



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**
FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN

**PLAN DE MARKETING DIGITAL Y PROPUESTA DE ESTRATEGIAS
DE DESARROLLO E-COMMERCE PARA TIENDAS LA CURACAO DE
LIMA**

**Trabajo de suficiencia profesional presentado para optar al Título Profesional de
Licenciado en Administración**

**Presentado por
Enrique Espinoza Solís**

Asesora: Gina María Pipoli de Azambuja

Lima, noviembre 2019

RESUMEN

El objeto de la investigación es proponer la implementación de estrategias de marketing digital que permitan contribuir con el desarrollo y crecimiento del canal E-Commerce de tiendas La Curacao de Lima, para los próximos dos años. Luego de analizar los procesos de la empresa, se identificaron los puntos críticos y oportunidades de mejora a través de estrategias digitales que optimicen sus procesos de cadena de abastecimiento, ventas online, y nivel de servicio. Para lograr ello, la metodología utilizada ha incluido un análisis situacional y de segmentación de la audiencia objetivo, además de una investigación de mercado que permita identificar la percepción de los usuarios sobre el sitio web y los servicios que se ofrecen. Asimismo, definir las métricas e indicadores apropiados para su medición. En efecto, se ha implementado mejoras en las funcionalidades del embudo de conversión, con herramientas de inbound marketing que permitan captar y retener clientes aportando valor. Esto con un enfoque de omnicanalidad, y en el ciclo de compra del cliente, el cual se orienta a optimizar la experiencia con un mejor servicio, a través de la estrategia CRM (Customer Relationship Management), aplicado por email marketing personalizado. De esta manera, los resultados obtenidos de estas mejoras implican lograr la automatización y transformación de los procesos digitales, incrementando las ventas online y garantizando la continuidad operativa del negocio con innovación tecnológica y de los sistemas de información, que contribuyan al crecimiento y rentabilidad del canal online de la empresa.

ABSTRACT

The purpose of the research is to propose the implementation of digital marketing strategies that contribute to the development and growth of the E-Commerce channel of La Curacao stores in Lima, for the next two years. After analyzing the processes of the Company, the critical points and opportunities for improvement were identified through digital strategies that optimize their Supply Chain processes, online sales, and customer service. To achieve this, the methodology used has included a situational and segmentation analysis of the target audience, in addition to a market investigation that allows identifying the users' perception of the Website and the services offered. Also define the appropriate metrics and indicators for measurement. In effect, improvements in the functionality of the funnel have been implemented, with inbound marketing tools that allow to capture and retain customers providing value. This with an omnichannel approach, and in the customers' purchase cycle, which is aimed at optimizing the experience with a better service, through the CRM (Customer Relationship Management) strategy, applied by personalized email marketing. In this way, the results obtained from these improvements imply achieving the automation and transformation of digital processes, increasing online sales and guaranteeing the operational continuity of the business with technological innovation and information systems, which contribute to the growth and profitability of E-Commerce of the Company.

Tabla de contenido

| | |
|--|-----------|
| RESUMEN | II |
| ÍNDICE DE TABLAS | IV |
| ÍNDICE DE ANEXOS | V |
| CAPÍTULO I. CONTEXTO DEL TRABAJO | 1 |
| 1. LA EMPRESA | 1 |
| 1.1. Misión..... | 1 |
| 1.2. Visión..... | 1 |
| 1.3. Valores | 1 |
| 1.4 Estructura Organizacional y Áreas Funcionales | 2 |
| 1.5 Productos y Servicios que ofrece la Empresa | 2 |
| 1.6 Segmentos a los que se dirige (Target) | 2 |
| 1.7. Análisis y diagnóstico situacional..... | 3 |
| 1.8 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) | 5 |
| 1.9 Análisis del Micro entorno externo - Industria (5 Fuerzas de Porter) | 5 |
| 1.10. Análisis del ambiente interno | 8 |
| CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA / SITUACIÓN POR MEJORAR | 9 |
| 2.1. FODA Cruzado | 9 |
| 2.2. Descripción de la situación actual..... | 9 |
| 2.3. Descripción de aspectos por mejorar y desarrollar..... | 11 |
| 2.4. Definición de la audiencia objetivo (Target) | 13 |
| 2.5. Investigación de Mercado | 13 |
| CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 18 |
| 3.1. Navegando nuevas tecnologías de marketing digital, canales, y métricas | 18 |
| 3.2. Personalización web crea valor para los minoristas en línea. | 23 |
| 3.3. Tráfico en la Tienda virtual, calidad del servicio electrónico, e intenciones de compra | 24 |
| 3.4. Publicidad digital..... | 26 |
| 3.5. Branding y experiencia del consumidor..... | 27 |
| 3.6. Decisión de compra..... | 28 |
| 3.7. Social Media Marketing en E-Commerce | 30 |
| 3.8. Lealtad de los Clientes | 32 |
| 3.9. Omnicanalidad e integración logística de la tienda física y virtual | 32 |
| 3.10. Big Data | 33 |
| 3.11. Programa de marketing por correo electrónico | 34 |
| CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE MEJORA | 36 |
| 4.1. Definición de Objetivos | 36 |
| 4.2 Estrategia de Crecimiento de La Curacao..... | 38 |
| 4.3. Definición de Iniciativas y Palancas Digitales | 38 |
| 4.4. Plan de Acción..... | 43 |
| CAPÍTULO V. VALORACIÓN DE IMPACTO DE LA PROPUESTA DE MEJORA | 51 |
| 5.1 Herramientas de medición y optimización necesarias para el plan de acción | 51 |
| 5.2 Indicadores de medición de impacto de la propuesta | 52 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 55 |
| Conclusiones | 55 |
| Recomendaciones | 55 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 56 |
| ANEXOS | 60 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| <i>Tabla 1. Ventas totales en Lima Metropolitana (periodo trimestral 2018)</i> | 10 |
| <i>Tabla 2. Objetivo general y específicos de la investigación de mercado</i> | 14 |
| <i>Tabla 3. Focus Group</i> | 16 |
| <i>Tabla 4. Público objetivo de Lima Metropolitana</i> | 16 |
| <i>Tabla 5. Hallazgos de investigación</i> | 17 |
| <i>Tabla 6. Potenciales clientes del público objetivo</i> | 18 |
| <i>Tabla 7. Inversión en canales de anuncios</i> | 52 |
| <i>Tabla 8. Inversión en monitoreo</i> | 52 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|----|
| <i>Anexo 1. Modelo de Negocio de La Curacao (CANVAS)</i> | 60 |
| <i>Anexo 2. Organigrama de Conecta Retail S.A.</i> | 60 |
| <i>Anexo 3. Análisis del Macroentorno (PESTEL)</i> | 61 |
| <i>Anexo 4. Matriz EFE</i> | 64 |
| <i>Anexo 5a. Nivel de atraktividad ante la Amenaza de nuevos competidores</i> | 65 |
| <i>Anexo 5b. Nivel de atraktividad ante la Rivalidad de competidores actuales</i> | 65 |
| <i>Anexo 5c. Nivel de atraktividad ante el Poder de negociación de proveedores</i> | 66 |
| <i>Anexo 5d. Nivel de atraktividad ante el Poder de negociación de clientes</i> | 66 |
| <i>Anexo 5e. Nivel de atraktividad ante la Amenaza de productos sustitutos</i> | 67 |
| <i>Anexo 5f. Evaluación Global de la Atraktividad</i> | 67 |
| <i>Anexo 6. Cadena de Valor</i> | 68 |
| <i>Anexo 7. Matriz EFI</i> | 69 |
| <i>Anexo 8. Análisis FODA Cruzado</i> | 70 |
| <i>Anexo 9. Especialistas entrevistados</i> | 71 |
| <i>Anexo 10. Cuestionario</i> | 71 |
| <i>Anexo 11. Guía de Indagación</i> | 74 |
| <i>Anexo 12. Retailers especializados</i> | 77 |
| <i>Anexo 13. Ciclo de compra del Cliente</i> | 78 |
| <i>Anexo 14. Estrategia CARE (Mailing)</i> | 78 |
| <i>Anexo 15. Inversión en medios</i> | 79 |

CAPÍTULO I. CONTEXTO DEL TRABAJO

1. La Empresa

La empresa a investigar es Tiendas La Curacao, que pertenece al Grupo Conecta Retail S.A., y su objeto social es la venta al detalle de artefactos electrodomésticos, equipos de cómputo, equipamiento digital, telefonía celular, entre otros; al contado y al crédito, a nivel nacional. Forma parte del sector de tiendas especializadas de electrónica y electrodomésticos. Inició sus actividades en 1961, como una división comercial de Enrique Ferreyros S.A., y luego se constituyó como Tiendas Efe S.A. en 1966. Desde entonces la ciudad de Chiclayo ha sido su oficina principal y fue aperturando nuevas tiendas, alcanzando cobertura en todo el país. En 1993, la empresa fue adquirida por los señores Tudela y Del Castillo; y luego en 2012, el grupo adquirió Total Artefactos S.A., empresa especializada en el sector de electrodomésticos con 91 puntos de venta, consolidando la posición de liderazgo de *Conecta Retail* en el sector. En 2015, la empresa absorbe por escisión los activos y pasivos de Total Artefactos S.A. con lo que concluye la integración de ambas empresas, y expanden su red de tiendas en un 100%. Actualmente, el Grupo Conecta Retail cuenta con las empresas La Curacao, Tiendas EFE, Motocorp, y Financiera Efectiva, con 165 tiendas a nivel nacional, de las cuales 135 se encuentran en provincias y 30 en Lima. Comercializan las marcas más reconocidas del medio, y registran ventas anuales de S/. 858.8 millones. (Memoria Anual Conecta Retail, 2017). La Curacao es la primera cadena retail especialista en electrodomésticos del Perú. Asimismo, cuenta con más de 30 años de experiencia brindando soluciones para el hogar; con más de 80 tiendas a nivel nacional; y un equipo humano de asesores tecnológicos especializados. (Ver Anexo 1).

1.1. Misión

"Mejorar la calidad de vida de las familias peruanas brindándoles productos y servicios de calidad y con el financiamiento accesible." (La Curacao).

1.2. Visión

"Modelar el mercado para mejorar la vida de nuestros consumidores facilitando su accesibilidad y promoviendo su bienestar en cada lugar del Perú" (La Curacao).

1.3. Valores

- Actuamos con integridad siempre
- Trabajamos con responsabilidad
- Tratamos a las personas con respeto
- Brindamos la mejor experiencia a nuestros clientes (La Curacao).

1.4 Estructura Organizacional y Áreas Funcionales

La estructura organizacional de Conecta Retail está formada por unidades de negocios y áreas funcionales según la especialización de cada unidad, por la cual se divide en actividades Comerciales, Ventas, Marketing, Logística, E-Commerce, y Servicio de Atención al Cliente; así como en actividades administrativas de back office, como Gestión de Personas, Contabilidad y Finanzas, Tecnología de Información. De esta manera, se establece una cadena de mando en cada área, con una jerarquía visible y con capacidad de supervisión de cada área. (Ver Anexo 2).

1.5 Productos y Servicios que ofrece la Empresa

Los productos se dividen en las siguientes categorías:

- Línea blanca Electro hogar (refrigeradoras, lavadoras, cocinas, hornos microondas, entre otros)
- Línea marrón (televisores, equipos de audio y video, instrumentos musicales, entre otros)
- Línea de pequeños electrodomésticos (licuadoras, planchas, ollas arroceras, cafeteras, entre otros)
- Línea de Cómputo y Tecnología (laptops, impresoras, consolas, juegos, cámaras, entre otros)
- Línea Hogar y Muebles (Muebles de sala, comedor, baño, decoración, iluminación, entre otros)
- Línea Dormitorio (colchones, box tarima, juegos de dormitorio, ropa de cama, entre otros)
- Línea Deportes y Aire Libre (Gimnasio, bicicletas, scooters, grill, piscinas, entre otros)
- Línea de Cuidado Personal (secadoras, depiladoras, afeitadoras, entre otros)
- Línea de Celulares y Tablets (celulares, accesorios, tablets, entre otros)
- Línea Infantil (Juguetería, inflables, preescolar y bebés, muebles infantiles, entre otros)

Asimismo, La Curacao comercializa las siguientes marcas:

Sony, LG, Panasonic, Samsung, Philips, Hyundai, Hisense, Imaco, AOC, Bosch, Oster, Electrolux, Practika, Kitchen Aid, HP, Acer, Lenovo, Asus, Huawei, entre otros.

1.6 Segmentos a los que se dirige (Target)

- La Curacao se dirige a los siguientes segmentos, dividido en tres rangos de edades:
 - 18 a 24 años (Jóvenes)
 - 25 a 35 años (Jóvenes - Adultos)
 - 36 a 65 años (Adultos)
- Usuarios, Clientes y No Clientes: según su conocimiento, uso, interacción y compras en la web.
- Clientes actuales y potenciales: según el nivel de uso del producto o servicio.
- Clientes particulares, corporativos o prescriptores no compradores, por sus características de compra:
 - Según variables demográficas: Hombres y Mujeres, de 18 a 65 años de edad
 - Según variables socioeconómicas: NSE B, C. Residentes en Lima Metropolitana.

- Según variables psicográficas: Usuarios que compran por internet son más jóvenes que el promedio de la población, tienen un estilo de vida más proactivo y un nivel socio económico más alto.
- Seguidores en Social Media: Usuarios que valoran una buena experiencia con la marca.
- Embajadores: Usuarios que tienen un alto grado de lealtad y afinidad con la marca.

1.7. Análisis y diagnóstico situacional

1.7.1 Análisis del Macro entorno: (PESTEL)

Se ha realizado el análisis y las conclusiones de las variables externas utilizadas (Ver Anexo 3).

1.7.1.1. Entorno Político

El entorno político tiene muchos factores que influyen en el entorno comercial, como los impuestos, las inversiones y la administración de los negocios, y las cuestiones públicas. (Chaffey, 2014). Actualmente el Perú se encuentra en una inestabilidad política y legal que desalienta las inversiones. Debido al conflicto entre el poder ejecutivo y legislativo, además de los casos de corrupción, el país se encuentra en la incertidumbre política, lo que ha paralizado las inversiones privadas. No obstante, en los próximos años, se espera una recuperación política impulsada por la estabilidad interna, y también por el crecimiento económico, situación que incide en la recuperación de la confianza empresarial y de los consumidores. Asimismo, se muestra una tendencia positiva del Gobierno a impulsar y fomentar la inversión en el rubro de innovación, transformación digital y tecnología, así como la penetración de internet en todo el país. (Ver Anexo 3a).

1.7.1.2. Entorno Económico

Las fuerzas económicas afectan la oferta y la demanda, por lo que es importante para los mercados digitales identificar qué influencias económicas se necesita monitorear. Los factores económicos como el crecimiento del PBI, las tasas de interés, el tipo de cambio, el desempleo, pueden afectar todos los aspectos de la actividad empresarial fuera de línea y en línea. (Chaffey, 2014). La Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE), indicó que el 5,75% del PBI nacional fue aportado por este mercado durante el 2018, lo que equivale a un volumen de ventas de aproximadamente 11.500 millones de soles (US\$3.415 millones). (Ver Anexo 3a).

1.7.1.3. Entorno Socio Cultural y Demográfico

Las fuerzas sociales están estrechamente vinculadas con la cultura y tienen importantes repercusiones para el marketing digital. Los principales factores que conforman estas fuerzas son las comunidades sociales basadas en el perfil demográfico, la exclusión social, y los factores culturales. (Chaffey, 2014). En

particular, tener acceso a internet y a las redes sociales son elementos fundamentales para el desarrollo digital en el ámbito económico, cultural, y social. Por ejemplo, la cultura y el idioma local de un país o región pueden afectar en gran medida las necesidades de los usuarios de un servicio web; así como la tecnología de la información que ha creado un gran impacto en la vida social, o internet, la cual permite a las empresas darse a conocer mucho más rápido y que les sea más fácil el ingreso a diferentes mercados. (Boumphrey, 2017). (Ver Anexo 3a).

1.7.1.4. Entorno Tecnológico

Los cambios en la tecnología crean nuevas oportunidades para el desarrollo de productos; presentan nuevas maneras de acceder a los mercados objetivo mediante la integración de canales; crean nuevas formas de acceder a plataformas y aplicaciones. (Chaffey, 2014). La tecnología evoluciona muy rápido, y en particular, en el sector retail se encuentran en permanente innovación digital. Por ello, se debe tener en cuenta varios factores, desde los niveles de eficiencia en los procesos de las tiendas especializadas, hasta la incorporación de nuevas tecnologías que satisfagan los requerimientos del cliente. En efecto, la tecnología brinda al comercio minorista el soporte necesario para alcanzar eficiencia y calidad de servicio para los clientes. Además de optimizar los grandes volúmenes de datos sobre los clientes para implementar estrategias que permitan fidelizarlos, la tecnología permite la coordinación entre la logística y el marketing para brindar un servicio acorde con las necesidades y exigencias de los clientes. (Euro monitor International, 2018).

Asimismo, las tasas de crecimiento más altas se encuentran en el comercio minorista online, independientemente de la categoría del producto. Esta es una tendencia irreversible que se está produciendo por la mayor penetración de Internet, sobre todo a los teléfonos inteligentes y los planes de conectividad con costos muy bajos ofrecidos por todos los operadores móviles. Además, el mayor uso de métodos de pago electrónico ha propiciado este desarrollo. Las compras online ofrecen ahorros de tiempo, lo cual es muy apreciado por los consumidores en Lima, ya que la ciudad sufre congestión de tráfico y los consumidores llevan cada vez más estilos de vida agitados. Además, los minoristas pueden ofrecer en su canal online una cartera de productos y servicios más amplia que las tiendas físicas. Estos servicios, como consultas técnicas con especialistas, se complementan con la entrega de productos a domicilio u oficinas, así como el uso de lockers electrónicos en áreas de centros comerciales a los que los clientes pueden acceder para retirarlos. (Euro monitor International, 2019a).

En estos dos últimos años, se observa un cambio importante en la vida digital de los peruanos. Algunos de manera consiente y otros no, pero la realidad es que aumentó significativamente la experiencia de compras online. De seguir la tendencia, las empresas deben enfocar sus esfuerzos en mejorar la experiencia, en aumentar los servicios y las promociones, pues quienes quieran potenciar el comercio electrónico deben diferenciar su oferta online de la oferta offline. (Torrado, 2019). (Ver Anexo 3b).

1.7.1.5. Entorno Ecológico

El estado futuro de nuestro planeta es una preocupación social generalizada que está íntimamente relacionada con las cuestiones económicas. Aunque la tecnología suele considerarse perjudicial para el medio ambiente, hay algunos argumentos de que el E-Commerce y las comunicaciones digitales pueden tener beneficios ambientales. Estos beneficios también suelen ser para las empresas en el sentido de que pueden tener reducciones de gastos, al tiempo que se preocupan por el medio ambiente. Por tanto, las empresas dedicadas al comercio en línea pueden explicar estos beneficios a sus clientes de forma efectiva. (Chaffey, 2014). (Ver Anexo 3b).

1.7.1.6. Entorno Legal

Actualmente, en el Perú la venta minorista informal continúa disminuyendo debido al reforzamiento de la ley y la entrada de empresas con mejores precios y calidad garantizada. Sin embargo, el canal informal sigue siendo importante y ofrece productos importados ilegalmente o artículos falsos con marcas conocidas. Esta venta minorista informal afecta especialmente a los minoristas especializados en electrónica y electrodomésticos, y se realizan en puestos de mercado o en pequeñas tiendas independientes, así como a través del comercio electrónico, en todo el país (Euro monitor International, 2019c). Por otro lado, en el Perú se cuenta con una ley para la protección de los datos personales, que tiene como objetivo proteger el uso de la información de las personas y su privacidad en el comercio electrónico. En efecto, la política de privacidad de La Curacao regula el tratamiento de la información personal que los usuarios registran en su página web, y como parte de su actividad utiliza y trata sus datos personales, los cuales son procesados según lo dispuesto en la Ley 29733 – Ley de Protección de Datos Personales. (Ver Anexo 3b).

1.8 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

De acuerdo con el análisis del Macro entorno (PESTEL), se han identificado oportunidades y amenazas para el desarrollo del canal E-Commerce de La Curacao. En efecto, la matriz de evaluación de factores externos (EFE), valida que estos factores externos benefician la implementación de la Propuesta. En el Anexo 4, se muestra, esta matriz con una valoración ponderada final de 3.05. (David, 2013).

1.9 Análisis del Micro entorno externo - Industria (5 Fuerzas de Porter)

A continuación, se evalúa la *atractividad* del sector Retail según el modelo de las 5 fuerzas de Porter (1988), de acuerdo con el enfoque de valoración del modelo de Hax y Majluf (2008). (Ver Anexo 5).

1.9.1. Amenaza de nuevos competidores

En particular, la amenaza de entrada en el sector retail de tiendas especializadas de electrodomésticos depende de la altura de las barreras de entrada presentes y de la reacción que los entrantes pueden esperar

de las empresas existentes. (Porter, 2017). Estas empresas existentes, como La Curacao, pueden tener ventajas de costo o calidad que no están disponibles para sus rivales potenciales, y que podrían provenir de fuentes como la tecnología patentada, las identidades de marca establecidas, la experiencia acumulada, o requisitos de capital. Por tanto, las barreras de entrada deben evaluarse en relación con las capacidades de los posibles entrantes. Por ejemplo, en lo que respecta a las empresas tradicionales, los nuevos participantes en línea han sido una amenaza importante para los minoristas. Sin embargo, para tener éxito los nuevos participantes deben ser líderes del mercado en la ejecución del marketing y el servicio al cliente. Esto se conoce como *barreras para el éxito* en lugar de *barreras para la entrada*. (Chaffey, 2014).

Por tanto, en base a los factores analizados, considero que *no existe una alta amenaza sobre la posible entrada de nuevos competidores*. (Ver Anexo 5a).

1.9.2. Rivalidad entre los competidores

En el sector de tiendas especializadas de electrodomésticos, Hiraoka es el líder evidente de mercado, y participa con otros fuertes competidores como Coolbox, Carsa, Elektra, El Gallo más Gallo, entre otros. (Ver Anexo 25). Además, las cadenas Carsa, Marcimex y El Gallo más Gallo han llegado a un acuerdo para fusionarse y constituir el grupo Integra Retail, el cual operará desde enero del 2020 con 160 tiendas en el mercado peruano, y su principal competidor será Conecta Retail que opera Tiendas EFE y La Curacao. Por tanto, sí existe una fuerte rivalidad entre los competidores actuales, lo cual origina una mayor inversión en herramientas de marketing digital para diferenciarse, como publicidad y promociones en línea, así como descuentos en los precios de venta, y ofrecer mejores experiencias y servicios al cliente.

Por otro lado, el número de tiendas por departamento, supermercados e hipermercados en el país han aumentado, y una mayor competencia que proviene de estas tiendas, ya que todos estos canales venden electrodomésticos; sin embargo, la rivalidad entre estos competidores no es directa, y la diferenciación entre cada una de estas tiendas se da por las marcas exclusivas que comercializa cada una. Además, su principal ventaja es que tienen tarjetas de crédito propias que brindan acceso a promociones especiales y que son difíciles de igualar para los minoristas especializados. (Euro monitor International, 2019a). En efecto, la rivalidad entre las empresas que operan en línea es determinada en gran medida por el número de participantes que hay en el mercado y sus tamaños relativos; además de la estructura de costos que tendrán los clientes si cambian de proveedor; los precios y descuentos; los objetivos estratégicos y las barreras para la salida. Por otro lado, internet también ha incrementado las oportunidades para que los participantes globales se extiendan a nuevos mercados locales. (Chaffey, 2014).

Por tanto, en base a los factores analizados, considero que *sí existe una alta rivalidad entre los competidores*. (Ver Anexo 5b).

1.9.3. Poder de negociación de los proveedores

Este poder de negociación de los proveedores se puede considerar como una oportunidad en lugar de una amenaza. Pues las empresas pueden insistir, para efectos de reducción de costos y aumento de la eficiencia en la cadena de suministro, que sus proveedores usen vínculos electrónicos por internet para procesar pedidos. Además, el comercio electrónico tiende a disminuir el poder de los proveedores ya que las barreras para cambiar a otro proveedor se reducen. (Chaffey, 2014).

En particular, en el mercado de electrodomésticos los principales proveedores son las empresas importadoras que representan a las marcas de productos que se comercializan en el país, además de las empresas fabricantes nacionales. En el caso de La Curacao, tiene dos tipos de proveedores: los de marcas reconocidas y cuyos márgenes son bajos, en donde el poder de negociación por lo general es menor; y el de marcas exclusivas, que amortiguan la rentabilidad esperada, y en donde tienen un poder de negociación mayor, pues deben realizarse compras en volumen ya que estas en su mayoría son importadas, además de tener que cumplir con las cuotas de ventas. No obstante, La Curacao es considerada como uno de los principales canales de distribución de los proveedores de electrodomésticos; por lo cual, su poder de negociación está dado por el alto volumen de venta, que beneficia a los proveedores, además por la amplitud de su cobertura nacional.

Por tanto, en base a los factores analizados, considero que *los proveedores poseen un bajo poder de negociación.* (Ver Anexo 5c).

1.9.4. Poder de negociación de los clientes

En el caso del mercado de electrodomésticos, los clientes pueden influir en la rentabilidad de una tienda al exigirles mejores servicios de atención en la tienda offline y en el canal online; así como una mejor experiencia en su proceso de compra; o condiciones de pago más seguras y confiables; o incluso obligándoles a igualar o mejorar las promociones y precios de la competencia, y más aún cuando ahora pueden disponer de redes sociales para interactuar e intercambiar información con otros clientes. Asimismo, los costos de transferencia y cambio de proveedor son bajos para los clientes, por lo cual podrían optar por otra tienda de la competencia si, por ejemplo, cuentan con mayores facilidades de pago; o un servicio técnico especializado de postventa que sea gratuito, o una garantía extendida de los productos adquiridos sin incrementarles el costo total del producto.

Ahora bien, el aumento de poder y conocimiento de los clientes es quizá la amenaza más grande que plantea el comercio electrónico. Desde una perspectiva B2C, el poder de negociación de un comprador online es mucho mayor cuando utiliza internet dado que puede evaluar los productos y comparar precios; Además, en el caso de los artículos eléctricos, se están convirtiendo en productos básicos, ya que se ha extendido el

alcance de estos bienes que pueden volverse más sensibles al precio (Chaffey, 2014). La tendencia en el Perú es que las compras online sigan creciendo, pues 26% manifiesta que comprará igual o más que el año pasado. Esto es un cambio en el comportamiento del consumidor, dispuesto a probar y arriesgarse, pero al mismo tiempo, si la experiencia no es buena, no volverá a utilizar el servicio. (Torrado, 2019).

Por tanto, en base a los factores analizados, considero que *los clientes poseen un alto poder de negociación*. (Ver Anexo 5d).

1.9.5. Amenaza de productos sustitutos

Con respecto a los productos sustitutos en el mercado de electrodomésticos, estos son productos que desempeñan similares funciones para el consumidor, pero que se basan en una tecnología diferente. Estos artefactos o equipos electrónicos constituyen una permanente amenaza dependiendo del uso y sustitución que puedan hacer los usuarios, y puede incrementarse si existe un cambio tecnológico que afecte el costo beneficio y la relación calidad precio del producto sustituto. Esta amenaza de productos sustitutos puede provenir de empresas establecidas o nuevas. Aunque es probable que las mayores amenazas se produzcan donde se lleve a cabo el servicio de despacho de productos y/o servicios digitales. (Chaffey, 2014).

Por otro lado, la mayoría de las tiendas que operan en esta categoría ofrecen combinaciones, es decir, la venta de dos o tres artículos por un solo precio. Por lo general, las combinaciones incluyen productos que pueden ser complementarios o sustitutos; además es muy común verlos en una oferta de regalos. Estas promociones de este tipo de productos se han vuelto frecuente y ha demostrado ser efectivo, especialmente en campañas, cuando las ventas aumentan considerablemente. (Euro monitor International, 2019a).

Por tanto, en base a los factores analizados, considero que *la Amenaza de productos Sustitutos es alta*. (Ver Anexo 5e).

