qué frecuencia busca en línea productos de papelería diario, semanal, mensual?**
Mensualmente
31. **¿Qué tipo de interacciones digitales realiza en las marcas de suministros de papelería: comentarios en redes sociales o chat del sitio web?**
Chat del sitio web

32. **¿Cómo reacciona cuando utiliza la tecnología: de forma práctica o creativa?**

Problemas prácticos

33. **¿Con qué frecuencia le gustaría recibir información sobre ofertas de artículos escolares y suministros de oficina: diario, semanal, quincenal?**

Quincenal

Entrevista realizada a un morador de la Parroquia del Centro Histórico de Quito

Aplicación: 13 de noviembre del 2024

Duración de la entrevista: 6 minutos con 45 segundos

Buenas tardes, esto es una entrevista para el estudio de mercado de la Papelería Caldasnet para la obtención del Título de Maestría. Muchas gracias por esta entrevista, le voy a hacer unas pequeñas preguntas.

1. **¿Cuántas personas tiene tu hogar?**

Cuatro

2. **¿Cuál es tu estado civil?, tienes hijos? ¿Eres soltero?**

Soltero, dos hijos

3. **¿Cuál es tu nivel de ingresos?**

\$ 500 – \$ 600

4. **¿A qué se dedica?**

Fotógrafo

5. **¿Cuál es tu nivel de educación: primaria, secundaria, superior?**

Superior

6. **¿Cuál su promedio de compra cada vez que va a la papelería?**

\$ 3 o \$4.

7. **¿Cuál es tu dirección domiciliaria?**

Keneddy

8. **¿De qué clase social te consideras: baja, media o alta?**

Media

9. **¿Qué tipo de personalidad considera que tiene usted: extrovertido, introvertido, práctico o innovador?**

Extrovertido

10. **¿Cuáles de las siguientes opciones describe mejor tu estilo de vida: estilo de vida saludable, estilo de vida sedentario, estilo de vida minimalista, estilo de vida activo, estilo de vida eco, orientado a la cultura, orientado al deporte, orientado a actividades del aire libre?**
Orientado al aire libre
11. **¿Qué valora usted cuando visita una papelería: honestidad, creatividad, respeto, limpieza, orden?**
Honestidad
12. **¿Cuál es su actitud cuando compra en una papelería: entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil?**
Entusiasta
13. **¿Los productos de papelería lo utiliza para desarrollar actividades educativas, para su trabajo, su hogar o en sus estudios?**
Para mi hogar y estudios.
14. **¿Cuántas veces compra artículos escolares o suministros de oficina en un mes?**
2 o 3 veces por semana.
15. **¿Qué tipo de cliente se considera usted, un cliente nuevo, un cliente frecuente?**
Frecuente.
16. **¿A través de qué medios prefiere usted comprar artículos escolares o suministros de oficina: en línea o presencial?**
Presencial
17. **¿Con qué frecuencia compra en una papelería: ocasional, frecuente o muy frecuente?**
Frecuente
18. **¿Qué canales digitales usa para buscar información de papelerías: buscadores, reseñas de usuarios, redes sociales, recomendación de amigos/familia?**
Redes sociales
19. **¿Qué palabras usa en su buscador para buscar información sobre papelerías?**
Papelería económica

20. **¿Qué redes sociales utiliza para buscar información sobre papelerías: Facebook, Instagram, Tik tok, LinkedIn, otros?**
Instagram
21. **¿Cómo paga las compras que realiza en una papelería: efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, transferencia bancaria o pagos móviles (De Una)?**
En efectivo y transferencia.
22. **¿Con que propósito compra artículos de escolares o suministros de oficina: realizar tareas escolares, organizar la oficina, tomar apuntes personales?**
Equipar a la oficina
23. **¿Qué tipo de productos adquiere en una papelería: cuadernos, esferos, lápices, hojas, carpetas, reglas, libros, correctores, resaltadores, marcadores, post it, separadores plásticos, grapadoras, perforadoras, otros?**
Cuadernos, esferos y lápices
24. **¿Qué es lo que usted busca cuando adquiere artículos escolares o suministros de oficina: calidad, precios, productos accesibles, puntualidad en la entrega del producto, innovación, asesoramiento en la compra?**
Calidad y asesoramiento en la compra.
25. **¿Qué tipo de promociones prefiere usted que tenga una papelería: descuento por volumen de compra, promociones de temporada, cupones de descuento, combos, promociones de cliente frecuente, descuento para grupos o instituciones, sorteos?**
Descuentos por ser cliente frecuente y combos.
26. **¿Qué impresión tiene de Caldasnet vs la competencia: impresión que el personal está capacitado para vender, impresión de innovación, impresión de atención personalizada, impresión de orden y organización, impresión?**
Atención personalizada
27. **¿Qué tipo de actitud has sentido que tiene Caldasnet cuando le compras suministros de oficina o artículos escolares: actitud de servicio, actitud de amabilidad y cortesía, actitud de responsabilidad?**
Amabilidad y cortesía
28. **¿Qué percepción tiene de Caldasnet cuando compras suministros de oficina o artículos escolares: confianza, innovación, satisfacción de la compra?**
Confianza

