

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**Marketing digital en redes sociales para el posicionamiento de marca  
en MYPES del sector textil-confecciones en Lima Metropolitana**

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Bachillera en  
Gestión presentado por:

MORE MANRIQUE, Gabriela Helem

PEREZ GONZALES, Anyella Patricia

Asesoradas por: Dr. Luis Angel Wong Valdiviezo

Lima, julio del 2020

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.Plantamiento del problema de Investigación .....	2
2.Objetivos de Investigación .....	4
2.1. Objetivo General .....	4
2.2. Objetivos específicos teóricos .....	4
2.3. Objetivos contextuales .....	5
3.Justificación .....	5
4.Metodología .....	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	8
1.Posicionamiento de marca .....	8
1.1. Definición del posicionamiento de marca .....	8
1.2. Desarrollo del posicionamiento de marca .....	9
2.Marketing digital .....	15
2.1. Definición del marketing digital .....	15
2.2. Marketing Mix .....	16
2.3. Estrategias del marketing digital .....	20
3.Medios Sociales .....	22
3.1. Definición de los medios sociales .....	22
3.2. Plataformas digitales .....	23
4.Estudios Empíricos sobre <i>marketing</i> digital en redes sociales para el posicionamiento de marca en mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. ....	25
5. <i>Marketing</i> digital en redes sociales para el posicionamiento de marca en mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana .....	26
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL .....	32
1.Comportamiento del consumidor peruano .....	32
1.1. Comportamiento del consumidor digital en el Perú .....	32
2.Marketing digital en el Perú .....	35
2.1. Marketing digital en las redes sociales en el Perú .....	36
3.Sector textil-confecciones en el Perú .....	37
3.1. Importancia .....	38
3.2. Limitaciones .....	38
3.3. Estructura .....	39

3.4. Contextualización del modelo analítico escogido en las mypes del sector .....	40
4. Mypes del sector textil-confecciones ubicadas en Lima Metropolitana.....	43
4.1. Estructura organizacional.....	44
4.2. Bondades y limitaciones .....	47
4.3. Impacto del Covid 19 en las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana.....	49
CONCLUSIONES .....	51
RUTA PARA FUTURAS INVESTIGACIONES .....	54
REFERENCIAS .....	56
ANEXO A: REPORTES BIBLIOMÉTRICOS.....	64
ANEXO B: LISTA DE ENTREVISTADOS .....	69
ANEXO C: MODELO DE RESONANCIA DE KELLER.....	70
ANEXO D: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	71



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Principales características de las mypes peruanas.....44

Tabla 2: Limitaciones de las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana.....47



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mezcla de Marketing..... 19



## RESUMEN EJECUTIVO

El sector textil-confecciones en el Perú es uno de los más importantes para el desarrollo de la economía del país, este se mueve principalmente por la comercialización de prendas de vestir, siendo un entorno altamente competitivo. Así mismo, la mayoría de las empresas de este sector son micro y pequeñas, y, a pesar de ser una gran fuente de trabajo y desarrollo, estas empresas se ven limitadas debido a diversos factores, dentro de los cuales destacan la informalidad, la incapacidad de gestión y la alta competitividad en el sector.

Por ello, resulta fundamental que las empresas posicionen su marca en el mercado, sin embargo, con el paso de los años es esencial que las empresas se adapten a los medios digitales y a los cambios en el consumidor. Esto a través de la aplicación del *marketing* digital en redes sociales debido a que cada vez estas plataformas digitales son más usadas dentro de esta disciplina, pues de esta forma se encuentran más cerca a los consumidores y generan mayor impacto en ellos.

Sobre esta base, este trabajo de investigación tuvo como objetivo construir un marco analítico sobre el desarrollo del posicionamiento de marca y su establecimiento a través de las herramientas tácticas y estrategias del *marketing* digital en redes sociales en las mypes peruanas del sector textil-confecciones en Lima Metropolitana.

El marco teórico partió con una revisión de la literatura sobre el posicionamiento de marca y *marketing* digital, así como sus herramientas tácticas y estrategias. Esto sirvió para identificar los pasos para el desarrollo del posicionamiento de marca y los elementos del *mix* de *marketing* que tienen mayor incidencia sobre las redes sociales en mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. Esto permitió la construcción de un modelo analítico específico con variables claves correspondientes a las decisiones a tomar en cuanto al posicionamiento de marca y las 4Fs y las 4Es del *marketing* para las mypes del sector. No se consideró pertinente utilizar los modelos de las 4Ps y las 4Cs del *marketing* debido a que estas no están enfocadas en el uso de las redes sociales.

Finalmente, el marco contextual permitió caracterizar al nuevo consumidor digital peruano y al *marketing* digital en el Perú, así como establecer el panorama general del sector textil-confecciones, precisando la importancia, principales bondades y limitaciones de las micro y pequeñas empresas del sector. Así mismo, se contextualizó el modelo analítico desarrollado en el marco teórico en las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. Este análisis reveló que las mypes del sector no cuentan con un plan de *marketing* y estrategias enfocadas en el posicionamiento de marca

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo examinar diferentes enfoques teóricos relevantes que nos permitan construir un marco analítico sobre el desarrollo del posicionamiento de marca y su establecimiento a través de las herramientas tácticas y estrategias del *marketing* digital en redes sociales en las mypes peruanas del sector textil-confecciones en Lima Metropolitana. El documento está organizado en tres capítulos que permitan obtener una aproximación teórica sobre el posicionamiento de marca y el *marketing* digital, un análisis de las mypes peruanas y del sector textil-confecciones, así como describir el comportamiento del consumidor peruano y el uso del *marketing* digital en el país.

En el primer capítulo se aborda el planteamiento del problema, se describe el posicionamiento de marca y se caracteriza el *marketing* digital, así mismo, se presenta la importancia de las mypes del sector textil confecciones y los retos que éstas enfrentan para lograr su desarrollo y crecimiento. Seguidamente se plantean los objetivos generales y específicos de esta investigación, luego de lo cual se plantea la justificación y la metodología.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico. Para ello, se empieza abordando la definición, desarrollo, establecimiento y estrategias del posicionamiento de marca. Seguidamente, se describe el origen y la definición del *marketing* digital y el *marketing mix*, para finalmente presentar un análisis FODA del *marketing* digital y sus estrategias. Posteriormente se definen los medios sociales, las plataformas digitales y a las micro y pequeñas empresas, así mismo, se presentan los estudios empíricos relacionados al objeto y sujeto de estudio. Finalmente, se determinan las teorías más importantes y adecuadas para las mypes del sector textil-confecciones, en el que se definen los pasos para posicionar la marca, el tipo de estrategia general de posicionamiento, el *mix* de *marketing* y sus estrategias, y las redes sociales a utilizar.

En el tercer capítulo se contextualiza al consumidor peruano y el uso del *marketing* digital en redes sociales en el país. Así mismo, se contextualiza las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana, principalmente las ubicadas en el emporio comercial de Gamarra. Para ello se aborda la importancia, bondades y limitaciones del sector. El capítulo concluye con una contextualización del modelo analítico escogido en el marco teórico en las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana

Por último, se presentan las conclusiones de la presente investigación.

# CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1. Planteamiento del problema de Investigación

Este capítulo se divide en cuatro secciones. La primera sección, desarrollará el planteamiento del problema de investigación, en el cual se explicarán algunos conceptos teóricos de la investigación para luego entender el contexto actual del sector textil-confecciones y de esta manera, identificar y delimitar el problema que motiva el desarrollo de la investigación. En la segunda sección, se presentará el objetivo general, los objetivos teóricos y objetivos contextuales de la investigación. En la tercera sección se desarrollará la justificación. Finalmente, la cuarta sección explicará la metodología aplicada para el desarrollo de la investigación.

El posicionamiento de marca es la percepción en la mente del usuario sobre la marca. Un buen posicionamiento permite crear una diferenciación en cuanto a sus competidores y se construye mediante la comunicación activa de los atributos, beneficios o valores distintivos que tiene el producto o servicio y ofrece hacia la audiencia objetivo, de esta forma, la empresa logrará que los consumidores la elijan con respecto a sus competidores, generando mayores ventas e ingresos para la organización (Kotler y Keller, 2012).

Para lograr el posicionamiento de marca la empresa debe contar con una o varias ventajas competitivas que generen la preferencia de los consumidores hacia el producto o servicio con respecto a sus competidores, a esta combinación de ventajas se le denomina propuesta de valor, y es el *marketing* el encargado de comunicar esta propuesta que finalmente, a través de las estrategias diseñadas y aplicadas en distintos canales, lograrán este posicionamiento de marca y la satisfacción de las necesidades de los consumidores (Loaiza, 2020).

Estos canales de acción solían ser únicamente *offline*, es decir, a través de medios tradicionales, sin embargo, debido al acelerado desarrollo del internet y el cambio de comportamiento del consumidor, se vienen utilizando diversos medios online para llegar a los potenciales consumidores, es así que se da paso al *marketing* digital, reconocido como una extensión del *marketing* tradicional y no como una disciplina aparte, pues el *marketing* digital mejora las interacciones *online* y *offline* entre el consumidor y la empresa, la construcción de marca y, en última instancia, fortalece el compromiso con el cliente a través del uso de diversas plataformas digitales como páginas webs, redes sociales, comercio electrónico, etc. (Kotler, Kartajaya, y Setiawan, 2017). De todas estas plataformas digitales, las redes sociales son las más usadas dentro de las estrategias de *marketing* debido a su popularidad y gran alcance hacia el público objetivo (Uribe, Rialp y Llonch, 2013). Así lo demuestra HubSpot (2019) en un informe

de *marketing*, en el que se evidencia que el 97% de profesionales de *marketing* usa las redes sociales para llegar al público objetivo.

El posicionamiento de marca es un factor fundamental cuando una empresa se enfrenta a un mercado altamente competitivo, como es el caso del sector textil-confecciones en el Perú, sector que se posiciona con un 95 % de participación dentro del mercado peruano y representa una de las principales actividades a nivel nacional, debido a que el poder adquisitivo en el consumo de ropa se ha incrementado en un 30% en los últimos cinco años y, por ende, ha desarrollado una demanda progresiva de productos y servicios en el mercado (Custodio y Silva, 2019). Dentro del sector, las empresas que cuentan con mayor participación son micro y pequeñas, siendo la mayoría de estas ubicadas en Lima Metropolitana, específicamente en el Emporio Comercial de Gamarra (Custodio y Silva 2019). A pesar de ello, estas empresas son las que se encuentran más rezagadas en aspectos claves que determinan su competitividad como es la falta de innovación (Sociedad de Comercio Exterior del Perú, 2019), adicional a ello, la cuarentena impuesta por el gobierno debido a la pandemia del Covid 19 tuvo un fuerte impacto en las mypes del sector, ocasionando una gran pérdida de puestos de trabajo como de millones de soles. Todo ello ha demostrado que resulta fundamental lograr diferenciarse en un entorno altamente competitivo y lograr un posicionamiento de marca, así como la gran importancia del uso de las plataformas digitales para mantener contacto con sus clientes y seguir desarrollando su posicionamiento.

Pese a ello, se identificaron sólo dos estudios empíricos relevantes, más no se encuentran enfocados específicamente en el uso del *marketing* digital en redes para el posicionamiento de marca. Estas investigaciones tienen como objeto de estudio micro y pequeñas empresas del sector textil-confecciones (Arce y Cuervo, 2018; Custodio y Silva, 2019) y tienen como objeto la gestión de marca. Por un lado, una de ellas se enfoca en el posicionamiento de marca, mientras que la otra busca presentar un plan comercial. En ese sentido, ambos estudios parten de un modelo de gestión de marca determinado para contextualizar la situación actual de la empresa, después de ello, realizan un análisis de las acciones que realiza cada una de las empresas para, finalmente, evaluar los resultados y presentar una serie de recomendaciones.

Respecto a las revisiones bibliográficas de los estudios teóricos sobre *marketing* digital en redes sociales, no se encontraron fuentes que se enfoquen en las micro y pequeñas empresas (Ver Anexo A). No obstante, se emplearon estudios teóricos que pueden ser adaptados para estas empresas del sector textil confecciones como los de Kotler y Armstrong (2007) y Kotler y Keller (2012), referentes principales en cuanto al posicionamiento de marca, quienes establecen los lineamientos para el desarrollo y establecimiento del posicionamiento de marca para cualquier

tipo y tamaño de empresa. Con respecto al correcto concepto y análisis del *marketing* digital, los principales referentes son Kotler, Kartajaya, y Setiawan (2017); pues muestra el avance del *marketing* tradicional hasta llegar al *marketing* digital, con el cual todas las empresas deberían trabajar. Mientras que respecto al *mix de marketing* son Kotler y Armstrong (2007); Fleming y Alberdi (2000); Simona, Micu y Epiran (2015); y Tamariz (2007), quienes detallan y definen cada elemento de la mezcla de *marketing*, su aplicación y cómo ha sido la adaptación de estas según el avance del *marketing* y el tipo de organización que las emplea.

En conclusión, la falta de investigaciones sobre el *marketing* digital en redes sociales para el posicionamiento de marca de mypes del sector textil-confecciones en el Perú, demuestra que las mypes no cuentan con información sobre las herramientas y estrategias de *marketing* digital ni cuáles son las más adecuadas para su tipo de empresa y el sector en el que se desarrollan, así como los beneficios que tendrá a largo plazo. Esto genera una ventana de oportunidad para la construcción de un marco teórico más especializado y que permita analizar las estrategias de *marketing* digital en redes sociales y su relación con el posicionamiento de marca de las mypes. Con ese fin, la investigación tomará en cuenta estudios teóricos sobre el *marketing* digital en redes sociales y estudios empíricos enfocados en el sector textil-confecciones.

## **2. Objetivos de Investigación**

Para entender el propósito de la presente investigación, se determinó un objetivo general y ocho objetivos específicos que contribuirán con el desarrollo de este objetivo central.

### **2.1. Objetivo General**

Examinar diferentes enfoques teóricos relevantes que nos permitan construir un marco analítico sobre el desarrollo del posicionamiento de marca y su establecimiento, a través de las estrategias y herramientas tácticas del *marketing* digital en redes sociales en las mypes peruanas del sector textil-confecciones en Lima Metropolitana.

### **2.2. Objetivos específicos teóricos**

- Examinar enfoques sobre el posicionamiento de marca, su desarrollo, estrategias y medición.
- Exponer las principales conceptualizaciones, herramientas, estrategias del *marketing* digital.
- Determinar un modelo analítico para la aplicación del *marketing* digital en redes sociales para el posicionamiento de marca en mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana.

### 2.3. Objetivos contextuales

- Examinar el comportamiento del consumidor digital peruano
- Describir la situación actual del *marketing* digital en redes sociales en el Perú.
- Describir a las mypes del sector textil-confecciones en el Perú y su situación actual.
- Realizar una contextualización del modelo analítico determinado para la aplicación del *marketing* digital en redes sociales hacia el posicionamiento de marca en las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana.

### 3. Justificación

El sector de textiles y confecciones representa una de las principales actividades en el Perú, constituyéndose como el segundo más importante dentro del PBI manufacturero. Así mismo, el sector textil y confecciones es una de las principales fuentes de empleo a nivel nacional, siendo las mypes las que generan la mayor parte de este empleo. Este sector se enfrenta a un mercado altamente competitivo, saturado por la oferta tanto por los productos nacionales como importados (Ministerio de la Producción, 2015). Por ello, resulta interesante investigar sobre estrategias de *marketing* digital en redes sociales que permitan a las micro y pequeñas empresas posicionar su marca en este entorno tan competitivo.

En ese sentido, la presente investigación generará un aporte para las ciencias de la gestión en cuanto al uso de las redes sociales como herramienta dentro de la creación de las estrategias del *marketing* digital para el posicionamiento de marca, de manera específica, en las micro y pequeñas empresas del sector textil-confecciones. Para ello se realizará un análisis de diferentes enfoques teóricos sobre el *marketing* digital y el posicionamiento de marca, para finalmente determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para que las micro y pequeñas empresas del sector textil-confecciones alcancen un posicionamiento de marca.

Así mismo, la investigación tiene como utilidad práctica mostrar a las micro y pequeñas empresas peruanas que se encuentran dentro de este sector, la importancia del uso de las redes sociales como herramienta de *marketing* digital para el posicionamiento de su marca. Para ello, se mostrarán las diferentes estrategias de *marketing* digital en las redes sociales aplicables al sector.

Finalmente, el resultado de este estudio quedará como fuente para futuras investigaciones, promoviendo la profundización del *marketing* digital en redes sociales en las mypes peruanas y la importancia de conocer el impacto que tiene en el posicionamiento de marca.

#### **4. Metodología**

Con respecto a la metodología general, la presente investigación hizo uso de fuentes primarias y en mayor medida de fuentes secundarias. En cuanto a las fuentes primarias, se realizaron diferentes entrevistas a Claudia Cieza, experta en *marketing* digital y profesora de la misma disciplina en la facultad de Gestión y Alta Dirección de la PUCP, además, se entrevistó a Renato Gandolfi, experto en micro y pequeñas empresas y profesor en la PUCP, por último, se realizaron entrevistas a los siguientes tres microempresarios del sector textil confecciones ubicados en Lima Metropolitana: Malú Fernández, dueña y gerente de Adaia; Lucy Araíndia, dueña y gerente de Kapadú; y Gustavo Aguilar, dueño y gerente de Vicci (Ver Anexo B). Con respecto a las fuentes secundarias, la literatura empírica sobre el uso de *marketing* digital en redes sociales en mypes peruanas del sector textil-confecciones no es muy desarrollada, por lo que se realizó un reporte bibliométrico como respaldo de esta afirmación (Ver Anexo A), sin embargo, se encontraron diversas fuentes secundarias nacionales e internacionales como libros académicos, tesis, revistas y reportes aplicables al sector.

Para la búsqueda de literatura teórica e investigaciones empíricas se consultaron los siguientes repositorios: Scopus, Jstor Archive, Science Direct-Elsevier y Springer. En cuanto a la literatura contextual se consultó el repositorio del INEI, Ministerio de la Producción, IPSOS y páginas web de consultoras de *marketing*. Así mismo, se utilizaron repositorios abiertos como Google Académico, Repositorio PUCP, Academia y SciELO. Para la búsqueda en estos repositorios se utilizaron palabras claves en inglés y español como posicionamiento, *marketing*, redes sociales, mypes, *marketing* digital, *digital marketing*, *SMEs* y *social media*.

Debido a que los resultados de las búsquedas realizadas en los repositorios fueron varios miles documentos, se optó por aplicar un filtro en variables de año de publicación, buscando obtener fuentes de años recientes; lugar de origen; debido al enfoque en mypes de Lima Metropolitana era preferible contar con fuentes de estudios en el Perú o de países de Latinoamérica por su aproximación al caso peruano y por sector, ya que era necesario contextualizar el *marketing* digital en mypes del rubro textil-confecciones. Así, se hizo un análisis de las fuentes teóricas revisadas para identificar las fortalezas y debilidades relativas y poder determinar cuáles eran las más adecuadas para las mypes del sector textil-confecciones, en ese sentido, se optó también por consultar a la experta en *marketing* digital, Claudia Cieza, para verificar la pertinencia del modelo analítico planteado.

Finalmente, se cumplió con reportar adecuadamente la autoría intelectual de todas las fuentes consultadas utilizando el software Turnitin, así como protocolos de consentimientos informados brindados de forma oral en las entrevistas realizadas.



## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se abordará la definición del posicionamiento de marca, su desarrollo, estrategias y medición. Luego, se explicará el avance del *marketing* tradicional hasta llegar al *marketing* digital, se definirán las distintas mezclas de *marketing*, así como las principales plataformas digitales utilizadas por esta disciplina, sus funcionalidades y objetivos. Finalmente, se determinará el modelo analítico aplicable a las mypes del sector textil-confecciones de Lima metropolitana.

### 1. Posicionamiento de marca

En esta sección se abordará la conceptualización del posicionamiento de marca, su desarrollo, estrategias y medición. Para ello, es necesario precisar que existe un trabajo previo para finalmente tener como objetivo el posicionamiento de una marca.

Para buscar un posicionamiento, primero se debe haber construido correctamente la marca, es decir, haber definido cada parte que la compone, esto debido a que cada elemento que forma parte de ella permitirá que se desarrolle un vínculo entre la marca, el producto y la experiencia (Doopler, 2014). A este proceso se le denomina Branding y busca “construir, crear y dar forma a una marca en base a determinados conceptos, símbolos o ideas que permitan a los usuarios vincular la marca con el producto y la experiencia” (Doopler, 2014, p. 9).

Por lo anteriormente mencionado, un posicionamiento de marca no puede ser duradero si no se cuenta con cada uno de los elementos que componen su identidad, pues el desarrollar la etapa del posicionamiento con omisiones significativas en la identidad de la marca generará revisiones serias de los trabajos ya terminados por lo que traería consigo costos adicionales (García, 2005).

#### 1.1. Definición del posicionamiento de marca

Después de haber definido el trabajo que se debe realizar previamente para aspirar a posicionar una marca, podemos pasar a definir el posicionamiento de marca.

En el año 1989, se introdujo por primera vez el término posicionamiento en el libro *Posicionamiento: la batalla por su mente*, escrito por Ries y Trout. En este libro, ambos autores indican que el posicionamiento se refiere a “lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se puede influir; o sea; cómo se ubica el producto en la mente de estos” (Ries y Trout, 1989, p. 7), sin embargo, esto no debe referirse como un posicionamiento de producto, pues no implica un cambio real en este. Así mismo, Kotler y Keller (2012) indican que el posicionamiento consiste en “diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas

ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. [...] Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing” (p. 276).

Es así que “posicionar es seleccionar una clientela determinada y decidir cuál va a ser la razón por la que deben preferir nuestro producto” (Ordozgoiti y Pérez, 2003, p. 65), buscando convertir a la marca en uno de los referentes de su sector de mercado, convirtiéndose no solo en una de las principales alternativas, sino en la única en la que los consumidores confíen y compren, pues el posicionamiento tiene como objetivo que los consumidores puedan distinguir los beneficios de la empresa de las que brinda la competencia.