1.9.6. Evaluación global de la Atractividad de la Industria

Considerando el resultado de la evaluación de atractividad del sector retail de electrodomésticos y artefactos tecnológicos, sobre la base de cada una de las 5 fuerzas de Porter, y de acuerdo a la evaluación final que se aprecia en la tabla 6, se estima que la venta de estos productos por E-Commerce tiene una atractividad alta con un valor total de 3,47. (Ver Anexo 5f).

1.10. Análisis del ambiente interno

Para el análisis de los factores internos se ha utilizado la cadena de valor de servicios de E-Commerce de la empresa.

1.10.1. Cadena de Valor

La Curacao está alineada a la Estrategia Corporativa del Grupo Conecta Retail para lograr sus objetivos. Se ha utilizado la Cadena de Valor de servicios, en el cual se logra identificar fortalezas como las actividades orientadas a la captación de nuevos usuarios y potenciales clientes, así como lograr una mejor atención y servicio en sus procesos de venta online; además, las debilidades como por ejemplo, su atención al cliente. Además, se ha identificado que la empresa enfoca su diferenciación en la innovación tecnológica, y valora mejorar la experiencia del cliente en su ciclo de compra y postventa, con el objetivo de lograr su ventaja competitiva. (Ver Anexo 11).

1.10.2. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

De acuerdo con la matriz de evaluación de factores internos (EFI), se concluye que se cuenta con mayor ponderación para las fortalezas sobre las amenazas, lo que demuestra que hay capacidades internas que se pueden explotar e identificar que la ventaja competitiva de diferenciación está alineada a la estrategia. En el Anexo 12, se muestra, esta matriz con una valoración ponderada final de 3.10, superior al promedio, lo cual determina que la posición interna clave es una fortaleza. (David, 2013).

CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA / SITUACIÓN POR MEJORAR

2.1. FODA Cruzado

El análisis siguiente sobre el FODA permite identificar las fortalezas y oportunidades que La Curacao puede aprovechar; las debilidades que se deben mejorar; y amenazas o riesgos que se deben mitigar, las cuales están previamente definidas en el análisis EFE y EFI con el objetivo de determinar las estrategias. En el Anexo 13, se observan los objetivos estratégicos.

2.2. Descripción de la situación actual

Con respecto a la situación actual, La Curacao es la primera cadena retail especialista en tecnología y electrodomésticos del Perú, y forman parte del grupo Conecta Retail. Tienen más de 30 años de experiencia brindando soluciones para las tareas del hogar, más de 80 tiendas a nivel nacional, y cuentan con un equipo humano de asesores expertos en tecnología. En particular, La Curacao mediante el canal online de E-Commerce (www.lacuracao.pe) obtiene en promedio ventas semestrales (jul-dic, 2018) de 1,886,775 millones de soles, aproximadamente, en comparación a las ventas de la tienda offline, en Lima Metropolitana, y durante el mismo periodo de tiempo, de aproximadamente 28,110,162 millones de soles. Por tanto, las ventas online representan el 6% del total de las ventas en Lima Metropolitana, en contraste del 94% de las ventas en tienda. (Ver tabla 1).

Tabla 1: Ventas totales en Lima Metropolitana (periodo trimestral 2018)

| PERIODO 2018 (TRIMESTRAL) | VENTAS TOTALES (LIMA METROPOLITANA) | | | |
|------------------------------|-------------------------------------|-------------|------------------|-----------------|
| | WEB (ONLINE) | % VENTA WEB | TIENDAS | % VENTA TIENDAS |
| Jul-Sep. | S/.707,064.85 | 5% | S/.12,971,669.68 | 95% |
| Oct-Dic | S/.1,179,710.00 | 7% | S/.15,138,492.00 | 93% |

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Por el monto de ventas estimado, la línea de audio y vídeo representa el 47% del valor de venta del mercado de electrodomésticos, seguida de la línea blanca con el 28%, cómputo con 17%, y pequeños electrodomésticos con el 7%. (GFK, 2019).

Por otro lado, su nivel de satisfacción de servicio al Cliente es de 55% durante el 2018. Este bajo nivel comprende un indicador de atención fuera de plazo de 38% en Lima Metropolitana. Los motivos son los siguientes:

- Demora en despacho
- Demora en validación en compra con tarjeta
- Error en programación de distribución
- Proveedor no envió mercadería
- Retraso de Proveedor
- Dirección incompleta (cliente)
- Visita ausente (cliente)
- Demora en pago efectivo (cliente)

Se debe destacar que La Curacao tiene 2 formas de realizar compras en su página web:

- Si es nuevo usuario: debe registrarse completando el formulario con sus datos personales, y luego comprar.
- Comprar sin clave: Cualquier usuario puede comprar sin clave, y solo se pedirá los datos para el despacho. Los datos del usuario no serán guardados para su próxima compra.
 - Proceso para realizar una compra en la web de la Curacao (La Curacao Perú, 2019).
 - Proceso de Retiro en Tienda (La Curacao Perú).
 - Proceso de Retiro en Locker (La Curacao Perú).

La tienda virtual de La Curacao tiene el estándar de seguridad SSL EV, certificación de Norton Secured que protege toda la información personal durante el proceso de compra. Por lo tanto, es seguro hacer compras en su web. Por otro lado, la empresa cuenta con una base de datos (bbdd) propia de sus clientes existentes, la cual es almacenada en los bancos de datos que forman parte del sistema de información de

la empresa. Al aceptar la política de privacidad, el usuario autoriza de manera libre a la empresa para tratar la información que él mismo proporcione a través del portal web para enviarles publicidad sobre ofertas masivas o personalizadas de productos y/o servicios, a través de emails; además, responder consultas acerca de productos y/o servicios; realizar el despacho de pedidos, entre otros.

Otro punto es que La Curacao cuenta con servicios especializados para sus Clientes con un costo adicional (La Curacao Perú). El costo de envío depende del tamaño del producto (artículo varía según su peso en kg) y la dirección de destino. Asimismo, el tiempo de envío, o lo que tarda una compra desde que es validada la Orden de Compra hasta que llega a la dirección destino, dependerá de la localización en que se encuentre.

2.3. Descripción de aspectos por mejorar y desarrollar

Luego de realizar el levantamiento de información y análisis respectivo de los procesos y servicios que brinda la página web de La Curacao, se ha podido identificar las siguientes oportunidades de mejora por desarrollar:

- En general, brindar una mejor experiencia en el ciclo de compra del cliente, e incrementar el nivel de servicio y satisfacción del canal E-Commerce, a través de la fácil usabilidad y mejores servicios de la página web.
 - Personalización y automatización de envío de correos a usuarios Clientes y No Clientes.
 - Mejorar el proceso de despacho de mercadería de una compra online.
 - Incrementar el número de tiendas para retiro de productos,
 - Ampliar categoría de productos con opción de retiro en tienda.
 - Retiro en todos los lockers disponibles todos los días y las 24 horas.
 - Agregar y habilitar la opción de seleccionar diferentes tipos de entrega en un mismo pedido.
 - Agregar y habilitar la opción de cambio de tienda para recojo de pedido luego de realizada la compra
 - Agregar y habilitar la opción de modificación o autorización a otra persona para recojo de pedido.
 - Optimizar costos de despacho a domicilio y ahorro para el Cliente.
 - Mejorar el servicio postventa y uso de garantía extendida para Clientes.
 - Reforzar el conocimiento de la nueva imagen de la marca La Curacao para E-Commerce.
 - Mejorar la publicidad online de la web de La Curacao en redes sociales.

En cuanto al canal de E-Commerce, el sistema digital de la Gestión de Pedidos y Ventas deben contar con todos los filtros, búsquedas y reportes necesarios para que todos los actores del proceso cuenten con las

herramientas para ejecutar eficientemente sus funciones con el sistema en línea. Ciertos problemas deben ser resueltos, incluyendo:

- Unificación de diferentes sistemas, basados en modelos operativos que son diferentes entre sí.
- Estandarización de datos, resultantes de interacciones multicanal con el cliente.
- Inversión en tecnología y eliminación de obstáculos organizativos, vinculada por ejemplo a la adopción de nuevas tecnologías por parte del personal de la empresa.

En particular, la creación de órdenes de entrega de productos debe estar integrada al proceso de venta del sistema de la tienda y de la web. Existen básicamente 2 tipos de entrega para las compras online:

- *Cliente Retira*, el Cliente se aproxima a algún punto de la cadena a recoger su producto (Tienda, Locker, Centro de Distribución, Hub, base de Proveedor).
- *Despacho a Domicilio*, los productos son entregados en un domicilio definido por el Cliente (Normal, AM, PM, rango horario, express).

En efecto, si se selecciona la opción “Cliente Retira” debe asignar por defecto el punto que haya elegido el Cliente en su última compra, o la tienda seleccionada en la que se está realizando la venta, si la compra se está realizando por la web. En caso no funcione para las ventas realizadas desde la web podría asignarse el punto más cercano de recojo que se pueda determinar a partir del IP del cliente, que le permita aproximarse a un punto de recojo deseado. Para mejorar el nivel de servicio postventa y la experiencia de compra se debe proveer al cliente una lista con los puntos de recojo para que elija o modifique el lugar de donde desea recoger el producto. Por otro lado, si se selecciona la opción “Despacho a Domicilio” se debe asignar por defecto la dirección elegida en su última compra o en su defecto el ubigeo configurado para la tienda seleccionada que está realizando la venta, o cualquier otro que se pueda determinar a partir del acceso web. Con la información de la dirección de entrega se debe visualizar la ubicación geo localizada, es decir mostrar un mapa de ubicaciones (al estilo Google map) en la web, donde permita señalar las direcciones exactas, y así poder escoger el lugar desde donde obtener el producto en stock con sus diferentes lead times para escoger el lugar que pueda tener por ejemplo, el lead time más cercano, y de esta forma mejorar la capacidad de respuesta en la entrega y el nivel de servicio al Cliente. (Granrt, 2018).

Otro punto es que el proceso de compra en la web debe permitir la emisión y envío al cliente de uno o varios correos electrónicos automáticos con los datos necesarios (número de orden, nombre y dirección del cliente, fecha y hora estimada de llegada, nombre del chofer) para que esté informado de que tiene un pedido por recibir, según la información de su requerimiento. En caso el cliente desee directamente reprogramar en línea su orden, el sitio web debe tener la opción de anular la orden de recojo, ya sea por ejemplo por una mala experiencia de compra. Por otra parte, el sitio web debe mostrar el costo de recojo de cada producto en cada pedido. Las políticas de cobro o promociones que apliquen sobre estos cargos deberán mostrarse por los sistemas de venta y la web como costos de recojo asociados al ticket de venta.

A continuación se ha realizado una investigación de mercado para identificar la percepción de los usuarios con respecto al sitio web de La Cuaracao, además de la situación actual de la empresa en relación a sus clientes. Para empezar se definió la audiencia objetivo y el perfil de los clientes, y luego se analizaron los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa, con lo cual se ha logrado identificar oportunidades de mejora para su canal de E-Commerce.

2.4. Definición de la audiencia objetivo (Target)

Hombres y Mujeres, de 18 a 65 años de edad de NSE B (clase media consolidada) y C (clase media emergente). Residentes en los distritos de La Molina, Surco, San Borja, San Miguel, y Surquillo, de Lima Metropolitana. Dividido en tres rangos de edades:

- 18 a 24 años (Jóvenes)
- 25 a 35 años (Jóvenes - Adultos)
- 36 a 65 años (Adultos)

Principales *Insights*:

- Ingresan al sitio web para adquirir productos innovadores principalmente, y su frecuencia de compra es mayor a una vez en los últimos doce meses.
- La razón principal de sus compras es la facilidad del proceso de compra por la web; el ahorro de tiempo y la variedad de promociones y descuentos.
- Buscan un fácil uso (usabilidad) del proceso de compra por el sitio web.
- Buscan tecnología de vanguardia con dispositivos que ofrezcan mejor calidad y más beneficios.
- Buscan variedad de promociones exclusivas (descuentos en precio).
- Ahorran tiempo en la compra por internet.
- Poseen más tarjeta de débito que tarjeta de crédito.

Estos nuevos consumidores son los Millenials que buscan constantemente convertir sus presiones en algo más fácil de manejar, y lograr una mayor flexibilidad de su tiempo. Además, los Centennials, que son más cuidadosos a la hora de tomar una decisión de compra, están preocupados por la calidad, quieren respuestas rápidas a sus dudas, y necesitan interacción en todas las etapas del Buyer Journey. Por lo tanto, la empresa puede servir como un recurso para “facilitarle” el día a día a estas generaciones a través de nuevas herramientas, productos, servicios, experiencias y modelos de consumo. (Cyberclick, 2019).

2.5. Investigación de Mercado

Se ha realizado una investigación de mercado que permita evidenciar los problemas actuales del canal online de La Curacao, e identificar los aspectos por mejorar y desarrollar de su sitio web.

2.5.1. Objetivos de Investigación (Ver tabla 2)

Tabla 2: Objetivo general y específicos de la Investigación de Mercado

| OBJETIVO GENERAL | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN | | |
|--|--|----------------------------|--------------|-----------|
| | | ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD | FOCUS GROUPS | ENCUESTAS |
| CONOCER LOS HÁBITOS DE USO Y FRECUENCIA | Conocer los principales momentos de uso de la página web y con qué frecuencia. | | X | |
| | Determinar si los hábitos de uso han variado, y quiénes han o qué ha influenciado en ello para que cambien. | | X | |
| | Identificar productos que han retirado de su consumo o han incorporado/ aumentado y aquellos que consideran imprescindibles. Conocer las razones. | | X | |
| CONOCER LOS HÁBITOS DE COMPRA | Identificar las web donde suelen comprar. | | X | X |
| | Determinar las principales razones de compra por la web. | | X | |
| | Identificar si acostumbran comprar en canales virtuales y en qué establecimientos. | | X | X |
| EXPLORAR LAS EXPERIENCIAS EN TORNO A LA PÁGINA WEB Y NIVEL DE SATISFACCIÓN | Explorar el nivel de satisfacción que tienen sobre la página web. | | X | |
| | Identificar si asocian a su uso algún tipo de beneficio/ perjuicio. | | X | |
| | Determinar si han ingresado antes a la página web y de qué manera, qué han comprado. | | X | |
| | Identificar las experiencias de uso y de compra en la página web; así como el nivel de entendimiento del funnel de conversión por los usuarios. | | X | |
| EVALUAR EL NUEVO CONCEPTO DE LA PÁGINA WEB | Evaluar el nivel de aceptación de la nueva propuesta en términos de: agrado/ desagrado, relevancia, identificación y diferenciación. | X | X | X |
| | Nivel de servicios vs. valor de productos | X | X | X |
| | Determinar la intención de uso y de compra que genera la web antes y después del nuevo concepto, y la manera en que lo adaptarían a su navegación. | X | X | X |
| IDENTIFICAR LOS DRIVERS DE COMPRA | Identificar los atributos y características más valoradas de la página web. | | | X |
| EVALUAR EL NIVEL DE SERVICIO | Evaluar el servicio en términos de: agrado, disponibilidad, seguimiento, y calidad percibida. | X | X | |
| | Evaluar el servicio en términos de: omnicanalidad y posicionamiento transmitido. | X | X | |
| CONOCER LA OPINIÓN DE ESPECIALISTAS SOBRE HÁBITOS DE USO Y COMPRA ONLINE | Conocer la opinión de especialistas frente a los beneficios y/o problemas de las compras online | X | | |
| | Determinar el nivel de recomendación de las compras online de los especialistas para mejora de la experiencia de los usuarios. | X | | |

| OBJETIVO GENERAL | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN | | |
|---|--|----------------------------|--------------|-----------|
| | | ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD | FOCUS GROUPS | ENCUESTAS |
| | Identificar los cambios de hábitos de uso y de compras online con respecto a la web. | X | | |
| CONOCER LA OPINIÓN DE ESPECIALISTAS SOBRE LOS ATRIBUTOS DE UNA PÁGINA WEB | Tener un conocimiento desde la perspectiva de especialistas sobre los atributos más importantes de una página web. | X | | |
| | Detectar oportunidades para el desarrollo y mejoras de la página web. | X | | |
| CONOCER LA DEMANDA | Determinar la demanda potencial del público objetivo. | | | X |

Fuente: Elaboración propia, 2019.

2.5.2. Herramientas de Investigación

Se realizó una investigación de mercado que fue ejecutada en 3 fases: (Malhotra, 2008)

I. Análisis de Fuentes secundarias:

- Referencias Bibliográficas
- Artículos Académicos
- Informes

II. Exploratoria:

Se realizaron entrevistas en profundidad a expertos relacionados con el sector retail, comercio electrónico, y con grupos de enfoque.

- Entrevistas personales a Especialistas (Ver Anexo 16)
- Focus group

Se realizaron dos Focus Group por cada rango de edad divididos en usuarios “Clientes” y “No Clientes”. Ambos grupos son no rechazadores de la página web de La Curacao. En total se realizaron 6 Focus group de 2 horas de duración cada uno aproximadamente. (Ver Tabla 3).

Tabla 3: Focus Group

| Nro. | GÉNERO | EDAD | NSE | SEGMENTO | CARACTERÍSTICAS | |
|------|--------|--------------|-----|-------------------|---|--|
| | | | | | FOCUS GROUP CLIENTES | FOCUS GROUP NO CLIENTES |
| 1-2 | Mixto | 18 a 24 años | B/C | Jóvenes | Estudiantes, sin hijos. Que se definen como Usuarios "Clientes", no rechazadores de la web La Curacao | Estudiantes, sin hijos. Que se definen como Usuarios "No Clientes", no rechazadores de la web La Curacao |
| 3-4 | Mixto | 25 a 35 años | B/C | Jóvenes – adultos | Que se definen como usuarios "Clientes", no rechazadores de la web La Curacao | Que se definen como usuarios "No Clientes", no rechazadores de la web La Curacao |
| 5-6 | Mixto | 36 a 65 años | B/C | Adulto | Que se definen como usuarios "Clientes", no rechazadores de la web La Curacao | Que se definen como usuarios "No Clientes", no rechazadores de la web La Curacao |

Fuente: Elaboración propia, 2019.

III. Investigación Concluyente: se realizaron encuestas online con las herramientas SurveyMonkey y Google Forms.

Universo: Hombres y Mujeres, de 18 a 65 años de edad de NSE B y C. Residentes de los distritos de La Molina, Surco, San Borja, San Miguel, y Surquillo, de Lima Metropolitana. Esta población está conformada por 892,917 personas con las características antes mencionadas.

Tipo de Muestreo: No Probabilístico por Cuotas. La población se divide en categorías y se seleccionan algunos elementos en cada categoría según su distribución.

- Se realizaron 400 encuestas con un nivel de confianza del 95%. Se asume un margen de error de la muestra de 5%.
- El mercado potencial está compuesto por 398,859 personas. Sin embargo, el producto está orientado a un nicho de mercado compuesto por personas que siguen hábitos de uso de la web y compra online, el cual corresponde al 26% (IPSOS/DATUM) del mercado potencial; por lo tanto, el tamaño del público objetivo es de 103,703 personas.
- Las cuotas se realizarán de manera proporcional de acuerdo a la población bajo estudio (Ipsos, “Perfiles Zonales 2018”. No se pretende que las cuotas sean exactas solo aproximadas para obtener resultados más reales. (Ver Tabla 4).

Tabla 4: Público objetivo de Lima Metropolitana

| DISTRITO | Cantidad Total de personas | % Público Objetivo | Público Objetivo | Público Objetivo Clientes (26%) | % | Cantidad de Encuestas |
|--------------|----------------------------|--------------------|------------------|---------------------------------|----------------|-----------------------|
| La Molina | 182,108 | 41.0% | 74,664 | 19,413 | 18.72% | 75 |
| Surco | 361,216 | 39.0% | 140,874 | 36,627 | 35.32% | 141 |
| San Borja | 115,653 | 42.0% | 48,574 | 12,629 | 12.18% | 49 |
| San Miguel | 140,010 | 58.0% | 81,206 | 21,114 | 20.36% | 81 |
| Surquillo | 93,930 | 57.0% | 53,540 | 13,920 | 13.42% | 54 |
| TOTAL | 892,917 | - | 398,859 | 103,703 | 100.00% | 400 |

Fuente: Elaboración propia, 2019.

2.5.3. Resultados de Investigación Cualitativa y Cuantitativa (Ver Tabla 5)

Tabla 5: Hallazgos de la Investigación

| OBJETIVO GENERAL | HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN |
|---|--|
| CONOCER LOS HÁBITOS DE USO Y FRECUENCIA | <p>La usabilidad de la web es mayor cuando logra captar la atención del usuario en menor tiempo (5 a 10 segundos).</p> <p>El público que compra online lo hace para adquirir productos principalmente.</p> <p>Ambos tipos de usuarios mencionan haber realizado compras online...</p> <p>La frecuencia es mayor cuando es una página web que es fácil de usar, es decir tiene un contenido muy integrado, y proporciona demostraciones y tutoriales.</p> |
| CONOCER LOS HÁBITOS DE COMPRA | <p>La compra online se da más frecuente en Smartphones y para adquirir accesorios y pequeños aparatos tecnológicos.</p> <p>Valoran mayor información y detalles sobre los productos que han investigado antes de comprar. Pocos clientes adquieren la garantía extendida en el momento de la compra.</p> <p>El sistema de débito es el principal medio de pago, Sin embargo, en NSE B también se realiza los pagos de sus compras con tarjeta de crédito. Las compras online no implican necesariamente que el pago se realice también por internet. El 71% de las personas que compran online lo han hecho más de una vez en los últimos 12 meses.</p> <p>La razón principal es la sencillez del proceso de compra por la web. En segundo lugar, el ahorro de tiempo (en mayor medida en el NSE B) y la variedad de ofertas exclusivas (en mayor proporción en el NSE B y C).</p> |
| EXPLORAR LAS EXPERIENCIAS EN TORNO A LA PÁGINA WEB Y EL NIVEL DE SATISFACCIÓN | <p>La página web logra una mejor experiencia al usuario cuando hay confiabilidad y credibilidad de los minoristas en línea.</p> <p>La navegación fácil, los catálogos en línea organizados y estructurados, los contenidos concisos, y los términos y condiciones fáciles de entender son experiencias favorables para los usuarios de la web.</p> <p>El nivel de satisfacción es mayor cuando la web tiene varios recursos en el sitio, como rutas de búsqueda de productos fáciles de seguir, menor tiempo de carga de la página, una profundidad de productos, líneas de servicios, búsqueda de información sin demora, seguridad con la información personal y las transacciones en línea, formularios electrónicos para responder las necesidades del cliente.</p> |
| EVALUAR EL NUEVO CONCEPTO DE LA PÁGINA WEB | <p>La página web tuvo una buena acogida en ambos grupos de usuarios. Valoran la información que contiene de los productos, la búsqueda multicriterio, las opciones de compra y de entrega de los productos, así como los servicios que ofrece.</p> |
| IDENTIFICAR LOS DRIVERS DE COMPRA | <p>Los atributos preferidos y más valorados por los usuarios y clientes son la seguridad ofrecida por parte de la página web; además, que la entrega sea rápida, y que ofrezcan variedad de categorías. En el canal de venta online es importante la disponibilidad del producto y la fácil accesibilidad al canal.</p> |
| EVALUAR EL NIVEL DE SERVICIO | <p>Es valorable la seguridad de las transacciones online y la privacidad del Cliente.</p> <p>El nivel de servicio es mejor apreciado cuando hay mayor Atención al usuario, es decir cuando los minoristas en línea ofrecen servicios personalizados a sus clientes, además de la facilidad de contacto y recopilación de información.</p> <p>Asimismo, se valora la capacidad de realizar el servicio prometido de manera precisa, confiable, puntual y oportuna.</p> |
| CONOCER LA DEMANDA | <p>Teniendo un público objetivo de 398,859 personas, se encontró luego de realizar la encuesta una demanda mensual de 103,703 posibles clientes.</p> |

Fuente: Elaboración propia, 2019.

2.5.4. Modelo de Estimación de Demanda

Estimación de cuántos clientes de la población se buscaría que ingresen a la página web de La Curacao y compren algún producto o servicio. Esta fórmula se ha realizado aplicando el Porcentaje de Captación de Clientes al Tamaño del Público Objetivo: (Kotler, 2012)

Cientes del Público Objetivo = (% Captación Clientes) * (Tamaño Púb. Obj.)

Cientes del Público Objetivo = (26%)*(398,859) = 103,703 anual (Ver Tabla 6)

Tabla 6: Potenciales Cliente del Público Objetivo

| PÚBLICO OBJETIVO | |
|---|-----------------------------------|
| Nro. de personas en Lima Metropolitana (IPSOS, 2018) | 10,367,259 (millones de personas) |
| Personas entre 13 y 65 años en Lima = 87% (IPSOS, 2018) | 1,152,616 (millones de personas) |
| NSE B (52.4%) Lima Moderna - (IPSOS, 2018) | 692,496 (miles de personas) |
| NSE C (12.7%) Lima Moderna - (IPSOS, 2018) | 167,838 (miles de personas) |
| Tamaño de Público Objetivo | 398,859 (miles de personas) |
| Potenciales Clientes del Público Objetivo | 103,703 (miles de personas) |

Fuente: Elaboración propia, 2019.

CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1. Navegando nuevas tecnologías de marketing digital, canales, y métricas

La investigación reciente de Cvitanović (2018), sugiere que comprender y utilizar las nuevas tecnologías digitales ayuda a las empresas a mejorar la experiencia del consumidor en todos los canales y en todos los puntos de contacto con la marca. Las empresas que los utilizan pueden lograr una ventaja competitiva y planificar una estrategia de marketing digital más efectiva. Estas nuevas soluciones y aplicaciones en línea permiten el seguimiento de las actividades de marketing en un entorno digital a través de paneles de control al proporcionar una medición fácil y transparente de su efectividad.

Como lo sugieren los hallazgos de Hagberg, Sundstrom, & Egels-Zandén (2016), los minoristas ofrecen a los consumidores diversos productos y servicios digitales, que se adaptan a su uso y se ven afectados simultáneamente por estas nuevas formas de consumo asociadas con estas tecnologías digitales. Aunque el comercio electrónico es parte de la digitalización, su impacto se extiende mucho más allá e incluye la transformación de productos físicos en servicios digitales, las recomendaciones de los consumidores en las redes sociales y la incorporación de dispositivos digitales en el proceso de compra, como las búsquedas de información en línea.

Se debe destacar que la digitalización ha comenzado a transformar varias formas de comunicación en la interfaz minorista-consumidor (Grewal et al., 2013; Yadav y Pavlou, 2014); Los ejemplos van desde programas de lealtad (Coll, 2013) hasta cupones digitales (Hyunjoo y Young, 2015). Sin embargo, no solo se está digitalizando la comunicación directa entre minoristas y consumidores, sino también la comunicación entre consumidores a través de las redes sociales o diversas formas de comunicación de terceros (por ejemplo, Zhou y Duan, 2015). Los terceros han aumentado el acceso de los consumidores a

la información sobre precios y han mejorado su capacidad para comparar precios entre diferentes ofertas y surtidos de minoristas (Jung et al., 2014). Citado por: (Hagberg et al., 2016).

El objetivo es atraer la atención e interés de los consumidores y encontrar una manera de mantenerlos durante un período de tiempo más largo. Esto se puede hacer ya sea involucrando a los consumidores en una relación de marca dinámica caracterizada por una interacción y beneficios interesantes, o solicitándoles que ayuden a construir la marca con sus recomendaciones y opiniones, lo que aumentará su lealtad y orgullo debido a su contribución. Lo más importante en la gestión de marketing es recordar que las marcas existen debido a los consumidores y para los consumidores, por lo que es esencial escucharlas y empatizar con ellas. (Cvitanović, 2018).

La investigación de Blitz (2016), informó que "para aprovechar todo el poder de la tecnología, los minoristas deben realizar inversiones estratégicas digitales que les permita comprender quiénes son sus clientes; determinar lo que más necesitan; y ofrezcan productos y servicios que respondan a estas necesidades sin problemas en las tiendas físicas y en línea".