29. **¿Qué tipo de dispositivo prefiere utilizar móvil, computadora o *tablet*?**
Móvil
30. **¿Con qué frecuencia busca en línea productos de papelería diario, semanal, mensual?**
Semanal
31. **¿Qué tipo de interacciones digitales realiza en las marcas de suministros de papelería: comentarios en redes sociales o *chat* del sitio *web*?**
Sitio web
32. **¿Cómo reacciona cuando utiliza la tecnología: de forma práctica o creativa?**
Realizar cosas creativas
33. **¿Con qué frecuencia le gustaría recibir información sobre ofertas de artículos escolares y suministros de oficina: diario, semanal, quincenal?**
Semanal

7.2.1.4 Aplicación del método de investigación.

Tabla 67. Cuestionario

Presentación:

Estimado(a) participante,

Gracias por participar en esta encuesta, diseñada para comprender mejor el perfil de los clientes de Caldasnet. Nuestro objetivo es conocer sus preferencias, comportamientos y expectativas como cliente. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y utilizadas únicamente para mejorar nuestra oferta de productos y servicios.

Propósito:

Conocer las características de los clientes y mejorar la oferta de productos y servicios de Caldasnet. Sus respuestas serán esenciales para optimizar nuestras estrategias.

Consentimiento informado:

De acuerdo con la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales del Ecuador, sus respuestas serán confidenciales y usadas exclusivamente para fines estadísticos. Al continuar, confirma que ha leído, entendido y acepta participar voluntariamente.

Duración:

La presente encuesta tendrá una duración aproximada de 10 minutos.

¿Da su consentimiento para participar en esta encuesta?

- Sí, acepto participar.
- No, no deseo participar *(Si selecciona esta opción, la encuesta finaliza aquí).*

¿Es usted cliente de Caldasnet?

- Sí.
- No.
- No conozco Caldasnet. *(Si selecciona esta opción, la encuesta finaliza aquí)*

Instrucciones:

Estimado(a) participante,

- a. Conteste la siguiente encuesta de acuerdo con las instrucciones que se detallan en cada pregunta.
- b. Por favor, responda el cuestionario con la mayor transparencia posible.
- c. Si responde la encuesta de forma impresa, use un esfero de tinta azul o negro; si responde en línea, complete todas las preguntas en el formulario.
- d. La presente encuesta es de forma individual.

1. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su situación actual como cliente de la Papelería Caldasnet? (Seleccione una alternativa)

- Soy estudiante
- Soy un profesional
- Soy ambas cosas
- Otro: _____

2. ¿Cuál es su género? (Respuestas inclusivas) (Seleccione una alternativa)

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no responder

3. ¿Qué edad tiene? (Seleccione una alternativa)

- 12 - 18 años
- 19 - 25 años
- 26 - 35 años
- 36 - 50 años
- Más de 50 años

4. ¿Cuál es su nivel de educación? (Seleccione una alternativa)

- Primaria incompleta
- Primaria completa
- Secundaria
- Educación técnica o tecnológica

- Educación superior (universitaria o posgrado)

5. ¿Cuántas personas conforman su hogar? (Seleccione una alternativa)

- 1 - 2
- 3 - 4
- Más de 5

6. ¿Cuál es su estado civil? (Seleccione una alternativa)

- Soltero(a)
- Casado(a)
- Unión libre
- Separado(a)
- Divorciado(a)
- Viudo(a)
- Prefiero no responder