En síntesis, el posicionamiento busca que la marca sea la primero en la que piensan los consumidores al momento de buscar adquirir un producto o servicio que la empresa ofrece, de esta forma, la decisión de compra se enfocará en la marca posicionada, evidenciando una gran diferenciación de la organización con respecto a sus competidores y, por ende, ocasionando mayores ventas e ingresos.

## **1.2. Desarrollo del posicionamiento de marca**

Para el desarrollo y establecimiento del posicionamiento de marca, la empresa debe realizar determinadas acciones en un orden definido.

Según Ries y Trout (1989), para iniciar el proceso de posicionamiento de marca se debe realizar un análisis sobre la situación actual de la empresa, cuáles vienen siendo los problemas que buscar resolver, para así buscar una solución mediante el posicionamiento. Por ello, los autores plantean una serie de preguntas que deben responder las organizaciones para encontrar la forma adecuada de posicionar la marca.

- ¿Qué posición se ocupa? Para responder a esta pregunta es necesario realizar una investigación de mercado, pues la información valiosa se encuentra en los consumidores.
- ¿Qué posición se quiere ocupar? La empresa debe imaginar cuál será la mejor posición para ella, pero de una forma objetiva, es decir, la posición que se busca ocupar debe estar definida en un segmento de mercado, pues si se busca ser todo para todos se termina siendo nada para nadie.
- ¿A quién debe superar? Es importante conocer a la competencia, muchas veces el principal problema del posicionamiento de marca es la competencia por lo que se recomienda buscar posicionarse usando un factor que nadie haya utilizado aún.
- ¿Tiene dinero suficiente? Se debe tener en cuenta que buscar el posicionamiento de marca requiere de una inversión, así como también cuesta dinero mantener la

posición. Es importante ser conscientes de esto debido a que, si no se invierte la cantidad de dinero suficiente, la idea puede ser arrebatada por la competencia.

- ¿Puede resistir? Como se mencionó en la pregunta anterior, la posición debe mantenerse. Con el pasar del tiempo, el mercado y los consumidores varían, por ello es importante ajustar el posicionamiento a los cambios en el sector, encontrar nuevas formas para que los consumidores sigan prefiriendo el producto o servicio que ofrece la empresa.
- ¿Está a la altura de su posición? Los anuncios de la empresa deben estar de acuerdo con el posicionamiento de la marca, en otras palabras, el anuncio debe comunicar cuál es beneficio que diferencia a la marca de sus competidores.

Las seis preguntas planteadas demuestran la relevancia de un estudio de mercado y un análisis de los competidores, pues permiten conocer por qué una marca es preferida por los consumidores frente a sus competidores. De esa forma se conocerá por qué ocupa esa posición, es decir, qué ventajas ofrece y, por lo tanto, se sabrá qué factor no se está tomando en cuenta para así poder enfocarse en él y lograr el posicionamiento de marca.

Por otro lado, Kotler y Keller (2012) indican que el posicionamiento exige tomar decisiones en cuanto a determinar un marco de referencia, reconocer los puntos óptimos de paridad y diferenciación, y crear un “mantra” de la marca. Para los autores se debe empezar por determinar el marco de referencia, es decir, identificar su mercado meta y a sus competidores. En este punto la empresa debe preguntarse a quién se dirige y cuáles son los productos o grupos de productos con los que debe competir.

Empezaremos por la determinación del mercado meta. Actualmente, una empresa no puede atraer y satisfacer a todo el mercado por lo que debe identificar a qué parte del mercado puede satisfacer completamente y de la cual obtener mayores beneficios. A este proceso se le denomina segmentación de mercado y se define como la acción de “dividir el mercado en partes bien homogéneas según sus gustos y necesidades” (Kotler y Keller, 2012, p. 214), después ello, la empresa desarrolla los perfiles y características de estos segmentos de mercado.

Después de haber determinado el mercado meta, se debe identificar a la competencia. Kotler y Keller (2012) indican que se debe partir por identificar a los miembros de una categoría, es decir, los productos o grupos de productos con los que debe competir la marca y que pueden considerarse sustitutos cercanos. Una vez culminado el proceso de identificación de la competencia, se debe pasar a analizarlas, esto mediante un análisis FODA que brinde información real y percibida sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los competidores para finalmente definir formalmente el marco de referencia que orientará el posicionamiento de

la marca.

Kotler y Keller (2012), también indican que luego de haber definido el marco de referencia a través de la determinación del mercado meta y la identificación de los competidores, se deben reconocer cuáles son los puntos de paridad y diferenciación con respecto a los competidores.

En cuanto a los puntos de diferencia, estos se refieren a las características positivas que perciben los consumidores con respecto a una marca, estas características pueden basarse en factores como el diseño, facilidad de uso, tecnología, confiabilidad, entre otros. Para ello, existen tres criterios que pueden determinar si una característica puede ser considerada un punto de diferencia: la conveniencia, los consumidores deben sentir y entender por qué la marca puede brindarles los beneficios deseados; facilidad de entrega, la empresa debe ser constante y tener la capacidad de mantener la asociación de la marca en la mente de los consumidores, es decir, debe contar con los recursos necesarios y el compromiso para conservar la relación entre la marca y los beneficios que esta le brinda; y la diferenciación de los competidores, aquí los consumidores deben percibir que la marca les da beneficios superiores a los de la competencia (Kotler y Keller, 2012).

En cuanto a los puntos de paridad, Kotler y Keller (2012) indican que estos hacen referencia a las características o atributos con los que cuenta una marca y que los consumidores perciben como imprescindibles pero que no necesariamente son suficientes para optar por elegir. Estos puntos de paridad son variables con el paso del tiempo debido a los cambios tecnológicos y los cambios en el comportamiento y necesidades del consumidor. Es así como para que una marca pueda competir con otras, primero debe alcanzar los puntos de paridad debido a que solo cuando esto se logre, los consumidores empezarán a evaluar la marca con respecto a otros factores.

Después de hacer reconocido los puntos óptimos de paridad y diferenciación, se define el mantra de marca para que de esa forma el posicionamiento esté mejor direccionado. En ese sentido, Kotler y Keller definen el mantra de marca como “una articulación de las características más definitorias de la marca y está estrechamente relacionado con otros conceptos, como la esencia de marca y la promesa central de la marca” (2012, p. 284). Son frases cortas y tienen como propósito que todos los trabajadores de la organización, así como los socios externos de *marketing*, conozcan cómo deben representar la marca al público, teniendo en cuenta la esencia y el posicionamiento que busca tener la marca, esto evidencia que el mantra de marca, a diferencia de los eslóganes, son orientados a la organización interna. Además, el mantra de marca servirá como una referencia para saber qué tipo de producto o servicio se debe introducir al mercado, qué

tipo de anuncios y dónde y cómo vender, pues estos deberán transmitir el posicionamiento de la marca.

Por otra parte, Stanton, Etzel y Walker (2007) señalan que después de segmentar al mercado, existen los siguientes tres pasos para el proceso de posicionamiento:

En primer lugar, elegir el concepto de posicionamiento. La empresa debe conocer cuáles son los atributos más valorados por los consumidores en el mercado, para ello se deben realizar estudios de mercado, de esta forma se sabrá también cómo ve el público objetivo a los competidores. Los resultados de estos estudios se trasladan a un mapa de percepción en la que se sitúa a la marca y a sus competidores, determinado a través de sus atributos. En segundo lugar, diseñar la dimensión o característica que mejor comunica la posición. Esta característica o dimensión puede ser un lema, apariencia, atributos u otras peculiaridades de la marca, así como el canal en el que se venden, la imagen o servicio de los trabajadores, entre otros. En último lugar, coordinar los componentes de la mezcla de *marketing* para que comuniquen una posición congruente. Todos los componentes de la mezcla de *marketing* deben lograr la posición que se busca ocupar, es decir, para lograr el posicionamiento, debe existir una congruencia entre el mensaje que la marca busca transmitir con las acciones que se tomarán para cada elemento de la mezcla de *marketing* (Stanton et al., 2007).

Como se observa, los autores Kotler y Keller (2012) y Stanton et al. (2007) señalan que lo primero que se debe hacer es identificar el segmento de mercado al que la empresa va a dirigir sus estrategias, así como identificar a sus competidores. Al igual que Ries y Trout (1989), los autores reconocen la importancia de saber a quién o quiénes se debe enfrentar la empresa para así buscar el factor más adecuado de distinción, y esto a través del reconocimiento de los puntos de paridad y diferenciación de la marca, por un lado y, de la elección del concepto de posicionamiento, por el otro. Es así como después del análisis de los puntos antes mencionados, se puede determinar cuál será la estrategia de posicionamiento por la que la empresa optará para, finalmente, diseñar un mantra de marca que permita a los trabajadores de la organización saber cómo representar a la marca ante el público objetivo y coordinar los componentes de la mezcla de *marketing* para comunicar la posición. A diferencia de Kotler y Armstrong (2007) y Kotler y Keller (2012), Stanton et al. (2007) señala la importancia de determinar los componentes de la mezcla del *marketing*, factor muy importante debido a que el *marketing* comunica la propuesta de valor y debe hacerlo teniendo en cuenta una congruencia con este.

### ***1.2.1. Estrategia del posicionamiento de marca***

Si bien los autores antes mencionados señalan que es necesario contar con características que diferencien a la marca de sus competidores, no se hace mucho énfasis en la determinación de

estos puntos que son los que definirán la estrategia de posicionamiento, la cual se logrará a través de dos pasos: la identificación de las ventajas competitivas con las que cuenta la organización y la elección de la ventaja competitiva más adecuada para lograr el posicionamiento (Kotler y Armstrong, 2007).

Antes de identificar las ventajas competitivas, Kotler y Armstrong (2007) mencionan que la estrategia de posicionamiento puede dirigirse a tres niveles. En el nivel más bajo el posicionamiento se da a través de los atributos del producto o servicio, sin embargo, no es recomendable hacerlos por este medio ya que los competidores pueden lograr copiar estos atributos. En el siguiente nivel la marca se posiciona dando a conocer los beneficios que obtendría el público meta al consumir sus productos o servicios. Las marcas más fuertes se posicionan a través del nivel más alto, en este nivel no se utilizan los atributos o los beneficios del producto o servicio, sino las creencias y valores sólidos de la organización, llevando consigo una carga emocional. Las marcas deben motivar a sus consumidores en un nivel más profundo, recurriendo a una emoción, pues, de acuerdo con Paternina (2016), ese vínculo emocional, además de ubicar una marca en la mente de los consumidores, los convertirá en fieles seguidores y defensores de la marca.

Continuando con los pasos que se deben seguir para la selección de la estrategia de posicionamiento, esta elección está determinada por la ventaja competitiva, característica con la que la empresa logre distinguirse y para ello, la marca debe contar con puntos de diferenciación. Estas diferencias pueden basarse en productos, servicios, canales, personal o imagen (Kotler y Armstrong, 2007). Sin embargo, después de haber identificado las ventajas competitivas, uno se preguntará ¿Cuántas ventajas se debe promover? Para ello, Kotler y Armstrong (2007) indican que, independientemente del tipo de ventaja competitiva que se seleccione, estas deben satisfacer los siguientes criterios: importante, distintiva, superior, comunicable, exclusiva, costeable y redituable, es decir, solo las ventajas que cumplan con esos criterios serán las que se usarán para distinguirse. Este conjunto de beneficios con los que la marca buscará posicionarse se denomina “propuesta de valor” y responde a la pregunta ¿Por qué debo comprar su marca?

En conclusión, es recomendable que la estrategia de posicionamiento de una marca esté direccionada a utilizar los valores y las creencias de la organización, de forma que genere una carga emocional en los consumidores. Así mismo, la empresa debe contar con puntos de diferenciación con respecto a sus competidores, pues la estrategia de posicionamiento está determinada por la ventaja competitiva, la cual hace referencia a una característica que distinga a la empresa en el mercado y que cumpla con determinados criterios. Finalmente, la marca puede contar con una o varias características distintivas o ventajas competitivas que, en conjunto, se

denominan propuesta de valor.

### ***1.2.2. Medición del posicionamiento de marca***

Después de haber aplicado las estrategias correspondientes para alcanzar el posicionamiento de marca, es importante que la empresa conozca cuáles están siendo los resultados de sus acciones, a través de una medición del posicionamiento. Para ello, presentaremos métodos tradicionales y digitales.

Por un lado, un método tradicional se da a través de un estudio de mercado juntamente con el modelo de resonancia de Keller (2008), el cual se explicará a continuación.

Keller (2008) indica que para que la marca logre posicionarse pasa por un proceso que consta de cuatro etapas. La primera etapa consiste en que los consumidores identifiquen la marca y la asocien con el producto que ofrece, es decir, que conozcan la identidad de la marca. La segunda etapa hace referencia al significado de la marca, cuáles son los atributos y la ventaja competitiva de la marca. La tercera etapa consiste en generar las respuestas, juicios y sentimientos adecuados en los clientes en base a la identificación y el significado de la marca. Por último, la resonancia, en esta etapa final ya se cuenta con un posicionamiento y una lealtad activa entre consumidores y marca.

En ese sentido, el estudio de mercado utilizará el modelo de resonancia de Keller (2008) para conocer en qué etapa se encuentra la marca, en base a las preguntas que surgen para cada etapa (ver Anexo C), y las acciones que debe realizar para llegar a la etapa final, el posicionamiento.

Por otro lado, con respecto a los métodos digitales, específicamente las redes sociales Facebook e Instagram, ambas plataformas digitales cuentan con una gran cantidad de estadísticas, pero a continuación se mencionan aquellas que ayudan a medir el posicionamiento de la marca en redes sociales. De acuerdo con la experta en *marketing* digital, Claudia Cieza. Por la parte de Instagram, estas métricas son el N° de gustas en publicaciones, N° de comentarios, menciones a la cuenta y el uso de *hashtags*, N° de clics a los enlaces en las publicaciones, N° de visitas al perfil y N° de mensajes directos. Mientras que por Facebook las métricas son N° de *likes*, comentarios, compartidos, menciones a la cuenta y clics en los enlaces, N° de reseñas, visitas al perfil y mensajes privados. Todas estas estadísticas ayudarán a las marcas a conocer cuál es el resultado que están teniendo por el tipo de publicaciones que realizan en sus redes, y de esa forma, sabrán cómo va el proceso de posicionamiento de la marca (comunicación personal, 09 de julio, 2020).

Es así como la marca puede conocer cómo se encuentra posicionada en la mente de los consumidores a través de estudios de mercado, en los que contará con más información pues

conocerá qué piensa el público objetivo sobre su marca y, a través de las estadísticas brindadas por las redes sociales en las que conocerá el resultado de sus acciones en las plataformas en cuanto a alcance e interacciones con los usuarios.

## **2. Marketing digital**

Después de determinar la estrategia de posicionamiento, el *marketing* digital se encargará de comunicar efectivamente la propuesta de valor de la marca dentro de las plataformas digitales. En ese sentido, en este apartado se explicará la definición del *marketing* digital, las diferentes mezclas de *marketing* y, finalmente, se expondrán las estrategias de *marketing* digital.

### **2.1. Definición del marketing digital**

En la década de los 90, el término del *marketing* digital fue utilizado por primera vez y se refería principalmente a hacer publicidad; sin embargo, con el surgimiento de nuevas plataformas digitales y la proliferación de dispositivos móviles, esta definición fue cambiando hasta llegar al concepto de crear una experiencia que involucre a los clientes dentro de las estrategias de *marketing* (Bricio, Calle y Zambrano, 2018).

Para Vértice (como se citó en Bricio et al., 2018), “el *marketing* digital, es un sistema interactivo dentro del conjunto de acciones de *marketing* de las empresas, que utilizan los sistemas de comunicación telemáticos para conseguir el objetivo principal que marca cualquiera actividad de *marketing*, es decir, conseguir una respuesta medible ante un producto y una transacción comercial” (p.105). Así también, Chaffey y Ellis-Chadwick (2016) definen al *marketing* digital como una herramienta para lograr los objetivos de la empresa a través de las tecnologías digitales. Esto quiere decir que, según la apreciación y estudio de los autores mencionados, el *marketing* digital es un apartado del *marketing* tradicional y es una herramienta de este para lograr un valor intercambiable entre los usuarios y la empresa, a través del uso de los sistemas de comunicación como por ejemplo las redes sociales, blogs, páginas web, entre otros.

Una definición más amplia es la propuesta por Kannan y Li (2017), quienes definen al *marketing* digital como un proceso adaptable según las tendencias de la tecnología, en el cual deben pertenecer las empresas para interactuar con los clientes y socios, y de esa manera crear, comunicar, entregar y mantener el valor para todos los interesados. A partir de esta definición, el *marketing* digital tiene un enfoque más integrado como disciplina de estudio y no como una herramienta del *marketing* tradicional, ni un apartado de ella.

Sin embargo, para Kotler, Kartajaya, y Setiawan (2017), el *marketing* digital tiene como objetivo generar la confianza y fidelidad del cliente por medio de información transparente y una comunicación individualizada. Este *marketing* no busca reemplazar al *marketing* tradicional, el

cual se refiere a las estrategias orientadas a conseguir ventas directas promocionando el producto de forma masiva, sino que ambos deben coexistir a través de un enfoque que combine la interacción *online* y *offline* entre las empresas y los clientes para lograr el objetivo anteriormente mencionado (Colvée, 2013). Es decir, el *marketing* digital no es más que una extensión del *marketing* tradicional que reconoce las estrategias y herramientas tradicionales para aplicarlas en los medios digitales.

A partir de esta última definición, el *marketing* digital no solo centra su atención en el consumidor como el principal protagonista, sino que se tiene en cuenta las necesidades emocionales del cliente y está directamente involucrado en el proceso de creación de estrategias.

En ese sentido, Kotler et al. (2017) mencionan que el *marketing* digital también utiliza estas plataformas digitales y los dispositivos móviles para la captación de información y datos sobre las preferencias y distintas actividades de los clientes en tiempo real. De esta manera las empresas puedan predecir lo que el consumidor quiere antes de que este lo pida y adaptarse a las necesidades emocionales del cliente.

En síntesis, se entiende que el *marketing* digital es aplicable a los medios online y es considerada una extensión del *marketing* tradicional y no una disciplina aparte, es decir, esta puede mantener los mismos objetivos del *marketing* tradicional, como el posicionamiento de marca, utilizando estrategias y herramientas digitales, como el *social media*, y dentro de esta, específicamente las redes sociales.

## **2.2. Marketing Mix**

A partir de la expansión del internet, no solo las definiciones del *marketing* han cambiado sino también, el *marketing mix*; es decir, las herramientas y las variables que componen una estrategia de *marketing* efectiva. De esta manera, las 4Ps, herramientas tácticas que surgieron con el *marketing* tradicional, han sido adaptadas al *marketing* digital. Transformándose así, en las 4Cs, para luego pasar a las 4Es. En cuanto las 4Fs, las cuales se enfocan en la funcionalidad del diseño de la plataforma virtual, son exclusivas del *marketing* digital y son aplicables únicamente a los medios digitales.

A continuación, se explicará más detalladamente estas mezclas del *marketing* o *mix marketing*.

### **2.2.1. 4 Ps**

Las 4Ps, propuestas por Jerome McCarthy, componen la estrategia del *marketing* tradicional y están centradas en la etapa de vida y desarrollo del producto. Estas 4Ps son el producto, precio, plazo y promoción.

El producto es el elemento sobre el que gira cualquier tipo de campaña de *marketing* y pretende satisfacer la necesidad del consumidor. El precio es el precio óptimo fijado que los clientes tienen que pagar para obtener el producto. El plazo o punto de venta o distribución es el proceso que realiza la empresa para que el producto o servicio llegue hasta el cliente. Por último, la promoción es el conjunto de las actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes para que lo compren (Kotler y Armstrong, 2007).

### **2.2.2. 4Cs**

Propuesto por Robert Lauterborn, el concepto de las 4Cs ha tenido gran aceptación por diferentes expertos en esta disciplina como Kotler y surge “con el ingreso de la tecnología que apoya los aspectos de flujo de información y facilidad de comunicación” (Tamariz, 200, p.5). Este modelo pretende dejar de lado el enfoque del producto, visto anteriormente, para centrarse en la atención del cliente. Es por eso por lo que cada punto de las 4 Ps se adaptan a las 4Cs, respectivamente, como se muestra en la figura 1. Estas se refieren al consumidor, costo, conveniencia y comunicación.

La primera C, tiene como eje principal al consumidor o cliente y la intención no es ofrecerle productos y/o servicios sin tomar en cuenta su perspectiva, sino que debe entender sus deseos y necesidades para generar un producto que esté a la medida de sus requerimientos; pues será el consumidor quien tome la decisión de compra. La segunda C, el costo, no se refiere a la búsqueda del buen precio asignado para la venta del producto, sino considera “los costos psicológicos, es decir, la percepción que tienen los clientes sobre las cargas psicológicas añadidas al producto por desplazamiento, esfuerzo o tiempo invertido. Significa mucho más que el simple precio pagado”, (Tamariz, 2007, p. 6). La tercera C, conveniencia, se refiere a “hacer que la compra de un producto sea lo más conveniente posible para el consumidor” (Stylianou, s.f., p. 5); es decir que este sea de fácil y rápido encuentro para el cliente. Por último, la comunicación, mientras que la “promoción es manipuladora, la comunicación sugiere un intercambio de ideas entre el comprador y vendedor” (Stylianou, s.f., p. 5) a través de distintos medios de comunicación como internet, mensajes de celulares, etc.

### **2.2.3. 4Es**

Desde el momento en que las plataformas virtuales tienen mayor importancia en la comunicación entre la empresa y el cliente, se propuso este modelo de mezcla del *marketing*. Así el modelo de las 4Es adapta las 4Cs respectivamente, como se muestra en la figura 1. Los elementos que conforman este modelo son la experiencia, *exchange* o intercambio, *everyplace* u omnicanalidad, y la evangelización.

