



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado

---

**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE  
MARKETING**

---

**PROYECTO  
TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

---

Plan de Marketing para el Ecommerce de Bata en  
Bolivia para el año 2024.

---

AUTOR: PAOLA ANGÉLICA LAVADENZ GÓMEZ

TUTOR: CECILIA MALOSETTI

---

# Índice

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
Contexto Introdutorio	1
Planteamiento del problema	2
Objetivo General	2
Objetivos Específicos	2
<b>Análisis Externo</b>	<b>3</b>
Entorno económico	3
Entorno Demográfico y social	4
Entorno Tecnológico	7
Entorno de infraestructura	7
Entorno legal	8
<b>Análisis del Mercado</b>	<b>9</b>
Análisis de Cruz de Porter	9
<b>Análisis del Consumidor y de las Marcas</b>	<b>11</b>
Análisis del consumidor y de las marcas de Bata	11
Análisis del consumidor de Ecommerce	16
<b>Análisis de la Competencia</b>	<b>17</b>
Benchmarking del Ecommerce de la competencia	17
<b>Diagnóstico</b>	<b>19</b>
Fortalezas	19
Debilidades	20
Amenazas	20
Oportunidades	20
Principales conclusiones del análisis FODA	20
<b>Marco referencial</b>	<b>21</b>
Objeto de estudio	21
Estado del Arte	21
<b>Investigación</b>	<b>24</b>
<b>Objetivos del negocio</b>	<b>30</b>
Misión	30
Visión	30
Ser la empresa número uno en comercialización de calzado a nivel mundial, ofreciendo un producto accesible para todos.	30
Valores	30
<b>Definición de Objetivos Estratégicos Cuantificables</b>	<b>30</b>
Objetivos Específicos SMART	30
Definir KPI para el éxito	30
<b>Marketing Mix</b>	<b>31</b>
Servicio	31
Precio	35

Personal	36
Procesos	37
Evidencia Física	37
Logística	38
Promoción	40
<b>Plan de Acción</b>	<b>47</b>
Táctica de Contacto: Customer Journey Map	47
Cronograma detallado	48
<b>Presupuesto de Marketing</b>	<b>49</b>
Herramientas de Seguimiento y control	50
Profit & Loss	51
Consideraciones Finales	52
Discusión abierta	53
<b>Bibliografía</b>	<b>54</b>
<b>Anexos</b>	<b>57</b>
Anexo 1: Encuesta	57
Anexo 2: Guía de preguntas	60

# **Introducción**

## **Contexto Introductorio**

Bata es una empresa global fundada en el año 1984 en República Checa por Tomás Bata, ha logrado expandirse por Europa, África, Asia, América y Oceanía, llegando en total a más de 70 países. En Bolivia se fundó en el año 1940 y hasta el día de hoy es la empresa con mayor cuota de mercado en la categoría de zapatos del país, contando con sucursales en casi todos los departamentos y trabajando con varias marcas como Bata, Bata Comfit, Marie Claire, North Star, Power, BubbleGummers entre otras, que responden a distintos segmentos de mercado, ofreciendo productos para mujeres, varones y niños.

Desde el año 2020 la empresa Bata empezó a utilizar medios digitales para mostrar sus productos en Bolivia posteriormente se lanzó la página de Ecommerce, permitiéndole a la empresa concentrar todas las marcas y productos en un mismo lugar, realizar envíos y llegar a todos los departamentos del país, sin embargo, a pesar de ser una empresa grande y reconocida en el país no ha llegado a obtener tantas ventas a través de esta herramienta.

Actualmente el Ecommerce en Bolivia se ha visto impulsado por los sucesos de la pandemia, debido a que las personas se vieron obligadas a permanecer en cuarentena reduciéndose los eventos presenciales, hubo un crecimiento en las actividades digitales y esto permitió a varias empresas nacionales empezar a ofrecer sus productos a través de distintas páginas o medios digitales. Según el artículo Comercio Electrónico Bolivia: Radiografía del mercado en el 2020 escrito por Franco Bravo Tejeda (2020) a raíz de la pandemia las ventas a través del Ecommerce de empresas como Multicenter y PedidosYa han tenido un gran crecimiento, en el caso de Multicenter en el mes de marzo y abril del año 2020 se registró un incremento en ventas del 210%.

Es ahí donde nace mi interés por conocer cuáles son las causas que ocasionan que el Ecommerce de Bata no cumpla con los objetivos de venta, de qué manera se puede trabajar para cambiarlo y por consiguiente aumentar las ventas a través de este medio. Por último, considero que esta investigación me permitirá poner en práctica los conocimientos en Marketing tanto en la recolección de información como en el análisis.