7. ¿Tiene hijos? (Si selecciona "Sí, tengo hijos" en esta pregunta, responda la pregunta 8. De lo contrario, continúe con la pregunta 9) (Seleccione una alternativa)

- Sí, tengo hijos
- No tengo hijos
- Prefiero no responder

8. ¿Cuántos hijos tiene usted? (Seleccione una alternativa)

- 1
- 2
- 3
- 4
- Otro: _____

9. ¿Cuánto dinero dispone mensualmente? (Seleccione una alternativa)

- No dispongo de dinero mensual
- \$ 50,00 - \$ 100,00
- \$ 101,00 - \$300,00
- \$ 301,00 - \$460,00
- \$ 461,00 - \$600,00
- Más de \$ 601,00

10. ¿Cuánto gasta en promedio cada vez que visita la Papelería Caldasnet? (Seleccione una alternativa)

- Menos de \$ 1,00
- Entre \$ 1,01 y \$ 5,00
- Entre \$5,01 y \$ 10,00

- Entre \$10,01 y \$20,00
- Más de \$20,01

11. ¿Con qué frecuencia compra en la Papelería Caldasnet? (Seleccione una alternativa)

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Frecuentemente
- Siempre

12. ¿Qué tipo de cliente de la Papelería Caldasnet se considera? (Seleccione una alternativa)

- Nuevo
- Frecuente
- Ya no soy cliente actualmente

13. ¿Le interesaría comprar en línea a la Papelería Caldasnet? (Seleccione una alternativa)

- Nada interesado
- Algo interesado
- Ni interesado ni desinteresado
- Interesado
- Muy interesado

14. ¿Qué productos y/o servicios suele adquirir en Caldasnet? (Seleccione todas las opciones que apliquen)

- Cuadernos
- Lápices o bolígrafos
- Libros o textos escolares
- Material para manualidades (cartulinas, pegamento, tijeras, etc.)
- Tecnología o artículos de oficina
- Papelería en general (folios, carpetas, archivadores)
- Accesorios para computadora (teclados, ratones, auriculares)
- Artículos de arte (pinturas, pinceles, acuarelas)
- Artículos de escritura premium (plumas, marcadores)
- Copias
- Impresiones
- Anillados

15. ¿Qué tipo de promociones debería realizar la Papelería Caldasnet para que sean atractivas para usted? (Seleccione una alternativa)

- Descuento por volumen de compra
- Promociones de temporada

- Cupones de descuento
- Combos
- Promociones de cliente frecuente
- Descuento para grupos o instituciones
- Sorteos

16. ¿Qué valora más al elegir la Papelería Caldasnet? (Seleccione cuatro opciones)

- La calidad de los productos
- Los precios accesibles
- La variedad de productos
- La disponibilidad de promociones y descuentos
- La atención al cliente
- Ubicación o conveniencia
- Disponibilidad de compras en línea
- Horario de atención

17. ¿A parte de la Papelería de Caldasnet en qué otras papelerías usted compra?

(Seleccione una alternativa)

- Librería y Papelería Selecta
- Bazar y Papelería La Basílica
- Dilipa
- Super Paco
- Juan Marcet

18. ¿Qué percepción tiene usted de la Papelería Caldasnet comparado con los competidores? (Seleccione una alternativa)

- Ofrece mejores precios
- Ofrece mayor variedad de productos
- Ofrece mejor calidad en productos
- Ofrece mejor servicio al cliente
- No veo diferencias con los competidores

19. ¿Qué característica de Caldasnet considera usted más destacada frente a la competencia? (Seleccione una alternativa)

- Es más ordenada y organizada
- Ofrece una atención personalizada superior
- Es más innovadora en productos y servicios

20. ¿Qué tipo de dispositivo utiliza para buscar productos de papelería en línea? (Seleccione una alternativa)

- Celular
- Computadora
- Tablet

21. ¿Qué canales digitales utiliza para buscar información de papelerías? (*Seleccione una alternativa*)

- Redes sociales
- Buscadores (ejemplo: Google)
- Recomendaciones de amigos o familiares
- Otro: _____

22. ¿Con qué frecuencia busca productos de papelería en internet? (*Seleccione una alternativa*)

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Frecuentemente
- Siempre

Agradecimiento:

Agradecemos sinceramente su tiempo y colaboración. Si desea conocer los resultados en general de la presente encuesta, puede escribirnos vía email a jvalle669@puce.edu.ec.