La primera E, de experiencia, detalla que no solo es importante el desarrollo del producto sino la experiencia que este les da a la hora de la compra o al consumidor el producto. De esta manera se espera que a través de las experiencias brindadas se despierte sentimientos positivos (Simona et al., 2015).

La segunda E, intercambio, se refiere a dejar de lado el costo psicológico y el precio impuesto para darle paso y prioridad al valor agregado que brinda el producto, como la atención, funcionalidad del producto o servicio y el compromiso de la marca, al momento de la compra.

La tercera E, pasa de la conveniencia al *everyplace* (cualquier lugar u omnicanalidad); es decir ya no se prioriza el tiempo invertido para desplazarse y encontrar la marca lo más próxima posible, sino que ahora ya ni es necesario la movilización para satisfacer las necesidades, pues se espera que la empresa tenga presencia en los medio *offline* y *online* y se pueda adquirir el producto y/o servicio a cualquier hora y desde cualquier parte del mundo (Colvée, 2013).

La última E, es la adaptación de la *comunicación* hacia la *evangelización* y hace referencia a la relación estrecha que la empresa debe forjar con sus consumidores para que estos no solo realicen *feedbacks* sino “se encarguen de difundir, atraer y generar ventas a otros posibles clientes sin que la empresa intervenga en ello” (Colvée, 2013, p. 64). De manera que se “conviertan en fans, fieles, seguidores, evangelizadores de los productos y/o servicios de las empresas” (Colvée, 2013, p. 64).

#### **2.2.4. 4Fs**

Por otro lado, las 4Fs describen las interacciones del cliente dentro de las plataformas digitales de la empresa, la correcta funcionalidad de estas plataformas para una fácil y clara navegación del usuario, la retroalimentación entre los usuarios y las marcas, y el interés del usuario por los contenidos de la marca.

La primera F del *marketing* digital es el flujo y este se refiere al estado mental en el que entra el usuario cuando navega en las plataformas digitales de la empresa y empieza a interactuar en ellas. Esto obliga a las empresas a tener una presencia casi omnicanal y ofrecer contenidos atractivos para captar la atención del cliente (Fleming y Alberdi, 2000).

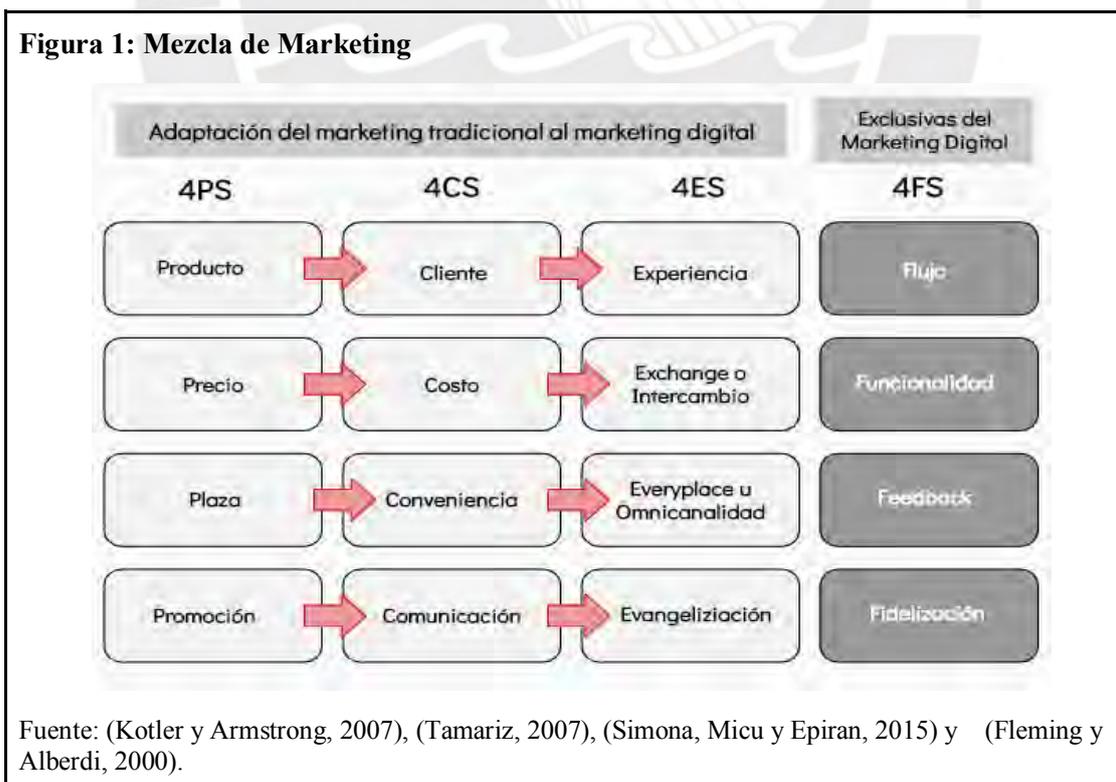
Una vez que se haya aplicado correctamente la fase del flujo se pasa a la siguiente F, la funcionalidad. Esta se refiere al diseño de las plataformas digitales o sitios web que tienen las empresas para que sean atractivas, tener una navegación clara, cómoda y útil para que los usuarios interactúen sin inconvenientes y no abandonen la plataforma. Así la usabilidad y la persuabilidad cobran relevancia en este concepto (Rivas, 2018).

Luego de que los usuarios naveguen fácilmente en los diferentes medios digitales de la

empresa, se pasará al siguiente paso llamado *feedback*. En este punto la empresa debe mantener una comunicación cercana y activa con el usuario para generar y reforzar la confianza del cliente, y así lograr que este se sienta atendido y escuchado. A cambio de este proceso, la empresa podrá conocer más sobre las preferencias, gustos y necesidades de su consumidor (ESAN, 2016).

Finalmente, la cuarta F es la fidelización y considera que mediante el uso de distintas plataformas virtuales se pueda crear comunidades de usuarios que fomente el diálogo personalizado con la marca y de esta manera, estos sean más fieles a los productos o servicios (Fleming y Alberdi, 2000). Además, la marca debe considerar que los contenidos o publicaciones que sean subidas a cada plataforma virtual deben ser de calidad, actualizados y de interés para que los usuarios se mantengan cautivados y comprometidos con la marca (Colvée, 2013).

En síntesis, las 4Ps, 4Es, 4Cs y 4Fs no deben ser consideradas como modelos apartados, pues que cada uno de ellos es la adaptación de la anterior, de acuerdo con las diferentes etapas por las que ha pasado el *marketing*, y se complementan para el desarrollo de la siguiente etapa del modelo, teniendo en cuenta el cambio del enfoque o sujeto principal. Además, sin distinción del tipo de *marketing mix* que se use para el desarrollo de la estrategia de *marketing*, estas siempre serán “tácticas controlables, que la empresa combina para obtener la respuesta deseada en el mercado meta o público objetivo” (Kotler y Armstrong, 2007, p. 53) y, de esta manera, influir en la demanda y posicionamiento del producto o servicio.



### **2.3. Estrategias del marketing digital**

El *marketing* que viene siendo utilizado por las empresas cuenta con diversas estrategias, las cuales son aplicadas en los distintos canales. Es decir, no existen estrategias que se definan como digitales, sino estrategias que pueden aplicarse en las diferentes plataformas digitales. Es importante resaltar que, de acuerdo con Claudia Cieza, especialista en *marketing* digital, las estrategias de *marketing* digital se establecen de acuerdo con el objetivo de la organización, en el caso del posicionamiento de marca, estas deben comunicar de manera eficiente la propuesta de valor que ofrece la empresa en los canales digitales para lograr el posicionamiento (comunicación personal, 19 de junio, 2020). A continuación, se detalla cada una de las estrategias de *marketing* aplicables a los canales digitales.

#### **2.3.1. Marketing relacional**

El *marketing* relacional es un “proceso que pretende establecer y cultivar las relaciones con los clientes, creando vínculos beneficiosos para ambas partes: la empresa y el cliente, pero también creando vínculos con cada uno de los interlocutores fundamentales que intervienen en esa relación” (Colvée, 2013, p. 121) como el personal de atención al cliente o los vendedores. Para ello, es necesaria la creación de canales de relación estables y duraderos que permitan el intercambio de ideas y genere un valor añadido a la marca, convirtiendo lo que antes era una transacción en una relación (Reinares y Ponzoa, 2004).

Colvée (2013) señala que existen las siguientes bases principales para lograr el *marketing* relacional: enfoque al cliente, aquí el cliente debe tener toda la atención; inteligencia de clientes, buscar anticiparse al cliente a través de un gran conocimiento del mismo; interactividad, se debe contar con un diálogo constante con el cliente; fidelización, es preferible fidelizar a los clientes actuales que buscar nuevos clientes; individualización y personalización, busca contar con mensajes personalizados en lugar de contar con campañas masivas.

#### **2.3.2. Marketing de contenido**

El *marketing* de contenido se define como la acción de crear y proporcionar contenido relevante y de valor añadido al público objetivo para así lograr un posicionamiento en la mente del consumidor como líderes y expertos en el mercado en el que se opera (Willcok, s.f.). Este contenido de valor puede publicarse en distintos canales digitales como blogs, redes sociales, revistas digitales, boletines electrónicos, teniendo en cuenta siempre que lo importante radica en la calidad del contenido y el valor que va a generar a los usuarios (Ramos, 2017). Este tipo de *marketing* trae consigo beneficios como obtener mayores niveles de aceptación y éxito, retención de los consumidores, venta directa y, como se ha mencionado líneas arriba, posicionarse como

líderes de pensamiento y expertos en la industria en la que se opera (Willcok, s.f.)

### **2.3.3. Marketing viral**

El *marketing* viral se define como un “conjunto de técnicas que intentan explotar redes sociales preexistentes para producir incrementos exponenciales de conocimiento de marca” (Del Pino, 2008, p. 63). Este tipo de *marketing* es una adaptación digital del *marketing* de boca a boca, en la que la comunicación verbal es reemplazada por la comunicación y las interacciones realizadas en las redes sociales (Cieza, comunicación personal, 19 de junio, 2020) y “busca que la gente hable, recomiende o difunda una marca, una empresa, un producto o servicio, una idea, de manera espontánea y genere un efecto de credibilidad y confianza” (Colvée, 2013, p. 132). Este tipo de *marketing* ofrece un contenido que no se suele ver en las campañas de *marketing*, pues no tiene un objetivo comercial y es recomendable para empresas pequeñas que buscan hacerse conocidas y posicionarse, esto debido a que no es necesario contar con fuertes cantidades de dinero para aplicarlo (Colvée, 2013).

En ese sentido, se plantean claves que determinan el éxito de una campaña de *marketing* viral, entre las cuales destacan el ser transparentes, no debe ser un contenido excesivamente comercial, escuchar lo que dicen los usuarios, incitar la compulsividad del receptor, fácil de reenviar y que no sean mensajes muy pesados, como por ejemplo videos con muy alta resolución (Colvée, 2013).

### **2.3.4. Marketing de influencers**

El *marketing* de *influencers* es una de las estrategias utilizadas por las empresas para difundir los contenidos relacionados a las marcas en las redes sociales, esto a través del vínculo con los usuarios más influyentes de estas plataformas digitales, con el objetivo de llegar más rápidamente al público objetivo de la empresa (Carricajo, 2015). El vínculo con los usuarios más influyentes ayuda a la empresa a recuperar la confianza que se había perdido en las marcas, pues en la actualidad, para los consumidores, la opinión de estos usuarios tiene mayor relevancia y al ser referentes en determinados contenidos, los consumidores optarán por seguir sus recomendaciones. Es importante tener en cuenta que la persona influyente con la que trabajará la empresa no debe ser cualquiera debido a que esta persona debe ser un líder de opinión que guarde relación con el público objetivo de la marca y que esté acorde a la imagen que la marca quiere proyectar. Así mismo, la empresa debe tener en cuenta factores como *engagement*, audiencia, contenido, influencia, número de seguidores, entre otros, antes de seleccionar a un *influencer* (Carricajo, 2015)

### **2.3.5. Marketing experiencial**

A diferencia del *marketing* tradicional, el *marketing* experiencial se enfoca en producir experiencias al cliente y no en los atributos o características del producto y considera que los consumidores, además de tomar decisiones en base a impulsos racionales, también lo hacen por impulsos emocionales (Colvée, 2013). Estas experiencias agradables se dan en el momento de la compra, en el consumo del producto y el posconsumo. Para ello es necesaria la creación de emociones, sentimientos y pensamientos en el consumidor (Moral y Fernández, 2012), generando un aporte de valores sensoriales, cognitivos, conductuales y de relación entre los consumidores y la marca por lo que permiten influir en el comprador (Colvée, 2013).

Así mismo, se cuentan con cuatro tipos de experiencias: de entretenimiento, aquí los consumidores experimentan a través de los sentidos; educativas, este tipo de experiencia implica que el usuario participe activamente motivado por el deseo de aprender; escapista, al igual que las experiencias educativas, esta también implica una participación activa de los usuarios pero de forma más profunda como en la realidad virtual; y estética, esta experiencia implica que el usuario disfrute del ambiente o entorno a través de la observación, es así que el atractivo del lugar es el factor determinante para generar la experiencia (Moral y Fernández, 2012).

Como se puede evidenciar, existen diversas estrategias de *marketing* que deben ser usadas si se busca posicionar una marca y que pueden ser adaptadas a las diferentes plataformas digitales, así mismo, es importante resaltar que en la actualidad estas estrategias no están enfocadas en aumentar las ventas directamente, sino en crear lazos con los consumidores brindándoles contenido relevante para ellos y experiencias, y muchas veces teniendo como intermediarios a líderes de opinión.

## **3. Medios Sociales**

Para lograr emplear las estrategias del *marketing* digital, anteriormente mencionadas, los medios sociales son una herramienta efectiva de comunicación. Es por esta razón que en este apartado se definirá qué son los medios sociales y cuáles son las plataformas virtuales que la componen, para finalmente prestarle atención con detenimiento a las redes sociales, las cuales serán las herramientas que se usará para aplicar las estrategias de *marketing* en esta investigación.

### **3.1. Definición de los medios sociales**

Los medios sociales son las plataformas que incitan la comunicación activa y participativa de los internautas a través de las redes sociales, blogs, foros, juegos, etc., haciendo posible que estos aporten, colaboren e intercambien ideas o contenidos (Carballar, 2012). Es decir, estos medios sociales dejan de ser una innovación de la tecnología para convertirse en una herramienta

que permite crear, fortalecer las relaciones entre diferentes personas y mantener un acercamiento al público objetivo .

Con el surgimiento de los sitios webs y desarrolladores estáticos en las páginas del navegador, antes del siglo 21, el usuario no tenía la libertad de modificar y crear contenidos. Sin embargo, con la aparición de los servicios o plataformas interactivas los usuarios desarrollaron una libertad para crear contenidos, publicar y compartir videos, fotos y/o textos. A esta última etapa se le denomina la Web 2.0 y describe la nueva forma en la que se desarrollaron las plataformas y cómo los usuarios cambiaron su comportamiento dentro de estas, volviéndose más participativos y colaboradores (Kaplan y Haenlein, 2010).

Así, la primera plataforma social fue la denominada la Web 1.0, la cual trabajaba con las compañías de internet como Yahoo! o Netscape que tenían mayor participación en la creación y publicación de contenidos sin posibilidad de que exista interacción entre los usuarios y los contenidos publicados (Latorre, 2018); es decir era de comunicación unidireccional. Luego se pasó a la Web 2.0 o la segunda generación de la tecnología, la cual fue explicada párrafos arriba y centra su atención específicamente en el uso de las redes sociales y las plataformas de colaboración como por ejemplo los sitios webs de opinión, las cuales constituyen el principal motor de los medios sociales pues su dinámica es interactiva; de lectura y de escritura, lo cual desarrolla la inteligencia colectiva y favorece el trabajo colaborativo (Latorre, 2018).

En resumen, los medios sociales son plataformas digitales que se desprenden de la evolución de las plataformas del internet, desde la Web 1.0 hasta ser la Web 2.0. Además, estos medios permiten la interacción de varios usuarios, crear comunidades, difundir contenidos multimedia, obtener conocimientos y mejorar y fortalecer las relaciones entre los consumidores y empresas.

### **3.2. Plataformas digitales**

De los medios sociales se desprende las plataformas digitales o virtuales; ya que estas son las principales herramientas para comunicar las estrategias del *marketing* digital. Según sea el uso de estas plataformas, se adaptan a la necesidad de la empresa y a las tendencias tecnológicas que propone el mercado online. Se conoce, también, que cualquier red social es portadora de todos estos servicios, pero sin duda existen redes que se han convertido especialistas en algún contenido específico (Quiroz y Tagle, 2019).

Cada año son más los usuarios que se encuentran activos en distintas plataformas virtuales. Es por esta razón que los empresarios se han visto en la obligación de ser parte de ellos junto a su marca y /o emprendimiento, pues ven las plataformas digitales como una herramienta estratégica para hacer negocios (Safko y Brake, 2009).

### 3.2.1. Redes sociales

Dentro de las plataformas virtuales, las redes sociales son las que tienen mayor presencia en nuestras vidas y en las empresas. Así lo demuestra *Global Digital Report*, en su reporte anual, el cual menciona que el 45% de la población mundial utilizan las redes sociales para entretenerse, comunicarse, realizar búsquedas, etc. (We are Social, 2019). De esta manera, el alcance que tiene esta plataforma demuestra lo indispensable que es tener un perfil estructurado y llamativo en las redes sociales, sin importar cuál sea el tamaño de la empresa (Hootsuite, 2019) para lograr posicionar las marcas.

A través de estas redes sociales, las empresas pueden escuchar a sus clientes de forma distinta y clara, dialogar con ellos, conocer sus expectativas, mejorar la visibilidad de la empresa, generar una experiencia en la relación cliente y empresa y atender sus quejas más rápido (Colvée, 2013). Así, también mejorar el posicionamiento y reconocimiento de la empresa y su marca, por medio del boca a boca y los comentarios de los usuarios. Sin embargo, la elección de qué red social deba usar una empresa dependerá de ciertas características como cuál es su público objetivo, elementos a utilizar, funcionalidad, etc. (Recarte, 2019).

A continuación, se definirán las tres redes sociales más usadas.

La primera red social más importante es Facebook y fue creada en 2004. En 2007 se estimaba que tenía más de 21 millones de usuarios registrados (Recarte, 2019). Es una plataforma destinada al consumo de medios de acuerdo con cada usuario (Ellison, Steinfield y Lampe, 2007) e inicialmente estuvo dirigido para adolescentes y jóvenes adultos, pero después de algunos años su público era esencialmente cualquier persona. Esta red social la podríamos llamar una red social cotidiana porque se emplea fundamentalmente para estar en contacto con la familia, compañeros, páginas de entretenimiento o de interés y comunidades (Carballar, 2012).

La segunda red social más usada es Instagram y fue lanzada en 2010. Esta funciona como una “foto versión” de Twitter; ya que los usuarios eligen a quien seguir, pero en lugar de poner tweets de 140 caracteres, se colocan fotos o videos con filtros estéticos. En esta red social las fotos con amigos y *selfies* son los más populares (Colvée, 2013) y sorprendentemente, Bakhshi, Shamma y Gilbert (2014) encontraron que ese tipo de fotos (las que contienen caras, sin importar edad o género) tienen 38% más posibilidades de recibir *likes* y 32% más posibilidades de recibir comentarios.

La tercera red social es la de Twitter y es similar a Facebook, pero con una gran distinción, debido a que no hay una relación de reciprocidad de un usuario con otro, con lo que uno puede seguir al otro y este último no hacerlo (Colvée, 2013). “Una de las particularidades más destacadas

de Twitter es que se trata de una red abierta, lo que quiere decir que no es necesario estar registrado en esta red para leer los textos de los usuarios. Esta singularidad hace de Twitter un difusor de ideas e informaciones más allá del grupo cercano de relaciones personales” (Carballar, 2012, p. 77).

En conclusión, la gran popularidad de las redes sociales y el alcance que tiene para llegar al público objetivo demuestran la importancia del adecuado uso de estas plataformas para las marcas, teniendo en cuenta el contenido a publicar, las interacciones que se deben tener con los usuarios, entre otros, es decir, dirigir las teniendo como base las estrategias de *marketing* digital que pueden ser aplicadas en los medios sociales para así lograr el posicionamiento de marca.

#### **4. Estudios Empíricos sobre *marketing* digital en redes sociales para el posicionamiento de marca en mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana.**

Luego de haber expuesto las distintas teorías y conceptos de posicionamiento de marca, *marketing* digital, *social media*, y haber definido a las mypes, se continuará con la revisión de investigaciones empíricas afines al presente estudio con la finalidad de identificar la literatura utilizada, entender las metodologías aplicadas y conocer los principales hallazgos. En ese sentido, se identificaron dos investigaciones de interés.

La primera investigación desarrollada por Custodio y Silva (2019) tiene como sujeto de estudio una empresa peruana de ropa de baño, Capittana R.S. S.A.C. El objetivo principal de la investigación fue identificar las estrategias de Gestión de marca desarrolladas por Capittana para posicionarse en el mercado versus lo percibido por los consumidores de la marca. La investigación contó con un enfoque mixto, pues desarrolló entrevistas, *focus groups*, observaciones, así como encuestas, tanto a los dueños de la marca como a sus consumidores y a expertos en el tema. De esta forma, analiza las estrategias que ha implementado la marca, para lo cual realiza un análisis interno y externo y los compara con la información obtenida por los clientes de la marca.

Los principales aportes y hallazgos para la presente investigación son los siguientes: En primer lugar, la investigación tiene como sujeto de estudio una mype del sector textil-confecciones, por lo que presenta información relevante sobre el sector y sobre las mypes. En segundo lugar, el estudio utiliza teoría relacionada a la medición del posicionamiento de marca, lo cual brinda un aporte bibliográfico para la presente investigación. Por último, el estudio realiza un análisis interno sobre la marca para, finalmente, compararlo con la perspectiva de los consumidores, demostrando la importancia de contar con estudios de mercado para conocer los verdaderos resultados de la empresa, pues se encontró que, a pesar de que los dueños indicaron no contar con estrategias y que su crecimiento había sido orgánico, desde los inicios la marca

había empleado estrategias para posicionarse en el mercado, logrando alcanzar este posicionamiento, así mismo, se demostró que el nivel profesional de los dueños ha sido una variable determinante para el crecimiento de la marca y de la organización.