## **Planteamiento del problema**

A pesar del crecimiento que hay en el uso de herramientas digitales para operaciones comerciales en Bolivia y que cada vez hay más empresas que tienen su página de Ecommerce, aún así existe un gran camino por recorrer para poder cambiar los métodos tradicionales y llegar a toda la población. Esto se ve reflejado en el Ecommerce de Bata, el cual tiene muchos usuarios que ingresan y navegan en la página pero no llegan a realizar una compra.

El presente trabajo pretende hacer un análisis del consumo de Ecommerce en el país, identificar las ventajas y desventajas que encuentran los usuarios, como es su experiencia de compra y qué aspectos se pueden mejorar. Con esta información se podrá armar una estrategia que permita mejorar el servicio, obtener más compras y alcanzar los objetivos planteados.

Las preguntas que se tratarán de responder en el siguiente análisis:

¿Cómo perciben el servicio de Ecommerce los usuarios? ¿Qué beneficios identifican los usuarios al utilizar el Ecommerce? ¿Qué dificultades tienen los usuarios al momento de utilizar el Ecommerce? ¿Cuántas personas conocen la página de Ecommerce? ¿Qué experiencia han tenido los clientes que ya han realizado alguna compra a través de la página de Ecommerce? ¿Por qué los clientes que van al punto de venta local no realizan compras a través del Ecommerce? ¿Son los mismos clientes? ¿Son nuevos clientes?

## **Objetivo General**

Desarrollar conceptualmente una estrategia de marketing para poder aumentar las conversiones dentro del Ecommerce de Bata, principalmente en los departamentos de Santa Cruz, La Paz y Cochabamba.

## **Objetivos Específicos**

- Analizar datos del uso de páginas de Ecommerce en Bolivia.
- Realizar un benchmarking de las páginas de Ecommerce de la competencia.
- Evaluar de qué manera perciben el Ecommerce los usuarios.
- Identificar los beneficios y dificultades que encuentran los usuarios en la página.
- Identificar los motivos por los que prefieren realizar sus compras en los canales tradicionales.

- Evaluar qué acciones realizan los usuarios dentro de la página y cómo califican cada una de ellas.

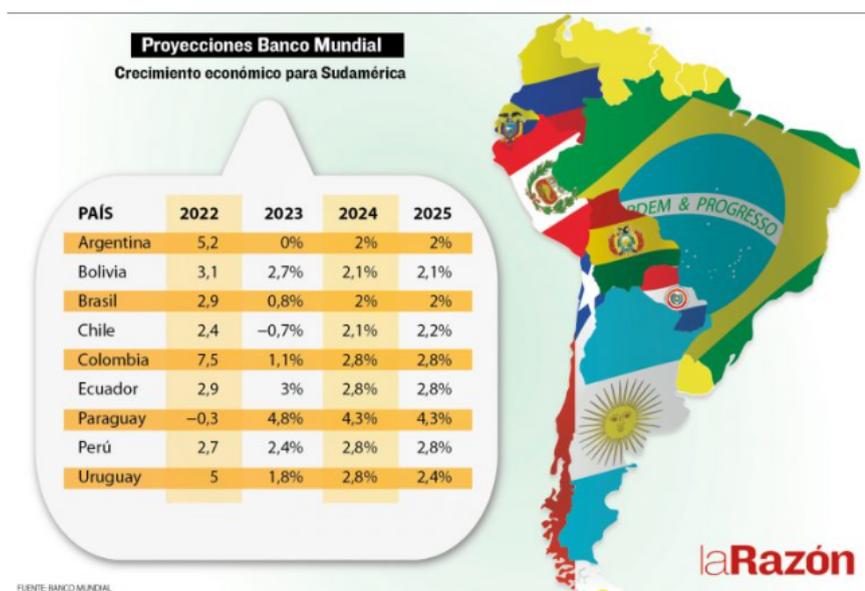
## Análisis Externo

### Entorno económico

Pese a que el Banco Mundial redujo la proyección de crecimiento económico de Bolivia de 3,1% a 2,7% para el año 2023, el país sigue teniendo una de las tasas de crecimiento más altas de la región. También se puede ver que el Banco Mundial proyecta para la gestión 2024 un crecimiento de la economía en Bolivia del 2,1%, manteniéndose el mismo valor para la gestión 2025. (Ibañez, 2023)

Según datos del Instituto Nacional de Estadística (2023) desde el mes de enero a marzo del año en curso, la economía del país creció en 2,28%, este es un indicador que muestra que si bien se tienen conflictos a nivel mundial que pueden llegar a afectar la economía de un país como un contexto internacional inflacionario, la desaceleración de las grandes potencias y la continuidad del conflicto entre Rusia y Ucrania; a pesar de esto Bolivia ha podido mantener estabilidad en el índice de su crecimiento económico. Esto muestra un panorama favorable para las actividades comerciales, ya que la demanda de los consumidores no se verá afectada y tampoco se deberán tener grandes reajustes en los precios.