¡Su opinión es valiosa para mejorar nuestros servicios!

Fuente: (Entrevista cliente estudiante, 2024), (Entrevista cliente profesional, 2024), (Open AI, 2024).

La encuesta se realizó de forma física y mediante la plataforma de Google Forms con el siguiente link: <https://forms.gle/aatPDEsDgd439oqP7> y con el código QR:



Figura 27. QR Encuesta sobre el perfil de clientes de Caldasnet
Fuente: (Elaboración propia, 2025).

7.2.1.5 Prompt 1.

Conviértete en un experto en *marketing* y finanzas, elabora una plantilla para una proyección de ventas para un plan de *marketing* integral de una pequeña papelería ubicada en la ciudad de Quito, Ecuador.

7.2.1.6 Prompt 2.

Elabora las posibles fórmulas o índices para los siguientes temas:

- *ROI* de campañas publicitarias tradicionales
- Tasa de respuesta a folletos y volantes
- Costo por contacto directo (Costo por cliente potencial)
- Porcentaje de clientes referidos por clientes actuales

7.3 Otros

Tabla 68. Estimaciones y proyecciones de población Nacional, provincial, cantonal de 12 a 65 años en Quito.

EDAD	2.024
12	51.846
13	52.298
14	52.579
15	52.614
16	52.477
17	52.194
18	51.819
19	51.474
20	51.246
21	51.244
22	51.545
23	52.133
24	52.806
25	53.354
26	53.751
27	54.092

Tabla 68. (Continuación).

28	54.445
29	54.831
30	55.280
31	55.748
32	56.152
33	56.412
34	57.069
35	57.386
36	56.878
37	56.421
38	56.030
39	55.414
40	54.450
41	53.335
42	52.257
43	51.142
44	49.789
45	48.249
46	46.660
47	45.072
48	43.465
49	41.850
50	40.206
51	38.584
52	37.034
53	35.529
54	34.078
55	32.697
56	31.395
57	30.188
58	29.082
59	28.065
60	27.105
61	26.183
62	25.262
63	24.308
64	23.312
65	22.299

Tabla 68. (Continuación).

Total	2'481.134
--------------	------------------

Fuente: (INEC, 2022). Estimaciones y proyecciones de población Nacional, provincial, cantonal. Revisión 2024. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Tabla 69. Clasificador geográfico estadístico – DPA de Quito

QUITO, CABECERA			
CANTONAL, CAPITAL			
PROVINCIAL DE LA			
17	01	50	REPÚBLICA DEL ECUADOR
ODENANZA DE ZONIFICACIÓN N ^a			
002, DE DICIEMBRE DEL 2000			
CON SUS PARROQUIAS METROPOLITANAS CENTRALES:			
17	01	01	BELISARIO QUEVEDO
17	01	02	CARCELÉN
17	01	03	CENTRO HISTÓRICO
17	01	04	COCHAPAMBA
17	01	05	COMITÉ DEL PUEBLO
17	01	06	COTOCOLLAO
17	01	07	CHILIBULO
17	01	08	CHILLOGALLO
17	01	09	CHIMBACALLE
17	01	10	EL CONDADO
17	01	11	GUAMANÍ
17	01	12	IÑAQUITO
17	01	13	ITCHIMBIA
17	01	14	JIPIJAPA
17	01	15	KENNEDY
17	01	16	LA ARGELIA
17	01	17	LA CONCEPCIÓN
17	01	18	LA ECUATORIANA
17	01	19	LA FERROVIARIA
17	01	20	LA LIBERTAD
17	01	21	LA MAGDALENA
17	01	22	LA MENA
17	01	23	MARISCAL SUCRE
17	01	24	PONCEANO
17	01	25	PUENGASÍ
17	01	26	QUITUMBE
17	01	27	RUMIPAMBA
17	01	28	SAN BARTOLO
17	01	29	SAN ISIDRO DEL INCA
17	01	30	SAN JUAN
17	01	31	SOLANDA
17	01	32	TURUBAMBA
Y LAS PARROQUIAS METROPOLITANAS SUBURBANAS (RURALES):			
17	01	51	ALANGASÍ
17	01	52	AMAGUAÑA
17	01	53	ATAHUALPA
17	01	54	CALACALÍ
17	01	55	CALDERÓN
17	01	56	CONOCOTO
17	01	57	CUMBAYÁ
17	01	58	CHAVEZPAMBA
17	01	59	CHECA
17	01	60	EL QUINCHE
17	01	61	GUALEA
17	01	62	GUANGOPOLO
17	01	70	NAYÓN
17	01	71	NONO
17	01	72	PACTO
17	01	73	*PEDRO VICENTE MALDONADO
17	01	74	PERUCHO
17	01	75	PIFO
17	01	76	PÍNTAG
17	01	77	POMASQUI
17	01	78	PUÉLLARO
17	01	79	PUEMBO
17	01	80	SAN ANTONIO
17	01	81	SAN JOSÉ DE MINAS