La segunda investigación, presentada por Arce y Cuervo (2018) tiene como sujeto de estudio una marca peruana de ropa femenina y el objetivo principal de la investigación fue evaluar el desarrollo de la marca en redes sociales con la finalidad de presentarle un plan comercial con énfasis en el análisis del *marketing* en Facebook que mejore su desarrollo y posicionamiento.

La misma tiene carácter exploratorio y descriptivo y consistió en una etapa cualitativa y una cuantitativa. En la primera, se emplearon técnicas como la observación, observación etnográfica digital y entrevistas a profundidad con el fin de recolectar información del micro y macroentorno de la empresa estudiada. En las mismas se consideró a clientes, personal de la empresa así como expertos del sector. En la segunda etapa, se utilizó principalmente un cuestionario para el desarrollo de este se tomó como encuestados a clientes, potenciales clientes y público que conozca o esté interesado en los productos de la empresa.

El estudio concluye a nivel del sujeto de estudio que la marca no aprovecha correctamente su página de Facebook para atraer nuevos clientes, aun cuando su público objetivo es propenso a utilizar este medio para informarse sobre las marcas. Además, se evidencia que no existe un correcto uso, análisis e interpretación de los indicadores de Facebook; por lo que, se desarrolló un plan para una mejor aplicación de esta plataforma a fin de mejorar las ventas y el valor de marca (Arce y Cuervo, 2018). Por otro lado, a nivel de las ciencias de la gestión se concluye que es importante entender el contexto y la dinámica empresarial en la que se desarrolla una organización, ya que esto permite entender todas las herramientas que estén disponibles y los distintos usos que se le pueda dar, además del rol que juega el público objetivo crucial componente crucial para dirigir adecuadamente los esfuerzos de la organización sobre todo en el mercado de moda femenino limeño (Arce y Cuervo, 2018).

En conclusión, ambas investigaciones contribuyen con la investigación en curso debido a que desarrollan temas como posicionamiento de marca y *marketing* digital en redes sociales en empresas del sector textil-confecciones. Así mismo, brindan información sobre los antecedentes de las empresas en este sector y las principales estrategias que aplican.

## **5. *Marketing* digital en redes sociales para el posicionamiento de marca en mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana**

Luego de haber revisado los estudios empíricos y la teoría correspondiente es importante identificar cuáles son las más relevantes y adecuadas para las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. En primer lugar, se definirán los pasos a seguir para alcanzar el

posicionamiento de marca, así como el tipo de estrategia general de posicionamiento. Después, se desarrollará el *mix* de *marketing* adecuado para el sujeto de estudio y, por último, se determinarán las redes sociales a utilizar, así como las estrategias de *marketing* digital adecuadas. Cabe resaltar que se consultó a la experta en *marketing* digital, Claudia Cieza, sobre la pertinencia del modelo analítico planteado.

Se considera que el posicionamiento de marca es un proceso que deben realizar todas las empresas sin importar su tamaño, sin embargo, es importante que el enfoque y los programas de *marketing* que se usarán en estas organizaciones sean consistentes y muy creativos, pues al ser micro y pequeñas empresas cuentan con recursos limitados (Kotler y Keller, 2012).

Es recomendable que se empiece por responder a las preguntas planteadas por Ries y Trout (1989), sin embargo, consideramos solo tomar en cuenta las cinco primeras, pues la última, ¿Está a la altura de su posición?, está más orientada a un momento en el que la empresa ya está tomando acciones para lograr el posicionamiento. A continuación, detallaremos por qué es importante tomar en cuenta cada una de las cinco primeras preguntas, pero en un orden diferente.

En primer lugar, ¿Tiene dinero suficiente? Es necesario ser responsables y conscientes sobre la inversión que requiere un proceso de posicionamiento pues este es de largo plazo, esta pregunta va de la mano con la de ¿Puede resistir? debido a que la posición se debe mantener y, por lo tanto, contar con el dinero suficiente para lograrlo. La siguiente pregunta es ¿Qué posición ocupa? De esta forma se tendrá conocimiento sobre cuáles son los factores que más valoran los consumidores y se tendrá un panorama amplio que servirá para determinar la estrategia de posicionamiento. Finalmente ¿A quién debe superar? y ¿Qué posición se quiere ocupar? Ambas preguntas ayudan en la selección de la propuesta de valor, por un lado, conocer a los competidores permitirá encontrar un factor en el mercado que no se está tomando en cuenta para lograr el posicionamiento de marca y, por otro lado, la posición que se quiere ocupar servirá para el reconocimiento de la o las ventajas competitivas.

En ese sentido, es importante también que se determine el marco de referencia, planteado por Kotler y Keller (2012), con el fin de identificar el mercado meta y a los competidores. Identificar el mercado meta es necesario para todo tipo de empresa ya que, al igual que Ries, y Trout (1989), Kotler y Keller (2012), mencionan que una empresa no puede satisfacer a todo el mercado y fracasará si lo intenta, por ello se debe seleccionar una parte del mercado al que se direccionan todas las acciones, en otras palabras, se realizará una segmentación de mercado. Al igual que la identificación del mercado meta, también es importante elegir el concepto de posicionamiento planteado por Stanton et al. (2007), que al igual que la identificación de los competidores planteado por Kotler y Keller (2012) es necesaria para todo tipo y tamaño de

empresa, pues por un lado permitirá conocer los atributos o características más valorados por los consumidores y, por otro lado, al analizarlas permitirá obtener información sobre las fortalezas y debilidades de sus competidores que ayudarán a definir el marco de referencia que orientará el posicionamiento. Así mismo, es preciso identificar los puntos de paridad, para contar con los mínimos estándares que demandan el mercado, y los puntos de diferenciación, para buscar brindar una propuesta de valor a través de estos.

Con respecto al mantra de marca, esta tiene como objetivo que los trabajadores de la organización y los socios de *marketing* externos sepan cómo representar la marca ante los consumidores, sin embargo, está dirigida a empresas medianas y grandes en las que exista un mayor número de trabajadores debido a que la cantidad de colaboradores genera que sea una tarea más complicada el que todos conozcan cuál es la estrategia de posicionamiento de la marca. Por ello, al ser micro y pequeñas empresas y contar con un número menor de trabajadores que tienen contacto con los consumidores, el mantra de marca resulta irrelevante.

Pasando a la selección de la estrategia general de posicionamiento, la literatura sugiere que la estrategia esté enfocada al nivel más alto planteado por Kotler y Armstrong (2007), en el que se transmita los valores y creencias de la marca. Sin embargo, este puede ir de la mano con una ventaja competitiva que será determinada por la propia empresa, enfocada en el producto, servicio, canal o imagen o, de acuerdo con Stanton et al. (2007), una dimensión o característica que mejor comunica la posición, la cual además de un atributo o alguna otra peculiaridad de la marca, puede ser un lema.

Es por ello por lo que el proceso de posicionamiento de marca debe ser evaluado y escogido por las mypes, de esta forma, es necesario que la empresa intervenga en los estudios de mercado necesarios para determinar el mercado meta y la identificación de los competidores, los puntos de diferencia y de paridad óptimos para finalmente establecer la propuesta de valor con la que se buscará posicionarse.

Después de seleccionar la estrategia de posicionamiento, el *marketing* se encargará de comunicar adecuadamente lo que hace la empresa, es decir, la propuesta de valor (Cieza, comunicación personal, 19 de junio, 2020). Para ello, resulta imprescindible seguir el último paso planteado por Stanton et al. (2007), coordinar los componentes de la mezcla de *marketing* para que comuniquen una posición congruente, en ese sentido, de los cuatros modelos de la mezcla del marketing propuestos se eligió dos de estos, pues se alinean mejor para lograr el posicionamiento de la marca en redes sociales en el contexto de las mypes del sector textil- confecciones y se adapta a cualquier tipo, tamaño y rubro de empresa (Cieza, comunicación personal, 5 de agosto, 2020).

Por un lado, desarrollar el modelo de las 4Fs es importante; ya que este está orientado a la correcta construcción y creación del perfil de la marca en redes sociales, la atracción y fidelización del cliente a través de publicaciones de interés y de calidad.

La primera F, de flujo, busca conseguir que el usuario se sumerja en la página web o red social de la marca sin perder el interés, de forma que este pueda satisfacer su necesidad de información e interacción. “El reto para las empresas es conseguir que el usuario no pierda el interés una vez que haya ingresado en la red social de la marca” (Colvée, 2013, p. 41). De esta manera, los perfiles de las marcas, dentro de las redes sociales, deben contar con una paleta de colores que los identifique dentro de sus publicaciones, las imágenes deben ser de buena resolución gráfica como las fotos de las prendas, en el cual se resalte los colores atractivos y la textura de la tela usada, asimismo la descripción de las prendas es un gran medio para conectar con el usuario e informar sobre los productos mostrados.

Una vez que el cliente se sienta atraído por el contenido mostrado en la red social de la marca y olvide toda sensación de temporalidad se continúa con la segunda F, de funcionalidad, en esta se debe asegurar que el usuario entienda sin problemas los contenidos mostrados y que estos funcionen correctamente (Rivas, 2018). En este punto “hay que considerar las limitaciones actuales: imágenes o videos muy pesados que podría exasperar al usuario [...]. Por ello es importante considerar la plataforma y conexión que tendrá el cliente y lograr un equilibrio entre el diseño atractivo y funcionalidad” (Colvée, 2013, p. 41).

Cuando el cliente haya pasado por las dos etapas sin inconvenientes se da paso a la tercera F, de feedback. En este punto, las empresas deben aprovechar la interactividad con el usuario por medio del diálogo interactivo para entregar y obtener información valiosa que pueda crear un valor tanto para el usuario como para la empresa. Es por esta razón, que, según Claudia Cieza, experta en *marketing* digital, es importante, por un lado, la inmediatez y calidez con la que las marcas responden los comentarios o dudas de los usuarios y por otro lado, generar publicaciones que inciten a la participación de los usuarios por medio de sorteos o encuestas (comunicación personal, 05 de agosto, 2020), un ejemplo de ello se da cuando las marcas, a través de las redes sociales, realizan preguntas a sus seguidores sobre el tipo de tela que prefieren o las prendas que más usan para la temporada que está por llegar. De esta manera, el cliente puede sentirse escuchado, atendido e importante y avanzar a la última F, de fidelización, el cual sin importar qué tipo de empresa o el rubro al que pertenezca, mientras el cliente se sienta satisfecho dentro de la red social de la marca siempre la recomendará e interactuará por motivación propia.

La aplicación de las 4Fs logra que los consumidores y/o internautas que visiten las redes sociales de la marca, naveguen con facilidad y puedan tener una agradable experiencia. Este

último punto es complementado con el modelo de las 4Es; ya que este modelo busca brindar una experiencia insustituible al cliente, a través de los diferentes puntos de contacto que este tenga con la empresa, como por ejemplo por medio de las redes sociales.

La primera E, de experiencia, tiene su enfoque en construir experiencias entre la empresa y el usuario capaces de incentivar sentimientos positivos para que la marca sea recordada. Si bien en el perfil de la marca se mostrarán las prendas que se ofrece para que esta crezca es importante también enfocarse en brindar una experiencia agradable a los usuarios. Según Claudia Cieza, esto se puede dar a través de publicaciones o *stories*, que son imágenes o videos subidas a la red por un día, mostrando los nuevos productos que van a vender o interactuando con ellos, teniendo en cuenta el público objetivo de la marca y el formato que se utilizará (comunicación personal, 05 de agosto, 2020). Por ejemplo, el *marketing* relacional y experiencial son estrategias del *marketing* digital orientadas a brindar experiencias al cliente creando lazos de amistad y confianza entre este y la marca (Comunicación personal, 5 de agosto, 2020).

Así mismo, el usuario tendrá una experiencia al momento de realizar la compra es por ello por lo que la marca debe estar tan presente en las redes sociales como en las tiendas físicas para que los usuarios puedan ubicarlos y puedan consultar sobre las prendas en cualquier momento, este paso es muy importante y se relaciona a la segunda E, de *everyplace* o cualquier lugar. Una vez que el usuario guste de la experiencia que la marca le haga sentir, este pagará no solo por la prenda sino por el servicio y la experiencia que este tiene; es decir por el valor agregado que la marca le ofrecerá; a este paso se le llama *exchange* o intercambio y finalmente da paso a la evangelización que es el “boca a boca” dentro de las redes sociales y es el cliente quien por iniciativa propia recomienda la marca e invita a otras personas a comprar las prendas de la marca.

Como es de interés para esta investigación, el uso de las plataformas de las redes sociales debe ser una herramienta para que, a través de los contenidos publicados, la comunicación con la empresa y la omnicanalidad de la marca, el consumidor experimente diversos sentimientos positivos que le recuerden a esta al momento de la compra o para hablar de ella con otras personas; es decir que a través de la experiencia se logre el posicionamiento de la marca. Es por todo esto que en primera instancia el contenido adecuado y la construcción llamativa de las redes sociales de la marca es vital para brindar, en conjunto, experiencias al consumidor y, de esta manera, se logre el posicionamiento de la marca en la mente del cliente.

Por último, con respecto a las estrategias de *marketing* digital, todas son aplicables a las redes sociales debido a que el *marketing* relacional, experiencial, de contenido, de *influencers* y viral funcionan correctamente en las plataformas de las redes sociales, aunque esto no quiere decir que se utilizará todas las plataformas digitales mostradas anteriormente, pues solo dos de ellas se

adaptan mejor para el objetivo de la investigación. Estas son las redes sociales de Facebook e Instagram debido a que, por un lado, Facebook es la red más usada en el Perú, pues se estima que tiene 11.5 millones de usuarios de redes sociales entre 8 a 70 años y representan el 55% del Perú urbano y, por otro lado, Instagram, si bien esta red social no cuenta con el mismo alcance que la primera, es la segunda red social más usada en el Perú y viene en constante crecimiento (Ipsos, 2020b), además, de acuerdo a las entrevistas realizadas a algunos microempresarios del sector textil-confecciones, estas redes sociales son las que más utilizan para comunicarse con sus clientes. Así mismo, es importante mencionar que tanto Facebook como Instagram brindan una serie de analíticas que permiten conocer el alcance de las publicaciones, sus interacciones y el crecimiento de la marca, por lo que resulta de suma importancia llevar un seguimiento de estas estadísticas y un análisis de ellas para mejorar el contenido y lograr el posicionamiento de la marca.

En síntesis, lo más adecuado para las micro y pequeñas empresas del sector textil-confecciones es que realicen un análisis tanto interno como externo antes de decidir cuál será el elemento diferenciador de la empresa, es decir, cuál va a ser el valor agregado del producto y servicio que ofrecen, así mismo, una estrategia de posicionamiento dirigida a generar un vínculo emocional con los consumidores, de la mano con la ventaja competitiva, trae consigo mejores resultados para la organización. Por otro lado, los modelos elegidos de la mezcla del *marketing*, las 4Fs y las 4Es, ayudarán a una correcta construcción de la marca en redes sociales, como Facebook e Instagram, y la fidelización de los clientes a través de la generación de experiencias en estas plataformas digitales, haciendo uso de las diversas estrategias del *marketing* digital.

## CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

En este capítulo se expondrá el cambio del comportamiento del consumidor peruano y su uso de las redes sociales, para luego comprender cómo este cambio influye en el *marketing* digital en las redes sociales en el Perú. Así mismo, con la finalidad de conocer al sujeto de estudio de esta investigación y su perfil organizacional, se explicará cuál es la importancia, limitaciones y estructura del sector textil- confecciones, para finalmente detallar cuál es la estructura organizacional, las bondades y limitaciones, contextualización del modelo analítico, escogido anteriormente y la situación actual de las mypes del sector textil- confecciones.

### 1. Comportamiento del consumidor peruano

El consumidor es el principal activo del *marketing* para la formulación de sus estrategias. Es por este motivo, que lograr anticipar y entender las necesidades y expectativas del consumidor es clave para que los objetivos del *marketing*, como lo es el posicionamiento de marca, puedan tener éxito (Henaó y Córdova, 2007).

Con la finalidad de entender cómo es el comportamiento del consumidor peruano a través de las distintas plataformas, en esta sección se explicarán cuáles son características y cuáles son las redes sociales más usadas.

#### 1.1. Comportamiento del consumidor digital en el Perú

El consumidor digital peruano ha cambiado durante estos últimos cinco años. Así lo reveló Arellano (como se citó en PQS, 2020) en su estudio de *marketing*; ya que este se ha vuelto más minucioso, abierto a usar nuevos productos y se encuentra más informado por el fácil alcance de información con respecto a lo que compran, lo que dificulta la retención y la fidelización de estos, pues existe más competencia y los consumidores se han vuelto más activos a la hora de exigir.

Esto se debe al gran avance tecnológico y familiarización que los peruanos tienen con diversos canales digitales para realizar una compra o consumir algo. Así lo demuestra el estudio “El hábitat del *shopper* peruano”, de Ipsos Perú, pues menciona que el consumidor peruano es un comprador más acucioso e impaciente, pues al estar acostumbrado a la inmediatez de la tecnología genera rechazo a los largos plazos de espera e incentiva un estilo de vida más apresurado (Ipsos, 2018a). También se evidenció que en su mayoría quienes son considerados como consumidores digitales son los usuarios pertenecientes a la Generación X y la Generación Y; ya que al ser nativos digitales utilizan los medios sociales para buscar información de productos, socializar, aprender e incursionar en el mundo (Torrado, s.f.).

El consumidor peruano ha cambiado debido al acceso a la tecnología y ha desarrollado

cinco características principales.

La primera característica es que el consumidor peruano compra en base a lo que investiga por Internet; pues de acuerdo con Ipsos (2020a) la mitad de la población busca información a través del smartphone, un 74% antes, un 20% durante y el 11% después de realizar una compra, pero solo el 18% de la mitad de la población concreta estas compras por este medio, siendo el precio y las características del producto los ítems más buscados para comparar con otras opciones (Ipsos, 2018b). Asimismo, un estudio hecho por Kantar TNS (como se citó en Las nuevas tendencias del consumidor peruano, 2019) reveló que “el 80% de consumidores ve videos online antes de la compra, afin al producto que ofrece la marca, así como la experiencia de otros usuarios con este” (p.1), todo esto con la intención de asegurar que la compra cumpla las expectativas y no traicione la confianza del cliente.

La segunda característica es que el consumidor peruano se ha vuelto más exigente. Esto se debe al mayor ingreso que el consumidor percibe y al gran alcance de información que tiene este por el constante uso de diferentes plataformas virtuales y/u otros medios tradicionales como la radio, la televisión y la prensa. Todo esto hace que los clientes sean más exigentes con los productos que compra y “complica a las empresas al momento de retenerlos, puesto que ya no se dejan sorprender por estas, volviéndose más activo al momento de reclamar por un producto” (Las nuevas tendencias del consumidor peruano, 2019, p.1). A pesar que este consumidor tiende a buscar ofertas, probar nuevos productos y comparar precios, suele ser muy leal debido a que este prioriza la relación calidad-precio (Ipsos, 2018b).

La tercera característica es la tendencia a productos/ marcas con conciencia social. Esta tendencia, en su mayoría, la lideran los millennials y la Generación Z; ya que para ellos es importante mantener “un acercamiento a las marcas con base en consideraciones éticas, medioambientales, de responsabilidad social y que trascienden más allá de la marca, es decir marcas con propósito” (Torrado, s.f.,p.45).

La cuarta característica es la obtención de ofertas online. En este puesto también la lideran los millennials y son llamados “cazadores de ofertas”, pues las empresas entregan precios más baratos en los medios sociales que en las tiendas físicas y los clientes aprovechan en cada oportunidad. (Ipsos, 2018b). De hecho, debido a que el 91% de jóvenes peruanos se conectan diariamente al internet y el 94% usan su dispositivo móvil frecuentemente, los millennials pueden llegar a comparar varias tiendas virtuales, productos, precios en unas horas sin moverse de su lugar para luego, elegir la mejor opción para ellos. (Córdor, 2019).

Finalmente, la última característica del consumidor digital peruano es la preferencia por la asistencia al momento de hacer las compras. Esto se evidencia por el aumento de “aplicaciones

de compra y entrega de productos a domicilio, [...] es que la mayoría de peruanos prefieren contar con un asistente digital que lo ayude a comprar, ver precios y comprar comida y/u otros servicios o productos a domicilio”, de acuerdo al informe de Kantar TNS (como se citó en Las nuevas tendencias del consumidor peruano, 2019).

En síntesis, el comportamiento del consumidor peruano influye en cómo las marcas deben acercarse a ellos y qué es lo que piden estos; ya que la exigencia y reclamos que los clientes solicitan se debe al mayor uso de tecnologías y el acceso de información. Esto quiere decir que a medida que los medios o tendencias tecnológicas cambien, el consumidor también lo hará. Por lo que las marcas o empresas deben estar al pendiente de ello.

### ***1.1.1. El uso de las redes sociales***

Como se ha mencionado anteriormente, el uso de dispositivos móviles y el uso masivo del internet en la sociedad peruana ha modificado la forma de compra y cómo perciben a las empresas y/o marcas. Es pues a través de los dispositivos móviles que los peruanos acceden, en su mayoría, a las redes sociales, por ejemplo el 75% ingresa por su smartphone, el 28% por la PC, 19% por laptop y el 11% por celular (Ipsos, 2018a). De esta manera, Perú es el país con mayor alcance en redes sociales y más horas online por visitante al mes, siendo las mujeres (67.6%) quienes predominan en cuanto a más horas se encuentran en las redes sociales (Sánchez, 2019).