Otro punto importante que encuentra Cvitanović (2018) en su investigación es que aunque el canal en línea sea el primer punto de contacto, los consumidores prefieren usar el canal móvil porque los teléfonos inteligentes y / o tabletas siempre están al alcance de la mano, incluso cuando los consumidores están "en movimiento". Los consumidores usan teléfonos inteligentes para recopilar información en cualquier momento, en cualquier lugar, desde múltiples fuentes y ejecutar transacciones instantáneamente, son personales y útiles (Mahapatra 2017, 930). Las compras móviles son una extensión natural del comercio electrónico y tienen más ventajas como la accesibilidad, la conectividad instantánea y el acceso a información en tiempo real (Phong, Khoi y Le 2018, 188). Dado que el canal de marketing en línea y móvil tiene mucho en común, se puede lograr mucho combinando estos dos canales. Teniendo en cuenta que las versiones de escritorio y móviles se han optimizado y ajustado para su uso en varios dispositivos electrónicos, la mayoría de los elementos de servicio son los mismos: sitio web, tienda web, redes sociales, anuncios, chat en vivo, videos, plataformas de blogs, servicios de correo electrónico., etc. La ventaja diferencial del canal móvil son las aplicaciones móviles que, en combinación con las nuevas tecnologías, no tienen límites. (Cvitanović, 2018).

Actualmente hay dos formas principales de desarrollo de nuevas configuraciones habilitadas por la digitalización. En primer lugar, la proliferación de dispositivos móviles hace posible la venta minorista en más configuraciones, por ejemplo, en el autobús cuando se desplaza. Estos espacios se convierten en lugares en los que se puede buscar información, realizar pedidos, realizar pagos, etc., actividades que antes estaban más restringidas a la configuración de tienda fija o al hogar frente a la pantalla de una computadora. En segundo lugar, la aparición de la venta minorista multicanal u omnicanal ha traído una serie de nuevos

puntos de venta minorista además de la entrega a domicilio o en tiendas fijas, como casilleros seguros, puntos de recolección, estaciones de recolección y puntos de entrega. Esto es un ejemplo de nuevas configuraciones minoristas emergentes. (Hagberg, et al., 2016).

La investigación reciente de Newman, Wachter, & White (2018) encontraron que las compras móviles representan una revolución importante y emergente en las relaciones entre proveedores y clientes. Este cambio refleja el creciente deseo de los consumidores de tener puntos de contacto convenientes y portátiles para realizar transacciones, y un factor crítico que contribuye al aumento del comercio móvil es el creciente uso de las tecnologías de autoservicio de los consumidores y su uso de aplicaciones móviles. Se debe destacar que la aplicación de un minorista sirve como una extensión competitiva de su tienda cuando los consumidores la usan para realizar una compra determinada, en lugar de hacer la misma compra en la tienda física. Por el contrario, una aplicación sirve como una extensión complementaria de la tienda cuando los consumidores la usan por cualquier motivo que no sea realizar una compra (por ejemplo, revisar la información de productos). Si bien puede haber cierta superposición entre estos canales con respecto a los comportamientos previos a la compra de los consumidores (por ejemplo, ambos se utilizan para búsquedas de información), una tienda física y una aplicación se excluyen mutuamente en términos de qué canal en última instancia se utiliza para hacer una compra. (Verhoef et al., 2015. Citado por: Newman et al., 2018).

Por lo que se refiere al entorno digital, Cvitanović (2018) informa que la mezcla de marketing consta de cinco elementos: además del producto, el precio, el lugar y la promoción, el quinto elemento se refiere a las personas. Las personas son un factor muy importante que impulsa la estrategia de marketing digital, por lo que es esencial que las empresas tengan en cuenta todo lo relacionado con sus consumidores, el existente o los potenciales. Hoy es posible recopilar y almacenar datos personales del consumidor en grandes bases de datos, y esto les permite a las empresas moldear sus estrategias y tácticas de marketing mejor que antes. Dichos datos incluyen datos personales de los consumidores, patrones de compra, detalles de las transacciones de compra, canales de ventas favoritos, historial de compras, lista de quejas y otras características demográficas, económicas, psicográficas y conductuales de los segmentos de consumidores. La gestión inteligente de estos datos permitirá a las empresas predecir futuras compras de cada segmento de consumidores y planificar la producción, los pedidos, las compras, el volumen de ventas, los ingresos previstos y las ganancias.

Algunos minoristas ya están conectando los dispositivos móviles de los consumidores a la base de datos CRM a través de Nfc and Ble. El sistema se puede configurar de manera que la base de datos "se comunique" directamente con el consumidor, y que nadie más tenga acceso a sus datos personales. En la base de datos CRM se puede encontrar el historial de compras de los clientes, las preferencias de los clientes, los artículos de compra habituales (o la lista de compras), los cuestionarios de satisfacción, la lista de quejas, la información de contacto y sus patrones de compra. Además, tener a disposición bases de

datos, sistemas de soporte de decisiones de marketing, aplicaciones y software pueden tener efectos positivos a largo plazo para la función de marketing y los negocios, ya que permiten la síntesis y el análisis de los datos de marketing digital y los datos recopilados del consumidor (Prismaxel 2017), así como la creación de informes completos sobre las tendencias del mercado. Sin bases de datos, operar y coordinar las actividades de marketing sería mucho más difícil para la empresa. (Cvitanović, 2018)

En efecto, cuando los consumidores usan canales digitales, dejan una gran cantidad de datos (sas Software 2014). Por ejemplo, los sitios de redes sociales recopilan grandes flujos de datos detallados de los usuarios y, para poder comprenderlos, implementan herramientas de minería de datos y análisis de datos. Estas tecnologías permiten que se descubran varios patrones de comportamiento y que los usuarios reciban contenido personalizado y localizado que sea más relevante para ellos (Jones 2017, 915). Cuando los consumidores visitan cierto sitio web o buscan ciertos términos usando ciertas palabras de búsqueda, su actividad en línea se registra, almacena y analiza. El término "análisis" a menudo implica encontrar patrones y correlaciones en los datos que tienen que ver con los consumidores, sus respuestas o compras, para producir una comprensión más profunda de ellos (Stone et al. 2017, 218). Citado por: (Cvitanović, 2018).

Según Inman & Nikolova (2017), los minoristas están utilizando el datamining de sus datos de tarjetas de fidelidad para identificar a sus mejores clientes y desarrollar ofertas que aumenten la retención. Un objetivo central en este dominio es la "relevancia": ofrecer promociones en productos que sean de interés para el cliente y que respondan a sus necesidades específicas. Llevando la idea de las promociones personalizadas un paso más allá, los minoristas ahora están experimentando con el "marketing de proximidad" durante el viaje de compras. Al combinar la tecnología de los teléfonos inteligentes y los datos de las tarjetas de fidelidad, los minoristas intentan llegar a los compradores con ofertas personalizadas en tiempo real. La plataforma recopila retroalimentación continua durante el viaje de cada cliente y utiliza las lecturas de los sensores de sus teléfonos inteligentes para calcular la posición y el movimiento. Esto se combina con datos de lealtad para entregar mensajes relevantes y ofertas en momentos clave. Los mensajes pueden activarse según la ubicación, el movimiento y el tiempo de permanencia del cliente. La incorporación de las necesidades de los clientes en la decisión de la empresa está en el corazón de la gestión de las relaciones con los clientes (CRM). En relación con esto, Kumar y Reinartz (2012) argumentan que comprender las necesidades individuales de los clientes se ha convertido en una fuente clave de ventaja competitiva y que todas las actividades de marketing deben centrarse en el efecto sobre el cliente. (Inman & Nikolova, 2017).

Por otro lado, investigaciones recientes de Pantano, Priporas, & Dennis (2018) informan que los minoristas necesitan reforzar la capacidad de desarrollar innovación. Por un lado, los minoristas pueden recopilar datos sobre consumidores en tiempo real y predecir tendencias futuras con un mayor nivel de detalle (Campbell et al., 2011; Lin y Hong, 2008). Además, una mayor conectividad permite a los consumidores

tener acceso personalizado a la información, seleccionar solo productos y servicios que satisfagan sus necesidades, y así evitar cualquier problema relacionado con el exceso de información. En efecto, la tecnología inteligente para la venta minorista implica el desarrollo de capacidades novedosas, el nuevo acceso de los consumidores a los servicios, los cambios en la gestión del conocimiento, la creación de asociaciones inteligentes y las nuevas formas de consumir productos y servicios. Los beneficios que surgen del comercio minorista inteligente son una mayor disponibilidad de productos, servicios e información; intercambio de conocimientos entre empresas y consumidores (tecnologías que permiten a las empresas crear y enviar ofertas personalizadas para cada consumidor); y asociaciones inteligentes entre minoristas, vendedores y consumidores. (Pantano et al., 2018).

Por otro lado, se ha incrementado el uso de tecnologías digitales que permiten el reemplazo de pagos en efectivo con pagos digitales. Además de varias transacciones en línea y pagos con tarjeta de crédito y débito en tiendas, ha habido una proliferación de herramientas para pagos móviles (Taylor, 2016). También hay varios métodos para generar recibos digitales, incluso para transacciones en tiendas fijas. Los minoristas están realizando esfuerzos para habilitar el uso del teléfono inteligente como un escáner cuando se realizan transacciones en la tienda física (Hagberg, et al., 2016), el cual también podría estar integrado al sitio web para identificar productos seleccionados.

Ahora bien, el término "métricas de marketing" se refiere a numerosas medidas de eficiencia de marketing, efectividad y éxito del desempeño de las actividades de marketing emprendidas por una empresa. La velocidad y la inmediatez de lo digital combinado con análisis avanzados hacen posible medir, monitorear y probar el rendimiento de la campaña digital, aprender qué funciona y qué no funciona, lo que ayuda a las empresas a lograr un mejor retorno de la inversión y mejorar la experiencia del cliente. (Cvitanović, 2018). Con el auge de la tecnología digital y el marketing digital, han aparecido una variedad de nuevas métricas de marketing, que incluyen: tráfico en el sitio web, cantidad de visitantes únicos, número de visitas, tiempo promedio en el sitio, seguimiento visual de la página web, ingresos promedio por cliente potencial, ingresos totales por mes, número de impresiones, tiempo de exposición publicitaria, tasa de clics, tasa de conversión, costo por conversión, etc. En particular, las métricas de marketing estándar incluyen una cantidad total de visitantes del sitio web, la proporción de la cantidad de visitantes que hicieron clic en un anuncio y la cantidad de visitantes que vieron el anuncio, la proporción de visitantes que realizaron una transacción de conversión / compra en línea en un período determinado y el número total de visitantes en ese período, y otros análisis que pueden usarse para medir la efectividad y la fuerza de las tácticas de marketing implementadas. (Cvitanović, 2018).

3.2. Personalización web crea valor para los minoristas en línea.

La personalización puede mejorar la vida de los clientes al tiempo que aumenta su compromiso y lealtad, ya que entrega mensajes que se ajustan a sus necesidades personales y anticipa sus deseos. Los minoristas en línea han estado implementando diversas estrategias para atraer y retener clientes, y ofrecer contenido personalizado es un indicador principal del compromiso de una empresa de ofrecer valor de forma individual (Adobe, 2015). Citado por: (Pappas, Kourouthanassis, Giannakos, & Chrissikopoulos, 2017). La personalización en línea es una estrategia que puede ayudar a convencer a los clientes a seleccionar un producto o servicio y puede conducir a la persuasión. A través de la personalización, los minoristas en línea pueden usar los datos personales de los clientes para ofrecer mensajes personalizados. Los mensajes persuasivos en el marketing en línea son capaces de cambiar las actitudes e intenciones de los usuarios (Chang, Yu y Lu, 2015). Citado por: (Pappas et al., 2017).

Según, Kalaignanam, Kushwaha, & Rajavi (2018), una tendencia significativa en el mercado se refiere a los minoristas que utilizan tecnologías de personalización para construir relaciones más sólidas con los clientes. La personalización se refiere a adaptar las ofertas y comunicaciones para satisfacer las preferencias de los clientes en función de los datos declarados, observados y predictivos (Aguirre et al. 2015; Bleier, De Keyser y Verleye 2018). La personalización se utiliza cada vez más como una herramienta para los minoristas en línea porque Internet ofrece oportunidades para recopilar y procesar información. El tipo de personalización implementado por los minoristas en línea varía (Bleier, De Keyser y Verleye 2018). Por ejemplo, las opciones van desde ofrecer flexibilidad de transacción (por ejemplo, mantenimiento de cuenta personal, reconocimiento de usuarios, seguimiento de pedidos), anuncios publicitarios de banner (por ejemplo, anuncios de Facebook y Google basados en el historial de búsqueda), apariencia de sitios web cambiantes, personalización basada en la ubicación/hora detectada por el usuario, y ofrecer recomendaciones de productos. El enfoque es la personalización web (WP) donde el contenido se adapta y se ofrecen recomendaciones/consejos personalizados a los clientes en función de sus preferencias. (Kalaignanam et al., 2018).

El beneficio de WP radica en reducir la sobrecarga de información y permitir decisiones de mejor calidad. Sin embargo, un riesgo específico de la transacción que enfrentan los usuarios en el contexto de WP es el riesgo para la privacidad. Por tanto, WP requiere que las empresas recopilen la información del cliente de forma explícita e implícita. Los usuarios proporcionan datos voluntariamente en el proceso de registro en sitios web, a través de tarjetas de garantía o en respuesta a encuestas. Las tecnologías de sitios web también son capaces de recopilar datos de usuario de forma furtiva, a menudo sin el conocimiento o permiso del consumidor. Ya sea que los datos se obtengan explícita o implícitamente, a los usuarios les preocupa que la empresa pueda actuar de manera oportunista (Aguirre et al. 2015). Dado que algunos datos se recopilan

a través de transacciones dentro del sitio web, WP no es factible a menos que exista un cierto grado de confianza de referencia en la empresa. (Kalaignanam et al., 2018).

Los problemas de privacidad de los consumidores generalmente surgen de tres dimensiones distintas: la recopilación de datos personales; el control sobre el uso de información personal por parte de las empresas; y el conocimiento de las prácticas de privacidad y cómo se utilizan los datos personales (Malhotra, Kim y Agarwal 2004; Smith, Milberg y Burke 1996; Stewart y Segars 2002). Citado por: (Inman & Nikolova, 2017). De acuerdo con las investigaciones de Inman & Nikolova (2017), estas preocupaciones de privacidad se mitigan y los consumidores están más dispuestos a divulgar información cuando anticipan un "beneficio neto" del cálculo de privacidad (White 2004). Por ejemplo, Chellappa y Sin (2005) muestran que el valor de la personalización es aproximadamente dos veces más importante para los consumidores que los problemas de privacidad para determinar si utilizan los servicios de personalización. Pues dada la importancia de las preocupaciones de privacidad para determinar los comportamientos de compra de los clientes, es necesario que los minoristas que consideran nuevas tecnologías orientadas a ellos y determinen si dichas iniciativas aumentarán sus preocupaciones de privacidad. Específicamente, deben tener en cuenta el cálculo de privacidad en el que se involucran los clientes y garantizar que cualquier nueva tecnología de venta minorista ofrezca más beneficios que los costos asociados con la entrega de la información personal necesaria para que dichas tecnologías funcionen de manera efectiva.

De acuerdo con Thirumalai y Sinha (2011), la personalización del proceso de compra por Internet influye en la satisfacción del consumidor minorista y en la intención general de comportamiento. La actitud de los consumidores hacia el sitio web del portal se relaciona positivamente con la calidad del servicio electrónico del portal (Chen y Mathews, 2013). Las tiendas minoristas deben proporcionar una representación detallada de los productos que son oportunos y precisos para mejorar el posicionamiento del servicio a través de la personalización del sitio web. Citado por: (Rezaei & Valaei, 2017).

3.3. Tráfico en la Tienda virtual, calidad del servicio electrónico, e intenciones de compra

Wang & Kim (2018), han seleccionado cuatro factores de marketing principales que influyen principalmente en el tráfico de la tienda virtual y el volumen de ventas en el comercio electrónico. Se centran en la publicidad de la tienda en línea, la calidad del servicio, las políticas de garantía, así como la reputación de la marca. El tráfico de la tienda virtual se refiere a la cantidad de circulación que recibe la tienda, es decir, la cantidad de navegadores que visitó la tienda, el cual se considera un indicador significativo del rendimiento de la tienda debido a la lógica de que el aumento del tráfico implica más oportunidades de venta (Gijssbrechts, Campo & Goossens, 2003; Babakus, Bienstock & Scotter, 2004). En el contexto del comercio electrónico, el tráfico de la tienda incluye dos tipos de navegadores: navegadores dirigidos y navegadores exploratorios. (Wang & Kim, 2018).

En el caso de los navegadores dirigidos se pueden definir como usuarios con un objeto específico para el consumo o visitantes que ya están buscando una determinada categoría de producto (Zhao, Sun y Su, 2012). Por otro lado, los navegadores exploratorios pueden ser reconocidos como uno de dos tipos. El primero, incluye los navegadores que no buscan un producto o tipo de producto específico pero que aún pueden comprar productos de manera impulsiva. El segundo, incluye navegadores que solo buscan información, pero no buscan comprar productos. (Moe, 2003). La principal diferencia entre los navegadores dirigidos y los exploratorios es que el primero está motivado por las compras, pero el segundo generalmente no lo está (Zhao et al. 2012). Por lo tanto, diferentes factores de marketing tendrían diferentes impactos en los dos tipos de navegadores. (Wang & Kim, 2018).

Por otro lado, muchos minoristas han adoptado innovaciones en la entrega, como comprar en línea, recoger en la tienda (Lim, Jin y Srai 2018, 308), a la moda conocida como servicio "Click & Collect". Esta tendencia de comercio electrónico y venta minorista ha sido bien recibida por los consumidores porque prefieren buscar información sobre los productos en línea cuando tienen tiempo y ordenarlos desde casa, y luego recogerlos más tarde en el punto de recogida de la tienda minorista. (Cvitanović, 2018).

Investigaciones adicionales de Prateek Kalia, Dr Richa Arora, & Sibongiseni Kumalo (2016), informaron que en el caso de los servicios electrónicos, los clientes dan menos importancia a las expectativas como estándar de comparación. En su lugar, utilizan normas basadas en la experiencia y servicios tradicionales como estándares de comparación.

Por otro lado, Cha (2011) destacó que la utilidad percibida, la facilidad de uso, el disfrute, la seguridad, la norma social, el flujo y el género afectan la intención de compra. Señaló específicamente que la norma social y el género son predictores de la intención de comprar artículos virtuales. Por el contrario, Davis et al. (2014) argumentaron que no hay un efecto de género en línea en la motivación de compra hedónica y las intenciones de compra. Kwek et al. (2010) reveló que la intención de compra impulsiva, la calidad, la marca y la orientación de comodidad están positivamente relacionadas con la intención de compra en línea del cliente, donde la orientación de conveniencia es el contribuyente más importante. Citado por: (Prateek Kalia et al., 2016)

Se debe tener en cuenta que los mercados electrónicos son lugares competitivos y plantean tanto desafíos como oportunidades para que los minoristas electrónicos retengan clientes. El principal desafío es; La web como canal, ya que abre la industria a la competencia ascendente. En segundo lugar, el cliente puede cambiar fácilmente a otros proveedores, debido a los agentes de búsqueda inteligentes y los bajos costos de búsqueda. Finalmente, crear una diferenciación en productos básicos es difícil para los minoristas electrónicos y la nueva competencia puede colarse fácilmente. No obstante, los minoristas electrónicos disfrutaban de una mayor lealtad de los clientes. Balabanis et al. (2006) informaron que los compradores

leales repetidos representan la mitad de las ventas de minoristas electrónicos. Los compradores en línea no quieren volver a comprometerse en una búsqueda extensa y están dispuestos a pagar primas con los minoristas electrónicos que ya han realizado transacciones (Prateek Kalia et al., 2016).

Del mismo modo, Prateek Kalia et al., (2016) encuentran que los minoristas electrónicos se están multiplicando a un ritmo exuberante y están compitiendo por el mismo mercado. Eventualmente, todos tienen productos y marcas similares con precios competitivos casi similares, lo que deja poco margen para la diferenciación. Sin embargo, en este escenario la calidad del servicio puede actuar como diferenciador, cuando el cliente puede experimentarlo durante todo el proceso, es decir, previo y posterior a la compra. Por ejemplo, Prateek Kalia et al., (2016) informan que al momento de medir la calidad percibida del servicio minorista en línea, la dimensión de respuestas confiables / inmediatas (capacidad de realizar el servicio prometido de manera precisa, confiable, puntual y oportuna) se convierte en la más importante de la calidad del servicio en línea que afecta la satisfacción del consumidor en línea y la intención futura de compra. Para mejorar las intenciones de compra; Se ha encontrado que la respuesta confiable / rápida y la facilidad de uso / atención (presenta características únicas de sistemas o sitios web en línea, como la navegación fácil, catálogos en línea organizados y estructurados, contenidos concisos y términos y condiciones fáciles de entender; y la medida en que los minoristas en línea ofrecen servicios personalizados a sus clientes) son un factor conspicuo, seguido de acceso (facilidad de contacto y recopilación de información del minorista en línea) y credibilidad / seguridad. (la confiabilidad y la credibilidad de los minoristas en línea; y seguridad de las transacciones en línea y la privacidad del cliente).

En efecto, los hallazgos sugieren que los clientes esperan un servicio confiable, preciso, rápido, puntual y personalizado. El cliente desea que los minoristas electrónicos mantengan un sitio web que sea fácil de navegar, esté bien organizado, estructurado con contenidos concisos y términos y condiciones fáciles de entender. La satisfacción del consumidor en línea actúa como mediador entre las dimensiones de la calidad del servicio en línea y la intención futura de compra. Por lo tanto, se puede entender que los clientes en línea crean futuras intenciones de compra sobre la base de la satisfacción de su experiencia de compra pasada. Esto afecta a sus actividades de compras futuras con ese sitio web en particular. (Prateek Kalia et al., 2016).

3.4. Publicidad digital

Bruce, Murthi, & Rao (2017), sobre los modelos de respuesta de anuncios digitales, en primer lugar, encontraron que los anuncios animados tienen efectos de transferencia significativamente mayores e impactan el compromiso del consumidor durante un período más prolongado que los anuncios estáticos, en todos los formatos de anuncios y entre los consumidores segmentados y redirigidos. En segundo lugar, dentro de los formatos animados, los anuncios temáticos de precios son más efectivos que los publicitarios

temáticos. En tercer lugar, los anuncios redirigidos son efectivos solo cuando ofrecen incentivos de precios, un hallazgo consistente con Lambrecht y Tucker (2013), quienes consideran que los anuncios redirigidos son efectivos solo cuando los consumidores tienen fuertes preferencias de tal manera que tienen incentivos para comprar. Cuarto, todos los anuncios (por formatos y mensajes) dirigidos al segmento femenino son efectivos; esto sugiere que las mujeres que compran están más dispuestas a participar, y están más interesadas en la experiencia y, por lo tanto, tienen más probabilidades de pasar más tiempo navegando en línea; en contraste, los hombres están más orientados hacia los objetivos (Passyn, Diriker y Settle 2011), y para muchas categorías de productos, las mujeres son las principales compradoras.

Además, dada la tecnología actual y exacta, una vez que los consumidores navegan por el sitio web de una empresa, una red publicitaria puede usar sus historiales de navegación para mostrarles los anuncios de banner de esa empresa cuando visitan otros sitios. La investigación sugiere que tales anuncios redirigidos son, en promedio, sorprendentemente ineficaces a menos que las preferencias de los consumidores para los productos vistos anteriormente estén bien definidas, es decir, a menos que "tengan una visión detallada de qué producto desean comprar" (Lambrecht y Tucker 2013, p. 2). Esto sugiere que los anuncios redirigidos que ofrecen al consumidor incentivos para comprar deberían ser, en promedio, más efectivos que los anuncios que simplemente proporcionan información no relacionada con los precios. Citado por: (Bruce et al., 2017).

3.5. Branding y experiencia del consumidor

Las marcas están obligadas a integrar la experiencia del consumidor y sus expectativas de desempeño; por lo tanto, establecer una marca en línea requiere establecer un buen registro de experiencia para el consumidor (Chen y Mathews, 2013). La actitud de marca es un factor importante para evaluar el valor de la marca y se refiere a la propia impresión del consumidor acerca de una marca (Liu et al., 2012). La actitud del consumidor en línea se ve afectada por las características de experiencia del sitio web que están asociadas con los resultados de la marca, como la lealtad. (Chen y Mathews, 2013; Zheng et al., 2015). Citado por: (Rezaei & Valaei, 2017). En particular, si un consumidor ha formado una impresión o actitud positiva hacia una marca electrónica, entonces puede tener una mayor percepción de los elementos de identificación de esa marca (Chen y Mathews, 2013). Ya sea que la experiencia de la marca sea directa (compra o posesión) o indirecta (exposición a comunicaciones o información), influye fuertemente en el vínculo entre actitud y comportamiento (Mazodier y Merunka, 2014). La actitud de los consumidores hacia el sitio web del portal tiene una relación positiva con la actitud de marca de la tienda de marca electrónica (Chen y Mathews, 2013). Citado por: (Rezaei & Valaei, 2017).

Por otro lado, (Ramanathan et al., 2017) describieron que el concepto de "satisfacción de la marca" consta de tres elementos medidos, como la disponibilidad de la marca, el vínculo del cliente con la marca, y su recomendación de la marca a amigos y familiares. Según las investigaciones, cuando las promociones

interactúan bien con las operaciones de servicio, el nivel de satisfacción del cliente se ve significativamente afectado. Si bien las revisiones de las redes sociales y las operaciones de servicio están relacionadas positivamente con la *satisfacción del cliente*, el coeficiente de ruta entre la *satisfacción de la marca* y la *satisfacción del cliente* no es significativo. Esto indica un bajo nivel de importancia de la marca minorista en relación con la satisfacción del cliente. Por tanto, la promoción de productos de marca por sí sola no ayudará a mejorar las ventas de la red minorista; más bien, es importante asegurarse de que el cliente tenga una experiencia positiva al comprar en la tienda virtual, pues los clientes confían en las revisiones de productos y tiendas minoristas más que las promociones de ventas. Por ello, los puntos de venta minoristas pueden aprovechar la satisfacción del cliente combinando operaciones de servicio únicas con promociones, así como prestar una atención especial a las reseñas de los medios sociales.

3.6. Decisión de compra

Mientras que Hall, Towers, & Shaw (2017) sugirieron que es importante que una organización entienda la combinación más adecuada de herramientas de comunicación para llegar a su público objetivo y destacan que no todos los consumidores están interesados en estar activos en los canales de las redes sociales, incluso si están activos digitalmente en múltiples dispositivos en línea; Sinton y Puri (2014) argumentaron que las formas más tradicionales de identificar segmentos a los cuales dirigirse no funcionan adecuadamente para las redes sociales, ya que no pueden identificar quién sí responderá al contenido, contra alguien que quizá no lo haga, y afirman que las campañas de marketing a menudo son genéricas. Citado por: (Hall et al., 2017).

Hall et al., (2017), investigó que para que las organizaciones puedan llegar efectivamente a su público objetivo durante el proceso de toma de decisiones, deben comprender el nivel de expectativa que tienen los consumidores con respecto a las comunicaciones de las marcas que dirigen hacia ellos (Tuten y Solomon, 2013). Se sugiere que los consumidores esperan más comunicaciones en tiempo real, respuestas instantáneas, interacciones más abiertas y menos formales entre los propietarios de marcas y los consumidores. Citado por: (Hall et al., 2017). Ahora bien, el comprador y su proceso de toma de decisiones, permite pensar estratégicamente sobre lo que se debería hacer en las diferentes etapas del proceso de decisión del consumidor. La implicancia es que estos usuarios de Internet son activos en su comportamiento de compra, muestran comportamientos leales a la marca y están preparados para participar en la comparación de compras para encontrar el mejor valor. Pueden equilibrar el deseo de darse una vuelta con la consideración práctica de realizar una compra conveniente o buscar el mejor trato posible. Lo que está claro es que puede ser bastante difícil dirigirse específicamente a estos segmentos de compradores que distinguen al consumidor, ya que sus comportamientos de compra no son fácilmente compartidos (Jayawardhena et al., 2007). La toma de decisiones de compra en línea es un proceso dinámico y altamente flexible con individuos que toman decisiones que conducen a diferentes viajes (Karimi et al., 2015). Citado por: (Hall et al., 2017).