**Figura N° 1 - Proyecciones del Banco Mundial**



Nota: Fuente externa (Ibañez, 2023)

## Entorno Demográfico y social

A través de datos demográficos recopilados del reporte Digital 2021 de Bolivia realizado por Simon Kemp (2021), primeramente se puede observar que de toda la población el 70% se encuentra en el área urbana que es en donde se enfocará este estudio, también podemos ver que existe un elevado porcentaje de conexiones móviles siendo mayor a la cantidad de habitantes, lo que demuestra que algunas personas pueden tener más de un dispositivo. Por otro lado, casi un 50% de la población tiene conexión a internet, de los cuales los departamentos que destacan son La Paz, Santa Cruz y Cochabamba (Antonio G. Zaballos, Pau P. Gabarró y Enrique I. Rodríguez, 2022). Acerca del uso de redes sociales podemos ver que casi un 70% de la población utiliza estos medios, más adelante se indagará más sobre este punto.

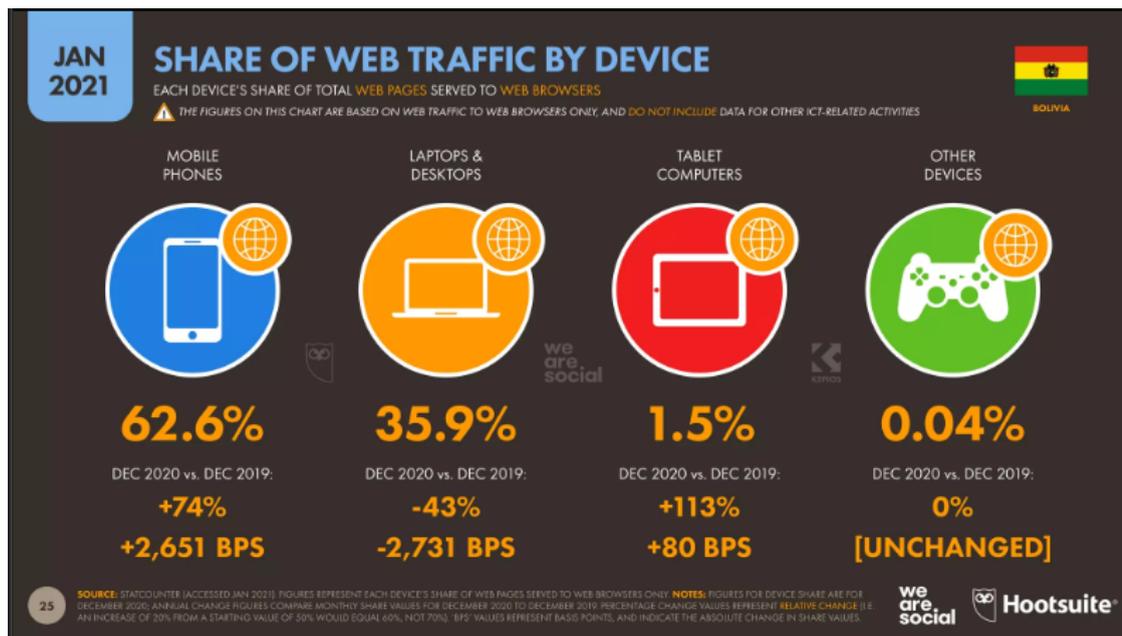
**Figura N° 2 - Datos esenciales del uso de móviles, internet y redes sociales**



Nota: Fuente externa (Kemp, 2021)

Acerca de la conexión a internet, se puede observar que la mayor parte de la población siendo de un 62,6% utiliza más los dispositivos móviles para navegar que otro tipo de dispositivos, después vendría el uso de computadoras y laptops con un 35,9% y por último el uso de tablets con un 1,5%.