En el Perú cada vez hay “más internautas que se registran a alguna red social, ya sea para comentar fotos o comunicarse con otras personas” (Ipsos, 2011). De acuerdo con We are Social (2019) en el país hay 24 millones de usuarios activos de redes sociales, lo que quiere decir que cerca del 73% de la población peruana se encuentra conectada por estas plataformas y del total de estos usuarios, según Ipsos (2020c) en su informe de Redes Sociales en el Perú Urbano, el 55% de este representa al Perú urbano. Es también importante resaltar que el crecimiento de estos usuarios que ingresan a las redes sociales ha sido por los dispositivos móviles.

Según, Ipsos (2020c), en su último informe, el peruano urbano o millennials, son los que lideran las redes sociales y sus principales acciones que realizan ante publicaciones de marcas que siguen en las redes sociales son compartir las publicaciones (51%), reaccionar a las publicaciones (50%), comentar (36%) y etiquetar amigos para que vean las publicaciones (31%). Además, el 44% de esta población siguen siendo *influencers*.

En cuanto las redes sociales más usadas en el Perú, Facebook lidera con “23.5 millones de cuentas activas, según un estudio de ComScore hasta fines del 2019” (Facebook es la red social más popular en el Perú, 2020), seguido por 5.2 millones usuarios activos en Instagram y 5

millones de usuarios activos en LinkedIn (Datareportal, 2019).

Respecto a Facebook, el 98% de los usuarios registrados se mantienen activos, siendo el 46% mujeres y 54% varones, siendo las principales actividades que el usuario realiza dentro esta red social las siguientes: chatear, comentar, publicar fotos, dar “me gusta”, saludar por cumpleaños y leer muros (Ipsos, 2018b). Este es el preferido por los peruanos para interactuar y publicar, pues se lleva el 44.5% de las publicaciones y 48.6% en cuanto interacciones. Compartir una publicación en esta red puede tener un alcance del 82% de vistas (Datareportal, 2019).

Respecto a Instagram, es la segunda red más usada por la población urbana y tiene un alcance del 42% de vistas (Ipsos, 2020c). Esta tiene 4.55 millones de usuarios, con un 54% de mujeres y 46% de varones y tiene un 13% de alcance de vistas por compartir contenido (Ipsos, 2020b). Es la plataforma de contenidos audiovisuales preferida por los peruanos y las marcas se han dado cuenta de esto; ya que en el 2018 se publicaron 175 mil videos Instagram por 1.030 principales anunciantes y se obtuvo 114 mil millones de interacciones (Sánchez, 2019).

Respecto a Twitter, aunque está en crecimiento no cuenta ni se asoma el mismo alcance de las dos redes sociales anteriores. Del total de usuarios que se encuentran en las redes sociales solo el 12%, es decir el 1.3 millones de peruanos tiene cuentan en Twitter y de estos el 33% usuarios son mujeres y 67%, varones. Además, el tercio de internautas que abrieron sus cuentas en esta red no usa la red social o ingresa muy pocas veces (Ipsos 2020b). Esta plataforma tiene una penetración de 12% en la población urbana y es la red preferida, por el 31.5% de peruanos, luego de Facebook, para publicar e interactuar (Ipsos, 2020b).

En síntesis, las mujeres peruanas son las que utilizan mayormente las redes sociales para comunicarse y postear diferentes publicaciones. Además, dentro de las redes sociales más usadas en el contexto peruano, Facebook e Instagram son las que tiene mayor uso por los internautas y logran un alto alcance y llegada a diferentes consumidores, lo que las convierte en plataformas atractivas para promocionar, publicitar y colocar una marca.

## **2. Marketing digital en el Perú**

Como hemos mencionado anteriormente, el consumidor influye en el cambio de las estrategias aplicadas del *marketing*, así como su enfoque. Es por eso por lo que en este apartado se expondrá la realidad del *marketing* digital en el Perú. Cómo se inició y cómo se desarrolló.

En primer lugar, se debe tener en consideración que tan difundidas están las redes de internet en el país y la facilidad de acceso a la misma, debido a que esto influye directamente en cómo se desarrolla el *marketing* digital. En los últimos años, se ha elevado el número de internautas, para el 2015 había 12 millones de internautas, 61% de la población urbana y en Lima

era 69% (Ipsos, 2015). En el 2017, en Lima fue de 72% (Ipsos, 2017). Además, “En el Perú, los dispositivos de mayor penetración son el smartphone y PC de escritorio (62%), laptop (60%), Tablet (45%) y Tv con acceso a Internet/Smart Tv (35%)” (Ipos, 2015, p. 2). A partir de esto, se puede concluir que, en Perú, y Lima más específicamente, hay un uso extenso de internet.

En segundo lugar, es importante contextualizar la importancia que tienen el *marketing* digital en el entorno peruano y en su dinámica empresarial. La encuestadora GFK (2017) nos menciona que se vive en un auge de los contenidos media en internet y que emplear estrategia de contenidos en empresas aumentó en 11 puntos porcentuales durante el 2017. Por último, GKF (2017) menciona las principales técnicas que han empleado las empresas durante en el 2017 entre ellas resaltan *social listening*, retroalimentación y *keywords*.

En tercer lugar, se explicará cómo se ha introducido el *marketing* digital en el contexto peruano. Aunque no es seguro, se especula que las primeras empresas en implementarlo fueron las multinacionales asentadas en el país, debido a que ya tenían precedentes para la implementación, así como recursos. Sin embargo, en la actualidad, la mayoría de los consumidores son omnicanales, usan tanto canales *offline* como *online*, además estos compran el 25% de sus productos de manera *online* (Ipsos, 2017). También se menciona que si bien la mayoría realiza sus compras de manera física, previamente revisan opciones de manera *online* y sucede lo contrario también, ya que 59% de los compradores online ven el producto en físico antes de comprarlo (Ipsos 2017).

Este último punto tiene relación con lo previamente descrito sobre cómo el *marketing* digital no está para reemplazar al *marketing* tradicional, sino que ambos deben coexistir y complementarse.

Por último, se menciona cómo los consumidores se han vuelto cada vez más exigentes e inmunes a las clásicas técnicas de publicidad, esto puede tener su causa en la enorme cantidad de contenido que se le lanza a un cibernauta y cómo empieza a discriminar lo que le interesa de lo que no. Este fenómeno se puede observar en las publicidades de YouTube donde solo cuenta con 5 segundos para llamar la atención del cibernauta, ya que luego de eso se pierde el interés y se termina “pasando el anuncio” (Ipsos, 2016).

Entonces se concluye, que en el Perú hay oportunidad para adentrarse en el mundo del *marketing* digital en distintos niveles empresariales, pero de la misma forma hay retos que se deberán superar para que esta herramienta sea efectiva.

## **2.1. Marketing digital en las redes sociales en el Perú**

En este apartado, se profundizará sobre el manejo de redes sociales en el contexto peruano

y cómo estas son un importante medio para el mensaje del *marketing* digital.

En la actualidad, muchas personas tienen sus primeros acercamientos con las marcas a través de medios digitales y aún más específicamente con las redes sociales de la marca tales como Facebook, Twitter e Instagram, suelen ser fuentes primarias de información (Datum, s.f.). Esto resulta lógico teniendo en consideración que el peruano promedio pasa el 78% de su tiempo en internet en redes sociales (Torrado, s.f.).

Ante esta situación dos variables han adquirido mayor importancia. Primero, el presupuesto que las empresas destinan al *marketing* digital, debido a que las empresas necesitarán más capital para poder responder a las necesidades más sofisticadas de sus clientes, así como la atracción de nuevos. Segundo, y como consecuencia del anterior punto, los *community manager* y la *social media manager* (Sproutsocial, 2018). Entendiendo *community manager* como la persona encargada de la comunicación activa con las personas que interactúan con la marca y los *Social Media Manager* como la persona encargada de diseñar e implementar el plan de marca (Sproutsocial, 2018).

Según el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI, 2016b), para el 2015 el 72,3% de las empresas usaban redes sociales, para ofertar productos. De la misma manera Facebook fue la más empleada con un 38.6%, seguida de Google+ (31.1%) y YouTube (9.3%). También tenemos que 73,1% de las pequeñas empresas empleaban las redes sociales, 66,4% de las medianas y 67,6% de las grandes.

Por último, se sabe que las pequeñas y medianas empresas emplean las redes sociales en primer lugar, para desarrollar la imagen de su empresa o producto; en segundo lugar, para captar las opiniones de sus clientes y por último para el intercambio de conocimientos y opiniones dentro de la empresa. Además, el 38.4% opina que es muy útil emplear las redes sociales y 28.7% que tienen algo de utilidad (INEI, 2016b).

Se concluye entonces, que las redes sociales ya son empleadas por las empresas en el Perú, aunque no se toma en cuenta si tienen los resultados esperados o de qué manera se está utilizando, por lo que, al igual en la anterior sección, se tiene una clara oportunidad, pero con obstáculos por superar de acuerdo con cada rubro y gestión.

### **3. Sector textil-confecciones en el Perú**

El sector textil-confecciones en el país representa una parte importante de la producción manufacturera. Así mismo, este sector se divide en dos industrias, por un lado, la industria de la confección y, por otro lado, la industria textil, siendo el de confecciones el que cuenta con un mayor valor agregado. La industria textil hace referencia a las actividades para la elaboración de

telas, es decir, va desde la etapa inicial del desmote de algodón hasta el hilado, tejido y teñido. Mientras que la industria de la confección, a través de las telas producidas por la industria textil, realiza la confección de prendas de vestir como polos, pantalones, vestidos, entre otros (Madrid et al., 2019).

### **3.1. Importancia**

La industria textil-confecciones es considerada una de las más importantes dentro de la economía peruana debido a que es una fuente de insumos para muchas empresas, es el principal exportador de prendas en base de fibra de alpaca y uno de los principales proveedores de prendas de algodón de Estados Unidos, así mismo, representa una parte importante de la población económicamente activa (Madrid et al., 2019), llegando a considerarse como una de las principales fuentes de trabajo a nivel nacional, proporcionando 412 mil puestos de trabajo durante el año 2014, siendo la mayor parte de estos puestos generada por las micro y pequeñas empresas del sector, adicional a ello, en el mismo año representó la segunda actividad con mayor participación dentro del PBI manufacturero, con un 8.9% del sector (Ministerio de la Producción, 2015).

### **3.2. Limitaciones**

A pesar de ser considerada una de las fuentes más importantes de desarrollo para la economía del país, el sector textil-confecciones ha presentado problemas en temas como producción, empleo y productividad. A continuación, se detallará cada uno de estos problemas planteados por un estudio de investigación realizado por el Ministerio de la Producción (2015).

En primer lugar, la producción. En los últimos años el sector ha registrado un declive, no logrando alcanzar el ritmo de crecimiento de la economía nacional peruana, esto debido a diversos factores como la baja competitividad de los productos peruanos, problemas significativos con respecto a la productividad y calidad, la fuerte caída de las exportaciones a Venezuela y el incremento de las importaciones de prendas de vestir de países asiáticos y centroamericanos que cuentan con un bajo costo de producción. El declive presentado por el sector textil-confecciones demuestra que también se vio perjudicado el empleo generado por el sector, así pasamos al segundo problema, el empleo. En el 2014 hubo una disminución de la PEA ocupada, con respecto al año 2013. Así mismo, pese a que el sector es una de las principales fuentes de trabajo a nivel nacional, más del 70% de la población económicamente activa ocupada es parte del empleo informal, este alto porcentaje repercute en la productividad y eficacia del sector y, por ende, lo pone en desventaja con respecto a otros países productores de textiles y confecciones. Además, la mayor parte de los PEA ocupada del sector, más del 80%, son parte del sector no calificado, es decir, son trabajadores con un nivel educativo de secundaria incompleta. Continuando con el problema del empleo, los costos de manos de obra del sector textil-confecciones resultan ser uno

de los más caros dentro de la producción mundial, en el Perú estos costos laborales son más elevados con respecto a países asiáticos o países como India, Indonesia y Vietnam. Esta falta de competitividad y adecuación en los costos de producción ha tenido como consecuencia que los productos peruanos pierdan participación en los mercados, pues el factor precio se ha convertido en uno de los principales determinantes de decisión de compra. Por último, la productividad del sector textil-confecciones, en los últimos años el crecimiento de la productividad laboral ha disminuido. En el caso del sector textil, este viene siendo superado por países como Brasil y Colombia, mientras que en el sector de confecciones, Colombia, Brasil y Argentina superan la productividad nacional.

### **3.3. Estructura**

Con respecto a la estructura empresarial, de acuerdo con el Ministerio de la Producción (2015), dentro del sector textil-confecciones, del año 2009 al 2014, se registró un crecimiento en el número de mipymes en un 30.9% y una disminución del 1.8% en la cantidad de grandes empresas en el sector, de igual forma, las empresas ubicadas en Lima y Callao tuvieron una reducción del 1.1%. Es importante recalcar que son las micro y pequeñas empresas las que ocupan gran parte de este sector, pues de acuerdo con la investigación realizada por el Ministerio de la Producción (2015), en el 2014, un aproximado de 99.5% eran microempresas, sin embargo, estas empresas presentan bajos niveles de productividad, problemas de financiamiento y de incremento en la competencia importadora, por lo que estas dificultades podrían repercutir en su subsistencia, siendo el número de microempresas de subsistencia el doble de las que se encuentran en desarrollo.

Por otro lado, cerca al 88% de las empresas del sector son consideradas unipersonales, es decir, se organizan de forma individual, esto puede evidenciarse en el número de trabajadores de las empresas formales del sector, pues el 96.3% de ellas solo cuentan con un máximo de 5 trabajadores (Ministerio de la Producción, 2015).

En cuanto a la ubicación geográfica, las empresas, tanto del sector textil como las de confecciones, se concentran en la ciudad de Lima, principalmente en Lima Metropolitana, donde encontramos el emporio textil más importante de esta industria, Gamarra, en el que se encuentra casi la cuarta parte de las empresas pertenecientes al sector textil-confecciones (Custodio y Silva, 2019). Por el lado del sector textil, el 69% de las empresas se encuentran en Lima, mientras que por el lado del sector confecciones el número aumenta, contando con el 72% de empresas ubicadas en Lima. Cabe recalcar que de las empresas del sector confecciones ubicadas en la capital, el 99.38% son micro y pequeñas empresas (Ministerio de la Producción, 2015).

### 3.4. Contextualización del modelo analítico escogido en las mypes del sector

Para el desarrollo de la contextualización del modelo analítico se realizaron entrevistas enfocadas en el posicionamiento de marca a través del *marketing* digital en redes sociales. Para ello se contó con la colaboración de tres micro y pequeños empresarios del sector textil-confecciones. En primer lugar, se realizó una entrevista a Malú Fernández, dueña y gerente de Adaia, una marca de ropa deportiva y bikinis ubicada en el emporio comercial de Gamarra. También se contó con la participación de Lucy Araíndia, dueña de una marca dedicada a la confección de vestidos, Kapadú, la cual se encuentra ubicada en el Cercado de Lima. Por último, se realizó una entrevista a Gustavo Aguilar, dueño y gerente de Vicci, cuyo giro de negocio es la confección y comercialización de prendas de vestir femenina y cuenta con tiendas ubicadas en el emporio comercial de Gamarra y en los distritos de Independencia y Jesús María.

El primer punto establecido en el modelo analítico escogido en el capítulo anterior es la determinación del marco de referencia propuesto por Kotler y Keller (2012), el cual hace referencia a la identificación del mercado meta y de los competidores. En cuanto a la identificación del mercado meta, todas las marcas entrevistadas realizaron una segmentación de mercado. Adaia cuenta con una segmentación de mercado de acuerdo con las variables de género y estilo de vida, pues las prendas que confecciona y comercializa, ropa deportiva, son para mujeres con un estilo de vida saludable. De igual forma, Kapadú y Vicci cuentan con una segmentación por género, sin embargo, solo Vicci toma en cuenta la variable edad, pues sus prendas están direccionadas a “señoras jóvenes”. Con respecto a la identificación de los competidores, los entrevistados manifiestan que sí tienen conocimiento de ellos, pero solo Vicci les realiza el análisis correspondiente para conocer sus fortalezas y debilidades. Este punto evidencia una falta de determinación y análisis de los competidores de las marcas, el cual es necesario para el siguiente punto establecido en el modelo analítico, el reconocimiento de los puntos de paridad y diferenciación.

Después de conocer cuál es su mercado meta y quiénes son sus competidores, Kotler y Keller (2012) indica que se deben identificar los puntos óptimos de paridad y diferenciación. Todas las marcas entrevistadas conocen cuáles son las características imprescindibles con las que deben contar sus prendas de vestir para sus consumidores, sin embargo, debido a que Kapadú y Adaia no cuentan con un análisis de sus competidores, estas marcas no pueden conocer si verdaderamente ofrecen una propuesta de valor, pues a pesar de que Malú Fernández señala que sus prendas están confeccionadas con telas de calidad y que Lucy Araíndia menciona que ella ofrece un servicio personalizado para cada cliente, no se puede conocer si estas características no se repiten en otras marcas del rubro en el que se encuentran.

Dando paso a la estrategia general de posicionamiento, como se mencionó anteriormente, por un lado, Adaia cuenta con una ventaja competitiva enfocada en el producto, mientras que la estrategia de Kapadú está enfocada en producto y servicio. Así mismo, Vicci también se enfoca en el producto. Sin embargo, ninguna de las empresas direcciona su estrategia en el nivel más alto planteado por Kotler y Keller (2012) en el que se transmiten los valores y creencias de la marca para así desarrollar un vínculo emocional y convertir a los consumidores en fieles seguidores.

Después de establecer la estrategia general de posicionamiento, el *marketing* digital se encarga de comunicar la propuesta de valor, en ese sentido, primero se debe establecer la mezcla de *marketing* más adecuada. En el modelo analítico se propuso la correcta construcción de las 4Fs para alcanzar el modelo propuesto de las 4Es. Esta primera aborda la buena funcionalidad de la red social de la marca y la creación de contenidos de calidad y de interés para el público objetivo, y , de esa manera, brindar una experiencia agradable al consumidor, que lo invite a conocer y seguir a la marca.

La primera F se refiere al flujo y es la interacción que tiene el usuario dentro de la red social de la marca. Tanto en la cuenta de Facebook de Adaia como la de Vicci y Kapadú, se cuenta con un bajo número de publicaciones que han sido compartidas por los usuarios y número de “me gusta”. Esto demuestra que el contenido subido a las redes sociales no es llamativas, atractivas y de interés para su público objetivo. De igual forma sucede con las cuentas de Instagram, en las que es Adaia la que cuenta con un mayor número de comentarios en sus publicaciones, sin embargo, estos son bajos.

En cuanto la segunda F, la funcionalidad, los usuarios que navegan en las redes sociales de las marcas Adaia, Vicci y Kapadú, no encuentran dificultad para comunicarse o buscar contenidos pues están familiarizados con el uso de estos medios digitales. Además, solo Adaia cuenta con un *community manager* que guía y se comunica con los usuarios, mientras que Vicci y Kapadú cuentan con una persona encargada de las redes sociales más no es un profesional de estas plataformas.

La tercera F, Feedback, es un punto por mejorar por parte de la marca Vicci; ya que no mantiene una comunicación fluida con los usuarios. Así se puede ver que muchos de ellos no tienen respuesta de la marca cuando realizan comentarios en las publicaciones e incluso la marca se demora días en responder los mensajes de Facebook e Instagram. Caso contrario ocurre en las redes sociales de las marcas Adaia y Kapadú que responden los comentarios y mensajes de su público en horas.

En cuanto a la cuarta F de Fidelización, Adaia es la marca que cuenta con más seguidores dentro de su página de Facebook e Instagram, a diferencia de Vicci y Kapadú, que tienen menos

del tercio de seguidores que Adaia. Esto quiere decir que esta última marca ofrece contenidos atractivos, de calidad y útil para su público objetivo.

Luego de pasar por este análisis de cómo están diseñadas las redes sociales de nuestras marcas entrevistadas. Se pasa a entender el proceso experiencial del usuario dentro y fuera de las redes sociales. La primera E se refiere a la construcción de experiencia que la marca ofrece a sus consumidores; sin embargo, tanto Vicci como Kapadú no han diseñado sus redes sociales para brindar experiencia a sus clientes sino las utilizan como vitrina o catálogo para mostrar sus productos. A diferencia de Adaia que sí tiene en consideración el diseño y tipo de contenido de sus publicaciones para brindar una experiencia de acercamiento al estilo de vida del cliente. Sin embargo, esto no quiere decir que en sus tiendas físicas no presten atención a la experiencia del cliente; ya que cada una de estas marcas, en especial Kapadú, brindan una atención personalizada y cálida para que sus clientes se sientan apreciados.

La segunda E, *everyplace* (en todo lugar), se refiere a que los consumidores pueden localizar a la marca tanto por el medio online como por el medio offline, en este paso todas las marcas cumplen con esa experiencia de instantaneidad y rapidez para ser encontrados por sus clientes. Respecto a la tercera E se refiere al intercambio (*Exchange*), los clientes de las marcas entrevistadas pagan por el valor y calidad del producto, en ese sentido, existe un intercambio en el que no se considera tan relevante el precio, pues al ofrecer un producto y servicio de calidad los clientes están dispuestos a pagar, en algunos casos, un mayor precio. Este intercambio en conjunto con lo mencionado anteriormente genera el proceso de la Evangelización o el boca a boca, el cual motiva a las personas a recomendar e invitar a nuevos clientes a consumir la marca, si es que este ha cumplido o brindado un agradable proceso experiencial. Ejemplo de esto es la marca Kapadú, pues gran parte de sus nuevos consumidores llegan a la marca debido a recomendaciones del producto y servicio por parte de sus clientes actuales.