A saber, cuando los compradores tienen un cierto nivel de racionalidad, debido a la naturaleza compleja del mundo en el que vivimos, y la gran cantidad de decisiones que se requieren a menudo, pueden cambiar repentinamente y volverse altamente irracionales (Mix y Katzberg, 2015). Esto puede culminar en momentos de compra impredecibles, donde los compradores requieren una solución emocional que incluso puede contradecir sus propios estándares personales. Un único activador, que podría ser un anuncio de banner en línea, una pieza de correo directo o alguna otra forma de comunicación podría cambiar completamente la naturaleza de la decisión. Además, Jones et al. (2015) sugirió que todos los compradores son “convenientes”, con demandas de tiempo que compiten, que buscan maximizar el tiempo de compra y que todos tienen una limitación de tiempo. Citado por: (Hall et al., 2017).

En cuanto a la influencia de otras personas como amigos y familiares dentro del proceso de decisión está bien documentada. Sin embargo, dentro de la era digital, los "amigos" pueden tener una definición mucho más amplia con conexiones a muchos cientos de "amigos" a través de sitios de medios sociales como Facebook. Además, la boca a boca electrónico (eWOM), que puede haber tenido lugar en una etapa de evaluación posterior a la compra por parte de otros, puede afectar significativamente la forma en que se toman las decisiones. Las clasificaciones de productos en línea y las revisiones en línea han adquirido recientemente un papel mucho más importante en el proceso más amplio de decisión de los consumidores durante el proceso de compra (Moe y Trusov, 2011). Los consumidores que viven en un mundo complejo, que se enfrentan a la presión del tiempo y al aumento de la cantidad de decisiones que deben tomarse a diario, toman decisiones basadas únicamente en la recomendación de otros, sin buscar información, incluso para decisiones de mayor participación. Citado por: (Hall et al., 2017).

Según (Hall et al., 2017) los usuarios pueden realizar numerosas actividades antes de tomar su decisión final de compra, buscar contenido de diferentes minoristas, solicitar la validación social de su decisión en sus redes sociales, tanto en línea como fuera de línea, que a menudo está fuera de la vista del minorista o la marca. Asimismo, tienen el potencial de viajes muy diversos, largos y complicados antes de comprar un producto. Cada usuario puede utilizar muchos canales diferentes para buscar productos. Se sabe que los consumidores prefieren interactuar con las marcas de moda al considerar una compra. Solicitan asesoramiento, orientación y opiniones a una amplia gama de amigos, familiares, compañeros de trabajo y contactos más amplios para que puedan elegir. Y utilizan diferentes dispositivos móviles, aplicaciones y una mezcla de diferentes minoristas en línea y fuera de línea en busca de su compra deseada. Esto proporciona un conjunto diverso y detallado de desafíos que un minorista debe considerar para capturar la venta de un cliente extremadamente bien informado.

Por lo tanto, la investigación ha demostrado que los minoristas deben comprender los detalles involucrados en el viaje del comprador (Buyer Journey) conectado digitalmente. Los minoristas deben invertir en tecnología para facilitar el uso creciente de las redes sociales en el proceso de validación que lleva al momento cero de la verdad en la actividad de toma de decisiones de compra. (Parsons y Maclaran, 2009;

Wilkie, 2005). Citado por: (Hall et al., 2017). McCabe (2015) lo respalda, y sugiere que deberían revisar su enfoque en los mensajes controlados por la marca para considerar el contenido y las interacciones auténticos en línea. Los consumidores buscan activamente la novedad, el conocimiento y la inspiración, pero los compradores emplean una variedad de interacciones durante un período de tiempo mucho mayor para llegar al momento cero de la compra de la verdad. (Hall et al., 2017)

3.7. Social Media Marketing en E-Commerce

Las estadísticas demuestran que más del 50 por ciento de los usuarios de Internet (4,15 billones según Internet World Stats, 2018) son usuarios activos de Facebook. Esta enorme base de clientes hace que las redes sociales sean muy populares no solo entre los usuarios sino también entre las empresas, que utilizan las redes sociales como un medio de comunicación de marketing (Hood and Day, 2014; Yadav y Rahman, 2016). La mayoría de las empresas han integrado enlaces a sitios de redes sociales para comunicarse y construir mejores relaciones con los clientes (Choi et al., 2016; Yadav et al., 2016). Citado por: (Yadav & Rahman, 2018). En particular, Yadav & Rahman (2018) informan que las redes sociales de comercio electrónico se refieren a las actividades de redes sociales de un sitio de comercio electrónico (reseñas, calificaciones, etc.) que están presentes en su sitio oficial o en otras redes sociales como Facebook, Twitter, etc. Por otro lado, según Tuten y Solomon (2016), SMM (Social Media Marketing) en un contexto de comercio electrónico, podría ser definido como “un proceso mediante el cual las empresas crean, se comunican y ofrecen ofertas de marketing en línea a través de plataformas de redes sociales para crear y mantener relaciones con partes interesadas que mejoran el valor de los interesados al facilitar la interacción, el intercambio de información, ofrecer recomendaciones de compra personalizadas, y la creación de WOM (marketing boca a boca) entre partes interesadas sobre productos y servicios existentes y de tendencias ” (Citado por: Yadav y Rahman, 2017b, p. 3).

Como lo sugieren los hallazgos de Yadav & Rahman (2018), se ha considerado cinco dimensiones del Marketing de Medios Sociales (SMM) percibidas: *interactividad* (compartir contenido y puntos de vista); *información* (mayor conocimiento de los productos, servicios, y promociones); *personalización* (servicios personalizados para satisfacer las preferencias del cliente); *tendencia* (preferencias de los clientes); y *marketing boca a boca o WOM* (clientes recomiendan y comparten experiencias sobre las compras online). Estas cinco actividades encapsulan diversas características de la percepción del consumidor en un contexto de comercio electrónico. Por lo tanto, las SMM del comercio electrónico son una herramienta de comunicación de marketing integrada que ofrece un valor superior a los consumidores en términos de información auténtica de compradores reales, recomendaciones, revisiones, etc., en comparación con los medios tradicionales. Las redes sociales ofrecen a los clientes un espacio social para intercambiar información auténtica y actual, interactuar con la empresa y / u otros clientes, y también ofrece a los clientes una “voz” como WOM, con respecto a los productos y servicios en el comercio electrónico. A medida que el comercio electrónico se esfuerza por ofrecer un mayor valor para el cliente, el empleo de las redes

sociales para la comercialización es un medio pertinente para crear y preservar clientes para el comercio electrónico. (Yadav & Rahman, 2018).

Según Ramanathan, Subramanian, & Parrott (2017) la evolución tecnológica obliga a las redes minoristas a introducir modelos de negocios únicos para retener a los clientes y obtener una ventaja competitiva. Las redes minoristas deben tener en cuenta y aprovechar el potencial de las revisiones de los clientes disponibles a través de las redes sociales para diseñar un modelo con operaciones de servicio y enfoques de marketing únicos que mejorarán la lealtad al agregar valor a los clientes. “Con la influencia de las redes sociales, el concepto de satisfacción del cliente no se puede medir simplemente en un solo punto, ya que las experiencias de los clientes se obtienen a partir de varios “puntos de contacto”. Por ejemplo, medir las expectativas del cliente antes de comprar y la satisfacción percibida después de comprar puede ayudar a comprender las razones detrás de las intenciones de compra de los clientes”. (Zhu et al., 2011, citado por (Ramanathan et al., 2017). Del mismo modo, (Ramanathan et al., 2017) encuentra que algunos clientes hacen uso de los sitios web de la tienda para comprender las experiencias anteriores de los clientes al mostrar sus comentarios como comentarios que respaldan las decisiones de compra. Las revisiones de los medios sociales no solo capturan experiencias emocionales instantáneas para guiar a los compradores, sino que también informan a los gerentes de las tiendas. Estas revisiones de las redes sociales ayudan a los gerentes a identificar posibles problemas futuros e identificar soluciones óptimas para atraer nuevos clientes, así como para retener a los clientes existentes. Por lo tanto, con el apoyo de las revisiones de las redes sociales, los departamentos de operaciones y marketing de una empresa pueden trabajar juntos para mejorar la experiencia de servicio al cliente y la satisfacción de las compras.

Hoy en día, la venta minorista se basa en los últimos desarrollos de comercio electrónico relacionados con la combinación de redes sociales, servicios móviles basados en la ubicación, y comercio móvil (comercio social, local y móvil en un entorno omnicanal) que se conoce como SO-LO-MO (ver Pantano y Naccarato, 2010; Balchev, 2012; Tambo, 2015; Heinemann y Gaiser, 2016). Citado por: (Yumurtacı Hüseyinoğlu, Galipoğlu, & Kotzab, 2017). Aunque las estructuras de mercado difieren de un país a otro, las tendencias en el comercio minorista se están volviendo más similares en todo el mundo debido a los avances en la tecnología y la globalización. Las tendencias en el comercio minorista son las siguientes: enfoque en el comercio móvil; personalización de la experiencia de compra; aumento en el número de puntos de contacto del cliente; y valor emocional adicional. (Celko y Janszky, 2015). El concepto SO-LO-MO sirve para apoyar estas tendencias en el comercio minorista. Citado por: (Yumurtacı Hüseyinoğlu et al., 2017).

En particular, los productos electrónicos de consumo son productos de alta demanda que rápidamente se vuelven obsoletos. Los consumidores disfrutan buscando, comparando y encontrando descuentos para esta categoría; por lo tanto, los minoristas proporcionan aplicaciones móviles avanzadas, tiendas en línea y soporte en la tienda (Germany Trade & Invest, 2015). Citado por: (Yumurtacı Hüseyinoğlu et al., 2017).

Como lo sugieren los hallazgos de Keegan & Rowley (2017), a medida que las organizaciones desarrollan cada vez más su presencia en las redes sociales, es vital poder evaluar el impacto de esta inversión, incluida su contribución al logro de los objetivos de marketing, así como una comprensión más general de cualquier retorno de la inversión (ROI). (Pang y Lee, 2008; Fisher, 2009; Kumar y Mirchandani, 2012; McCann y Barlow, 2015). El cuerpo de trabajo principal relevante para la evaluación de SMM se relaciona con los indicadores clave de rendimiento (KPI) y las métricas. Estas han sido vinculadas en un marco de evaluación por niveles, de acuerdo con los siguientes componentes: análisis de usuarios, contenido generado por usuarios, análisis de compromiso, y evaluación comparativa. Por lo tanto, después de establecer los objetivos de la evaluación, la identificación de los KPI es imprescindible para una evaluación efectiva de una campaña. Cvijikj et al. (2012). Citado por: (Keegan & Rowley, 2017). En particular, la evaluación de mercadeo en las redes sociales es un proceso de administración estratégica que comienza con la identificación de los objetivos, procede a la selección de indicadores clave de rendimiento (KPI) y métricas, la cual implica la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos, para generar perspectivas que se resumen en informes, y concluya con la toma de decisiones de la administración que influye en los objetivos y estrategias de la campaña futura. (Keegan & Rowley, 2017).

3.8. Lealtad de los Clientes

Según Yadav & Rahman (2018), el énfasis principal del marketing es "entregar valor a los clientes" y "recuperar el valor de los clientes" en forma de lealtad (Kotler y Keller, 2016). De acuerdo con Oliver (1999, p. 34), la lealtad se puede definir como "un compromiso muy profundo de recomprar o volver a patrocinar un producto o servicio preferido de manera consistente en el futuro, lo que provoca la compra repetitiva de la misma marca, a pesar de las influencias situacionales y los esfuerzos de marketing tienen el potencial de causar un cambio en el comportamiento ". Ieva & Ziliani (2017), encontraron dos estructuras de Programas de Lealtad (LP) prevalentes que se aplican: la recompensa de frecuencia, y el nivel de cliente (Blattberg et al., 2008). La primera, promete "comprar X cantidad, y obtener una recompensa", es decir, otorgar descuentos o regalos a todos los miembros del LP que alcancen los umbrales requeridos, con poca distinción entre los miembros. El segundo, por otro lado, asigna clientes a diferentes segmentos según su valor para la empresa, y puede basarse en la rentabilidad real o potencial. Las recompensas pueden ser monetarias (descuentos) o no monetarias (tratamiento preferencial o artículos gratuitos que los miembros eligen de un "catálogo de regalos").

3.9. Omnicanalidad e integración logística de la tienda física y virtual

En su forma integrada, el enfoque omnicanal para el comercio minorista integra canales tales como redes de punto de venta, sitio web de Internet, red social, aplicaciones móviles, etc. (Thoughtworks, 2011). Un informe reciente del Korn Ferry Institute define el comercio minorista omnicanal como una experiencia de cliente multicanal avanzada e integrada (Elliott et al., 2012). El enfoque omnicanal hace posible que un

cliente identifique un producto en línea, ingrese a una tienda para ver más de cerca, decida si lo quiere o no, ordene en línea mientras esté en la tienda o más adelante y se lo entregue a su hogar o recogerlo en la tienda, lo que sea más conveniente (Mahar et al., 2014). Citado por: (Hall et al., 2017).

El marketing omnicanal ("todos los canales juntos") sigue un enfoque centrado en el cliente que ofrece una experiencia de compra "holística", en la que el viaje de compra de un cliente es sencillo y sin problemas, independientemente de los canales utilizados (Gupta et al., 2004; Shah et al., 2006). En este sentido, en un entorno omnicanal, la interacción más crítica no es con el canal sino con la marca (Piotrowicz y Cuthbertson, 2014). (Manser Payne, Peltier, & Barger, 2017).

Según (Verhoef et al. 2015, p. 176) reconoce el comercio minorista omnicanal como "la gestión sinérgica de los numerosos canales disponibles y puntos de contacto del cliente, de tal manera que la experiencia del cliente en todos los canales y el rendimiento sobre los canales se optimiza". El comercio minorista omnicanal combina el comercio tradicional con el comercio en línea a través de la integración de procesos comerciales que tienen como objetivo satisfacer la demanda de los consumidores, independientemente del lugar o el momento, y crear una experiencia de compra perfecta (Fairchild, 2014). La experiencia del cliente omnicanal se produce cuando los clientes pueden realizar pedidos de un canal (por ejemplo, en línea), recolectar a través de otro (por ejemplo, en una tienda física) y, si es necesario, regresar a través de un tercer canal (por ejemplo, desde la casa o desde un punto de entrega (Salomón, 2015). Citado por: (Yumurtacı Hüseyinoğlu et al., 2017).

Por otro lado, Jeanpert & Paché (2016), informa que la gestión de las operaciones logísticas, vinculada a las ventas online, a menudo se combina con un sistema de compras desarrollado para las tiendas físicas. Este es un enfoque importante ya que, sin él, existen riesgos significativos para las compañías en términos de simplemente agregar un nuevo canal (sitio web) a un canal existente (ventas en tiendas). En efecto, la gestión a través de canales ayuda a desarrollar sinergias y complementariedades entre los canales mediante el intercambio de las operaciones logísticas, tecnologías, marketing y políticas de comunicación. Por ejemplo, algunos grandes minoristas, que han desarrollado ventas a través de Internet, utilizan sus tiendas minoristas como bases logísticas para preparar los pedidos realizados en línea. Hacen las operaciones de recolección en la tienda antes de la entrega en el hogar del cliente, o pueden pedirle que venga a una tienda de autoservicio, a veces anexa a una tienda minorista, desde la cual recoge el pedido. En ambos casos, la tienda física y digital están integradas en una estrategia global en términos de gestión de la combinación de productos y política de disponibilidad de productos para los clientes (Jeanpert & Paché, 2016).

3.10. Big Data

Investigaciones recientes de Grewal, Roggeveen, & Nordfält (2017), discutieron el papel de los Big Data que están ayudando a los minoristas a comprender el comportamiento del cliente. Su aparición ha llevado

a realizar estudios de campo y experimentos que proporcionan evaluaciones más claras de la causalidad entre una variable exógena o independiente (por ejemplo, precio promovido, ubicación de visualización, expansiones de surtido, respuestas de servicio) y una gran cantidad de variables dependientes, desde un aumento en la venta de tiendas y rentabilidad, hasta el cambio de marca. Por tanto, los minoristas pueden confiar en medidas basadas en encuestas, como intenciones de compra o evaluaciones positivas, para generar mayor participación, lealtad y ganancias. En particular, una compra proporciona al minorista una multitud de diferente información, incluidos datos transaccionales (por ejemplo, precio pagado, cantidad comprada, composición de la cesta de la compra), datos del consumidor (por ejemplo, género, edad, composición familiar) y datos ambientales (por ejemplo, temperatura). Los minoristas que pueden obtener información efectiva de Big Data pueden hacer mejores predicciones sobre el comportamiento del consumidor, diseñar ofertas más atractivas, dirigirse mejor a sus clientes y desarrollar herramientas que alienten a los consumidores a tomar decisiones de compra que favorezcan sus productos. Por lo tanto, el Big Data puede iniciar procesos beneficiosos y cíclicos de consumo y compromiso que, a su vez, conducen a una mayor rentabilidad. (Grewal et al., 2017)

3.11. Programa de marketing por correo electrónico

Zhang, Kumar, & Cosguner (2017), investigaron la importancia del marketing por correo electrónico, el cual es una herramienta de marketing ampliamente utilizada por la mayoría de las empresas en la modalidad de empresa a cliente (B2C):

En primer lugar, los clientes que están activos en la apertura de los correos electrónicos de una empresa pueden no estar activos en la compra de la empresa, o viceversa. Por ejemplo, algunos compradores importantes pueden no abrir los correos electrónicos de la empresa con frecuencia porque ya conocen la empresa y sus ofertas bastante bien. Esto implica que es posible que la empresa no necesite apuntar agresivamente a dichos clientes a través del marketing por correo electrónico, porque este tipo de comprador puede prestar poca o ninguna atención a los correos electrónicos recibidos. Sin embargo, algunos compradores ligeros pueden ser bastante receptivos al abrir los correos electrónicos de la empresa porque recopilan información a través de correos electrónicos. A pesar de que este tipo de cliente abre correos electrónicos con mayor frecuencia, desde la perspectiva de las ganancias, la orientación a dichos clientes puede ser subóptima para la empresa porque las posibilidades de convertirlos en compradores habituales son bajas. (Zhang et al., 2017).

En segundo lugar, enviar la cantidad correcta de correos electrónicos es fundamental para la rentabilidad de la empresa, especialmente porque la mayoría de los clientes tienden a quejarse de la gran cantidad de correos electrónicos que envían las empresas. Un estudio de BlueHornet (2013), una empresa de marketing que se centra en soluciones de correo electrónico, encuentra que la frecuencia del correo electrónico puede

superar la irrelevancia del contenido como un factor importante que aleja a los clientes del marketing por correo electrónico. Si bien el envío del número óptimo de correos electrónicos es primordial, encontrar ese número mágico es muy desafiante para una empresa porque no solo sus clientes tienen diferentes preferencias intrínsecas para los correos electrónicos, es decir, las frecuencias de correo electrónico abierto¹ difieren entre los clientes, sino que las preferencias del cliente pueden cambiar dinámicamente, es decir, las frecuencias abiertas de correo electrónico de un cliente individual pueden diferir con el tiempo. En otras palabras, el número óptimo de correos electrónicos para enviar puede diferir entre los clientes y con el tiempo. De acuerdo con este argumento, un estudio de Return Path (2015), sugiere que la optimización de la frecuencia del correo electrónico debería depender del nivel de compromiso de los clientes (Zhang et al., 2017).

En tercer lugar, los gerentes tienden a tratar cada campaña de marketing por correo electrónico como un proceso de solicitud independiente y no consideran su impacto a largo plazo en los comportamientos de compra y apertura de correo electrónico de los clientes. Además del impacto inmediato, un correo electrónico también podría afectar la rentabilidad futura de la empresa al cambiar el nivel de relación cliente-empresa (Luo y Kumar 2013). Por ejemplo, los clientes que abren correos electrónicos podrían estar más interesados en la empresa y sus ofertas, lo que podría incitarlos a comprar con más frecuencia. En este caso, ignorar los efectos a largo plazo de los correos electrónicos puede hacer que la empresa tome decisiones de marketing de correo electrónico subóptimas. (Zhang et al., 2017).

Aunque la influencia general del marketing por correo electrónico es positiva, se debe examinar la respuesta de los clientes a los mensajes de marketing en correo electrónico a través de dos perspectivas. Primero, los clientes pueden abrir y leer un correo electrónico simplemente para realizar un seguimiento de los productos y las ofertas de la empresa. Este comportamiento no necesariamente indica que están buscando activamente información para ayudarles en sus decisiones de compra. En segundo lugar, los clientes pueden realizar compras debido a los mensajes de marketing por correo electrónico. (Zhang et al., 2017). Como conclusión, Zhang et al., (2017) sugieren que el número óptimo de correos electrónicos para enviar oscila entre cinco y siete. Esta heterogeneidad en la cantidad óptima de correos electrónicos a enviar sugiere que la empresa debe apuntar a diferentes clientes (enviando diferentes cantidades de correos) en función de los comportamientos observados y la creencia de la empresa sobre sus estados de relación. Este resultado sugiere que enviar el número óptimo de correos electrónicos es fundamental para la rentabilidad del programa de Email marketing de la empresa. Por lo tanto, si las empresas se centran únicamente en la tasa de apertura de correo electrónico para asignar sus recursos, podrían pasar por alto un grupo de clientes que no responden a los correos electrónicos pero que son relativamente activos en las compras.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE MEJORA

Luego de haber realizado el análisis situacional de La Curacao y su problemática, e identificar las oportunidades de mejora, se han definido los objetivos y propuesto las estrategias, además, se han planteado las iniciativas y palancas digitales; y el plan de acción con las herramientas de marketing digital para el desarrollo del canal E-Commerce, con enfoque a un mejor servicio para el cliente.

4.1. Definición de Objetivos

4.1.1. A nivel de Marketing Digital

- A partir del embudo de conversión, atraer nuevos usuarios: suscripciones, conversiones, y leads.
- Luego de conseguir nuevas oportunidades de venta, lograr aumentar las compras en la web.
- Lograr más visitas al sitio web (% de captación de nuevos clientes).
Adquirir nuevos clientes en línea (con base en las ventas actuales) este último trimestre del año a un costo por adquisición (CPA) promedio de \$8.5 con una rentabilidad promedio de 5%.
- Lograr mayor tiempo (minutos) en el sitio web y páginas vistas (recorrido y % de tasa de rebote).
- Lograr una mejor usabilidad de la web, que brinde una mejor experiencia del usuario, rápida y efectiva. Considerar el User Journey Map.
- Lograr aumentar el ratio de conversión del sitio web (% aceptación)
El ratio de conversión promedio en el Perú es de 0.25%. (de 1000 visitas, compran 2.5).
- Lograr aumentar el ticket promedio de compra, con respecto a lo desembolsado en las tiendas físicas (p x q por Transacción)
- Lograr un mayor conocimiento y aceptación de la marca (Awareness y Engagement).
- Lograr una mayor integración del canal online y offline para mejorar la experiencia del cliente. (Freedman, 2018).

4.1.2. A nivel de Comunicación/Posicionamiento/Branding/Awareness

- Invertir menos en los anuncios de televisión y más en los vídeos web, en los contenidos audiovisuales en redes sociales y, en general, en vídeo ads. (Cyberclick, 2019).
- Lograr los siguientes objetivos para cada estado del *Customer Journey*: (Vendrell, 2019).
 - **Descubrimiento (Awareness)**
 - Impactar al usuario en el momento que descubre la marca
 - **Consideración:**
 - Contactar al usuario por diferentes medios para captar su interés y consideración de compra (E-mail Marketing, Redes Sociales, Contenido promocionado).
 - **Compra:**

- Brindar toda la información necesaria al usuario para que decida hacer la transacción y comprar el producto en la web.
- **Servicio:**
 - Mejorar el servicio de atención al cliente en la fase de compra, y atender sus necesidades antes de recibir el pedido (hacer seguimiento a la logística de distribución del producto).
- **Fidelidad:**
 - Seguir cuidando al cliente en su ciclo de compra. Desarrollar el programa de fidelización, enviar promociones, crear contenido interesante (lograr recomendación en redes sociales)
- Detectar en el **Customer Journey** los micro momentos que los usuarios experimentan al día con su móvil durante breves instantes por diferentes causas (150 micro momentos según el cálculo de Think with Google), y ser la opción elegida para posicionarse en ese poco tiempo que se dispone. (Cyberclick, 2019).
 - Momento “quiero saber”, “quiero ir”, “quiero hacer”, “quiero comprar”.
- Tener exactamente la misma información en todas las versiones de una página del sitio web para adaptarse sin problemas al *mobile first indexing*. Así que, en lugar de crear sitios separados para usuarios móviles, la recomendación es pasarse al diseño **responsive**. De esta manera, se tendrá una única web que se adaptará a todo tipo de dispositivos, además de posicionar mejor en Google, se tendrá que invertir menos tiempo en tareas de mantenimiento. (Cyberclick, 2019).
- Generar branding o imagen de marca a través de inversión en Banners.
 - Modelo de contratación (Somalo, 2017):
 - **CPM** (costo por cada mil impresiones) es el precio que se paga por cada mil veces que se muestra el anuncio. Es una fuente de tráfico pagado que asegura visitas a la web y minimiza el riesgo que en la campaña no cliquee mucha gente. Por lo tanto, comprar una campaña a CPM y dirigir el tráfico a leads.
 - Performance
 - **CPC** (Costo por clic) pagar por cada persona que hace clic en el anuncio y lo dirige a la web. Por lo tanto, comprar una campaña a CPC, cuyo objetivo sea la venta de un producto o servicio, y dirigir el tráfico a la web, para acortar el camino hacia la venta optimizando la conversión.
 - **CPV** (Costo por venta) la visualización medirla por miles.
 - **CPA** (Costo por adquisición) negociar un precio fijo o variable para cada venta que alguien consiga a la web.
 - **CPL** (Costo por lead) la contratación se realiza por un precio fijado por cada lead obtenido. Por lo tanto, comprar un volumen determinado de lead y empezar a trabajar con ellos hasta lograr su conversión.

- **CTR** (click through rate) es el ratio obtenido entre el número de clics respecto a su número de impresiones. Este ratio nos sirve para medir el impacto y éxito de la campaña.
CTR=(CLICS/IMPRESIONES) *100

4.1.3. Tener indicadores clave y medir el desempeño

- Medir en Analíticas con **Test A/B** (forma automatizada en la plataforma publicitaria de Google). Con los *Responsive Search Ads* se conseguirán **A/B testings automatizados**.
- Testear una versión de la página o un elemento concreto del interfaz para compararlo con otra versión de la web o de ese elemento, y averiguar cuál de las dos opciones funciona mejor (efectividad de uno frente a otro). (Somalo, 2017).
- Mejorar el volumen de ventas, los carros abandonados, y el nivel de servicio de E-Commerce.
- Utilizar la metodología de *Analítica Visual* y centralizar las principales métricas de la campaña en un mismo *Dashboard*, y así hacer un seguimiento constante de su evolución.

4.2 Estrategia de Crecimiento de La Curacao

De acuerdo con el análisis de la matriz Ansoff, en un inicio se empleará una estrategia de *penetración de mercado*, en la cual se busca lograr el desarrollo y crecimiento del canal E-Commerce a través del aumento de la participación de mercado al competir más eficazmente en línea. Además, aumentar la lealtad de los clientes al agregar valor a productos, servicios; y aumentar el valor de los clientes al incrementar la rentabilidad por cliente disminuyendo el costo del servicio, así como la frecuencia y cantidad de compra o uso. (Chaffey, 2014). Luego, a partir del segundo año, se buscará integrar una estrategia de *desarrollo de productos*, ya que se ha considerado agregar valor a los productos existentes (Porter, 2006); además desarrollar nuevos productos digitales, con nuevos modelos de entrega/uso; y aumentar la gama de los productos.