Tabla 69. (Continuación).

17	01	63	GUAYLLABAMBA	17	01	82	*SAN MIGUEL DE LOS BANCOS
17	01	64	LA MERCED	17	01	83	TABABELA
17	01	65	LLANO CHICO	17	01	84	TUMBACO
17	01	66	LLOA	17	01	85	YARUQUÍ
17	01	67	*MINDO	17	01	86	ZÁMBIZA
17	01	68	NANEGAL	17	01	87	*PUERTO QUITO
17	01	69	NANEGALITO				

Fuente: (INEC, 2022). Clasificador geográfico estadístico – DPA.
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Geografia_Estadistica/Micrositio_geoportail/index.html#clasificador-geog-dpa

Tabla 70. Población de 12 a 16 años del Distrito Metropolitano de Quito.

EDAD	2.024
12	51.846
13	52.298
14	52.579
15	52.614
16	52.477
Total	261.814

Fuente: (INEC, 2022). Estimaciones y proyecciones de población Nacional, provincial, cantonal. Revisión 2024. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Encuesta sobre el perfil de clientes de Caldas Net

Presentación:

Estimado(a) participante,

Gracias por participar en esta encuesta, diseñada para comprender mejor el perfil de los clientes de Caldas Net. Nuestro objetivo es conocer sus preferencias, comportamientos y expectativas como cliente. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y utilizadas únicamente para mejorar nuestra oferta de productos y servicios.

Propósito:

Conocer las características de los clientes y mejorar la oferta de productos y servicios de Caldas Net. Sus respuestas serán esenciales para optimizar nuestras estrategias.

Consentimiento informado:

De acuerdo con la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales del Ecuador, sus respuestas serán confidenciales y usadas exclusivamente para fines estadísticos. Al continuar, confirma que ha leído, entendido y acepta participar voluntariamente.

¿Da su consentimiento para participar en esta encuesta?

- Sí, acepto participar.
- No, no deseo participar *(Si selecciona esta opción, la encuesta finaliza aquí)*.

¿Es usted cliente de Caldas Net?

- Sí.
- No.
- No conozco Caldas Net. *(Si selecciona esta opción, la encuesta finaliza aquí)*

*Autorizado
Estimado Ricky ayúdame
para que pueda aplicar
este encuesta a los
estudiantes de 3º B60,
el jueves 19.*




Figura 28. Autorización de parte de la Unidad Educativa La Salle
Fuente: (Elaboración propia, 2024).

Quito, 17 de diciembre del 2024.

SOLICITUD

Msc. Franklin Molina
Rector de la Institución educativa FEBE.

Presente. –

Yo JONATHAN STEVE VALLE AYALA con cedula de identidad _____, estudiante de la maestría en administración de empresas de la Facultad de Administración de la Pontificia Universidad del Ecuador, acudo a usted con el fin de que se me de la oportunidad de poder realizar unas encuestas a los estudiantes de su Institución Educativa, ya que me encuentro realizando un estudio de mercado en la calle Caldas (papelería Caldas. Net), lo cual servirá para la realización de mi tesis de postgrado.

Agradezco de antemano su atención, y quedo a la espera de una respuesta.

Fundación Educativa
Cristiana
FEBE

Recibido
2024-12-17

Figura 29. Oficio a la institución educativa FEBE
Fuente: (Elaboración propia, 2024).