Por último, con respecto a las estrategias de *marketing* digital, se tomaron en cuenta todas las presentadas en el capítulo anterior, el *marketing* relacional, *marketing* de contenido, *marketing* viral y *marketing* de *influencers*. Por un lado, Vicci trabajó con una empresa de *marketing* digital y se hizo uso del email *marketing*, más no de las redes sociales, sin embargo, solo se trabajó por un periodo corto de tiempo debido a que la empresa no cumplió con los resultados prometidos. Actualmente, la marca hace uso de las redes sociales, pero solo con el fin de dar a conocer sus nuevas prendas y se encuentran enfocados en desarrollar su página web para que a través de esta plataforma se puedan realizar compras directas. Por otro lado, Kapadú y Adaia no cuentan con una página web, más si hacen uso de las redes sociales, a pesar de que las marcas no habían establecido estrategias de *marketing* digital, estas incurrieron en el uso de algunas de ellas. Por

ejemplo, Adaia hizo uso de la estrategia de *marketing* de *influencers*, pues una reconocida *influencer* peruana la recomendó por sus redes sociales, teniendo como consecuencia el aumento de consumidores. Mientras que Kapadú hace uso del *marketing* relacional, pues comparte las fotos que sus clientes le envían usando sus vestidos, generando así un vínculo emocional con sus consumidores y logrando fidelizarlos.

En síntesis, las marcas entrevistadas no cuentan con una estrategia de posicionamiento y hacen uso de las redes sociales por una necesidad de adaptarse a las tendencias del consumidor actual, más no se encuentran muy desarrolladas y no están direccionadas en seguir un plan de *marketing*, así mismo, hacen uso de algunas de las estrategias de *marketing* digital, pero sin haberlas establecido, es decir, no son conscientes de los beneficios que estas traen consigo.

#### **4. Mypes del sector textil-confecciones ubicadas en Lima Metropolitana**

Después de haber definido las características, importancia y algunas dificultades del sector textil-confecciones del Perú, se presentará la estructura organizacional, las bondades y limitaciones con las que cuentan las mypes de Lima Metropolitana pertenecientes al sector textil-confecciones, enfocándose principalmente en el emporio comercial de Gamarra. Para ello, primero se definirá y caracterizará a las micro y pequeñas empresas peruanas.

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) define a las micro y pequeñas empresas (mypes) como la “unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”. Estas mypes nacen producto de un emprendimiento por parte de personas que arriesgan montos pequeños de capital y se someten a las reglas del mercado (Gomero, 2015).

La SUNAT también indica que para que una empresa pueda denominarse micro o pequeña debe contar con un número determinado de trabajadores y un monto de ingresos. En el caso de las microempresas, estas deben contar con un máximo de 10 trabajadores e ingresos por ventas que no superen las 150 UIT anualmente. Por el lado de las pequeñas empresas, estas deben contar con un máximo de 100 trabajadores y percibir ingresos por un monto máximo de 1700 UIT al año.

En el Perú, para el año 2017, el número total de mypes a nivel nacional era de 1' 897, 550, siendo Lima el departamento que alberga la mayor parte de estas empresas. Las principales características de las mypes peruanas se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 1: Principales características de las mypes peruanas**

<b>Estrato empresarial</b>	<b>Edad promedio en años</b>	<b>N° de empresas</b>	<b>Part. (% del total de empresas formales)</b>	<b>Tipo de contribuyente (%): Persona natural</b>	<b>Tipo de contribuyente (%): Persona Jurídica</b>	<b>Número de empresas exportadoras</b>
Microempresa	7,7	1 836 848	96,22	82,0	18,0	3395
Pequeña	9,3	60 702	3,18	11,8	88,2	1292

Adaptado de Ministerio de la Producción (2018)

Con respecto a las microempresas, estas se pueden diferenciar en microempresas de subsistencia y microempresas de acumulación, las primeras cuentan con niveles bajos de productividad y de ventas, por ende, los ingresos que obtienen estas empresas son destinados a gastos ajenos a la organización, pues se utilizan para cubrir necesidades del hogar del microempresario, mientras que las microempresas de acumulación son aquellas que, después de cubrir sus costos, generan excedentes que puede ser utilizados para invertir en el desarrollo de la empresa (Ministerio de la Producción, 2018).

Es importante mencionar que, en temas relacionados a la tecnología, el 71,9% de las micro y pequeñas empresas del sector manufactura utiliza computadora o portátil y el 94,6% utilizan telefonía móvil. Así mismo, 16 de cada 100 empresas realizan ventas por internet (Ministerio de la Producción, 2018), esto debido a que las mypes del sector, especialmente las que se encuentran ubicadas en Gamarra, culturalmente no se desarrollan en los medios digitales (Renato Gandolfi, comunicación personal, 10 de julio, 2020).

#### **4.1. Estructura organizacional**

Para este apartado se revisaron estudios empíricos sobre mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. A continuación, se detallará la situación organizacional en la que se encuentran estas empresas.

Un factor importante y crucial para toda empresa es contar con una estructura organizacional definida, en otras palabras, establecer un organigrama. Esta se define como el “conjunto de roles organizativos cuya función es servir al emprendedor a conseguir [...] las metas propuestas. Cada puesto de trabajo se compone de una serie de responsabilidades predefinidas de las que el empleado se tiene que encargar” (Escuela de Organización Industrial, 2005, p. 58). Además, nos permite tener una idea uniforme acerca de la organización para

conocer las distintas relaciones, dependencias y conexiones que existe entre los colaboradores de la empresa (Chuquiguanga y Leticia, 2015).

No obstante, en el caso de las mypes del sector, estas no cuentan con un organigrama que les permita identificar las áreas y funciones dentro de la organización, por lo general, el empresario de Gamarra tiene a su cargo tanto las funciones administrativas como operativas del negocio. Esto debido a que al ser empresas pequeñas y familiares tratan de tener un control y supervisión total de la organización más no de manera formal, así lo indicó Córdova (como se citó en Madrid et al. 2019). En ese sentido, las mypes del sector textil-confecciones no cuentan con áreas establecidas para el desarrollo de la gestión estratégica, financiera, de personas, logística, comercial y *marketing*, sin embargo, se detallarán los procesos que realizan correspondientes a cada área.

En primer lugar, la gestión estratégica busca establecer un plan para que la organización crezca en un corto y largo plazo, esto a través de un análisis de sus fortalezas y debilidades (Escuela de Organización Industrial, 2005), en el caso de las micro y pequeñas empresas del sector textil confecciones, estas no cuentan con una visión, misión, objetivos y estrategias (Madrid et al., 2019), y suele pasar que los emprendedores se estancan en las acciones que han realizado y que les trajo buenos resultados para establecerse, sin embargo, no se enfocan en el crecimiento de la empresa, lo que puede traer como consecuencia la desaparición de sus negocios (Escuela de Organización Industrial, 2005).

De acuerdo con Bonilla, Cardeño y Cardeño (2015) las mypes existentes se enfrentan a diversos retos e incertidumbres en el ámbito financiero; debido a que no cuentan con el correcto manejo del presupuesto anual, y tienen poca información y escasos conocimientos de entidades y los productos financieros que estas ofrecen. Respecto al primer punto, la mayoría de las mypes del sector textil realizan un presupuesto financiero para el corto plazo que les impide realizar un pronóstico de ventas o ingresos y no pueden dar seguimiento periódico al presupuesto, lo que genera un retraso en la toma decisiones. Por otro lado, las mypes de este sector tampoco, cuentan con información necesaria e importante de entidades financieras, lo que ocasiona que no puedan acceder a diferentes productos o servicios financieros, para mejorar la inversión y crecimiento de sus organizaciones” (Seminario y Torres, 2018, p.50)

En tercer lugar, es importante mencionar que, a diferencia de las grandes organizaciones, las micro, pequeñas y medianas empresas, gestionan su personal de manera diferente; ya que gran parte de las mypes dependen de los resultados obtenidos por sus trabajadores, especialmente por las personas encargadas de la atención y venta al cliente. Sin embargo, en las entrevistas realizadas en la investigación de Seminario y Torres (2018) se

puede evidenciar que estos colaboradores no reciben capacitaciones ni incentivos que mejoren su trabajo diariamente y motiven a realizar una labor más efectiva, por lo cual es importante que el líder o la persona encargada de la empresa reconozca los logros de su equipo e incentive una competencia sana entre los miembros de la fuerza comercial. Para lograrlo de manera eficiente es recomendable que dentro de estos tipos de empresa se diseñen indicadores de desempeño que permitan conocer el desempeño de los colaboradores e identificar procesos de mejora.

En cuarto lugar, la gestión logística, según Ballou (2004), esta gestión toma en cuenta cada proceso de la cadena de suministro y es de vital importancia debido a que, para la gestión estratégica, las principales decisiones se toman de acuerdo con cada proceso de la cadena, para de esa forma reducir costos y aumentar ventas. Por el lado de las micro y pequeñas empresas, el Ministerio de la Producción (2018) indica que estas empresas cuentan con relaciones informales con sus proveedores, lo cual limita su crecimiento y productividad, a pesar de que los empresarios comentan que contar con proveedores exclusivos de tela es una prioridad para su negocio, pues buscan entregar prendas de calidad (Madrid et al., 2019).

Por último, con respecto al *marketing*, de acuerdo con la tesis desarrollada por Madrid et al. (2019), los micro y pequeños empresarios del sector textil-confecciones no desarrollan las actividades relacionadas al conocimiento de las necesidades de sus clientes y, por lo tanto, no se trabaja la fidelización ni la promoción de sus productos, de igual forma, no han identificado a sus competidores directos e indirectos. Así mismo, el trabajo de investigación indica que, por medio de entrevistas, los empresarios no tienen conocimiento de sus clientes debido a que la mayoría del tiempo se encuentran en el taller revisando los acabados de sus prendas, mientras que son conscientes de la existencia de la competencia por las importaciones chinas y los vendedores ambulantes debido a la disminución en las ventas de sus productos. Por otro lado, los estudios de mercado que realizan están basados en acudir a las tiendas por departamento para saber cuáles son los modelos y tipo de tela que se está comercializando en ese momento. Con respecto a la promoción de sus productos, los empresarios indicaron que no se encuentran tan adaptados a las redes sociales por lo que no tienen gran presencia en estas plataformas. Finalmente, no cuentan con estrategias enfocadas en fidelizar a sus clientes.

Esto evidencia la falta de conocimientos sobre la importancia y los beneficios que trae consigo el establecer áreas específicas y determinadas para cada gestión dentro de la organización, pues de esta forma se puede generar reducción de costos e incremento de ventas, teniendo como fin el desarrollo y crecimiento de la empresa.

## 4.2. Bondades y limitaciones

Con respecto a las bondades, las mypes del sector textil-confecciones ubicadas en el emporio comercial de Gamarra cuentan con una gran fortaleza, “el intangible posicionado en la mentalidad del consumidor” (Advíncola, 2019, p. 99). Gamarra surgió hace más de 50 años gracias a dos oleadas migratorias que promovieron la economía limeña, es así como después del establecimiento de talleres textiles, Gamarra comienza a consolidarse como el emporio comercial más importante del Perú, generando una identidad de marca para el país (Parodi, 2019). Así mismo, los empresarios de Gamarra reconocen su esfuerzo y constante trabajo como una gran fortaleza, pues este emporio surgió gracias al esfuerzo y dedicación de sus forjadores (Advíncola, 2019).

Por otro lado, el Perú cuenta con acuerdos comerciales que cuentan con grandes beneficios para las mypes del sector, entre las cuales, de acuerdo con el estudio contable Villa Muzio, se encuentra el acceso preferencial al mercado debido a que muchas veces llegan a eliminar por completo los aranceles, así mismo, permite a las mypes conseguir materia prima y maquinarias a precios bajos. Por ende, el Tratado de Libre Comercio, aumenta las ventas y la cantidad de puestos de trabajo.

Con respecto a las limitaciones, estas se presentarán a continuación en la tabla 2.

**Tabla 2: Limitaciones de las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana**

Alto nivel de competitividad	Debido a la gran cantidad de micro y pequeñas empresas del sector textil-confecciones, es evidente que existe un alto nivel de competitividad en el sector, tanto a nivel nacional como internacional. Por un lado, la gran competencia nacional para las mypes del sector textil-confecciones están representadas por las tiendas de <i>fast fashion</i> como Zara, HyM y Saga Falabella, estas grandes empresas son las que ocupan la mayor parte de ventas del sector debido a que son capaces de adaptarse a las nuevas tendencias de la moda rápidamente, lanzando diferentes colecciones de prendas de vestir a lo largo del año (Cámara de comercio de Gamarra, 2017). Por otro lado, los países asiáticos y centroamericanos están tomando mayor importancia debido a sus precios bajos, pues como se ha mencionado anteriormente, estos cuentan con costos de producción menores a los nacionales.
La informalidad	El INEI define la informalidad como “el conjunto de actividades económicas desarrolladas por los trabajadores y las unidades productivas que no cumplen con las regulaciones previstas por el estado para el ejercicio de sus actividades” (2016a, p.11). Así mismo, el INEI (2016a) menciona que, en la actualidad, en ciertos sectores de Gamarra, las mypes continúan operando en la informalidad, representando el 32,9 % del número de unidades productivas en el emporio. Por ello, el Estado busca reducir este número de empresas informales ya que, al pertenecer a la informalidad, las mypes pierden la protección policial y judicial, acceso al crédito formal y, principalmente, no les permite crecer y desarrollarse (Loayza, 2007).

**Tabla 2: Limitaciones de las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana (Continuación)**

<p>Altos costos de transacción</p>	<p>Los altos costos de transacción están relacionados a los trámites que se deben realizar para pasar a ser una empresa formal. En ese sentido, los costos de transacción están directamente relacionados con la informalidad, es así como los micro y pequeños empresarios consideran que la formalidad no les genera beneficio alguno y, por el contrario, consideran a este como un perjuicio debido a los altos costos de transacción en los que se debe incurrir para cumplir los parámetros dentro del marco legal, así lo indica Ramos (como se citó en Farfán, Palomino y Ruiz 2018).</p>
<p>Exceso de burocracia</p>	<p>Esta limitación, al igual que la anteriormente mencionada, tiene como consecuencia la informalidad. Los micro y pequeños empresarios indican que el tiempo que tarda la Municipalidad de la Victoria para atenderlos es sumamente prolongado, de igual forma, indican que la SUNAT tarda en crear el Registro Único de Contribuyentes, incluso mencionan que pueden llegar a perder hasta un día en realizar todos los trámites correspondientes para pasar a ser empresas formales (Farfán et al., 2018).</p>
<p>Incapacidad de gestión</p>	<p>Lázaro menciona que “los micro y pequeños empresarios, no tienen, o son escasos, el nivel de conocimiento sobre las funciones básicas de la gestión de una empresa” (2010, p. 35), en ese sentido, los empresarios no realizan una evaluación de su capacidad de producción, no cuentan con un registro y una programación adecuada de los pedidos, ocasionado retrasos y pérdidas (Trujillo 2013 citado en Farfán et al. 2018). Debido a ello, es importante que los micro y pequeños empresarios se capaciten en temas de gestión o cuenten con un personal profesional que pueda ayudarlos a dirigir y organizar de manera más eficiente la empresa, pues es fundamental contar con estrategias de gestión que permitan aumentar la competitividad de la organización.</p>
<p>Acceso a financiamiento</p>	<p>Como se mencionó anteriormente, solo el 5,9% de las mypes del país acceden al sistema financiero regulado (Ministerio de la Producción, 2018), esto a causa de la informalidad. Las micro y pequeñas empresas del sector textil-confecciones en Gamarra presentan problemas para el requerimiento de capital de trabajo y adquisición de activo fijos (Prado, 2010), por ello, resulta de suma importancia que estas puedan formalizarse para conseguir un financiamiento que les permita crecer y desarrollarse.</p>

Todo esto dificulta el desarrollo y crecimiento de las micro y pequeñas empresas del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana, direccionándolas a un fracaso prematuro. A pesar de ello, estas mypes del sector, especialmente las que se encuentran en el emporio comercial de Gamarra, promueven el desarrollo económico del país, proporcionando gran cantidad de puestos de trabajo, así como su participación en el PBI y el valor agregado.

### **4.3. Impacto del Covid 19 en las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana**

La pandemia del coronavirus ha causado un gran impacto en la economía nacional, pues por aproximadamente tres meses todas las empresas del país estuvieron paralizadas. De acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú (2020), el PBI peruano caerá 12.5% en el año 2020 debido al Covid 19. Siendo las micro y pequeñas empresas las más afectadas debido a su menor dimensión y a las medidas de restricción que generaron que estas mypes no cuenten con la mano de obra necesaria para seguir trabajando, lo cual ocasiona un gran problema debido a que la mayor parte de estas empresas pertenecen al sector manufacturero (Apuntalando a las mypes, 2020).

De acuerdo con la directora de la Asociación de Pequeños Industriales de Gamarra, Valeria Mezarina, el emporio comercial ubicado en el distrito de La Victoria, al estar cerrado por el aislamiento social obligatorio, habría perdido 200 mil puestos de trabajo, así mismo, se registraron pérdidas millonarias que superarían los S/. 1 029 millones (UCI, 2020). A esto se le añade las deudas con las que contaban los micro y pequeños empresarios del sector, pues según la presidenta de la Coordinadora de Empresarios de Gamarra, Susana Saldaña, a pesar de que las entidades financieras han ofrecido reprogramar las deudas, estas aún siguen cobrando los intereses (Pérez, 2020).

Debido a estas fuertes cantidades de puestos de trabajo y de dinero perdidos, el Estado peruano lanzó dos programas enfocados en las empresas del país. Por un lado, el programa llamado Reactiva Perú que tiene como objetivo “dar una respuesta rápida y efectiva a las necesidades de liquidez que enfrentan las empresas ante el impacto del COVID-19” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p. 1), sin embargo, este programa no logró reactivar a las micro y pequeñas empresas, debido a ello se implementó el Fondo de Apoyo Empresarial a las Mype (FAE Mype), un fondo estatal que tiene como objetivo “garantizar créditos de capital de trabajo para las micro y pequeñas empresas de todos los sectores productivos, con plazos de 3 años y un período de gracia de hasta 12 meses, canalizados a través de las entidades del sistema financiero” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p. 1). Por su parte, el Emporio Comercial de Gamarra se vio obligado a digitalizarse por el brote del coronavirus en el Perú, en ese sentido, lanzó su propia plataforma de comercio electrónico en el que todos los empresarios del emporio tendrán libre acceso a su uso (Barranzuela, 2020). Así mismo, las micro y pequeñas empresas entrevistadas señalaron que tuvieron que reinventarse para fabricar mascarillas y así obtener ingresos.

Esta pandemia del coronavirus ha reflejado la gran importancia del uso de las plataformas digitales para las micro y pequeñas empresas, pues si bien no se podían realizar actividades de

producción y venta de prendas de vestir, era necesario contar con contenido en estas plataformas digitales, como las redes sociales, para que los consumidores no se olviden de la marca (Cieza, comunicación personal, 19 de junio, 2020). Así mismo, refleja la importancia de contar con la opción de venta electrónica para que de esta forma las empresas continúen vendiendo los productos que tiene en stock, pero esto de una forma eficiente al ya contar con el comercio electrónico establecido, pues el no contar con ello hizo que las micro y pequeñas empresas que la implementaron aprendieran su funcionamiento en la marcha.



## CONCLUSIONES

El objetivo general de esta investigación fue examinar diferentes enfoques teóricos relevantes que nos permitan construir un marco analítico sobre el desarrollo del posicionamiento de marca y su establecimiento, a través de las herramientas tácticas y estrategias del *marketing* digital en redes sociales en las mypes peruanas del sector textil-confecciones en Lima Metropolitana. Sobre la base de este marco analítico general es posible plantear algunas conclusiones específicas.

El primer objetivo teórico de esta investigación plantea definir el posicionamiento de marca, su desarrollo, estrategias y medición. Así, se concluyó que este pretende que la marca sea lo primero en lo que los consumidores piensan al momento de buscar adquirir un producto o servicio. Una vez definido el posicionamiento de marca, se consideró pertinente determinar su desarrollo y establecimiento. Este proceso demuestra la importancia de identificar a los competidores para así buscar el factor más adecuado de distinción. A continuación se explicaron los pasos que se deben seguir para seleccionar la estrategia general de posicionamiento, concluyendo que es recomendable que la estrategia de posicionamiento de una marca esté direccionada a utilizar los valores y las creencias de la organización, de forma que genere una carga emocional en los consumidores. Finalmente se explicaron dos métodos para medir el posicionamiento de la marca.

El segundo objetivo teórico plantea exponer las principales conceptualizaciones y estrategias del *marketing* digital para conocer a profundidad toda la literatura acerca del tema. Es así como se concluyó que el *marketing* digital es una extensión más del *marketing* tradicional pues este no busca reemplazar sino complementar el uso de las herramientas en los nuevos medios digitales existentes. De la misma forma, se concluye que las 4Ps, 4Cs, 4Es y 4Fs son adaptaciones una de la otra y que todas brindan un conjunto de herramientas similares que solo varían en cuanto a enfoque de aplicación. Siendo las dos últimas las que mejor se aplican a las redes sociales, al igual que las estrategias de *marketing* digital revisadas.

El tercer objetivo teórico plantea determinar un modelo analítico para la aplicación del *marketing* digital en redes sociales para el posicionamiento de marca en mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. Así, se concluyó con una serie de acciones más adecuadas para las mypes, las cuales van a permitir un análisis interno y externo de la organización, una correcta construcción del perfil de la marca en las redes sociales de Facebook e Instagram, atracción y fidelización de los consumidores, a través de publicaciones de interés y de calidad, para, finalmente, alcanzar el posicionamiento de marca buscado.

Con respecto al marco contextual, también se plantearon algunas conclusiones específicas. El primer objetivo contextual planteaba examinar el comportamiento del consumidor digital peruano, en el cual se concluye tres principales puntos. En primer lugar, que el consumidor peruano compra en base a sus hallazgos en la web teniendo mucha más importancia el precio y las características del producto o servicio. En segundo lugar, el consumidor peruano es mucho más exigente ya que ahora cuenta con un mayor poder adquisitivo, así como un mayor acceso a información. Por último, el consumidor peruano prefiere productos eco amigables.