4.3. Definición de Iniciativas y Palancas Digitales

Se ha definido como iniciativa la metodología de *Inbound Marketing* para ofrecer valor de una forma no intrusiva, a los usuarios del sitio web de La Curacao, y que no sientan que el fin es solo conseguir ventas, creando contenido de calidad para mejorar su experiencia en el proceso de compra. *HubSpot* es la plataforma que se recomienda para implementar con éxito estas acciones de Inbound Marketing. Esta técnica se desarrollará en cuatro fases (HubSpot, blog 2019):

- **Atraer:**
 - Centrarse en atraer usuarios con más probabilidades de convertirse en oportunidades de ventas, y en clientes satisfechos, ofreciéndoles contenido relevante en el momento adecuado.
 - Para generar tráfico se va a utilizar herramientas como *SEO, Redes Sociales* (Facebook para

dar a conocer los nuevos contenidos, tanto de forma *orgánica* en las redes sociales corporativas, como mediante acciones de *paid*; y *Marketing de Contenidos* (contenidos inbound en formato vídeo, tanto para subirlos directamente a plataformas audiovisuales como *Youtube*, como para integrarlos en los contenidos de la web).

- Se crearán anuncios para aumentar el reconocimiento de la marca entre la audiencia objetivo.
- **Convertir:**
 - Luego de atraer visitantes a la web, se buscará lograr convertirlos en oportunidades de ventas.
 - Se usarán herramientas de conversión y se iniciarán conversaciones a través de mensajes, formularios, y a responder todas sus preguntas para entablar relaciones a largo plazo y recopilar los datos de los prospectos que visitan el sitio web.
- **Cerrar:**
 - Luego de actualizar la base de datos propia, se gestionarán los registros y se integrarán con el sistema de *CRM* para personalizar la experiencia en el sitio web a través de contenido inteligente; o herramientas de automatización y lead nurturing. De esta manera, se crea un flujo de contenidos automatizado y adaptado al ciclo de compra del usuario; relacionado con el lead scoring, con el que se determina el momento adecuado para convertirlo en cliente.
 - Se generará fidelidad a la marca dirigiéndose a audiencias específicas con anuncios o contenido en las redes sociales.
- **Deleitar:**
 - Luego de que se haya conseguido clientes será necesario conservarlos, mantenerlos satisfechos y ofrecerles información útil e interesante; además, cuidar a los clientes prescriptores para convertir esas ventas en recomendaciones.
 - Se utilizarán las herramientas de conversaciones, email y automatización para proporcionar siempre la información adecuada al usuario apropiado, en el momento justo.

Por otro lado, se ha definido las siguientes palancas digitales:

- Mejorar la experiencia del cliente en su ciclo de compra.
- Publicidad online relevante para el público objetivo.
- Estrategia de conversión de los usuarios a creadores de Contenido de Video
- Comunicación e interacción con los clientes mediante Email Marketing y Redes Sociales.
- Estrategia de Embajadores de la marca y del sitio web.

4.3.1. Herramientas

- **Social Media Marketing**
 - Se invertirá en mayor presencia en *Facebook, Youtube, Instagram, WhatsApp*.

- **Email Marketing** (después de tener el lead)
 - **Gmail:** Se aconseja recortar el largo de las newsletters. Emails cortos y concisos, con un peso inferior a 102kb, sin reducir la información que contiene.
 - **Altavoces Inteligentes.** Se va a tener en cuenta esta tecnología al momento de implementar la campaña de mailing o en la estrategia SEO.
- **Fidelización Online** (después de la venta)
 - Se dará a conocer la web a más internautas y aumentar el tráfico y páginas vistas.
 - Se podrá identificar los perfiles de los visitantes.
 - Se incentivará la personalización de las ofertas para lograr más visitas y compras repetitivas.
- **Analítica Web**
 - **Google Analytics:** se podrá conocer cómo han encontrado la web los usuarios y cómo interactúan con el sitio. Así se centrará los recursos de marketing en las iniciativas que ofrezcan rendimiento de la inversión (ROI) y mejorar el sitio para convertir a más visitantes. (Liberos, 2013). Con la integración de *Google Analytics* y *AdWords* se descubrirá qué palabras clave atraen a los mejores clientes potenciales, qué tipo de publicidad obtiene más respuestas y qué páginas de destino y contenido reportan más ingresos.
- **Content Management** (en la web, redes sociales, y en cada etapa de campañas)
- **Campañas Display** (anuncios de vídeo)
 - **Snack Ads** o los **Bumper Ads**, serán la solución ideal para cautivar a la audiencia, pues al durar pocos segundos se podrá mantener toda su atención.
 - Usar el tipo de campaña “vídeo” para crear campañas de anuncios Bumper en **Google Ads** o **Youtube**. Estos son un formato de anuncio de vídeo breve (6 seg.) que te permite llegar a más clientes y aumentar la notoriedad de marca con un mensaje corto y fácil de recordar.
- **Publicidad Digital**
 - Se tendrá en cuenta el alcance, frecuencia y rentabilidad en relación a la inversión en publicidad.
 - Se utilizará **Youtube** e **Instagram** para hacer publicidad, ya que son plataformas de moda, tanto porque los usuarios se han movido allí y por los resultados que se pueden obtener.
 - Se realizarán acciones de publicidad en Stories para llegar a la audiencia y aumentar las ventas o la presencia de marca, dependiendo de los objetivos y el buyer persona.
 - Se utilizará la herramienta DMP (Data Management Platform) para ofrecer la mejor publicidad teniendo en cuenta el Customer Journey, pues crea perfiles de audiencia únicos para poder identificar sus segmentos más valiosos y utilizarlos en cualquier canal digital. Esto va hacia una publicidad efectiva y más personalizada enfocada a ofrecer el máximo valor al usuario. (Iab Spain, 2019).
 - Se enviarán Push Notifications para conectar con el usuario ofreciendo contenido de alto

interés. Un ejemplo práctico es “saber tu ubicación y mostrarte contenido de interés y próximo”.

- **SEO (Search Engine Optimization)**
 - Se va a aplicar una serie de criterios y procedimientos sobre la página web de La Curacao (código, contenido y enlaces externos), para lograr que los motores de búsqueda localicen y presenten la web entre los primeros resultados de una búsqueda. Esta es una herramienta rentable para promocionar la web y generar visitas. (Liberos, 2013).
- **SEM (Search Engine Marketing)**
 - La Curacao por este medio de publicidad puede lograr aparecer entre los primeros resultados de las búsquedas realizadas por los usuarios en buscadores como *Google* o *Yahoo*. Estas búsquedas se basan en palabras claves que describen o posicionan un segmento, producto, servicio, etc. (Liberos, 2013).
- **Realidad Aumentada (RA) y la Realidad Virtual (RV)**
 - En el canal de E-Commerce de La Curacao va a permitir previsualizar productos, hasta entornos virtuales en los cuales es posible interactuar y realizar pagos. (Cyberclick, 2019).
- **Marketing de Afiliación**
 - Integración de carritos de compra dentro de los publishers, lo cual permitirá ofrecer a los usuarios la posibilidad de añadir a un solo carrito de la compra los productos que ven dentro de un soporte sin necesidad de una redirección y facilitándole todo el proceso de compra. (Cyberclick, 2019).

4.3.2. Ecosistema Digital

- **Campañas y Promociones vía E-mailing.**
 - Se va a aplicar la tecnología de la **Inteligencia Artificial (IA)** y machine learning en la optimización del Email marketing para lograr mejoras en aperturas, clics y conversiones.
 - Se va a mejorar la producción de campañas mediante la **automatización** de este proceso. Por ejemplo, optimizar el proceso de creación de plantillas y versiones de email; o donde el contenido de un email cambia cada vez que este se abre, según unas reglas predefinidas, es decir una comunicación de contenidos dinámicos. (Cyberclick, 2019).
 - El **Storytelling** ayuda a enganchar la atención de los usuarios y a influenciar su comportamiento. Por tanto, los mensajes del Email Marketing de La Curacao deben incluir una historia desde el inicio del email, para que así aporten valor a los productos y servicios que se ofrecen y se vuelvan una opción influyente en el momento adecuado, ante la audiencia adecuada. (Cyberclick, 2019).
 - Se enviará E-News (E-Boletines) sobre temas del sector e información de productos y servicios.

- **Experiencia en E-Commerce**

El informe CISCO de “Customer Experience en el 2020” revela que el 70 % de las decisiones de compra estarán basadas en la experiencia del consumidor. Por tanto, la marca debe atreverse a brindar en los próximos años no sólo una experiencia de compra exitosa, sino también una mejor fase postventa para la satisfacción de los consumidores. Por ello, todo el camino que va desde atraerlos vía digital, el proceso de compra, la entrega, el empaque y la experiencia de uso, son cruciales para generar brand love. (Llorente & Cuenca, 2019).

- **E-CRM y acciones de fidelización**

- Se va a integrar la base de datos de clientes con el sitio web y correo electrónico de La Curacao para hacer que la relación sea seleccionada y personalizada.
- Se enviará Email personalizados a un costo mucho menor que los de correo directo.
- Se tendrá contacto con el cliente con más frecuencia enviándole mayor variedad de información.
- Se logrará una mayor comprensión del cliente y comunicaciones más relevantes a través de un enfoque de detección y respuesta, para resumir los productos adquiridos en la web y el comportamiento de búsqueda que ocurrió antes de la compra. (Chaffey, 2014).
- Se ofrecerá programas de fidelización, como otorgar puntos de bonificación por inscribirse a servicios en línea, o aun registro inicial; así como otorgar puntos para el desarrollo o la extensión de clientes para estimular una segunda compra en línea. (Chaffey, 2014).
- Se tendrá un enfoque de Personalización, como parte de la Estrategia de E-CRM omnicanal. Un cliente de La Curacao empezará a ser reconocido de la misma forma en una tienda física como en el canal online, e incluso en las redes sociales de la empresa para poder brindar una experiencia dinámica de compra, que esté adaptada al consumidor en tiempo real.
- El sistema de E-CRM apoya la administración del servicio al cliente, y de las comunicaciones con el cliente; así como la administración del proceso de ventas en la web y la automatización de la fuerza de ventas. (Chaffey, 2014).
- Se aplicará la estrategia de *Customer Centricity* para fidelización, la cual tiene como objetivo alinear la conceptualización, desarrollo y comercialización de los productos y servicios de la empresa con las necesidades y deseos del cliente. (Cyberclick, 2019).

- **Presencia en redes sociales**

- Las redes sociales han comenzado a adaptarse para que su entorno facilite la compra y venta de productos y servicios, como Marketplace de Facebook, o la aparición del servicio Instagram Shopping, el cual por ejemplo permitirá que La Curacao etiquete productos en stock en sus publicaciones, y donde seleccionando en la pantalla se pueda comprobar precio y cerrar la compra.

- **Presencia en buscadores SEO/SEM,**
 - **Visual search.** Los motores de búsqueda como Google o Bing ahora permiten a los usuarios buscar a través de imágenes. Por lo tanto, La Curacao como anunciante va a mejorar la búsqueda de imágenes dentro del inventario web y crear visibilidad en los resultados de búsqueda.
- **Páginas web y Landing pages.**
 - La página web de La Curacao se va a centrar en los clientes, y para optimizarla debe estar pensada en satisfacer sus necesidades (valor), tal como una web con diseño estético, con botones grandes y visibles sin saturar la página, simple, con pocos mensajes y muy directos, con personalidad de la marca, persuasivo y que llame a la acción.
 - La navegación (*encontrabilidad – findability*) debe ser predecible, intuitiva, standard.
 - La usabilidad del sitio web de La Curacao tiene como objetivo lograr que sea fácil de usar y de comprender, con el menor consumo de recursos, tiempo y esfuerzo.
 - El contenido de información de la web de La Curacao debe considerar aspectos de alta calidad, como fácil de encontrar, personalizado, actualizado, claro, detallado, y relevante.
 - La Curacao en lugar de tener una aplicación móvil o App, utiliza una webapp, es decir la versión *responsive* de la web que no requiere sobrecostos. El monitoreo se realizará mediante *Clicktale*.

4.4. Plan de Acción

A continuación, se definen las acciones que se llevarán a cabo de cada palanca y que ayudarán a lograr la iniciativa planteada. Se trata de elegir la mejor forma de llegar hasta el Target y al presupuesto de cada partida, logrando los objetivos planteados.

4.4.1. Embudo de Conversión

El embudo o túnel de conversión determinará los distintos pasos que tiene que dar el usuario de la web de La Curacao hasta cumplir un objetivo determinado, el cual puede ser convertirse en un registro, o concretar la compra de un producto o servicio. Este embudo va a servir para conocer cuál es el porcentaje de pérdidas de usuarios de la web en cada uno de los pasos definidos hasta lograr los objetivos, además va a ayudar a tomar mejores decisiones para que el porcentaje de pérdidas sea el más bajo posible, optimizar las distintas fases y conseguir la máxima rentabilidad. Se ejecutará en 5 fases (HubSpot, 2019):

- **Adquisición:** La Curacao dará a conocer la marca mediante estrategias de marketing online (generación de contenidos, optimización SEO, participación en redes sociales) con el fin de atraer el mayor número posible de usuarios al sitio web.
- **Activación:** se buscará lograr la confianza y el interés de la audiencia.

- **Retención:** se buscará lograr que los usuarios pasen el mayor tiempo posible en la web y fidelizarlos, es decir que se conviertan en registros o leads, para tener sus datos y poderles hacer seguimiento.
- **Venta:** es la conversión más importante donde se transformará a la audiencia en clientes reales.
- **Referencia:** se buscará que los clientes que ya han comprado se sientan satisfechos, vuelvan a hacerlo y recomienden la web (objetivo postventa).

4.4.2. Plan de E-Marketing

La Curacao se está enfocando en implementar la mejor experiencia para el cliente, y en ejecutar de manera eficiente las comunicaciones digitales para sus usuarios; además en medir cada interacción, tomando en cuenta tanto la intención, es decir todas las conversiones incluyendo los clics, como la decisión de compra.

- **Mezcla de Marketing Digital**
 - **Producto**
 - El sitio web de La Curacao va a ofrecer información adicional de los productos o servicios de transacción a su base de clientes existente. Asimismo, va a brindar opciones para cambiar el producto aumentado, el cual se refiere a los beneficios adicionales del producto (Stanton, 2007), como, por ejemplo, incorporar herramientas para ayudar a los usuarios durante su selección y uso del producto, y añadir comentarios de otros clientes.
 - Se va a brindar opciones para diversificar el producto fundamental, es decir añadir *valor digital* al producto principal que compra el cliente en línea para satisfacer sus necesidades. (Chaffey, 2014).
 - **Promoción**
 - Se va a utilizar herramientas promocionales para ayudar en las diferentes etapas de la administración de las relaciones con los clientes, desde la adquisición hasta la retención de clientes. En un contexto web esto incluye atraer visitantes al sitio y lograr visitas recurrentes a través de recordatorios en campañas de medios tradicionales de por qué vale la pena visitar el sitio, como servicios en línea y ofertas o concursos exclusivos en línea; asimismo, recordatorios directos por Email acerca de la nueva propuesta del sitio con nuevas ofertas, así como contenido e información de productos actualizada. (Chaffey, 2014).
 - Además, se va a realizar promociones para fans y seguidores de la marca; ofrecer incentivos como cupones, premios, esquemas de fidelización en línea; hacer publicidad en búsquedas de pago por clic y en anuncios gráficos interactivos; patrocinar en eventos, sitio o servicio en línea; propiciar el marketing viral de boca en boca sobre beneficios de la web; así como invertir en la promoción del sitio web. (Euro monitor International, 2017).
 - En particular, el consumidor peruano espera precios y ofertas diferentes, no promociones para

agotar un stock, sino verdaderas promociones que hagan que la compra electrónica sea más atractiva que visitar la tienda. Al mismo tiempo, esperan variedad y simpleza, pues la navegación puede ser una barrera al momento de la compra. Adicionalmente, es importante destacar otros beneficios que promuevan el acceso y la compra online. (Torrado, 2019).

- **Precio**

- Seguir el criterio de utilizar el establecimiento de precios diferenciales con precios más bajos para algunos de los productos en línea. El establecimiento de precios en línea depende de la gama de productos que se ofrecen y del punto de su ciclo de vida en el que está un producto. Ampliar la gama de productos puede permitir poner precios más bajos a estos productos en línea. No obstante, la disminución de los precios puede implicar reducir el nivel de servicio al cliente para reducir los costos, y esto puede a su vez provocar una baja tasa de compras recurrentes (Chaffey, 2014). Por lo tanto, es mejor establecer la estrategia de variedad de productos y calidad de servicio, en lugar de tener los precios más bajos, sin dejar de tener precios muy competitivos.
- Por otro lado, para el establecimiento de precios en línea se tiene que tomar en cuenta la *elasticidad precio de la demanda*, la cual la determinan el precio del producto, la disponibilidad de otros bienes de proveedores alternativos, que tiende a aumentar en línea, y el ingreso del consumidor. El establecimiento de precios en línea es relativamente inelástico, es decir si a un gran cambio en el precio le sigue un pequeño cambio en la demanda. Hay dos razones principales para ello: en primer lugar, el establecimiento de precios es solo una variable (los consumidores también deciden sobre los proveedores de acuerdo con otros aspectos de la marca, como la familiaridad, la confianza, y los niveles de servicio percibidos); en segundo lugar, los consumidores suelen mostrar un comportamiento de satisfacción. (Chaffey, 2014).

- **Plaza**

- En el caso del sitio web de La Curacao, siendo un contexto en línea, el alcance de la plaza también se relaciona con la promoción y las asociaciones. Para que este minorista llegue a su posible audiencia a fin de vender y distribuir sus productos, va a ir más allá de su propio sitio web hasta sitios web de terceros (motores de búsqueda, sitios de comparación de productos, entre otros) que son utilizados por sus audiencias objetivo y donde pueda promocionar sus servicios. (Chaffey, 2014).

- **Personas**

- La Curacao va a tener una mayor interacción del personal de la empresa con los clientes, lo cual será motivo para evaluar cómo cambia la participación del personal en la compra, ya sea

asignándole nuevas funciones, como responder los email o consultas en chat en línea, o reemplazándolo con servicios en línea automatizados. (Chaffey, 2014).

- **Proceso**

- La Curacao va a implementar métodos y procedimientos con enfoque en el cliente para llevar a cabo la promoción, ventas y servicios. (Chaffey, 2014).
- Minimizar el tiempo promedio de respuesta por cada email.
- Minimizar el tiempo de resolución de problemas.
- Maximizar los índices de satisfacción de los clientes con la respuesta.

- **Evidencia física**

- La Curacao va a mejorar la experiencia del cliente en la empresa a través del sitio web, tal como la facilidad de uso o navegación, la disponibilidad y el desempeño. (Chaffey, 2014).

- **Marketing en buscadores**

- **SEO (Search Engine Optimization)**

- El objetivo del sitio web de La Curacao es captar mayor tráfico calificado de buscadores y aumentar la conversión; para ello se va a analizar las páginas y luego realizar una medición para verificar cuánto se está creciendo.
- La Curacao va a apostar por técnicas de SEO que sean tendencia en los motores de búsqueda, pero que sean white-hat (variante menos agresiva y más segura) y enfocadas a la buena experiencia de la audiencia:
 - ✓ Obtener enlaces a través de menciones en los rankings top y en websites relevantes.
 - ✓ Poner foco en keywords que estén relacionadas con resolver dudas o problemas de la audiencia.
 - ✓ Poner el alt text y los tags a los contenidos, para los motores de búsqueda y los usuarios.
 - ✓ Proveer contenido que ayude y sea educacional, práctico y entretenido.
 - ✓ Diseñar una experiencia de usuario accesible y que facilite el avance en el Buyer Journey.
 - ✓ Hacer un diseño web responsive, que sea apto para todo tipo de dispositivos.
- La Curacao va a desarrollar un SEO interactivo visual. El Visual Search podrá identificar objetos que estén en una imagen y luego buscar imágenes relacionadas con ese objeto.
- En cuanto al SEO para contenidos en vídeo (Youtube), existen un par de herramientas útiles para segmentar las palabras clave más adecuadas en esta plataforma: Keywordtool.io o SEM-Tools se puede buscar en YouTube posibles combinaciones específicas de keywords.
- Otra sugerencia de mejora que ayudará es informar a los motores de búsqueda del sitemap de vídeos y también el poner foco en las generaciones millennial y centennial.

- **SEM (Search Engine Marketing)**
 - Se va a invertir en SEM para que se logre este proceso de Buscar/Encontrar/Comprar y así La Curacao logre un buen posicionamiento en los buscadores. (Liberos, 2013).
 - Google Adwords ayudará a encontrar nuevos nichos donde posicionarse la marca.
 - Se va a diversificar el budget destinado a **SEM** para ayudar a encontrar audiencias potenciales nuevas.
- **Marketing de Afiliación**
 - Se va a pagar solo por los resultados obtenidos.
 - Se va a invertir en redes de afiliación (Plataformas). La medición de ventas generadas se realizará a través de herramientas de Tracking.
 - Los formatos a utilizar serán los Banners, E-mail Marketing y Cupones.
- **Display Marketing (Banners)**
 - Se va a invertir en medio banner y big banner rectangular colocado en la parte superior del contenido principal del sitio web, y también en Rascacielos (Skyscraper) vertical, que enlacen con la web de La Curacao, con tecnología flash que permite conseguir anuncios más complejos con texto, gráficos animados y sonidos, en formato gif, jpeg, flash y peso máximo de 30kb. Esto es apuntando a millones de visualizaciones (CPM), y al logro de más visitas a la web, así como más conversiones.
- **E-mailing (BBDD/Envío Plataforma),**
 - La Curacao cuenta con una base de datos (bb.dd.) propia, de clientes actuales, por lo cual se puede implementar la estrategia de Email Marketing. Para ello se va a realizar un mantenimiento y limpieza de esta bb.dd. almacenando solo los datos que los clientes acepten que se tenga de ellos, de acuerdo con las políticas de privacidad. Asimismo, se va a buscar nuevas relaciones en línea y construir una nueva bb.dd., a través de acuerdos con proveedores externos o de medios en línea.
- **Marketing en Redes Sociales**

Luego de escoger la estrategia y objetivos para el sitio web de La Curacao, se plantean las tácticas:

 - Captación de Leads: lograr mayor tráfico a la web, contribución a visitas y ventas online, captados por Landing page (formulario de registro) o al pedir el email. Luego de captar leads se podrá trabajar el proceso de venta directamente con el usuario enviándole comunicaciones personalizadas, promociones, y descuentos que ayuden a convencer de la compra. De esta manera lograremos convertirlas en ventas.

- Social Ads: estas posibilidades publicitarias que nos ofrecen las redes sociales permiten asegurar los impactos del mensaje en un público objetivo común. Además, se puede averiguar los intereses de los usuarios, generar recuerdo de marca y base de seguidores, generar viralidad sin sobrecostos, ya que el costo por clic es más económico que la mayoría de los soportes.
- Objetivos para la marca La Curacao: posicionamiento, construir una comunidad o redes de clientes, dar soporte de servicio al cliente, tener más información CRM acerca de los productos y servicios.
- Para hacer más efectivos los anuncios y evitar pérdidas durante el Customer Journey, las plataformas sociales han habilitado la opción de compra dentro de la misma red social. En este Social Shopping la empresa como anunciante, podrá empezar a desarrollar las estrategias de Marketing directamente dentro de las redes sociales. (Iab Spain, 2019).
- Cada vez es más necesario introducir *influencers* en las estrategias de Marketing, ya que son voces muy escuchadas, referentes de opinión para sus audiencias y con un gran nivel de credibilidad. En La Curacao se va a apostar por el siguiente tipo de estrategia en *Youtube*:
 - ✓ Buscar un gran influencer para una campaña publicitaria promocional y acordar algún tipo de intercambio, sea económico o de otra índole, para que hable sobre la web, sus productos y servicios, en uno de sus vídeos habituales. De forma natural e integrada en el propio contenido del influencer. (Cyberclick, 2019).
- **Métodos de Medición y Seguimiento (Herramientas/Análisis de Datos)**
 - Se va a realizar la medición del embudo de conversión en Google Analytics para ver qué sucede con cada una de las diferentes combinaciones.
 - **Clicktale**: se va a utilizar esta plataforma para rastrear el comportamiento del usuario en la web, como los movimientos de mouse, y captura de clicks.
 - **Google Website Optimizer**: se va a utilizar esta herramienta para el Test A/B, y probarlo en páginas sensibles: por ejemplo, página de producto y checkout. Primero, se va a crear la hipótesis testable: “Añadir comentarios de los clientes va a aumentar la tasa de conversión”; segundo, se va a crear una página con comentarios, otra sin comentarios, y comparar las tasas de conversión. Luego, se procede a medir el número y comprobar la veracidad de la hipótesis.

4.4.3. Marketing de Contenidos

Se sugiere elaborar una pauta y cronograma con responsabilidades propias e incluir a los proveedores de servicios. Para ello se utiliza una plataforma como Socialbakers. El objetivo es atraer nuevos públicos, generar más tráfico, y motivar a la audiencia. El contenido promocionado se ha vuelto una forma muy extendida de amplificar el alcance de los contenidos. (Hanafizadeh, 2012).

- **Facebook**
 - Participar como marca La Curacao, y conseguir más like para el *Fan Page*.
 - Frecuencia en las publicaciones y actualizaciones 2 o 3 veces por semana.
- **Youtube.**
 - Aumentar la audiencia, generar engagement, estrategia social 360, ZMOT.
 - La Curacao debe actualizar su canal de marca con una visión general de los productos y servicios que ofrece, con énfasis en la web. Se debe desarrollar con material creativo; placement; precio.
 - Frecuencia en las publicaciones y actualizaciones 2 veces por semana.
- **Instagram.**
 - El principal objetivo es *Branding*.
 - Frecuencia en las publicaciones y actualizaciones todos los días.
 - Indicadores: Seguidores de la cuenta + Generadores de Hashtags = Comunidad Instagram
 - Tag's en fotos publicadas por usuarios
 - Likes
- **Whatsapp**
 - Ofertas de oportunidad, como, por ejemplo, que caduca en dos horas.

4.4.4. ZMOT (Nuevo modelo mental)

El ZMOT consiste en el momento en el que el consumidor decide realizar una búsqueda de información en internet acerca del producto de interés antes de adquirirlo. Este modelo se utiliza en la estrategia del canal online de La Curacao para medir la interacción y la intencionalidad de compra. Este esquema mental de compra consiste en cuatro pasos: (Cyberclick, 2019) (Abad, 2018)

1. **Estímulo:** el usuario del sitio web visualiza una publicidad en línea y se interesa por un producto.
2. **ZMOT:** el usuario realiza una búsqueda de información en internet sobre calidad, precio, comentarios y críticas sobre el producto antes de adquirirlo.
3. **Primer momento de la verdad (góndola):** momento en el que el usuario se encuentra frente al producto virtual en el sitio web y toma la decisión de la compra.
4. **Segundo momento de la verdad (experiencia):** el usuario realiza la comprobación de la calidad del producto.

Para que este modelo sea beneficioso para el sitio web de La Curacao, es importante considerar los siguientes pasos:

1. Encontrar los momentos Cero que tengan sentido para la marca (palabras clave en AdWords).
2. Responder a lo que buscan los usuarios y dar solución a sus problemas y necesidades.

3. Crear ocasiones para el encuentro con contenido de valor y publicidad en redes sociales.
4. Monitorear los resultados en analítica web para conseguir mejores Insights.

4.4.5. Ciclo de compra del cliente

En este proceso La Curacao podrá Identificar a los posibles clientes dependiendo de la intención de compra o el momento en donde estén respecto al ciclo de compra para tener una estrategia mucho más individualizada y estar presentes incluso antes que conozcan la web. Para ello, se ha considerado que los clientes se encuentran en distintas fases dentro de su Journey, y que son tipos de audiencias sobre las cuales se lograrán mejores resultados enganchándolos con contenido relevante y diferenciado, una estrategia de marketing difusiva y midiendo los resultados que se vayan obteniendo de manera más inteligente.

Este ciclo de compra como estrategia para La Curacao propone la segmentación de intenciones y consiste en 4 momentos por los que pasa un usuario cuando se está acercando a la marca para realizar una compra (See-Think-Do-Care): (Avinash Kaushik) (Ver Anexo 13)

- **See (ver):** usuarios del sitio web de La Curacao que no tienen una intención clara de comprar, pero podrían interesarse en algún producto y/o servicios.
 - Por lo tanto, se va a generar awareness de la marca y publicidad o contenido relevante que informe a esos usuarios de que la web tiene una propuesta de valor importante con sus productos y servicios. Luego se medirá las visitas en la web e interacciones en redes sociales.
- **Think (pensar):** usuarios que siempre tienen en cuenta la web de la marca, que quieren conocerla más, y hay una intención leve de compra que es necesario explotarla.
 - Para ello, se va a generar contenido de corte entretenido que convenza de por qué razón debería priorizar la web y tenerla dentro de su top of mind en su proceso de compra.
 - Luego se mide a través de CTR, la cantidad de vistas, interacciones o los clics que puede hacer dentro de la plataforma para tener más información sobre la marca y finalmente la elija.
- **Do (hacer):** usuarios que tienen la intención de realizar la compra en el sitio web de La Curacao.
 - Por lo tanto, utilizar todos los medios que considere relevantes para que el usuario compre. El enfoque debe estar orientado a las conversiones facilitando acciones o contenido que generen la intención de compra, mejorando el e-commerce y todos tus canales de respuesta.
 - Luego se mide a través de visitas frecuentes, ratios de conversión, y de abandono.
- **Care (querer):** Cuando ya conseguí al Cliente, es decir, ha comprado varias veces en la web de La Curacao, entonces se debe iniciar el “Cuidado del Cliente”, momento donde es importante generar engagement y fidelizar a los clientes.
 - Por lo cual, se debe entregar a los clientes actuales, la mejor experiencia postventa con el uso de mensajes y canales diferenciales (emailing).

- Luego se mide a través de ICR de compra, cuantas veces más vuelve el usuario a la plataforma, con cuánta continuidad está en contacto y las reseñas positivas o recomendaciones de los productos y servicios, así se podrá validar que se está generando engagement.

Para la estrategia de Mailing (Care) se necesita categorizar a los usuarios, desde el nuevo registro sin compra, hasta el comprador recurrente. Luego asignar valores por cada acción realizada dentro del newsletter (apertura, clic en los links, consultas, y hacer seguimiento de las acciones, creando nuevos embudos para cada cliente), y asignar valores del 1 al 5 para categorizar a los clientes, sumado a un sistema de fidelización. (Ver Anexo 14).

CAPÍTULO V. VALORACIÓN DE IMPACTO DE LA PROPUESTA DE MEJORA

5.1 Herramientas de medición y optimización necesarias para el plan de acción

Para realizar la valoración de impacto del plan de acción se ha utilizado la herramienta de análisis y medición *Google Analytics*, para observar el comportamiento de los usuarios al interactuar con los contenidos que ofrece el sitio web de La Curacao. Asimismo, se ha utilizado la herramienta de redes sociales *Socialbakers*, que permite mejorar su presencia online y medir la relación que tiene con sus clientes.

Para analizar estos medios sociales se ha invertido en *Social Listening* (USD\$300 por mes); y un costo semanal para promocionar los productos seleccionados y poder obtener entre 5% y 7% del target cada mes. Además, se ha invertido por las redes sociales *Facebook* (USD\$100 semanales) e *Instagram* (USD\$100 semanales). Por otro lado, se decidió trabajar con dos *Influencers* a los que se pagará por resultados CPA, es decir se les dará un porcentaje por venta realizada o pago por efectividad. Asimismo, se hará una inversión de campaña continua en *Ads* en Google, redes sociales, e Influencers, y programática con Google. La inversión total en estas herramientas de Marketing Digital se ha orientado a captación de nuevos clientes. Por lo tanto, se sugirió invertir en los siguientes canales: *SEO*, *SEM*, *Display*, Influencers y en *Email Marketing* personalizado.

En particular, *Socialbakers* tiene un cotizador para Facebook, el cual ha permitido calcular el porcentaje de inversión por ese canal, como parte de la campaña de Marketing online para La Curacao (Ver tabla 8). Asimismo, en el caso de todas las demás inversiones se ha podido guiar por los CPC o CPM. Ahora bien, la métrica de CPA, que se refiere a la inversión total dividido entre el número de clientes nuevos, se ha considerado para identificar a los usuarios que compran por primera vez en el sitio web, y varía según el precio de los productos y la cantidad de cupones redimidos (Ver tabla 7); y el tráfico directo hace referencia a usuarios que ya conocen el sitio web y teclean la dirección directamente porque recuerdan la marca.

Tabla 7: Inversión en Canales de anuncios

| CANALES (Anuncios) | COSTO (Mensual) | CLIENTES FTB (First Time Buyer) | CPA |
|--------------------|----------------------|---------------------------------|---------------|
| Directo | - | 20 | - |
| SEO (Semrush/Moz) | \$400.000 | 40 | \$10.00 |
| SEM (Google Ads) | \$400.000 | 50 | \$8.00 |
| Display | \$300.000 | 20 | \$15.00 |
| Influencers | Código de validación | Variable | % (Venta) |
| Total | \$1,100.000 | 130 | \$8.46 |

Fuente: Elaboración propia (2019).

Tabla 8: Inversión en monitoreo

| SOCIALBAKERS (Monitoreo) | COSTO (Semanal) | COSTO (Mensual) |
|--------------------------|-----------------|-------------------|
| SOCIAL LISTENING | \$75.00 | \$300.00 |
| FACEBOOK | \$100.00 | \$400.00 |
| INSTAGRAM | \$100.00 | \$400.00 |
| Total | \$275.00 | \$1,100.00 |

Fuente: Elaboración propia (2019).

Por lo tanto, los generadores de demanda y ventas en La Curacao estarán más enfocados en los canales de findability SEO; y en la experiencia del usuario, es decir con una orientación en los clientes recurrentes, y la viralización de contenido con recomendaciones; además, en los esfuerzos promocionales en los medios sociales.

5.2 Indicadores de medición de impacto de la propuesta

Los indicadores de medición (KPI) son un conjunto de métricas accionables que se han utilizado para medir un aspecto determinado del sitio web de La Curacao, y esta campaña de marketing digital, como parte de una acción promocional y de desarrollo del canal de E-Commerce. Estos indicadores son parte de un plan con objetivos y tácticas que permiten la validación de las acciones on site y off site; obtener información valiosa para adaptar los contenidos; así como el posicionamiento en buscadores, las acciones en redes sociales, y la campaña de e-mail marketing. Para ello se han identificado todas las métricas existentes en cada plataforma o red social que se ha empleado para ser monitoreadas.

5.2.1. Métricas monitoreadas

Para medir los resultados de esta campaña se ha considerado un paquete de stats por objetivo:

- Captación de visitantes nuevos: (Domínguez, 2010),
 - *Visitas*: número de visitas que ha recibido el sitio web durante el periodo establecido.
 - *Páginas vistas*: cada vez que el usuario accede al sitio web y realiza una navegación dentro del site que supone un consumo de páginas individuales.

- *Promedio de páginas por visita:* para conocer si la página web resulta interesante para los visitantes, o si los usuarios apenas navegan por ella.
- Ads en Google y Facebook:
 - *Tiempo de permanencia:* tiempo promedio que estuvo cada uno de los usuarios en la web.
 - *Tasa de conversión:* indicador que mide el tráfico de visitas que haya realizado una acción.
 - *Tasa de rebote:* número de usuarios que abandonan la página web sin interactuar con ella.
- Luego se ha procedido a medir las visitas recurrentes: cuando el usuario ha navegado por el sitio web con anterioridad.
- Además, se ha sugerido las siguientes métricas para medir la campaña Emailing (Liberos, 2013):
 - *Ratio de apertura:* indica el porcentaje de emails abiertos sobre el número de emails enviados.
 - *CTR:* indica el porcentaje de usuarios que han abierto el email y han hecho click en alguno de los enlaces, sobre el total de emails enviados. Este dato, unido a conocer qué enlaces han sido clickeados, cuántas veces y por cuántos usuarios, ayudará a saber qué contenidos interesan más a cada usuario y así se podrá realizar una mejor segmentación de las listas.
 - *Ratio de conversión:* porcentaje de emails que propiciaron una venta en la tienda sobre el total de emails enviados.
 - *Ratio de bajas:* porcentaje de usuarios que se dan de baja de la lista sobre el total de emails enviados. Esto ha permitido valorar la calidad del contenido, así como saber si se está segmentando correctamente para enviar el contenido más relevante a cada usuario.
- Ahora bien, para mejorar el nivel de servicio en los procesos de órdenes de servicio técnico en el sitio web, cambio de producto online, despacho y entrega de producto por venta online, y retiro por anulación de venta online, se recomienda generar los siguientes indicadores:
 - % Pedidos no atendidos en plazo en cada etapa del proceso (determinar qué etapa es la que pudiera estar afectando el plazo total, como por ejemplo, el transporte del Courier)
 - % Pedidos anulados
 - % Satisfacción del Cliente
 - Plan vs Real del costo del transporte (para comparar si una ruta determinada está por debajo del precio que se cobra al cliente. Por ejemplo, si hay rutas que movilizan un producto desde la zona de Lima Norte hasta Lima Sur, probablemente superen el precio del transporte y no sea rentable ejecutar dicha ruta).

Asimismo, para calcular la venta en el canal E-Commerce de La Curacao se ha armado un embudo de conversión con diferentes opciones: captación para venta directa, captación de registros, email marketing, promociones, ofertas, y con opciones de resultados en diferentes plazos: (Ver Anexo 15)

- **Visitas:** Público Objetivo, porcentaje de Captación, y Frecuencia de Compra.
- **Ratio de Conversión:** porcentaje de Aceptación.
- **Ticket Promedio:** $p \times q$ por Transacción.

5.2.2. Cálculo del ROI

- Fuentes de tráfico: para conocer el ROI de las campañas digitales implementadas: (Strauss, 2014).
 - Tráfico directo: visitas de los usuarios que han hecho clic en un marcador para acceder al sitio web o que han introducido la dirección URL directamente (usuarios recurrentes).
 - Buscadores/Motores de búsqueda: tráfico procedente de motores de búsqueda de entre el total de tráfico del sitio. Lleva asociado consigo una palabra clave, que es la que el usuario buscó en el buscador para encontrar y acceder a la página web.
 - Sitios web de referencia: usuarios que proceden de otros sitios web. Esto suele producirse cuando otra página web coloca un enlace en su página hacia el sitio web de La Curacao.

Para demostrar el Retorno sobre la Inversión (ROI) que se obtiene con las acciones digitales se ha realizado recorridos de embudo completos, es decir con la captación de todos los datos de las personas:

Ingreso por clientes = total ingresos/número de clientes convertidos

Cálculo del ROI mensual: ROI en soles = total ingresos (S/390,000) – total de costes (USD\$6,000)

%ROI = ROI en soles/total de costes*100 = 18%

El cálculo del CPA se ha hecho sobre el valor medio de los productos. Este precio es el costo de adquisición de un cliente nuevo, por lo cual se ha considerado el *LifeTime Value*, que es el valor neto de los ingresos que genera un cliente a la empresa durante el tiempo que permanece con la marca.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La empresa ha renovado su imagen de marca La Curacao, y se ha enfocado en mejorar su canal de E-Commerce, pero aún no tenía definido un plan de marketing digital que aporte nuevas estrategias a implementar y que puedan dar soporte al desarrollo de este canal. El objetivo principal es aumentar su participación de mercado en el nivel socioeconómico B (Target), que le permita incrementar sus ventas del canal online.
- La empresa contaba con una base de datos propia y autogestionada, que solo requería mantenimiento y limpieza para obtener información actualizada, y que facilite la implementación de las estrategias digitales.
- Los clientes frecuentes que compran por el sitio web de la empresa, valoran principalmente que los descuentos online sean superiores al de los precios en la tienda física, y son más recurrentes en visitar la web para adquirir sus productos, por lo cual es importante desarrollar nuevos programas de promoción y ofertas constantes que incentiven más compras.
- La empresa no tiene integrado su sistema de ventas con el de logística del ERP SAP, lo cual dificulta la coordinación y trazabilidad de los procesos de venta online y offline.
- La empresa está enfocada en mejorar la experiencia del cliente en los distintos canales, por lo cual está desarrollando la omnicanalidad como parte de su gestión de procesos logísticos.
- El nivel de satisfacción E-Commerce actual es bajo debido a temas de atención al cliente, como por ejemplo la demora en el despacho de productos, y los servicios postventa no gratuitos; por lo cual se está desarrollando estrategias para mejorar la experiencia en todo el ciclo de compra del cliente.

Recomendaciones

- Orientar las estrategias digitales a la automatización de procesos, con enfoque en la segmentación y personalización en tiempo real, utilizando herramientas actuales que controlen el alto nivel de data.
- Para desarrollar y hacer crecer el canal E-Commerce de la empresa, enfocarse en mejorar el nivel de servicio al cliente, ofreciéndole nuevas experiencias en su ciclo de compra, desarrollando nuevos servicios y promociones, manteniendo una propuesta diferenciada para su público objetivo.

- Lograr la integración de la tienda física (offline) con la tienda virtual (online), y utilizar ambos canales para facilitar la compra. El espacio online que sea una extensión y soporte de la tienda offline como complemento, considerando que los usuarios prefieren ver los productos antes de comprarlos en la web y luego retirarlos en tienda. Por lo tanto, orientarse a esta integración de canales, adoptando elementos complementarios para fomentar una experiencia del cliente sin interrupciones y ofrecer un viaje de compras holístico.
- Enfocarse en lograr un impacto en la experiencia del cliente, no solo en el producto o en promociones.
- Simplificar la usabilidad del sitio web, que sea fácil usarlo y más aún en el proceso de compra.
- Cada comunicación de la marca al usuario debe ser con contenido relevante para captar su atención.
- Tener mayor interacción y participación con el cliente en las redes sociales, tratando de obtener más recomendaciones, y tener una rápida respuesta ante sus dudas.
- La inversión en herramientas digitales para el crecimiento y desarrollo del canal online de la empresa debe ser constante en el tiempo, y se debe monitorear continuamente con los indicadores apropiados para obtener mejores resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, G. (2018). Tendencias del Perú y del Mundo. Extracto de los estudios Consumer Life y Digital Planning Toolkit. GFK Latam.
- Angus, A. (2018). Top 10 Global Consumer Trends for 2018. Emerging Forces Shaping Consumer Behaviour. Euromonitor International.
- Apeim (2018). Asociación peruana de empresas de investigación de mercados. Niveles socioeconómicos.
- Avinash Kaushik (2019). Blog Kaushik.net. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019 de: <https://www.kaushik.net/avinash/see-think-do-care-win-content-marketing-measurement/>
- Blitz, A. (2016). Beset by the digital revolution successful retailers embrace technology that enhances customer value. *Strategy and Leadership*, 44(6), 16–24. <https://doi.org/10.1108/SL-09-2016-0073>
- Boumphrey, S. & Brehmer, Z. (2017). Megatrend Analysis. Putting the Consumer at the Heart of Business. Euromonitor International.
- Bruce, N., Murthi, B. P. S., & Rao, R. C. (2017). A Dynamic Model for Digital Advertising: The Effects of Creative Formats, Message Content and Targeting on Engagement. *Journal of Marketing Research*, 54(2), 202–218. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2777698>

- Chaffey, D. y Ellis-Chadwick, F. (2014). *Marketing Digital: estrategia, implementación y práctica*. 5a. ed. México, Pearson Educación.
- Cvitanović, P. L. (2018). Navigating New Marketing Technologies, Channels and Metrics. *Managing Global Transitions*, 16(4), 379–400, 414–415. <https://doi.org/10.26493/1854-6935.16.379-400>
- Cyberclick. (2019). 50 Tendencias y Predicciones de Marketing Digital 2019.
- Domínguez, A. y Muñoz, G. (2010). *Métricas del Marketing*. 2a. ed. rev. y act. Madrid: ESIC.
- Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A. (2018). *Análisis del Sector Retail: Supermercados, Tiendas por Departamento y Mejoramiento de Hogar*.
- Estado de Inbound en Latinoamérica 2018. Hub Spot Research, 2018.
- Euromonitor International (2019a). *Electronics and Appliance Specialist Retailers in Perú, Passport* (base de datos).
- Euromonitor International (2019b). *Understanding the Socioeconomic Drivers of Megatrends*.
- Euromonitor International (2019c). *Retailing in Perú. Passport*.
- Fred r. David. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. 14^a. México: Pearson Educación.
- Freedman (2018). *Global Marketing 2018. Marketing Trends with a Global Reach*. Freedman International.
- Granrt, M. (2018). *Best Practices for Omnichannel Retailing . Passport. Euromonitor International*.
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2017). The Future of Retailing. *Journal of Retailing*. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>
- Hagberg, J., Sundstrom, M., & Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 44(7), 694–712. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>
- Hall, A., Towers, N., & Shaw, D. R. (2017). Understanding how Millennial shoppers decide what to buy. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(5), 498–517. <https://doi.org/10.1108/ijrdm-11-2016-0206>
- Hanafizadeh, P. & Behboudi, M. (2012). *Online Advertising and Promotion: Modern Technologies for Marketing*. Business Science Reference.
- Hootsuite (2018). *Digital in 2018 in Southern America. Essential Insights into internet, social media, mobile, and Ecommerce use across the región. Part 2: South*. 2018
- Iab Spain. (2019). *Top Tendencias Digitales 2019*.
- Ieva, M., & Ziliani, C. (2017). Towards digital loyalty programs: insights from customer medium preference segmentation. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 45(2), 195–210. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-01-2016-0012>
- Inman, J. J., & Nikolova, H. (2017). Shopper-Facing Retail Technology: A Retailer Adoption Decision Framework Incorporating Shopper Attitudes and Privacy Concerns. *Journal of Retailing*, 93(1), 7–28. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.006>

- Ipsos Perú (2017). Global Trends. Fragmentation, Cohesion & Uncertainty.
- Ipsos Perú (2018). Perfiles zonales Lima Metropolitana.
- Jeanpert, S., & Paché, G. (2016). Successful multi-channel strategy: mixing marketing and logistical issues. *Journal of Business Strategy*, 37(2), 12–19. <https://doi.org/10.1108/JBS-05-2015-0053>
- Kalaignanam, K., Kushwaha, T., & Rajavi, K. (2018). How Does Web Personalization Create Value for Online Retailers? Lower Cash Flow Volatility or Enhanced Cash Flows. *Journal of Retailing*, 94(3), 265–279. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2018.05.001>
- Keegan, B. J., & Rowley, J. (2017). Evaluation and decision making in social media marketing. *Management Decision*, 55(1), 15–31. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2015-0450>
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. (2012). Dirección de Marketing. Pearson. 14ª edición. México.
- La Curacao. (s.f.). ¿Quiénes Somos? Recuperado el 23 de Noviembre de 2019, de La Curacao: <https://www.lacuracao.pe/curacao/quienes-somos>
- Liberos, E.; Núñez, A.; Bareño, R.; García del Poyo, R.; Gutiérrez-Ulecia, J.; Pino, G.; (2013). El libro del marketing interactivo y la publicidad digital. Madrid. ESIC.
- LLorente & Cuenca. (2019). Tendencias Consumer 2019. Madrid. D+I Desarrollando Ideas.
- Malhotra, Naresh K., (2008). Investigación de Mercados., 5a. ed. México, Pearson. Prentice–Hall.
- Manser Payne, E., Peltier, J. W., & Barger, V. A. (2017). Omni-channel marketing, integrated marketing communications and consumer engagement: A research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11(2), 185–197. <https://doi.org/10.1108/JRIM-08-2016-0091>
- Newman, C. L., Wachter, K., & White, A. (2018). Bricks or clicks? Understanding consumer usage of retail mobile apps. *Journal of Services Marketing*, 32(2), 211–222. <https://doi.org/10.1108/JSM-08-2016-0289>
- Pantano, E., Priporas, C. V., & Dennis, C. (2018). A new approach to retailing for successful competition in the new smart scenario. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 46(3), 264–282. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-04-2017-0080>
- Pappas, I. O., Kourouthanassis, P. E., Giannakos, M. N., & Chrissikopoulos, V. (2017). Sense and sensibility in personalized e-commerce: How emotions rebalance the purchase intentions of persuaded customers. *Psychology and Marketing*, 34(10), 972–986. <https://doi.org/10.1002/mar.21036>
- Porter, M. (2017). Ser Competitivo. Edición actualizada y aumentada. 9a. ed. Deusto. Harvard Business Press.
- Porter, M. & Kramer, M. (2006). Estrategia y Sociedad. Harvard Business Review, América Latina.
- Prateek Kalia, Dr Richa Arora, & Sibongiseni Kumalo. (2016). E-service quality, consumer satisfaction and future purchase intentions in e-retail. *E-Service Journal*, 10(1), 24–41, 66–67. <https://doi.org/10.2979/eservicej.10.1.02>

- Ramanathan, U., Subramanian, N., & Parrott, G. (2017). Role of social media in retail network operations and marketing to enhance customer satisfaction. *International Journal of Operations and Production Management*, 37 (1, 2017), 105–123. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-03-2015-0153>
- Rezaei, S., & Valaei, N. (2017). Branding in a multichannel retail environment: Online stores vs app stores and the effect of product type. *Information Technology and People*, 30(4), 853–886. <https://doi.org/10.1108/ITP-12-2015-0308>
- Somalo Peciña, I. (2017). El Comercio electrónico. ESIC Editorial.
- Stanton, E. & Walker, W. (2007). Fundamentos de Marketing. 14a. ed. MacGraw-Hill.
- Strauss, J. y Frost, R. (2014). E-Marketing. 7a. ed. Always Learning, Pearson.
- Euromonitor international (2017). The Future Consumer. Households in 2030.
- Torrado, U. (2019). E-Commerce 2019. Datum Internacional, Estudios.
- Vendrell, I. (2019). Tendencias en Marketing y Comunicación Digital para 2019. La Generación que Transforma la Tecnología. BEST. 20 Aniversario, 1998-2018.
- Wang, Z., & Kim, Y. (2018). How Marketing Factors Influence Online Browsing and Sales: Evidence From China's E-Commerce Market. *The Journal of Applied Business Research*, 34(2), 253–264.
- Yadav, M., & Rahman, Z. (2018). The influence of social media marketing activities on customer loyalty: A study of e-commerce industry. *Benchmarking: An International Journal*, 25(9), 3882–3905. <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2017-0092>
- Yumurtacı Hüseyinoğlu, I. Ö., Galipoğlu, E., & Kotzab, H. (2017). Social, local and mobile commerce practices in omni-channel retailing: Insights from Germany and Turkey. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 45(7/8), 711–729. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2016-0151>
- Zhang, X. (Alan), Kumar, V., & Cosguner, K. (2017). Dynamically Managing a Profitable Email Marketing Program. *Journal of Marketing Research*, 54(6), 851–866. <https://doi.org/10.1509/jmr.16.0210>

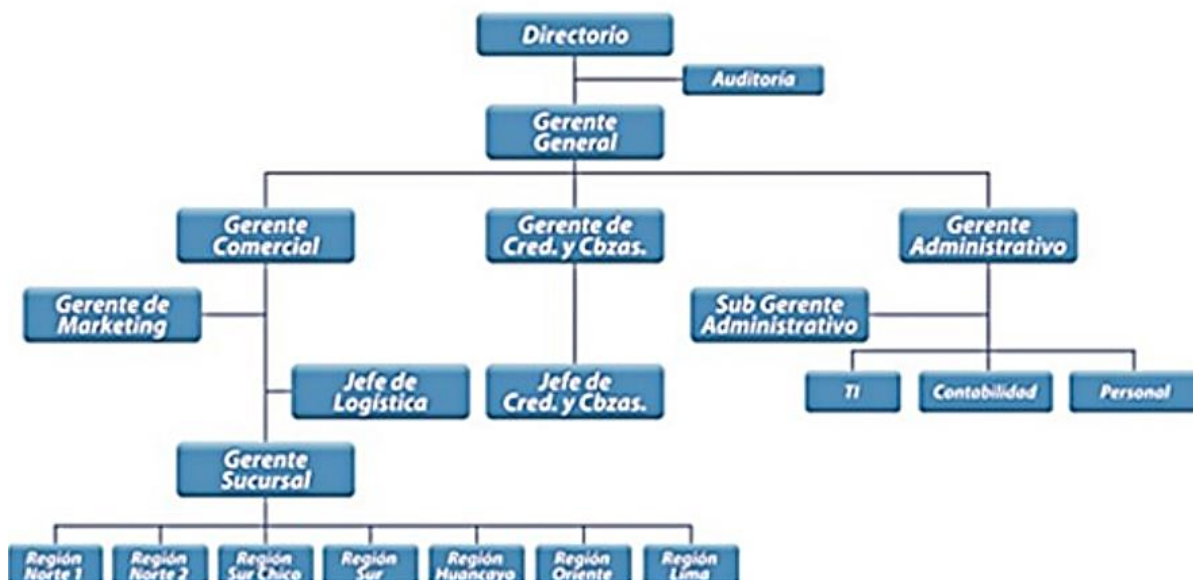
ANEXOS

Anexo 1: Modelo de Negocio de La Curacao (CANVAS)

| Socios clave | Actividades clave | Propuesta de valor | Relación con clientes | Segmentos de mercado |
|---|---|--|--|--|
| .Inversionistas y/o propietarios de centros comerciales .Proveedores de tecnología, artefactos, y electrodomésticos .Asesores expertos y Técnicos .Alianzas con Entidades publico-privadas | .Marketing de servicio al Cliente .Plan de capacitación permanente al cliente interno .Investigación de mercado e innovación | .Brindar productos de diseño e innovadores con garantía y de las mejores marcas a precios accesibles, y un óptimo servicio y experiencia al Cliente. | .Trato directo en ventas con el cliente. .Asesoría permanente de servicio técnico y postventa. .Servicio personalizado en atención al cliente. .Engagement. | .Usuarios Clientes y No Clientes de productos y servicios tecnológicos y de electrodomésticos, que visiten la Tienda online (Web) y las Tiendas físicas. |
| | Recursos clave .Staff con experiencia en ventas de productos especializados .Sistemas de puntos de venta y redes de distribución multicanal .Herramientas tecnológicas de información y base de datos | | Canales .Cobertura nacional de 165 Tiendas propias en Lima y provincias. .Plataformas tecnológicas para ventas en línea (Página Web y Redes Sociales). | |
| Estructura de costos .Costos staff de ventas y demás colaboradores. .Gasto de Operaciones, Marketing, E-Commerce y Ventas. | | | Fuente de ingresos .Venta de productos y servicios. | |

Fuente: Elaboración propia, 2019 (sobre la base de Osterwalder y Pigneur, 2010).

Anexo 2: Organigrama de Conecta Retail



Fuente: Elaboración propia, 2019 (sobre la base de Memoria Anual de Conecta Retail).