Para el segundo objetivo contextual sobre la situación del *marketing* digital en el Perú se concluye que existe un escenario favorable para la implementación del *marketing* digital en empresas peruanas, debido a que un alto porcentaje de la población tiene acceso a internet y la emplea regularmente. De esta manera, la creación de contenido y el correcto uso de las herramientas y estrategias del *marketing* digital aumentará la probabilidad de que las marcas puedan posicionarse en la mente del consumidor y/o cibernauta. Por otro lado, en cuanto al uso de las redes sociales en Perú, se concluye que a pesar de que las empresas peruanas ya usan las redes sociales estas no son aprovechadas en su totalidad, pues se emplean de manera aleatoria y no cuentan con un plan estratégico que les permita trazar objetivos, direccionar correctamente los esfuerzos y saber si están obteniendo los resultados esperados. Por esta razón, también se concluye que la implementación del *marketing* digital dentro de las redes sociales brinda una oportunidad de mejora para las empresas peruanas, pues a través de las herramientas y estrategias del *marketing* digital se aprovechará los recursos que las redes sociales tienen para posicionar la marca y relacionarse con su público objetivo, de esa manera no solo se oferta el producto sino crea una relación con ello.

El tercer objetivo contextual pretendía describir a las mypes del sector textil-confecciones en el Perú y su situación actual. En ese sentido, se determinó que a pesar de que estas mypes del sector, especialmente las que se encuentran en el emporio comercial de Gamarra, promueven el desarrollo económico del país, proporcionando gran cantidad de puestos de trabajo, así como su participación en el PBI y el valor agregado, cuentan con limitaciones como la falta de conocimientos sobre los beneficios de establecer áreas específicas dentro de la organización que va de la mano con la incapacidad de gestión, así como la informalidad y la alta competitividad. Factores que finalmente dificultan el desarrollo y crecimiento de las micro y pequeñas empresas del sector textil-confecciones, direccionándolas a un fracaso prematuro.

Por último, respecto al cuarto objetivo contextual, este buscaba contextualizar el modelo analítico, desarrollado en el marco teórico, en las mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. Para ello, se analizaron los procesos y estrategias empleadas por algunas mypes

en la actualidad. Así se concluyó que las micro y pequeñas empresas no cuentan con una estrategia clara de posicionamiento, sin embargo, sí han realizado algunos de los pasos establecidos para el desarrollo de este posicionamiento, como es el caso de determinar el mercado meta y la ventaja competitiva. Por otro lado, si bien las empresas estudiadas no cuentan con un plan de *marketing* y no presentan, de manera explícita, estrategias de *marketing* digital, se puede relacionar las acciones que realizan con el *marketing* de *influencers* y el *marketing* relacional. Así mismo, ninguna de las marcas utiliza sus redes sociales para generar experiencias en los consumidores, que es básicamente de lo que tratan las 4Es del *marketing*.



## RUTA PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

Con base en la revisión de la literatura teórica y la información contextual, esta investigación plantea como hipótesis general a ser testeadas en futuras investigaciones sistemáticas en el sector que la aplicación de los elementos de las 4Fs y las 4Es del *marketing* en redes sociales son herramientas determinantes dentro de las estrategias del *marketing* digital para lograr el posicionamiento de marca de las mypes.

En ese sentido, para el desarrollo de la tesis, se optará por un enfoque cualitativo, ya que se busca entender el comportamiento de las mypes del sector textil confecciones al implementar el *marketing* digital dentro de las redes sociales; es decir se desea entender al sujeto como un todo y lograr comprender y dar significado a qué y cuáles son las herramientas y estrategias que se usan para posicionar la marca así como conocer cuáles son sus motivaciones y expectativas. Debido a la naturaleza y el dinamismo del sujeto de estudio en el escenario actual, es necesario contar con un enfoque flexible y dinámico que no exija una estandarización en la forma de recolección e interpretación de los datos como el enfoque cuantitativo (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Así mismo, se contará con un estudio de caso como estrategia general.

Para la obtención de datos se realizarán entrevistas a expertos en *marketing*, en micro y pequeñas empresas, en el sector textil-confecciones, así como a los dueños y trabajadores de la empresa y a sus consumidores, pues se buscará conocer a profundidad experiencias, valores, opiniones, hechos, entre otros. También se realizarán *focus groups* con los consumidores de la marca para generar una interacción entre los participantes que permitirán la generación de nuevas ideas y la construcción de significados grupalmente. Por último, se realizarán observaciones a las redes sociales de la marca para conocer qué tipo de contenido publica y cómo esta interactúa con los usuarios.

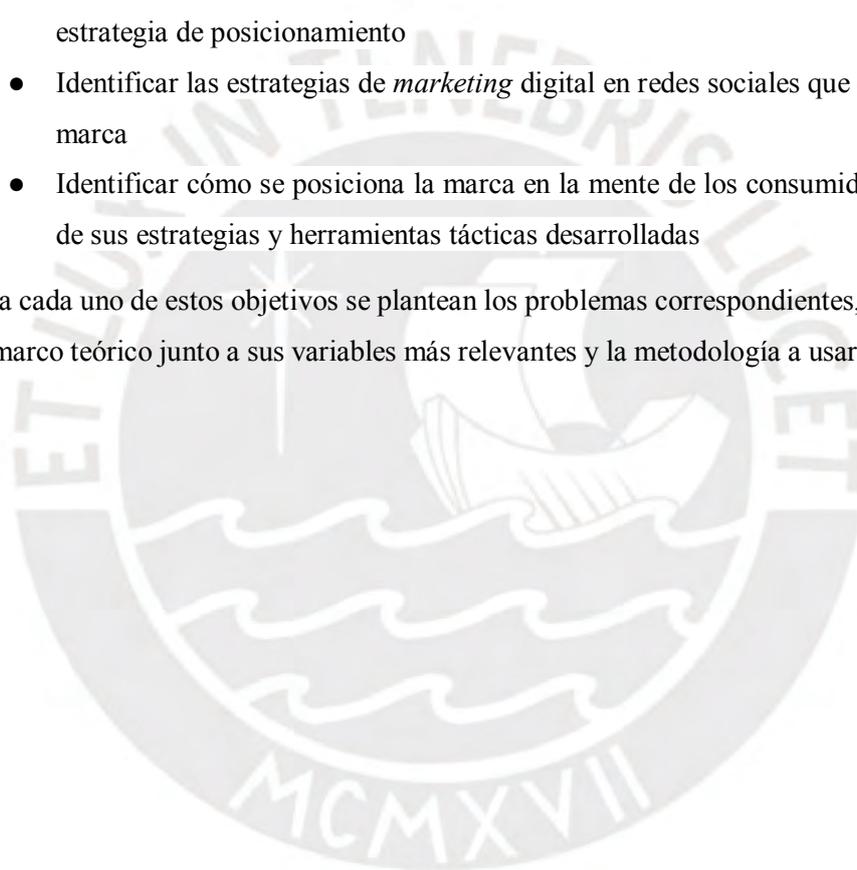
Como se mencionó líneas arriba, se contará con un estudio de caso como estrategia general, ya que es una herramienta ideal para temas de investigación que cuentan con estudios previos inadecuados o escasos (Martínez, 2006), como es el caso del *marketing* digital en redes sociales para el posicionamiento de marca en mypes del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. Además, permite registrar el comportamiento de la empresa involucrada de manera exploratoria, a través de entrevistas directas, registros de archivos, observación de los participantes, etc. Así mismo, el estudio de caso busca dar respuesta a cómo y el porqué de diversos factores, decisiones y acciones del sujeto de estudio para posicionar su marca, lo cual permite explorar y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno que pueda emerger (Chetty, 1996). Mientras que "los métodos cuantitativos solo se centran en información verbal obtenida a través de encuestas por cuestionarios" (Martínez, 2006, p.167), en el cual "las

preguntas son específicas con posibilidades de respuesta predeterminadas” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). En ese sentido, para desarrollar el estudio de caso, se contactará con los dueños de la marca, el especialista en *marketing* y el *community manager* de la organización.

Finalmente, se plantea como posible objetivo general el identificar las estrategias de *marketing* digital en redes sociales y de posicionamiento de marca desarrolladas por la marca y cuáles fueron los resultados obtenidos. Mientras que como posibles objetivos específicos se plantean los siguientes:

- Identificar la estrategia general de posicionamiento de la marca
- Identificar las herramientas tácticas que utiliza la marca para comunicar su estrategia de posicionamiento
- Identificar las estrategias de *marketing* digital en redes sociales que desarrolla la marca
- Identificar cómo se posiciona la marca en la mente de los consumidores a partir de sus estrategias y herramientas tácticas desarrolladas

Para cada uno de estos objetivos se plantean los problemas correspondientes, así como el detalle del marco teórico junto a sus variables más relevantes y la metodología a usar (Ver Anexo D).



## REFERENCIAS

- Advíncola, A. (2019). *Asociatividad como factor crítico para el desarrollo de clústeres: el caso del conglomerado del subsector confecciones en el Emporio Comercial de Gamarra* (Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15055>
- Arce, G., & Cuervo, A. (2018). *La influencia de la red social Facebook para el desarrollo de una marca: caso de una marca peruana de ropa femenina* (Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12853>
- Apuntalando a las mypes (28 de abril de 2020). *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia/95072-apuntalando-a-las-mypes>
- Bakhshi, S., Shamma, D., & Gilbert, E. (2014). Faces engage us: photos with faces attract more likes and comments on Instagram. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI '14)*. 965–974. DOI:<https://doi.org/10.1145/2556288.2557403>
- Ballou, R. (2004). *Logística, administración de la cadena de suministro*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books/about/Log%C3%ADstica.html?id=ii5xqLQ5VLgCyprintsec=frontcoverysource=kp\\_read\\_buttonyredir\\_esc=y#v=onepageyqyf=false](https://books.google.com.pe/books/about/Log%C3%ADstica.html?id=ii5xqLQ5VLgCyprintsec=frontcoverysource=kp_read_buttonyredir_esc=y#v=onepageyqyf=false)
- Banco Central de Reserva del Perú. (2020). *Reporte de Inflación. Junio 2020. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2020-2021*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reporte-de-inflacion-junio-2020.pdf>
- Barranzuela, I. (14 de mayo de 2020). *Gamarra presenta su nueva plataforma de ecommerce*. Recuperado de <https://www.mercadonegro.pe/retail/gamarra-presenta-su-nueva-plataforma-de-ecommerce/>
- Bonilla, E. Cardeño, E. & Cardeño, N. (julio, 2015) La función financiera en las micros, pequeñas y medianas empresas, del municipio de Riohacha. *ECONÓMICAS CUC*, 36(2). Recuperado de <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/762>
- Bricio, K; Calle, J. & Zambrano, M. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso egresados de la Universidad de Guayaquil. *Universidad y Sociedad. Revista Científica de la Universidad Cienfuegos*, 10 (4). Recuperado de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/984>
- Cámara de Comercio de Gamarra. (2017). Ripley, Saga Falabella, Paris y H y M en Gamarra ¿Qué hacemos? Gamarra. Recuperado de <https://www.gamarra.com.pe/ripley-saga-falabella-paris-hm-en-gamarra/>
- Carballar, J. (2012). *SOCIAL MEDIA. Marketing personal y profesional*. México, México D.F: Alfaomega Grupo Editor. Primera Edición.

- Carricajo, C. (2015). *Marketing de influencers, una nueva estrategia publicitaria* (Tesis de pregrado. Universidad de Valladolid, Segovia, España). Recuperada de <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/13095>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Digital Marketing, strategy, implementation and practice* (6a ed.). Pearson.
- Chetty, S. (octubre, 1996) The Case Study Method for Research in Small- and Medium-sized Firms. *International small business journal*, 15(1). doi: 10.1177/0266242696151005.
- Chuquiguanga, N. y Leticia, N. (2015). *Estructura del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internas para la empresa diserval de la ciudad de Cuenca en el periodo 20104-2015* (Tesis de licenciatura. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador). Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7760>
- Colvée, J. (2013). *Estrategias de marketing digital para pymes*. Valencia, España: ANETCOM. Recuperado de: <https://www.antoniovchanal.com/wp-content/uploads/2012/09/ANETCOM-Estrategias-de-mk-digital-para-pymes1.pdf>
- Cóndor, J. (17 de octubre de 2019). El 83% de millennials compra en varios lugares para hallar mejores precios. *Gestión*. Recuperado de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-10/el\\_83\\_de\\_millennials\\_compra\\_en\\_varios\\_lugares\\_para\\_hallar\\_mejores\\_precios.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-10/el_83_de_millennials_compra_en_varios_lugares_para_hallar_mejores_precios.pdf)
- Custodio, S. & Silva, M. (2019). *Gestión de marca para el posicionamiento de MYPES del sector textil confecciones de moda femenina peruana: Caso CAPITTANA RS S.A.C.* (Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú). Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/13708>
- Datareportal (2019) *Reporte Digital 2019. Perú*. Recuperado de <https://datareportal.com/reports/digital-2019-peru>
- DATUM. (s.f.). *El internet en el Perú*. Recuperado de [https://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/Internet.pdf](https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Internet.pdf)
- Del Pino, C. (2008). Nueva era en la comunicación comercial audiovisual: el marketing viral. *Pensar La Publicidad. Revista Internacional De Investigaciones Publicitarias*, 1(2), 63. Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/view/PEPU0707220063A/15645>
- Doppler (2014). *Branding. El paso a paso para construir marca inolvidables*. Recuperado de <https://www.fromdoppler.com/resources/ebooks/ebook-branding.pdf>
- Ellison, N., Steinfield, C. y Lampe, C. (2007). The Benefits of Facebook “Friends:” Social Capital and College Students’ Use of Online Social Network Sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*. 12(4),1143-1168 . doi: 10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x
- ESAN (28 de abril de 2016). Inteligencia de negocios para conocer a los clientes. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/04/inteligencia-de-negocios-para-conocer-a-los-clientes/>

Escuela de organización industrial (2005). *Barreras al crecimiento de las Pyme y la gestión del mismo como elemento de mantenimiento y consolidación de empleo*. Recuperado de <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/19569/barreras-al-crecimiento-de-las-pyme-y-la-gestion-del-mismo-como-elemento-de-mantenimiento-y-consolidacion-de-empleo>

Facebook es la red social más popular en el Perú (16 de marzo de 2020). *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-facebook-es-red-social-mas-popular-el-peru-93094.aspx#:~:text=DOMINGO%20Facebook%20es%20la%20red%20social%20m%C3%A1s%20popular%20en%20el%20Per%C3%BA.comScore%20hasta%20fines%20del%202019.ytext=En%20Am%C3%A9rica%20Latina%20Facebook%20es,siguiendo%20Instagram%20con%20el%2060%25>.

Farfán, S., Palomino, V. & Ruiz, F. (2018). *Análisis de los factores que inciden en la exportación de las mypes del sector textil-confecciones. Caso de estudio: Corporación Stealth, Nevih Pluz Size y Pijamas Rozzé Latina del emporio comercial de Gamarra*. (Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú). Recuperada de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13097/Farf%C3%A1n\\_Cucho\\_Palomino%20de%20la%20Cruz\\_Ruiz%20Montoya\\_An%C3%A1lisis\\_factores\\_inciden1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13097/Farf%C3%A1n_Cucho_Palomino%20de%20la%20Cruz_Ruiz%20Montoya_An%C3%A1lisis_factores_inciden1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fleming, P & Alberdi, M. (2000). *Hablemos de marketing interactivo: reflexiones sobre marketing digital y comercio electrónico*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=46620>

García, M. (2005). *Arquitectura de marcas. Modelo general de construcción de marcas y gestión de sus activos*. Madrid: Esic Editorial.

GFK (2017) *Uso de Internet en el Perú*. Recuperado de: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/fileadmin/user\\_upload/dyna\\_content/pe/gfk\\_op\\_octubre\\_2015\\_-\\_uso\\_de\\_internet\\_2.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/fileadmin/user_upload/dyna_content/pe/gfk_op_octubre_2015_-_uso_de_internet_2.pdf)

Gomero, N. (2015). Concentración de las mypes y su impacto en el crecimiento económico. *Quipukamayoc*, 23(43). Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/11597/10391>

Henao, O. y Córdoba, J. (2007). Comportamiento del consumidor, una mirada sociológica. *Entramado*, 3(2), 18-29. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265420387003>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta edición*. México D.F.: McGraw-Hill.

Hootsuite (25 de abril de 2019) *Redes sociales más usadas en el mundo hispano: tips para crecer tu presencia y alcance social [Mensaje en un blog]*. Recuperado de <https://blog.hootsuite.com/es/redes-sociales-mas-usadas/>

HubSpot (2019). *Lista esencial de estadísticas de marketing para 2020*. Recuperado de <https://www.hubspot.es/marketing-statistics>

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016a). *Características de las Empresas del Emporio Comercial Gamarra 2016*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digiales/Est/Lib1463/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1463/libro.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016b) *Perú: Tecnologías de información y comunicación en las empresas, 2015. Encuesta económica anual 2016*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digiales/Est/Lib1482/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1482/libro.pdf)
- Ipsos (2011). *Marketingdata. Perfil del usuario de redes sociales 2011*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-de-redes-sociales-2011>
- Ipsos (2015). *¡Conectados hasta en la sopa! Tendencias del internauta peruano*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/ConectadosHastaEnLaSopa.pdf>
- Ipsos (2016). *Puede omitir este anuncio en 5, 4, 3, 2, 1... Publicidad digital*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/PuedeOmitirEsteAnuncio.pdf>
- Ipsos (2017). *Yo soy, el shopper peruano digitalizado*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-05/YoSoyElShopperPeruanoDigitalizado.pdf>
- Ipsos(2018a) *Consumidor peruano se transforma, ahora es más impaciente y acelerado*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/consumidor-peruano-se-transforma-ahora-es-mas-impaciente-y-acelerado>
- Ipsos (2018b). *El consumidor digital es más leal a las marcas que el peruano promedio*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/el-consumidor-digital-es-mas-leal-las-marcas-que-el-peruano-promedio>
- Ipsos (2020a). *El peruano, un ciudadano y consumidor en transformación*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/el-peruano-un-ciudadano-y-consumidor-en-transformacion>
- Ipsos (2020b) *Perfil del usuario de redes sociales*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-de-redes-sociales-2>
- Ipsos (2020c). *Redes Sociales en el Perú Urbano*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/redes-sociales-en-el-peru-urbano>
- Kannan, P y Li, H. (marzo, 2017) Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1). doi: 10.1016/j.ijresmar.2016.11.006.
- Kaplan, A. M., y Haenlein, M. (febrero, 2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1). doi: 10.1016/j.bushor.2009.09.003.
- Keller, K. (2008). *Administración estratégica de la marca*. México D.F.: Pearson Educación

- Kotler, F. & Armstrong, G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson de México.
- Kotler, F. & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. New Jersey, USA: John Wiley y Sons.
- Las nuevas tendencias del consumidor peruano (30 de octubre del 2019). *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia/86000-las-nuevas-tendencias-del-consumidor-peruano>
- Latorre, M. (2018). *Historia de las Web, 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0*. Recuperado en [http://umch.edu.pe/arch/hnomarino/74\\_Historia%20de%20la%20Web.pdf](http://umch.edu.pe/arch/hnomarino/74_Historia%20de%20la%20Web.pdf)
- Lázaro, E. (2010). *Gestión eficiente de una micro y pequeña empresa: cómo superar el segundo año y sostenerse en el tiempo* (Tesis de magister. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú). Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/836>
- Loaiza, B. (2020). *Evolución del Marketing digital 1.0 al Marketing 4.0* (Tesis de grado. Universidad Cooperativa de Colombia. Medellín, Colombia). Recuperada de <http://hdl.handle.net/20.500.12494/16758>
- Loayza, N. (2007). The causes and consequences of informality in Peru. *Banco Central de Reserva del Perú*, 2007-018. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2007/Working-Paper-18-2007.pdf>
- Madrid, A., Montes, P. & Carrasco, J. (2019). Factores y variables que determinan el crecimiento de microempresas del subsector confección en el Emporio Gamarra (Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú). Recuperada de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/14663>
- Martínez, P. (julio, 2006). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de investigación científica. *Pensamiento y Gestión*. (20). Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2020). FAE Mype. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/que-es-el-fae-myp>
- Ministerio de la Producción (2015). *Industria Textil y Confecciones*. Recuperado de [https://ogeiee.produce.gob.pe/images/oe/docTrab\\_Textil.pdf](https://ogeiee.produce.gob.pe/images/oe/docTrab_Textil.pdf)
- Ministerio de la Producción (2018). *Las Mipyme en cifras 2017*. Recuperado de <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oe-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/829-las-mipyme-en-cifras-2017>
- Moral, M. y Fernández, M. (mayo, 2012). Nuevas tendencias del Marketing: Marketing Experiencial. *Entelequia. Revista Interdisciplinaria* (14). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4767891>