Anexo 3a: PESTEL (Parte 1)

| Variable | Evolución / Tendencia | Impacto / Efecto | Oportunidad / Amenaza | Fuente | |
|----------------------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|--------------|
| Político | Acceso a internet | Incremento de navegadores de internet | O | (Diario El Peruano, 2019) | |
| | Dispositivos móviles en hogares | Incremento de dispositivos móviles para acceder a internet | O | (Osipitel, 2019) | |
| | Comercio Electrónico | Incremento de usuarios con acceso al comercio electrónico. | O | (CCL, 2019) | |
| | Compradores electrónicos | Mayor uso de medios electrónicos para emitir comprobantes electrónicos. | O | (SUNAT, 2019) | |
| | Seguridad en Pagos electrónicos | Mayor acceso a instrumentos digitales de pago, pero existe desconfianza e inseguridad para realizar pagos electrónicos. | A | (BCRP, 2019) | |
| | Tasa de Inflación anual | Estabilidad económica | O | (BCRP, 2019) | |
| | Producto Bruto Interno | Posibles nuevos Competidores | A | (BCRP, 2019) | |
| | Sector Retail | Mayor consumo privado en sector Retail | O | (IPE, 2019) | |
| | Mercado de E-Commerce | Mayor consumo de comercio electrónico | O | (CAPECE, 2019) | |
| | Económico | Crédito al sector privado | Condiciones monetarias flexibles y recuperación del ritmo de crecimiento de la demanda. | O | (BCRP, 2019) |
| Usuarios de internet | | Mayor acceso a internet y a cualquier ubicación | O | (IPSOS, 2018) | |
| Usuarios de comercio electrónico | | Aumento de consumidores de comercio electrónico | O | (INEI, 2018) | |
| Usuarios que compran online | | Aumento de compradores online | O | (CCL, 2019) | |
| Usuarios de redes sociales | | Mayor interacción e intercambio de información entre usuarios en redes sociales | O | (IPSOS, 2018) | |
| Percepción sobre el E-Commerce | | Factor perjudicial para impulsar confianza y mejorar la experiencia de compra en el comercio electrónico | A | (CAPECE, 2019) | |
| Social | | Acceso a internet | El mercado nacional de acceso a internet en el Perú tendrá una proyección de crecimiento anual de 5.2% hacia el 2023, impulsado por las políticas de Gobierno. | | |
| | | Dispositivos móviles en hogares | En el 2018 el porcentaje de hogares peruanos que tienen un dispositivo móvil para conectarse a internet subió a 75%, es decir, tres de cada cuatro hogares peruanos cuentan con uno o más aparatos que permiten navegar en la web. | | |
| | | Comercio Electrónico | Cerca de 6 millones de peruanos realizan compras por internet. Esto ha originado que el mercado nacional crezca alrededor de 10% en 2018, y se prevé que en Perú este segmento se duplicaría en 5 años. | | |
| | | Compradores electrónicos | El uso de facturas electrónicas en el Perú representa un ahorro de hasta 67%, lo cual mejora la productividad de la empresa, optimiza procesos de transacciones, y el sistema de cobranzas. | | |
| | Seguridad en Pagos electrónicos | En el 2018, el valor de las transferencias electrónicas creció 42%, siendo el instrumento electrónico más utilizado para realizar pagos digitales minoristas. Ello debido al desarrollo de aplicaciones móviles de la Banca, y al fomento del Gobierno a la Transformación digital. No obstante, la inestabilidad política actual podría generar inseguridad para realizar pagos electrónicos. | | | |
| | Tasa de Inflación anual | Las expectativas de inflación, que desde marzo de 2017 se mantienen dentro del rango meta, se ubicaron entre 2.4% y 2.5% en junio 2019 y se estima que disminuirán gradualmente. | | | |
| | Producto Bruto Interno | Se proyecta un crecimiento anual del PBI de 3.4% en 2019 y de 4% en 2020. | | | |
| | Sector Retail | Durante la primera mitad de 2019, las ventas del sector Retail minorista facturaron S/ 19,576 millones, lo que significó un crecimiento de 4% en comparación al mismo periodo de 2018. | | | |
| | Mercado de E-Commerce | El tamaño del mercado de E-Commerce en Perú al cierre del 2018 fue de US\$ 3,250 millones, de los cuales 67% fueron compras a través de tarjeta de crédito, 11% con tarjeta de débito y 22% pagos sin tarjeta. Para fin del 2019 este mercado cerrará alrededor de US\$ 4,000 millones, un 30% más que el año pasado. | | | |
| | Crédito al sector privado | El crédito al sector privado creció 7.9% interanual en mayo 2019. Esta evolución se reflejó en todos los segmentos, especialmente en el de personas naturales. Para el horizonte de proyección, el crédito al sector privado como porcentaje del PBI se incrementaría a 44% en 2020. | | | |

Anexo 3b: PESTEL (Parte 2)

| Variable | Evolución / Tendencia | Impacto / Efecto | Oportunidad / Amenaza | Fuente |
|--|---|---|---------------------------------|---------------------------------|
| Tecnológico | Tecnología y equipos electrónicos La venta de electro y tecnología a través del canal online viene creciendo, y alcanzaría un 10% de participación en el 2019. Además, el ticket promedio de electro es 30% mayor en el canal online que en tiendas físicas. | Aumento de la comercialización de productos tecnológicos | O | (GFK, 2019) |
| | Internet a través de Smartphones Entre el año 2016 y 2018 ha crecido el acceso a internet a través de Smartphones, de 61% a 85%. | Esta nueva y masiva forma de acceso a internet aumenta también significativamente la conectividad y el comercio electrónico. | O | (DATUM, 2019) |
| | Omnicanalidad Los retailers priorizan la omnicanalidad ya que ofrece al consumidor una experiencia de compra "sin problemas" a través de la integración de todos los canales físicos y digitales. | Mayores opciones para los usuarios en el acceso a retailers en cualquier momento, cualquier lugar y a través de cualquier dispositivo. | O | (CCL, 2019) |
| | Transformación digital y Automatización de Procesos online El comercio electrónico requiere desarrollar nuevos procesos y automatizarlos, por lo que resulta de gran utilidad contar con un software de gestión empresarial, que simplifique los procesos y permita gestionar todas las fases y áreas del negocio. | Los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) son avances tecnológicos que implementan las empresas para automatizar los procesos y agilizarlos. Incluyen servicios como el registro del cliente, la gestión de pedidos, el control de stock o gestionar la logística y la facturación. | O | (CAPECE, 2019) |
| | Manejo de residuos de aparatos electrónicos y electrónicos Mejorar las condiciones de vida de la población, a través de la organización de programas formales de manejo de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE), reduciendo los impactos negativos ambientales y de salud humana, fortaleciendo las capacidades locales y el fomento de actividades económicas sostenibles. | El acelerado crecimiento de la industria de tecnologías de la información ha dado origen a un nuevo proceso de manejo y control de los volúmenes crecientes de aparatos y componentes eléctricos y electrónicos obsoletos. | O | (Ministerio del Ambiente, 2019) |
| | Puntos de acopio para equipos antiguos a nivel nacional En el Perú la venta de equipos electrónicos y electrónicos se ha incrementado en los últimos años, y es solo cuestión de tiempo hasta que estos aparatos sean descartados por los usuarios y se conviertan en residuos. A nivel nacional existen más de 157 lugares autorizados por el MINAM para acopiar celulares, televisores, electrodomésticos, aparatos de cómputo, entre otros. | Un adecuado manejo de estos aparatos es importante porque contienen componentes contaminantes para el ambiente, e incluso para la salud de las personas. Los componentes que se pueden reutilizar son recuperados como materia prima para la elaboración de otros productos. | O | (Ministerio del Ambiente, 2019) |
| | Economía circular de reciclaje La apuesta por la economía circular significa que las empresas no solo deben ser responsables de los artículos que producen y venden, sino de los desechos que resultan tanto del producto como del proceso de fabricación. | Las empresas pueden apostar por vender no solo productos, sino también servicios. Por ejemplo, una empresa puede ofrecer un beneficio al comprador para que entregue su producto antiguo al comprar uno nuevo. La empresa puede aprovechar en reciclar diversos elementos del aparato y darles un buen uso. | O | (Ministerio del Ambiente, 2019) |
| Ley General de residuos sólidos La Ley Nro. 27314 establece derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de la sociedad en su conjunto, para asegurar una gestión y manejo de los residuos sólidos, sanitaria y ambientalmente adecuada, con sujeción a los principios de minimización, prevención de riesgos ambientales y protección de la salud y el bienestar de la persona humana. | En la actualidad, existe un gran esfuerzo por parte de los gobiernos y empresas privadas por lograr un adecuado reciclaje de los Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos –RAEE. | O | (Ministerio del Ambiente, 2019) | |
| Ecológico | | | | |

Fuente: Elaboración propia, 2019

Anexo 3c: PESTEL (Parte 3)

| Legal | | | | | |
|---|--|--|---|---------------------|--|
| Ley del dinero electrónico | Ley Nro. 29985, regula las características básicas del dinero electrónico como instrumento de inclusión financiera. | La emisión de dinero electrónico permite realizar transacciones más seguras, eficientes y rápidas desde cualquier dispositivo con acceso a internet | O | (BCRP, 2019) | |
| Informalidad | El 83% de las empresas del país son informales y afectan a los minoristas online. El 39% de los peruanos que compran vía online temen que los productos no se entreguen adecuadamente. | Los usuarios de internet que compran online sienten un alto riesgo al momento de la entrega del producto. | A | (GFK, 2019) | |
| Protección y manejo de datos personales | Ley Nro. 29733 de Protección de Datos Personales. El 55% de usuarios duda al entregar sus datos personales y de tarjeta de crédito. | Aunque exista una Ley de Protección de Datos Personales, aún persiste un temor y desconfianza de los usuarios al mal uso de su información personal. | A | (EQUILIBRIUM, 2018) | |
| Gestión de riesgos de ciberseguridad | El sector minorista es propenso a sufrir ciberataques en sus actividades de comercio electrónico, y ofrecen garantías sobre el debido tratamiento de datos y cumplir con las leyes que los protegen. | Los ciberdelincuentes han encontrado diversas vulnerabilidades de los usuarios online, tal como la información financiera de la tarjeta de crédito, que se | A | (BDO Perú, 2019) | |
| Reglas en el comercio electrónico | La desconfianza es una constante barrera que enfrenta la industria, debido a la falta de reglas claras y transparencia por las empresas que venden en Internet. | El principal factor que impide un mayor crecimiento del comercio electrónico en el país es la falta de confianza del consumidor para realizar compras en la web. | A | (CAPECE, 2019). | |

Fuente: Elaboración propia, 2019

Anexo 4: Matriz de evaluación de factores externos

| Matriz EFE para LA CURACAO | | | |
|---|--------------|--------------|----------------------|
| FACTORES EXTERNOS CLAVE | Ponderación | Calificación | Puntuación Ponderada |
| Oportunidades | 62.5% | | 2.3 |
| O1 Crecimiento del acceso a internet y usuarios en el Perú | 0.15 | 4 | 0.6 |
| O2 Aumento de penetración de mercado de smartphones | 0.08 | 3 | 0.24 |
| O3 Crecimiento del E-Commerce y tendencia a comprar online | 0.10 | 4 | 0.4 |
| O4 Emisión de comprobantes electrónicos y pagos digitales | 0.03 | 2 | 0.06 |
| O5 Crecimiento del sector retail y demanda por electro y tecnología | 0.05 | 4 | 0.2 |
| O6 Incremento de usuarios de redes sociales | 0.10 | 4 | 0.4 |
| O7 Tendencia a la omnicanalidad y mejor experiencia al usuario | 0.07 | 4 | 0.28 |
| O8 Innovación, Transformación digital y automatización de procesos | 0.03 | 3 | 0.09 |
| O9 Gestión de manejo de residuos y aparatos eléctricos | 0.005 | 2 | 0.01 |
| O10 Ley del dinero eléctrico | 0.01 | 2 | 0.02 |
| Amenazas | 37.5% | | 0.75 |
| A1 Temor a la informalidad en las compras online y pagos digitales | 0.05 | 2 | 0.1 |
| A2 Aumento de competencia de minoristas especializados online | 0.08 | 2 | 0.16 |
| A3 Percepción negativa del tiempo de respuesta en la entrega de productos adquiridos en eventos promocionales. | 0.04 | 2 | 0.08 |
| A4 Desconfianza en la protección de datos personales del usuario | 0.15 | 2 | 0.3 |
| A5 Alto riesgo de la ciberseguridad por ataques criminales online | 0.03 | 2 | 0.06 |
| A6 Bajo nivel de transparencia y reglas del comercio electrónico | 0.025 | 2 | 0.05 |
| TOTAL PONDERADO | 1 | | 3.05 |

Clasificaciones: (4) superior al promedio, (3) mayor al promedio, (2) igual al promedio, (1) deficiente. Fuente: Elaboración propia 2019 (sobre la base David, 2013).

Anexo 5: Análisis de la Industria (5 Fuerzas de Porter)

Anexo 5a: Nivel de Atractividad de la Industria ante la Amenaza de Nuevos Competidores

| PESO | FACTORES DE CATEGORÍA | LÍMITE INFERIOR (MUY POCO ATRACTIVO) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | LÍMITE SUPERIOR (MUY ATRACTIVO) | VALOR |
|------|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---------------------------------|-------|
| 15% | Número de nuevos participantes en E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 10% | Espacio de crecimiento para los nuevos participantes en E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.40 |
| 15% | Costos generados por los nuevos participantes | Bajo | | 2 | | | | Alto | 0.30 |
| 15% | Amenazas que generan los nuevos participantes para el E-Commerce | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.45 |
| 10% | Amenaza de nuevos participantes para la retención de personal | Bajo | | 2 | | | | Alto | 0.20 |
| 5% | Oportunidades del país a nuevos participantes en E-Commerce | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.15 |
| 15% | Oportunidades del sector retail a los nuevos participantes | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 15% | Importancia de nuevos participantes en E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| | | | | | | | | | 3.30 |

Fuente: Elaboración propia, 2019 (sobre la base de Hax y Majluf, 2008).

Anexo 5b: Nivel de Atractividad de la Industria ante la Rivalidad de los Competidores

| PESO | FACTORES DE CATEGORÍA | LÍMITE INFERIOR (MUY POCO ATRACTIVO) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | LÍMITE SUPERIOR (MUY ATRACTIVO) | VALOR |
|------|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---------------------------------|-------|
| 15% | Número de competidores en E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 15% | Disponibilidad de competidores en E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 10% | Costos generados por campañas de marketing digital de los competidores | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.30 |
| 15% | Amenaza de los competidores en E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 15% | Amenaza de los competidores para el sector retail | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 15% | Colaboración de los competidores a la calidad del servicio al cliente | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.45 |
| 10% | Aumento de los costos de la empresa a causa de los competidores. | Bajo | | 2 | | | | Alto | 0.20 |
| 5% | Importancia de los competidores para el sector retail | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.15 |
| | | | | | | | | | 3.50 |

Fuente: Elaboración propia, 2019 (sobre la base de Hax y Majluf, 2008).

Anexo 5c: Nivel de Atractividad de la Industria ante el Poder de Negociación de Proveedores

| PESO | FACTORES DE CATEGORÍA | LÍMITE INFERIOR (MUY POCO ATRACTIVO) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | LÍMITE SUPERIOR (MUY ATRACTIVO) | VALOR |
|------|---|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---------------------------------|-------|
| 15% | Número de proveedores de E-Commerce | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.45 |
| 15% | Disponibilidad de productos sustitutos para el proveedor de E-Commerce. | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 10% | Costos de cambiar de proveedor. | Bajo | | 2 | | | | Alto | 0.20 |
| 15% | Amenaza de los proveedores de E-Commerce de integrarse hacia adelante. | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 15% | Amenaza del sector retail de integrarse hacia atrás. | Bajo | | 2 | | | | Alto | 0.30 |
| 5% | Aporte de los proveedores a la calidad de los productos. | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.2 |
| 15% | Influencia de los proveedores a los costos de la empresa | Bajo | | 2 | | | | Alto | 0.30 |
| 10% | Importancia del sector retail en la rentabilidad de los proveedores. | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.30 |
| | | | | | | | | | 2.95 |

Fuente: Elaboración Propia, 2019 (sobre la base de Hax y Majluf, 2008).

Anexo 5d: Nivel de Atractividad de la Industria ante el Poder de Negociación de los Clientes

| PESO | FACTORES DE CATEGORÍA | LÍMITE INFERIOR (MUY POCO ATRACTIVO) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | LÍMITE SUPERIOR (MUY ATRACTIVO) | VALOR |
|------|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---------------------------------|-------|
| 20% | Número de clientes de E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.80 |
| 10% | Posibilidad de que el cliente tenga productos sustitutos en E-Commerce | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.30 |
| 20% | Posibilidad de atraer nuevos clientes | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.80 |
| 10% | Estrategia de fidelización a clientes | Bajo | | | | | 5 | Alto | 0.50 |
| 10% | Estrategia de retención de clientes | Bajo | | | | | 5 | Alto | 0.50 |
| 15% | Cooperación de los clientes a la calidad de los productos y servicios | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 5% | Influencia de los clientes a los costos de la empresa | Bajo | | 2 | | | | Alto | 0.10 |
| 10% | Importancia del sector retail para las compras de los clientes | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.40 |
| | | | | | | | | | 4.00 |

Fuente: Elaboración Propia, 2019 (sobre la base de Hax y Majluf, 2008).

Anexo 5e: Nivel de Atractividad de la Industria ante la Amenaza de Productos Sustitutos

| PESO | FACTORES DE CATEGORÍA | LÍMITE INFERIOR (MUY POCO ATRACTIVO) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | LÍMITE SUPERIOR (MUY ATRACTIVO) | VALOR |
|------|--|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---------------------------------|-------|
| 20% | Número de productos sustitutos en E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.80 |
| 15% | Disponibilidad de sustitutos para los usuarios de E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.60 |
| 15% | Relación costo del producto sustituto y beneficio del usuario | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.45 |
| 5% | Amenaza de los productos sustitutos en E-Commerce | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.20 |
| 15% | Aporte de los productos sustitutos a gasto en campañas del otro producto | Bajo | | 2 | | | | Alto | 0.30 |
| 15% | Aporte de los productos sustitutos a la calidad del producto | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.45 |
| 5% | Inversión en publicidad de los productos sustitutos en E-Commerce | Bajo | | | 3 | | | Alto | 0.15 |
| 10% | Importancia de los productos sustitutos para el sector retail | Bajo | | | | 4 | | Alto | 0.40 |
| | | | | | | | | | 3.35 |

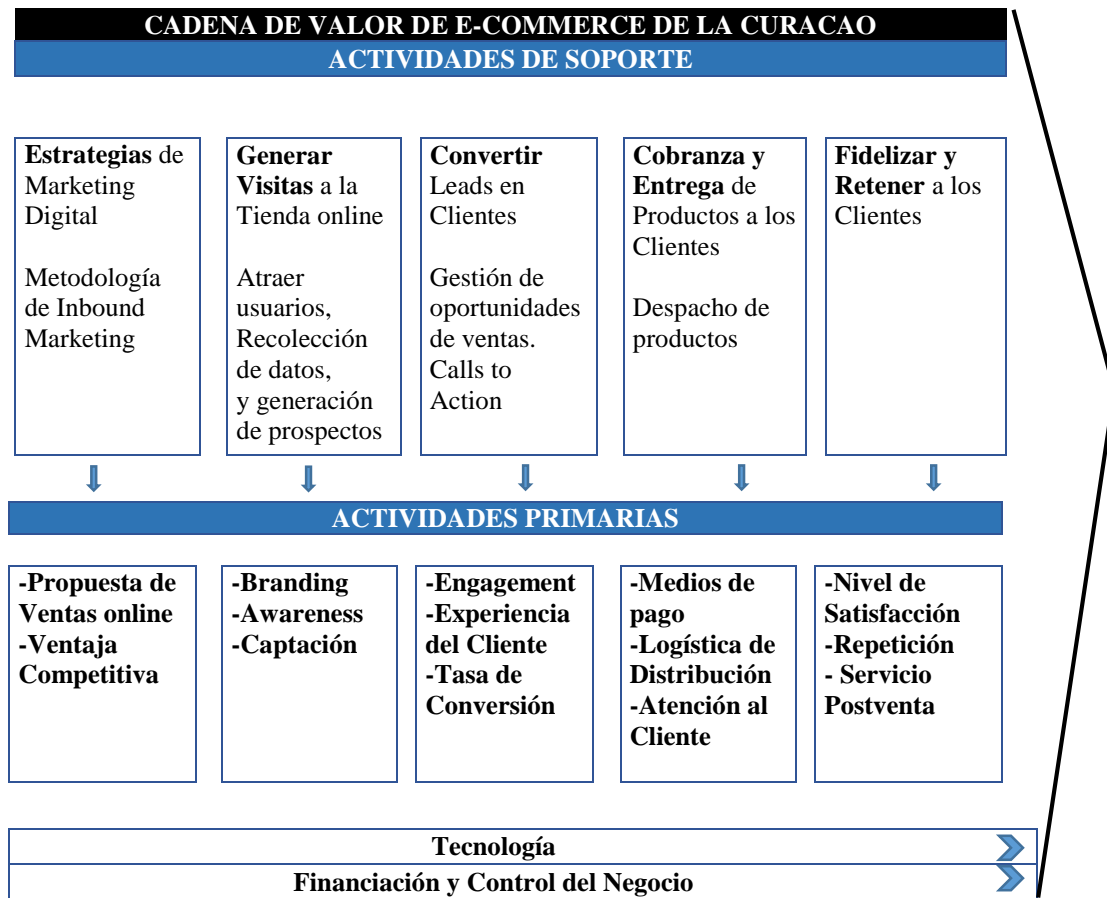
Fuente: Elaboración Propia, 2019 (sobre la base de Hax y Majluf, 2008).

Anexo 5f: Evaluación global de la Atractividad del Sector

| PESO | FACTORES DE CATEGORÍA | LÍMITE INFERIOR (MUY POCO ATRACTIVO) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | LÍMITE SUPERIOR (MUY ATRACTIVO) | VALOR |
|------|------------------------------|--------------------------------------|---|------|------|------|---|---------------------------------|-------|
| 20% | El poder de los proveedores | Bajo | | 2.95 | | | | Alto | 0.59 |
| 25% | El poder de los clientes | Bajo | | | | 4.00 | | Alto | 1.00 |
| 10% | El poder de los entrantes | Bajo | | | 3.30 | | | Alto | 0.33 |
| 20% | El poder de los sustitutos | Bajo | | | 3.35 | | | Alto | 0.67 |
| 25% | El poder de los competidores | Bajo | | | 3.50 | | | Alto | 0.875 |
| | | | | | | | | | 3.47 |

Fuente: Elaboración Propia, 2019 (sobre la base de Hax y Majluf, 2008).

Anexo 6: Cadena de Valor de Servicios



Fuente: Elaboración propia, 2019 (sobre la base de David, 2013).

Anexo 7: Matriz de evaluación de factores internos

| Matriz EFI para LA CURACAO | | | |
|---|------------|--------------|----------------------|
| FACTORES INTERNOS CLAVE | Incidencia | Calificación | Puntuación Ponderada |
| Fortalezas | 54% | | 2.13 |
| F1 Amplia experiencia como Tienda especializada y conocimiento de sus colaboradores en ventas de electrodomésticos y tecnología. | 0.15 | 4 | 0.6 |
| F2 Constante innovación y variedad de productos de marcas reconocidas y exclusivas. | 0.05 | 4 | 0.2 |
| F3 Promoción de productos en los diferentes canales y con precios competitivos. | 0.07 | 4 | 0.28 |
| F4 Seguridad y confianza en el proceso de compra en la web. | 0.04 | 4 | 0.16 |
| F5 Servicio post venta que busca la total satisfacción del cliente. | 0.10 | 4 | 0.4 |
| F6 Enfoque estratégico de mejorar la experiencia del cliente. | 0.10 | 4 | 0.4 |
| F7 Se tiene una política de selección de proveedores logísticos para distribución y despacho de productos. | 0.03 | 3 | 0.09 |
| Debilidades | 46% | | 1.22 |
| D1 Demora en atención al cliente para cambios de productos y uso de garantía. | 0.10 | 3 | 0.3 |
| D2 Sistema de control interno de inventarios obsoleto. | 0.04 | 2 | 0.08 |
| D3 No hay un plan de marketing digital totalmente definido. | 0.10 | 3 | 0.3 |
| D4 Aunque hay presencia en redes sociales aún es limitada. | 0.10 | 3 | 0.3 |
| D5 Sistema de ventas poco flexible y no integrado al ERP. | 0.05 | 2 | 0.10 |
| D6 No cuenta con Tarjeta de crédito propia para ventas al crédito. | 0.07 | 2 | 0.14 |
| TOTAL | 1 | | 3.35 |

Clasificaciones: (4) superior al promedio, (3) mayor al promedio, (2) igual al promedio, (1) deficiente.

Fuente: Elaboración propia 2019 (sobre la base David, 2013).

Anexo 8: Matriz de FODA cruzado

| Factores Externos | |
|-------------------|---|
| Oportunidades (O) | |
| O1 | Crecimiento del acceso a internet y usuarios en el Perú |
| O2 | Aumento de penetración de mercado de smartphones |
| O3 | Crecimiento del E-Commerce y tendencia a comprar online |
| O4 | Emisión de comprobantes electrónicos y pagos digitales |
| O5 | Crecimiento del sector retail y demanda por electro y tecnología |
| O6 | Incremento de usuarios de redes sociales |
| O7 | Tendencia a la omnicanalidad y mejor experiencia al usuario |
| O8 | Innovación, Transformación digital y automatización de procesos |
| O9 | Gestión de manejo de residuos y aparatos eléctricos |
| O10 | Ley del dinero eléctrico |
| Amenazas (A) | |
| A1 | Temor a la informalidad en las compras online y pagos digitales |
| A2 | Aumento de competencia de minoristas especializados online |
| A3 | Percepción negativa del tiempo de respuesta en la entrega de productos adquiridos en eventos promocionales. |
| A4 | Desconfianza en la protección de datos personales del usuario |
| A5 | Alto riesgo de la ciberseguridad por ataques criminales online |
| A6 | Bajo nivel de transparencia y reglas del comercio electrónico |

| Factores Internos | | | |
|-------------------|--|-----------------|---|
| Fortalezas (F) | | Debilidades (D) | |
| F1 | Amplia experiencia como Tienda especializada en electro | D1 | Demora en atención al cliente para cambio de productos y garantía |
| F2 | Innovación y variedad de productos | D2 | Sistema de control de inventarios obsoleto |
| F3 | Promoción de productos multicanal | D3 | No hay un Plan de Marketing Digital |
| F4 | Seguridad y confianza en el proceso de compra | D4 | Presencia en redes sociales es limitada |
| F5 | Servicio postventa orientado a la total satisfacción del cliente | D5 | Sistema de ventas no integrado al ERP |
| F6 | Estrategia enfocada a mejorar la experiencia del cliente | D6 | No cuenta con tarjeta de crédito propia de la marca |
| F7 | Selección exhaustiva de Proveedores logísticos | | |

| Estrategias (FO) | Estrategias (DO) |
|---|---|
| <p>1. Atraer nuevos usuarios a la web y convertir esos leads u oportunidades de ventas en nuevos clientes. (F1+F2+F3+F6+O1+O2+O3)</p> <p>2. Mejorar la estrategia de contacto con el cliente en todo su ciclo de compra mediante la estrategia CRM y mailing personalizado. (F3+F4+F6+O1+O2+O3+O6)</p> <p>3. Estrategia de asociación o desarrollo conjunto de marcas con los proveedores. (F7+O5+O7+O8+O9)</p> <p>4. Lanzar nuevos productos y servicios en la web que aporten valor y nuevas experiencias al cliente. (F1+F2+F6+O5+O8+O9)</p> | <p>1. Mejorar el nivel de satisfacción del servicio al cliente. (D1+D3+D4+D6+O3+O4+O5+O6+O7+O8+O9)</p> <p>2. Implementar nuevo sistema de ventas, y procesos logísticos: control de inventarios y distribución de productos. (D2+D5+O7+O8)</p> <p>3. Estrategias de Marketing digital para mejorar los servicios de la web (D1+D3+D4+O1+O2+O3+O5+O6+O7+O8)</p> <p>4. Invertir en una mayor participación en redes sociales para mejorar la interacción de usuarios con la marca y la empresa. (D1+D3+D4+O1+O2+O3+O4+O5+O6+O7+O8+O9+O10)</p> |
| Estrategias (FA) | Estrategias (DA) |
| <p>1. Introducir nuevos productos y servicios exclusivos de la web. (F1+F2+F4+F5+F6+A1+A2+A3)</p> <p>2. Aportar valor a la experiencia del cliente en su ciclo de compra en la web (F1+F2+F3+F4+F5+F6+F7+A1+A2+A3+A4)</p> <p>3. Asociarse con marcas complementarias (F1+F2+F3+F7+A2+A3)</p> <p>4. Crear una red social con reseñas de clientes propias (F1+F2+F3+F4+F5+F6+A1+A2+A3+A4)</p> | <p>1. Brindar mayor información sobre los productos y servicios en línea al cliente mejorando la atención. (D1+D3+D4+A1+A2+A3+A4+A5)</p> <p>2. Invertir en automatización de procesos e integración de sistemas del canal tradicional y online (D2+D5+A4+A5+A6)</p> <p>3. Estrategia CRM con enfoque en el cliente para aumentar la conversión y mailing personalizado para incrementar el valor promedio de pedidos (D1+D3+D4+A3+A4)</p> |

Fuente: Elaboración Propia, 2019.

Anexo 9: Especialistas entrevistados

| N° | NOMBRE | PROFESIÓN | CARGO ACTUAL | EMPRESA |
|----|--------------------|----------------------------|---------------------------------------|--|
| 1 | Humberto Northcote | Administración de empresas | Gerente de Planeamiento Comercial | Conecta Retail La Curacao |
| 2 | Kelly Cronin | Administración de empresas | Gerente de E-Commerce | Conecta Retail La Curacao |
| 3 | Andrés Carlín | Ingeniero de Sistemas | Gerente de Supply Chain Management | Conecta Retail La Curacao |
| 4 | Daniel Chicoma | Administración de empresas | Managing Director | Perú Content Lab |
| 5 | Gonzalo Abad | Administración de empresas | Gerente de Marketing Digital | Credicorp Mibanco |
| 6 | Paula Runciman | Administración de empresas | Gerente de E-Commerce | Farmacias Peruanas |
| 7 | Abel Caballero | Administración de empresas | Gerente de Marketing Digital | Farmacias Peruanas |
| 8 | Mariana Monge | Administración de empresas | Analytics & Shopper Insights Director | Neurometrics |
| 9 | Helmut Cáceda | Administración de empresas | Fundador | Cámara Peruana de Comercio Electrónico |
| 10 | Jaime Montenegro | Administración de empresas | Gerente de E-Commerce | Cámara de Comercio de Lima |

Fuente: Elaboración Propia, 2019.

Anexo 10: Cuestionario

Distrito:

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------|-----------|-----------|-----------|-------|
| San Miguel | Surquillo | La Molina | San Borja | Surco |

Fecha: ___/___/___

Cuestionario

Buenos días / tardes. Mi nombre es..., actualmente nos encontramos realizando un estudio sobre su experiencia en el uso de la página web de La Curacao y nos gustaría conocer su opinión. ¿Nos brindaría unos minutos de su tiempo? ¡Muchas gracias!

FILTROS ESPECÍFICOS DEL ESTUDIO

- Género Masculino...1 Femenino...2
- ¿Cuántos años cumplidos tiene? _____ años

ANOTAR EDAD EXACTA Y REGISTRAR DEBAJO RANGO CORRESPONDIENTE- CONTROLAR CUOTAS SEGÚN CRONOGRAMA

Menor a 18 años – Terminar la encuesta

Mayor a 65 años - Terminar la encuesta

- ¿Cuáles son sus ocupaciones actualmente? ¿Alguna otra? (ESPONTÁNEA, MÚLTIPLE)

| OCUPACIONES | P4 |
|--------------------------|----|
| Estudiante | 1 |
| Ama de casa | 2 |
| Trabajador dependiente | 3 |
| Trabajador independiente | 4 |

- A continuación, le voy a leer una serie de frases que lo podrían describir o no. Si lo describe responda si, de lo contrario no.

| FRASE | SI | NO |
|---|----|----|
| 1. Acostumbro a ingresar a internet diariamente | 1 | 2 |
| 2. Realizo compras online en una Página Web mínimo 2 veces por semana | 1 | 2 |
| 3. En el último año he reducido mis compras online en una Página Web | 1 | 2 |

| | | |
|--|---|---|
| 4. Reviso mis redes sociales mínimo 2 veces por día | 1 | 2 |
| 5. En el último año he reducido el uso de mis redes sociales | 1 | 2 |
| 6. Diría que las compras que realizo online en una Página Web son necesarias | 1 | 2 |
| 7. Compró por Pág. Web algún producto tecnológico mínimo 2 veces al mes | 1 | 2 |

7. Rechaza usted el uso de alguno de los siguientes servicios de Página Web y/o Redes Sociales:

| USOS Y SERVICIOS | COD |
|--|-----|
| Galería de Imágenes, fotos y vídeos de productos | 1 |
| Información detallada sobre productos | 2 |
| Publicidad y enlaces a Redes Sociales | 3 |
| Métodos de pago online | 4 |

(Terminar la encuesta)

HÁBITOS DE USO Y COMPRA

1. De las siguientes experiencias de uso y compra que le voy a leer ¿cuál o cuáles ha tenido y/o utilizado usted?

¿Algún otro? ASISTIDA, RPTA MÚLTIPLE.

1A PREGUNTAR POR CADA PRODUCTO MENCIONADO EN P1. ¿Y con qué frecuencia los utilizaba?

MOSTRAR TARJETA 1B. RESPUESTA ÚNICA POR PRODUCTO

| | P1 | 1ª | | | | | | |
|---|----|----------------|--------------|----------------|------------------|------------------------|------------------------|----------------|
| | | Ocasionalmente | 1 vez al mes | 2 veces al mes | 1 vez por semana | 2 a 3 veces por semana | 4 a 6 veces por semana | Todos los días |
| Acceso fácil a Pág. Web | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Diseño atractivo de Pág. Web | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Navegar dentro de la Pág. Web resulta fácil | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Búsqueda de productos y su información en la Pág. Web resulta rápida y ágil | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Información publicada en la Pág. Web es ordenada, de alta calidad y confiable | 6 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

2. De los siguientes establecimientos con canal virtual, en cuáles suele comprar artefactos, electrodomésticos, y productos tecnológicos. ¿Algún otro? ASISTIDA RPTA MÚLTIPLE

2A. ¿Con qué frecuencia suele comprar en... (Leer respuesta dada en P2)? ASISTIDA RPTA ÚNICA POR ESTABLECIMIENTO.

| | P2 | 2A. | | | | | | |
|--|----|----------------|--------------|----------------|------------------|------------------------|------------------------|----------------|
| | | Ocasionalmente | 1 vez al mes | 2 veces al mes | 1 vez por semana | 2 a 3 veces por semana | 4 a 6 veces por semana | Todos los días |
| Supermercado/ Hipermercado | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Tiendas por Departamento | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Tiendas de conveniencia | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Tiendas Online (Amazon, Alibaba, Ebay) | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Tiendas especializadas | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Tiendas online de segunda mano | 6 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Otros | 7 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

EVALUACIÓN DE CONCEPTO

A CONTINUACIÓN, LE VOY A LEER UNA IDEA QUE SE PIENSA LANZAR. (LEER 2 VECES)

EL OBJETIVO DE ESTA ENCUESTA ES CONOCER EL GRADO DE SATISFACCIÓN DE QUIENES HAN SIDO USUARIOS O CLIENTES DEL SITIO WEB DE LA TIENDA LA CURACAO, LA CUAL ES UNA PLATAFORMA VIRTUAL DE COMERCIO ELECTRÓNICO (ECOMMERCE) QUE OFRECE ACCESO DIGITAL A LA INFORMACIÓN DE LOS PRODUCTOS (CATÁLOGO DE PRODUCTOS), OPCIONES DE COMPRA EN LÍNEA (CARRITO DE COMPRAS), Y OTROS SERVICIOS QUE OFRECE LA EMPRESA (FORMAS O MÉTODOS DE PAGO). POR TANTO, SE EVALUARÁ SU EXPERIENCIA MIENTRAS UTILIZABA EL SITIO WEB DE LA CURACAO PARA DETECTAR OPORTUNIDADES DE MEJORA Y LANZAR UNA NUEVA PLATAFORMA DE ECOMMERCE QUE SEA DE MAYOR AGRADO EN ACCESO, DISEÑO, NAVEGACIÓN, INFORMACIÓN, Y COMPRA, PARA SUS USUARIOS Y CLIENTES.

3. ¿Cuánto dirías que te ha agradado o desagradado la idea que te acabo de leer? (MOSTRAR TARJETA P5, UNA RPTA)

| | | | | |
|--------------------------|-----------------|------------------------------------|-----------|--------------------|
| ME DESAGRADA MUCHO | ME DESAGRADA | NI ME AGRADA NI ME DESAGRADA | ME AGRADA | ME AGRADA MUCHO |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

4. Me podría decir todo lo que sí le ha gustado de la idea, ¿algo más? (ESPONTÁNEA)
- _____
5. Me podría decir todo lo que no le ha gustado de la idea, ¿algo más? (ESPONTÁNEA)
- _____
6. ¿Qué tan nuevo y diferente considera la idea que le acabo de leer? Puede responder cualquier código entre 1 y 5, donde 1= “No me parece nada nuevo ni diferente” y 5= “Me parece totalmente nuevo y diferente” (MOSTRAR TARJETA P8, UNA RPTA)

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| NO ME PARECE NADA NUEVO NI DIFERENTE | | | | ME PARECE TOTALMENTE NUEVO Y DIFERENTE |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

7. ¿Qué le interesa más que se mejore como parte del Servicio al Cliente?

| | |
|---------------------------------------|--|
| Compra segura | |
| Devoluciones y cambios | |
| Tiempos y costos de envío | |
| Promociones y cuponerías de descuento | |

8. Dígame qué tan probable es que realice una compra por este nuevo sitio web. (MOSTRAR TARJETA P10, UNA RPTA)

| | | | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------|---|-----------------------------------|-------------------------------------|
| DEFINITIVAMEN TE NO COMPRARÍA | PROBABLEMEN TE NO COMPRARÍA | PUEDA QUE SÍ PUEDA QUE NO COMPRARÍA | PROBABLEMEN TE SÍ COMPRARÍA | DEFINITIVAMEN TE SÍ COMPRARÍA |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

9. Dígame qué atributos considera más importante para comprar en este sitio web? Califique del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

| | |
|---|--|
| Fácil acceso y funcionamiento en navegación | |
|---|--|

| | |
|---|--|
| Diseño de la interfaz atractiva (imágenes, animaciones) | |
| Método de pago confiable | |
| Búsqueda rápida y clara información de los productos | |
| Ágil registro de usuarios, chat y servicios post venta | |

10. ¿Dígame qué atributos considera más importante en cuanto a la distribución y entrega de los productos comprados? Califique del 1 al 3, siendo el 1 el más importante.

| | |
|--|--|
| Disponibilidad y stock del producto | |
| Seguimiento de pedidos y despacho | |
| Omnicanalidad (integración de canales) | |

11. ¿Dígame qué atributos considera más importante en cuanto al servicio de post venta? Califique del 1 al 5, siendo el 1 el más importante.

| | |
|-----------------------------|--|
| Devoluciones gratis | |
| Recojo a domicilio | |
| Uso y extensión de garantía | |
| Facilidad de cambio | |
| Despacho a domicilio gratis | |

Fuente: Elaboración Propia, 2019.

Anexo 11: Guía de Indagación

GUÍA DE INDAGACIÓN PARA FOCUS GROUPS

PRESENTACIÓN Y CALENTAMIENTO (10 min.)

***SALUDO:** mi nombre es.....; los hemos invitado a esta reunión para conocer más de cerca sus hábitos de uso de sitios web de compras online y redes sociales, y presentarles un nuevo sitio web de la tienda La Curacao. Deseamos recoger sus experiencias y que nos den sus opiniones sinceras, no hay opiniones buenas ni malas, siéntanse libres de expresar lo que piensan. Muchas gracias por su tiempo!*

Antes de empezar, quisiera que me cuenten un poco sobre ustedes...

- ¿Cómo se llaman? ¿Cuántos años tienen?
- ¿A qué se dedican? (**actividades principales**)
- ¿Con quiénes viven? ¿Tienen hijos o no? ¿Cuántos? ¿Viven con ellos? (**Conformación familiar**)
- ¿Qué hacen en su tiempo libre? ¿Cuáles son sus hobbies? (**actividades que disfrutan, pasatiempos**)

HÁBITOS DE NAVEGACIÓN POR LA WEB (15 min.)

- **Objetivos:**
 - Conocer los principales momentos de uso de sitios web de compras online
 - Determinar si los hábitos de navegación por internet han variado en los últimos años y quiénes han o qué ha influenciado en ello para que cambien
 - Identificar sitios web que han retirado de su uso y preferencia, o han incorporado/ aumentado y aquellos que consideran imprescindibles. Conocer las razones
- ¿Cuántas veces al día suelen ingresar a un sitio web de compras online? ¿Cómo es un día normal de semana? ¿Y durante los fines de semana? (**IDENTIFICAR SI SON DISTINTOS LOS MOMENTOS DE NAVEGACIÓN: BÚSQUEDA DE PRODUCTOS, COMPARACIÓN DE PRODUCTOS, BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN DE PRODUCTOS, COMPRAS, POST VENTA, FOROS Y CHAT, PROMOCIONES, ENLACES A REDES SOCIALES. DETECTAR SI HAY DIFERENCIAS DE HÁBITOS DURANTE LA SEMANA VS. FINES DE SEMANA.**)
- **PROFUNDIZAR SOLO EN LOS MOMENTOS DE: BÚSQUEDA DE PRODUCTOS, COMPARACIÓN DE PRODUCTOS, BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN DE PRODUCTOS, COMPRAS.** ¿Qué acostumbran buscar, revisar y comprar en cada uno de estos momentos? ¿Qué productos no deben faltar en cada momento? ¿Por qué? **IR IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES PARA EL NUEVO LANZAMIENTO**

- ¿Qué me dirían de sus hábitos de comprador online? ¿Cómo los describirían?
- ¿Dirían que sus hábitos siguen siendo los mismos o han variado en algo? ¿Cómo así?
- **PARA LOS QUE HAN CAMBIADO DE HÁBITOS** ¿Desde cuándo notaron el cambio? ¿Qué o quién los motivó a cambiar?
- Comparando este año versus el anterior, ¿dirían que han dejado de comprar algo? ¿Qué? ¿Por qué? ¿Están comprando algo nuevo o han incrementado el consumo de algo? ¿Qué? ¿Por qué?

HÁBITOS DE COMPRA (10 min)

- **Objetivos:**
 - Identificar los canales donde suelen comprar artefactos, electrodomésticos, tecnología
 - Determinar las principales razones de compra y misiones de compra por canal
 - Identificar si acostumbran comprar en tiendas físicas o virtuales, y de qué tipo.
- ¿En qué lugares acostumbran comprar sus artefactos, electrodomésticos o aparatos tecnológicos? **LISTAR TODOS LOS CANALES**
- ¿Qué tipo de artefacto compran en cada uno? ¿Por qué?
- **SI NO SE MENCIONAN ESPONTÁNEAMENTE LAS TIENDAS FÍSICAS, TIENDAS VIRTUALES INDAGAR POR:**
 - ¿Conocen tiendas online donde vendan artefactos, electrodomésticos o aparatos tecnológicos? ¿Cuáles?
 - ¿Han navegado por alguna? ¿Con qué frecuencia acceden? ¿Qué compran allí?
 - ¿Qué les gusta de ese sitio web? ¿Qué valoran?

CREENCIAS EN TORNO A LAS COMPRAS ONLINE Y CONOCIMIENTO DE SERVICIOS (15 min.)

- **Objetivos:**
 - Explorar el nivel de conocimiento que tienen sobre el sitio web de La Curacao
 - Identificar si asocian a su compra online algún tipo de beneficio/ perjuicio
 - Determinar si han comprado online antes y de qué manera, dónde han comprado
 - Determinar el nivel de conocimiento de los servicios de las compras online
 - Identificar si asocian a su compra online algún tipo de beneficio/ perjuicio
- **AHORA QUIERO QUE HAGAMOS UN JUEGO, YO LES DIRÉ UNA PALABRA Y QUIERO QUE ME DIGAN TODO LO QUE SE LES VIENE A LA MENTE, NO TIENEN QUE PENSAR MUCHO, SOLO DECIR LOS ADJETIVOS, EMOCIONES QUE ASOCIAN CON ESTA PALABRA.**
 - Si les digo LA CURACAO, ¿Qué palabras asocian? ¿Algo más? ¿Qué adjetivos? ¿Qué emociones?
 - Y si les digo TIENDA ONLINE de LA CURACAO, ¿Qué palabras asocian? ¿Algo más? ¿Qué adjetivos? ¿Qué emociones?
- Ahora, ¿Saben por qué es buena la Tienda online de La Curacao? ¿Saben si tiene mal algo? ¿Qué? ¿Compran mediante la Tienda online de La Curacao? ¿De qué manera? ¿Qué tipo de productos? ¿En qué momento? ¿Dónde lo compran?
- Y ¿Saben para qué son buenos los servicios de la Tienda Online de La Curacao? ¿Saben si hacen mal algo? ¿Qué? ¿Saben si algún producto que venden online es de mala calidad? ¿Cuál? ¿Lo compraron alguna vez?

EVALUACIÓN Y PRUEBA DEL NUEVO SITIO WEB DE LA CURACAO (20 min.)

- **Objetivos:**
 - Evaluar el nivel de aceptación de la nueva propuesta en términos de:
 - Agrado/ Desagrado
 - Relevancia
 - Identificación
 - Diferenciación
 - Nivel de precios vs. valor de producto
 - Determinar la intención de compra que genera antes y después de la prueba y la manera en que lo adaptarían a su navegación

EVALUACIÓN DEL CONCEPTO ANTES DE LA PRUEBA

A CONTINUACIÓN, LES VOY A LEER UNA IDEA PARA UN NUEVO SITIO WEB DE LA CURACAO QUE SE PIENSA LANZAR AL MERCADO (LEER 2 VECES)

- ¿Qué les ha parecido la idea que les acabo de leer? **RECOGER APRECIACIONES ESPONTÁNEAS**
- ¿Qué tanto les ha gustado/ disgustado la idea? ¿Por qué?
- ¿Sienten que lo que se dice les habla a ustedes o no? ¿Por qué?
- Consideran que, ¿Es importante lo que se menciona allí? ¿Sí/No? ¿Por qué?
- ¿Qué personas piensan que podrían comprar online por medio de este sitio web? **IDENTIFICAR SI LO ASOCIAN A JÓVENES, ADULTOS.**
- ¿Qué tan diferente encuentran esta propuesta vs. otras opciones que podrían encontrar Online? ¿Hay algo parecido? ¿Qué? ¿Dónde lo venden? ¿Lo acostumbran a utilizar?
- ¿Qué opinan de los precios? ¿Les parece caro, barato, justo? ¿Por qué?
- Sinceramente, ¿díganme ustedes comprarían por medio de este sitio web? Levanten la mano quienes dicen que sí ¿Por qué? y los que dicen que no ¿Por qué?

PRUEBA DE PRODUCTO

INVITAR A INGRESAR AL SITIO WEB DE LA CURACAO DESDE CADA LAPTOP ASIGNADA A CADA PARTICIPANTE: ACCEDER, NAVEGAR Y COMPRAR (USB DE OBESQUIO)

- ¿Qué les ha parecido el sitio web? **RECOGER APRECIACIONES ESPONTÁNEAS**
- Levanten la mano los que dicen que sí les gustó y los que no les gustó. Ahora díganme ¿Por qué?
- ¿Fue lo que imaginaron cuando les leí solo la idea? ¿Resultó ser mejor o peor de lo que imaginaron?
- **PARA LOS QUE DIJERON QUE SÍ LO UTILIZARÍAN PARA SUS COMPRAS ONLINE:**
 - ¿Cómo lo utilizarían? ¿En qué momentos del día? ¿En el hogar o fuera del hogar? ¿Con qué frecuencia?
 - Piensan que algún otro miembro de su hogar lo utilizaría también ¿Quién o quiénes? ¿Por qué?
 - ¿Les gustaría que este sitio web ofrezca e incluya nuevos servicios distintos al que se menciona en la idea? ¿Sobre qué? ¿Por qué?

| |
|--|
| EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL ENTORNO DEL SITIO WEB DE LA CURACAO (15 min.) |
|--|

- **Objetivos:**
 - Evaluar el diseño del entorno en términos de:
 - Interfaz (estructura, organización, accesibilidad, navegación)
 - Nivel de atractivo (productos, información, enlaces, recursos multimedia)
 - Posicionamiento deseado (contenidos y funcionamiento)
 - Calidad percibida (productos, servicios, medios de pago, post venta)
 - Evaluar el diseño del entorno en términos de:
 - Significado y posicionamiento transmitido

FINALMENTE, LES QUIERO PRESENTAR EL NUEVO DISEÑO DEL ENTORNO DEL SITIO WEB EN EL QUE SE ESTARÍAN COMERCIALIZANDO SUS PRODUCTOS:

- ¿Qué les parece? **RECOGER APRECIACIONES ESPONTÁNEAS**
- ¿Dirían que les gusta o disgusta? ¿Por qué?
- ¿Dirían que les llama la atención? ¿Sí/ no? ¿Por qué? ¿Qué partes del entorno? **PONER ATENCIÓN EN IMÁGENES, TIPO Y TAMAÑO DE LETRAS, COLORES, INFORMACIÓN...**
- Si le tuvieran que poner una nota del 0 al 20, ¿cuánto le pondrían? ¿Por qué?
- ¿Cómo imaginan que será el proceso de compra de los productos considerando solo el diseño del entorno del sitio web?
- ¿Qué tal el dominio web? ¿Les gusta o disgusta? ¿Por qué? ¿Qué idea les transmite?
- Después de todo lo que hemos conversado, ¿les gustaría dar alguna sugerencia para los objetivos de mejora del sitio web?

Fuente: Elaboración Propia, 2019.

Anexo 12: Retailers especializados en electrónica y electrodomésticos en Perú

| Retailers especializados en electrónica y electrodomésticos. Brand Shares: % Value 2016-2018 | | | | |
|---|---|-------------|-------------|-------------|
| Marca | Empresa | 2016 | 2017 | 2018 |
| Hiraoka | Importaciones Hiraoka SA | 16.3 | 15.7 | 15.6 |
| La Curacao | Tiendas Efe SA | 12.0 | 11.6 | 11.3 |
| Tiendas Efe | Tiendas Efe SA | 8.6 | 8.3 | 8 |
| Elektra | Grupo Elektra SAB de CV | 7.7 | 7.8 | 8 |
| Carsa | Peruana de Artefactos para el Hogar SAC | 3.8 | 3.9 | 4 |
| Coolbox | Rash Peru SAC | - | 3.4 | 3.3 |
| El Gallo mas Gallo | Grupo Monge SA | 2.7 | 2.6 | 2.5 |
| RadioShack | General Wireless Operations Inc | 3.3 | - | - |
| Others | | 45.60 | 46.70 | 47.20 |
| Total | | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

Fuente: Elaboración propia (Sobre la base de EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2019).

| Retailers especializados en electrónica y electrodomésticos. Brand Shares: sites/outlets 2016-2018 | | | | |
|---|---|-----------|-----------|-----------|
| Marca | Empresa | 2016 | 2017 | 2018 |
| Coolbox | Rash Perú SAC | - | 160 | 162 |
| Tiendas Efe | Conecta Retail SA | 80 | 83 | 83 |
| La Curacao | Total Artefactos SA | 82 | 80 | 82 |
| Carsa | Peruana de Artefactos para el Hogar SAC | 68 | 74 | 73 |
| Elektra | Elektra del Perú SA | 69 | 66 | 60 |
| El Gallo mas Gallo | GMG Comercial Perú SA | 39 | 48 | 50 |
| Hiraoka | Importaciones Hiraoka SA | 4 | 4 | 4 |
| RadioShack | Rash Perú SAC | 150 | - | - |
| Tiendas Efe | Tiendas Efe SA | | | |
| Others | Others | 1,625 | 1,655 | 1,706 |
| Total | Total | 2,117 | 2,170 | 2,220 |

Fuente: Elaboración propia (Sobre la base de EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2019).

Anexo 13: Ciclo de compra del cliente

| Ciclo de Compra del Cliente | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|-------------------------|
| | | Adquisición | Experiencia | Negocio |
| Exposición (Generar Demanda - Alcance Masivo) | SEE (Descubrimiento) | Facebook, YouTube, Twitter | Contenido inspiracional | Valor por visita |
| | THINK (Consideración) | Google Display, YouTube | Comparador Páginas de Producto | Valor por asistencia |
| Capturar Demanda (Combinaciones posibles para generar una Venta) | DO (Conversión) | Google Search, Criteo, SEM, Mail | Checkout Localizador de Tienda | Valor por venta |
| | CARE (Lealtad) | Facebook, YouTube, Twitter E-Mailing | Registro Contenido de Fidelización | Customer Lifetime Value |

Fuente: Elaboración propia, 2019 (sobre la base de Framework STDC: Avinash Kaushik)

Anexo 14: Estrategia CARE (Mailing)

| | Estrategia | Categorización de Usuarios | Métricas |
|------------------|--|---|---|
| CARE (Querer) | <p>CRM Personalizado, aplicado por E-Commerce a través de E-Mails Marketing Personalizado. Existe Data de los usuarios que ya compraron. Tangibilizar por envío de E-Mails.</p> | <p>Clientes asiduos al que se debe fidelizar, cuidar y conservar.</p> <p>Comprador Recurrente Incrementar el número</p> <p>Nuevo Registro sin compra</p> | <p>Open Rate: Cuántos Usuarios abren el Mail (Si es 10%, incrementar a 15%)</p> <p>Click Rate: Cuántos Usuarios clickean el Mail (10% incrementar a 15%) Cantidad de clicks únicos de acuerdo a sesiones.</p> |
| | <p>Definir cuántas sesiones adicionales le puedo generar. Realizar una micro segmentación, personalizar y tener en cuenta el producto, tiempo, hora, día...</p> <p>Para tener un mejor Ratio de Apertura, armar el modelo (cantidad de tráfico mensual de cada Medio): Primer mes: Rc numérico Segundo mes: recompra del Cliente en el mes 1</p> | <p>Tener en cuenta el tamaño de la Base actual o cómo se va generando Clientes Nuevos y Recurrentes.</p> <p>RFM (Recency-Frequency-Monetary) asigna valores del 1 al 5 para categorizar a los clientes, sumado a un sistema de fidelización. El mailing está presente en diferentes etapas.</p> | <p>Fórmula: Sesiones*Ratio de Conversión (Rc) = Transacciones (Tx.)</p> <p>100 Sesiones Rc = 1% Tx = 1 (Mis Ventas)</p> |

Fuente: Elaboración propia (2019).

Anexo 15: Inversión en medios

| No. | Ratios | Definición | MEDIOS | |
|-----|----------------------------|--|--|--|
| | | | FACEBOOK | GOOGLE |
| 1 | Impresiones | Apariciones del anuncio en el soporte determinado. | Invertir: USD\$ 0.05 a \$2 (CPM)*1.000 = \$2.000 por mes Impresiones: 1.000.000 | Invertir en Big Banners= \$1000 por un mes |
| 2 | Clics y/o Vistas | Pagar por cada persona que hace clic en los anuncios y es dirigido a la web. De esta manera se avanza en el Funnel de conversión. Dinero invertido destinado a atraer potenciales compradores a la web. | CPC: USD\$ 0.02 a \$0.12 Ideal USD\$ 0.06 a \$0.08 Invertir: 2,000 clics*\$1/clic=2000 | CPC: Search, entre USD\$ 0.20 a \$0.30 Display, entre USD\$ 0.02 a \$0.05 |
| 3 | CTR | Número de clics que obtiene un enlace respecto a su número de impresiones, es decir es el número de veces que apareció cuando el usuario le hizo click (1 click = 1%). Esta proporción de clics se calcula dividiendo el número de clics que recibió el anuncio (banner) entre el número de veces que fue visto (impresiones) y multiplicado por 100. | $CTR = (2.000 \text{ clics} / 1.000.000 \text{ impresiones}) * 100 = 0.20\%$ 2 de c/1.000 usuarios, hace clic en el anuncio. | $CTR = (2.000 \text{ clics} / 1.000.000 \text{ impresiones}) * 100 = 0.20\%$ 2 de c/1.000 usuarios, hace clic en el anuncio. |
| 5 | Sesiones | Número de sesiones únicas que han iniciado los usuarios (Tráfico). Se puede asumir igual que un Click, o sino de 0.6 Clicks el 0.8 (80% del 100% de Clicks) se convierte en Sesiones, de acuerdo al Medio. | Es un resultado del CPC: \$1=10 clics=10 sesiones | \$1=10 clics=10 sesiones |
| 6 | Ratio de Conversión | Porcentaje de visitantes únicos que han realizado una compra en la tienda online. Total Sesiones*Ratio de Conversión= Nro. de Transacciones | RC = 1% Ideal entre 0.5%-0.6% | Ideal entre 0.5%-0.6% |
| 7 | Ticket Promedio | Resultado de dividir el total de ventas realizadas por el número de pedidos, es decir el valor promedio de cada venta hecha en la tienda online. | 500 soles de la tienda online, no del usuario | 500 soles de la tienda online, no del usuario |
| 8 | Venta | Nro. de Transacciones*Ticket Promedio= Venta Inversión / CPC * Ratio de Conversión * Ticket Promedio = Ventas La variación va con el modelo (incremental en ventas) Data Histórica | Variable | Variable |

Fuente: Elaboración Propia, 2019.