- Ordozgoiti, R. y Pérez, I. (2003). *Imagen de marca*. Madrid: Esic.
- Parodi, D. (14 de marzo de 2019). Gamarra: ¿Cómo surgió el emporio comercial que hoy busca librarse de los ambulantes? *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/somos/historias/gamarra-surgio-emporio-comercial-hoy-buscalibrarse-ambulantes-noticia-nndc-616392-noticia/>
- Paternina, M. (noviembre, 2016). Neuromarketing como estrategia de posicionamiento de marcas. *In Vestigium Ire*. 10(2). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/151722845.pdf>
- Pérez, S. (25 de marzo de 2020). Mesa Redonda y Gamarra: las fórmulas financieras que podrían adoptar tras cuarentena. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/mesa-redonda-y-gamarra-las-soluciones-financieras-que-evaluan-ambos-conglomerados-comerciales-noticia/?ref=ges>
- PQS (06 de marzo del 2020). Conducta del consumidor: El 73% de empresarios nacionales cree que sus clientes han evolucionado. Recuperado de <https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/conducta-del-consumidor-el-73-de-empresarios-nacionales-cree-que-sus-clientes>
- Prado, A. (2010). *El financiamiento como estrategia de optimización de gestión en las mypes textil-confecciones de Gamarra* (Tesis de maestría. Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú). Recuperada de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/356/prado\\_aa.pdf?sequence=](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/356/prado_aa.pdf?sequence=)
- Quiroz, E. y Tagle, C. (2019). *Marketing de redes sociales: la relación entre el contenido generado por la marca, el engagement y las ventas* (Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú). Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15732>
- Ramos, J. (2017). *Marketing de contenidos. Guía práctica*. Recuperado de <https://es.scribd.com/book/211486788/Marketing-de-contenidos-Guia-practica>
- Recarte, J. (2019). *Propuesta de una guía para la implementación de estrategias y el uso de herramientas de marketing digital en el sector MYPES del Perú* (Tesis de licenciatura. Universidad de Piura. Piura, Perú). Recuperado de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4069/AE\\_312.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4069/AE_312.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reinares, P. & Ponzoa, M. (2004). *Marketing relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Pearson.
- Ries, A. & Trout, J. (1989). Posicionamiento: la batalla por su mente. Recuperado de <https://www.uv.mx/cendhiu/files/2018/02/Posicionamiento-la-batalla-por-su-mente.pdf>
- Rivas, B. (2018). *Marketing Digital. Trascendencia del Marketing hacia las nuevas plataformas del marketing digital* (tesis de licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Managua, Nicaragua. Recuperado de [https://repositorio.unan.edu.ni/view/creators/Rivas\\_L=F3pez=3ABrxi\\_de\\_los\\_Angelos=3A=3A.html](https://repositorio.unan.edu.ni/view/creators/Rivas_L=F3pez=3ABrxi_de_los_Angelos=3A=3A.html)

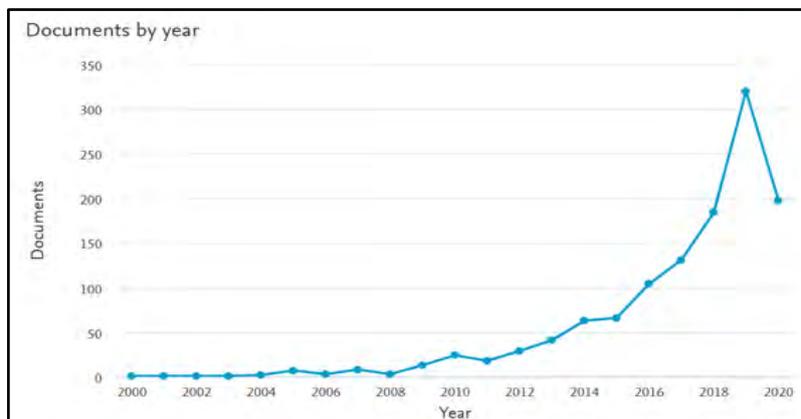
- Safko, L., y Brake, D. (2009). *The social media bible. Tactics, Tools & Estrategies for Business success*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Sánchez, F. (16 de octubre de 2019). El consumidor peruano: Digitalmente multiplataforma y Crossmedia. Comscore. Recuperado de <https://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Presentaciones-y-libros-blancos/2019/El-Consumidor-Peruano-Multiplataforma-y-Cros0s-Media>
- Seminario, K. & Torres, E. (2018). *Diagnóstico del sector textil de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en el distrito de la Victoria – Lima metropolitana* (Tesis de licenciatura. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú). Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/623807>
- Simona, I., Micu, A. & Epura G. (septiembre, 2015). From 4Ps to 4 Es- How to avoid he risk of unbalancing the Marketing ix in today Hotel Businesses. *Annals of “Dunarea de Jos” University of Galati Fascile I. Economics and Applied Informatic*. (2). Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/294258820>
- Sociedad de comercio exterior del Perú (23 de agosto de 2019). La formalización de la MYPE, un nuevo enfoque. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/la-formalizacion-de-las-mype-un-nuevo-enfoque>
- Sproutsocial. (2018). Diferencias entre Community Manager y Social Media Manager. Recuperado el 21 de agosto de 2019, de <https://sproutsocial.com/insights/community-manager-y-social-media-manager/>
- Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*: Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Stylianou, A. (s.f.). Lauterborn’s 4 Cs. En Lifelong Learning Programme (Ed.). En European Commission. *Improving skills for smartfarming as an innovative tool for rural development and economic growth* (pp. 5-6).
- Tamariz, Y. (2007) Las 4 “P” vs las 4 “C” en el proceso del marketing electrónico. *Revista Lidera*, (2). Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/16794>
- Torrado, U. (s.f.). *El nuevo consumidor de la era digital*. Recuperado de [https://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/El\\_nuevo\\_consumidor\\_en\\_la\\_era\\_digital.pdf](https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/El_nuevo_consumidor_en_la_era_digital.pdf)
- UCI (2 de mayo de 2020). Gamarra: estima pérdidas por más de S/. 1029 millones por coronavirus [Archivo de Video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=icO8at-YdZI>
- Uribe, F., Rialp, J., y Llonch, J. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de administración*, 26(47), 205-231. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20531182009>
- We are Social (2019) *Global Digital Report 2019*. Recuperado de <https://wearesocial.com/global-digital-report-2019>

Willcock (s.f.). *Marketing de contenidos: crear para convertir*. Recuperado de [https://www.divisadero.es/wp-content/uploads/publicaciones/Marketing-de-Contenidos2\\_para\\_web.pdf](https://www.divisadero.es/wp-content/uploads/publicaciones/Marketing-de-Contenidos2_para_web.pdf)



## ANEXO A: REPORTES BIBLIOMÉTRICOS

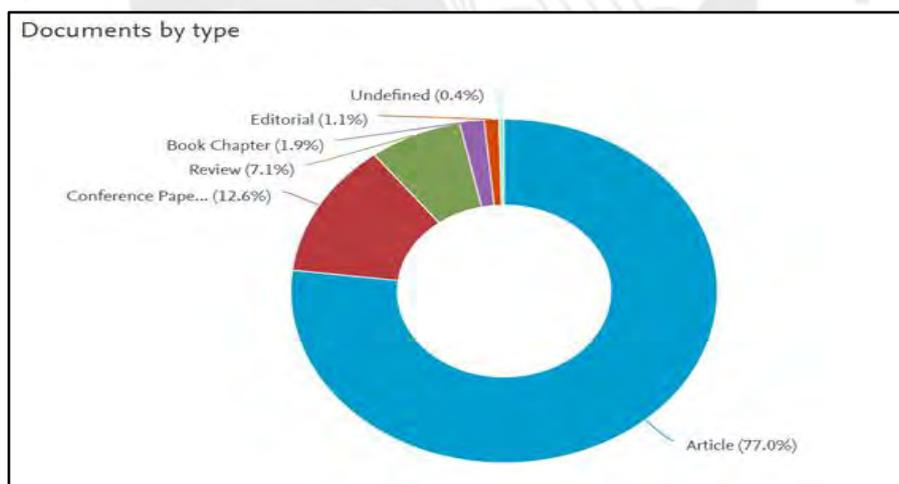
Figura A1. Resultado de “Marketing digital” en Scopus



Fuente: Scopus (2020)

La búsqueda en Scopus de “marketing digital” da como resultado 1218 documentos. Se ve un claro aumento a partir del 2012 teniendo su pico máximo en 2019. Concluyendo que es un tema bastante investigado.

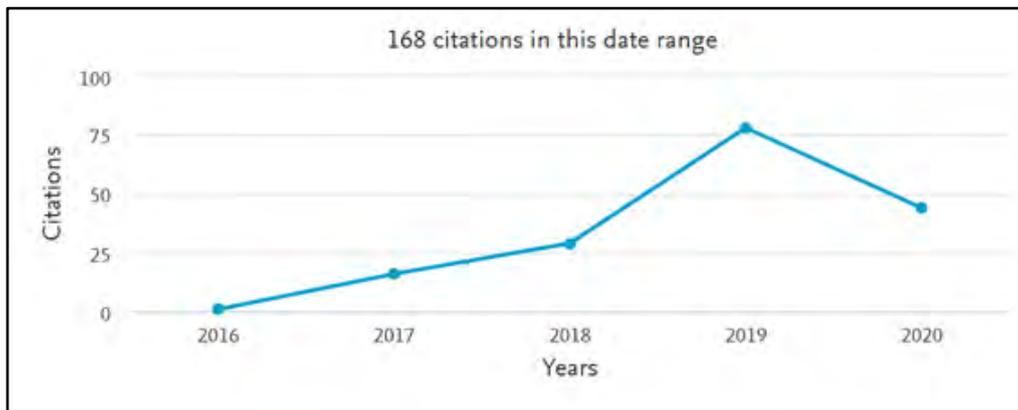
Figura A2. Resultado de “Marketing digital” para “business” en Scopus



Fuente: Scopus (2020)

Luego de aplicar los algunos filtros a la búsqueda anterior (delimitamos como área: “business” y palabra clave: “digital marketing”) tenemos un total de 269 documentos. De los cuales 77% son artículos, que suelen ser casos aplicados.

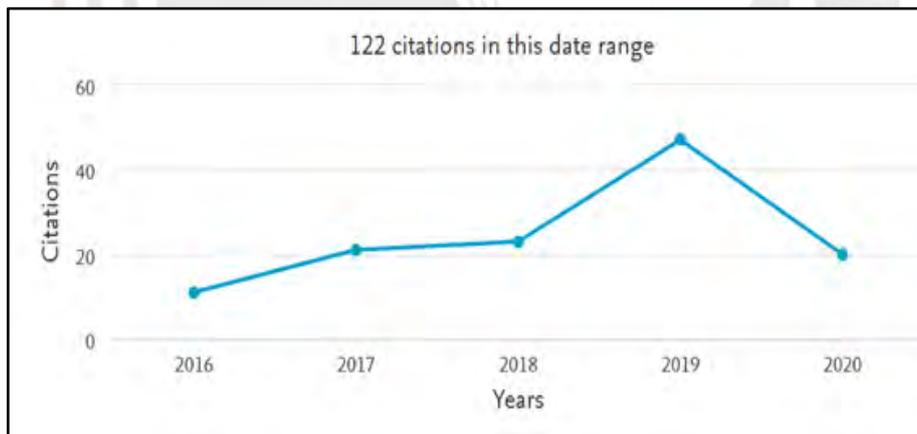
**Figura A3. Número de veces citado de “*Elements of strategic*”**



Fuente: Scopus (2020)

De estos documentos, se destaca el documento “*Elements of strategic social media marketing: A holistic framework*” del cual se pudo obtener definiciones teóricas, el mismo ha sido citado en Scopus 168 veces.

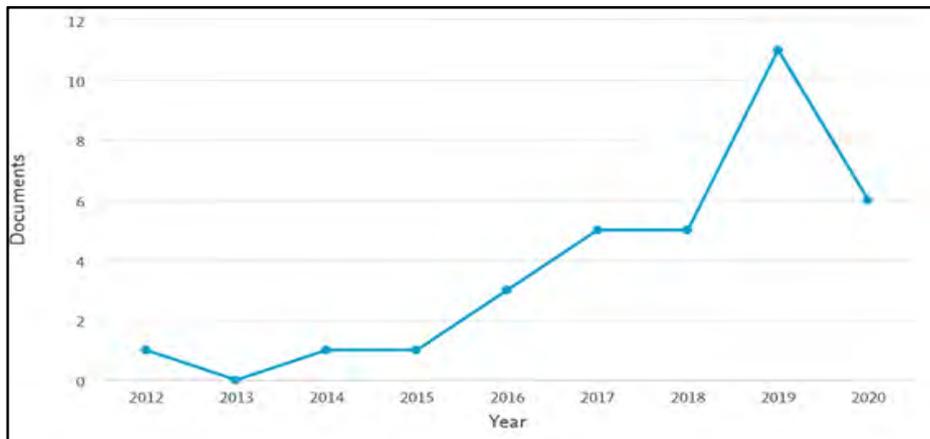
**Figura A4. Número de veces citado de “*Digital marketing and social media: Why bother?*”**



Fuente: Scopus (2020)

De igual manera el documento “*Digital marketing and social media: Why bother?*” fue una fuente de información excelente para la parte teórica. Tuvo 122 citas en Scopus.

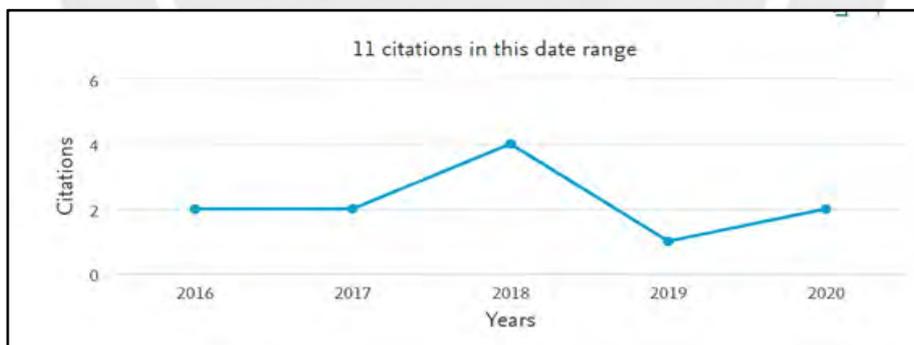
**Figura A5. Resultado de *marketing* digital aplicado a casos de ropa o *fashion* en Scopus**



Fuente: Scopus (2020)

Existen 33 documentos que hablan del *marketing* digital aplicado a casos de ropa o fashion

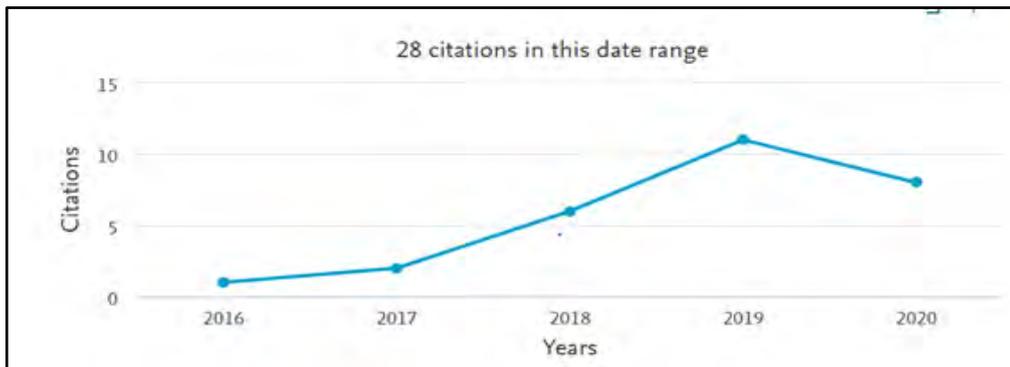
**Figura A6. Número de veces citado de “*Social media and luxury fashion brand in Chin: The case of Coach*”**



Fuente: Scopus (2020)

Dentro de estos 33 resaltamos el documento “*Social media and luxury fashion brands in China: The case of Coach*” el cual habla de un caso aplicado y cuyo documento ha sido citado 11 veces en Scopus (el tercero más citado).

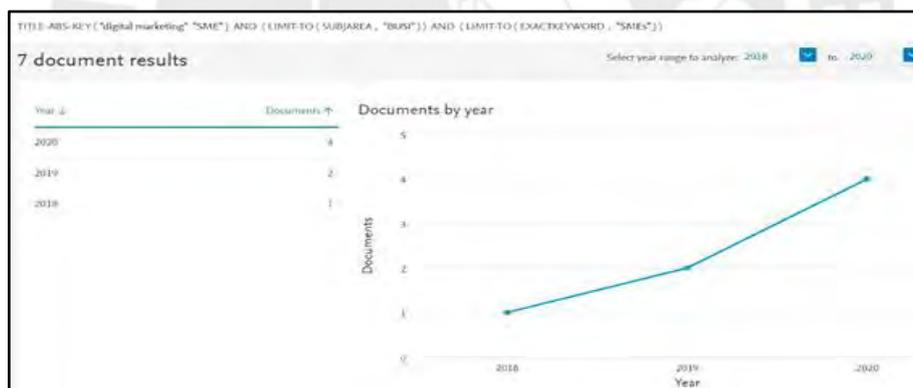
Figura A7. Número de veces citado de “*Explaining and predicting purchase intentions following luxury-fashion brand value co-creation ecpunterers*”



Fuente: Scopus (2020)

De la misma forma el documento “*Explaining and predicting purchase intentions following luxury-fashion brand value co-creation encounters*” fue de gran utilidad para la investigación y fue citado 28 veces en Scopus (el más citado).

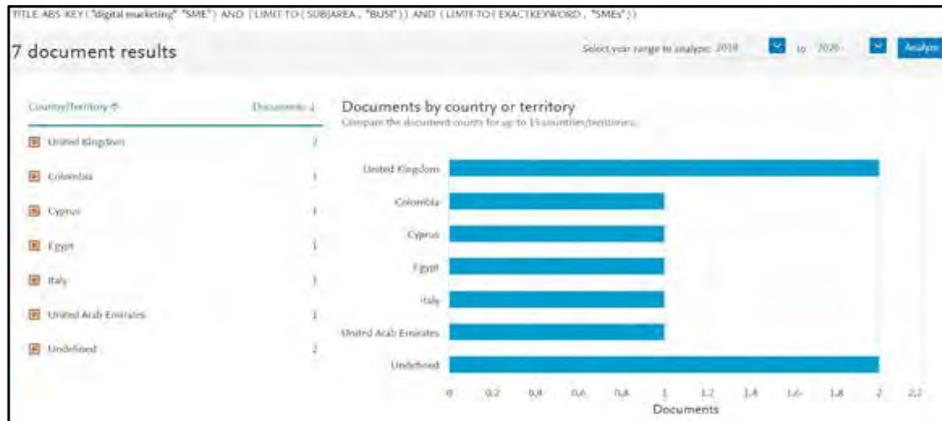
Figura A8. Resultado de *marketing digital* y *mypes* en Scopus



Fuente: Scopus (2020)

Ahora se muestran los resultados en la plataforma Scopus de la búsqueda de marketing digital y Mypes, además se ajusta la búsqueda a documentos de las ciencias administrativas y con las palabras clave “SMEs”. Esta búsqueda da como resultado 7 documentos en total, uno en el 2018, dos en el 2019 y cuatro en el 2020.

**Figura A9. Origen de los resultados de *marketing* digital y mypes en Scopus**



Fuente: Scopus (2020)

Luego del mismo resultado de siete documentos se observa que seis de ellos son de países europeos y africanos siendo la excepción un único documento colombiano. Esto demuestra la relevancia de la presente investigación al no existir investigaciones del tema, así como el contexto latinoamericano y específicamente el peruano.

## ANEXO B: LISTA DE ENTREVISTADOS

Tabla B1: Lista de entrevistados

NOMBRE	CARGO	ORGANIZACIÓN	FECHA Y HORA DE ENTREVISTA
Claudia Cieza	Profesora y experta en Marketing Digital	PUCP	21/05/2020 16:00 20/06/2020 16:00 09/07/2020 16:00 05/08/2020 18:00
Renato Gandolfi	Profesor y experto en micro y pequeñas empresas	PUCP	10/07/2020 10:30
Malú Fernández	Dueña y gerente	Adaia	28/05/2020 12:00
Lucy Araíndia	Dueña y gerente	Kapadú	16/07/2020 19:00
Gustavo Aguilar	Dueño y gerente	Vicci	16/07/2020 17:00



## ANEXO C: MODELO DE RESONANCIA DE KELLER

Figura C1. Modelo de Resonancia de Keller



Fuente: Keller (2008)

## ANEXO D: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla D1: Matriz de Consistencia

Problema general	Objetivo general	Teorías y enfoques principales	Enfoque, alcance y estrategia
Desconocimiento de las herramientas y estrategias del <i>marketing</i> digital en redes sociales por parte de las mypes del sector textil-confecciones para posicionar sus marcas.	Identificar las estrategias de <i>marketing</i> digital en redes sociales y de posicionamiento de marca desarrolladas por la marca y cuáles fueron los resultados obtenidos.	Posicionamiento de marca <i>Marketing</i> digital Mezclas de <i>marketing</i> Estrategias de <i>marketing</i> digital Medios sociales	Enfoque cualitativo Alcance exploratorio y descriptivo Estrategia estudio de caso.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Variables y/o indicadores específicos	Técnicas de recolección
Ausencia de información sobre la determinación de la estrategia general de posicionamiento.	Identificar la estrategia general de posicionamiento de la marca.	Estrategia determinada por variables, características, servicio, imagen, canal, personal, dirigida a diferentes niveles, atributos, beneficios, valores.	Entrevistas a los dueños y gerentes de la marca.
Ausencia de información sobre cómo las herramientas tácticas empleadas para comunicar la estrategia de posicionamiento.	Identificar las herramientas tácticas que utiliza la marca para comunicar su estrategia de posicionamiento.	4Ps (Producto, precio, plaza y promoción), 4Cs (cliente, costo, conveniencia y comunicación) 4Es (experiencia, intercambio, omnicanalidad y evangelización) y 4Fs (flujo, funcionalidad, feedback y fidelización.)	Entrevista a los dueños, gerentes y especialistas en <i>marketing</i> .
Ausencia de información sobre las diferentes estrategias de <i>marketing</i> digital en redes sociales.	Identificar las estrategias de <i>marketing</i> digital en redes sociales que desarrolla la marca.	<i>Marketing</i> relacional, <i>marketing</i> de contenido, <i>marketing</i> viral, <i>marketing</i> de <i>influencers</i> , <i>marketing</i> experiencial, sus ventajas y desventajas, sus objetivos, sus resultados.	Entrevistas al especialista en <i>marketing</i> y al <i>community manager</i> y observaciones a las redes sociales de la marca.

**Tabla D1: Matriz de Consistencia (continuación)**

Ausencia de información sobre las estrategias y herramientas para lograr el posicionamiento de marca.	Identificar cómo se posiciona la marca en la mente de los consumidores a partir de sus estrategias y herramientas tácticas desarrolladas.	Uso de las redes sociales, interacciones entre la empresa y el cliente, calendario de publicaciones, formato de publicaciones, publicidad de la marca Y canales de difusión.	Entrevistas al <i>community manager</i> , especialista en <i>marketing</i> y dueños de la empresa.
---	---	--	--