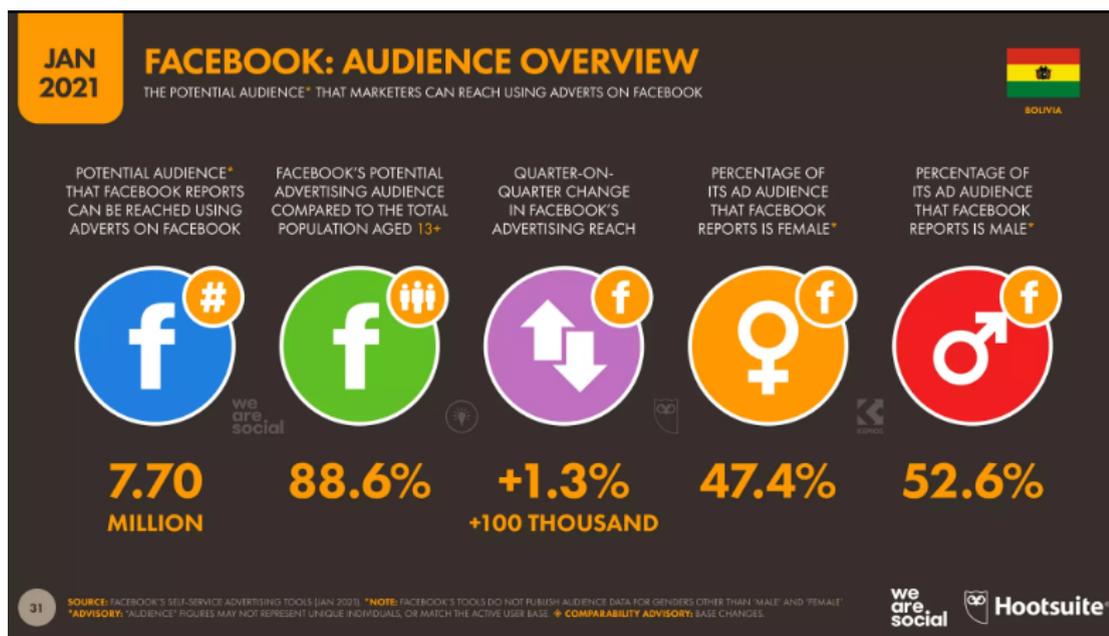
Figura N°3 - Tráfico Web por tipo de dispositivo



Nota: Fuente externa (Kemp, 2021)

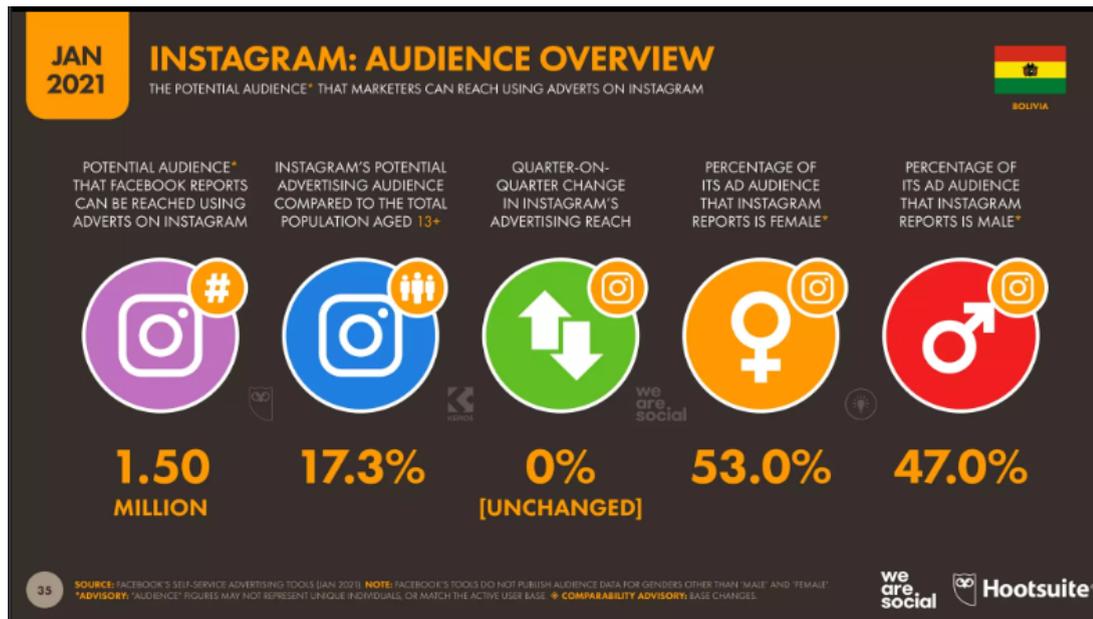
De las redes sociales utilizadas podemos destacar el uso de Facebook siendo la red más usada en Bolivia y de la cual más de 7 millones de personas forman parte de la audiencia publicitaria potencial, en comparación a la red de Instagram donde la audiencia es menor. También se puede ver una ligera diferencia en el consumo de redes sociales por el género, siendo que la mayor parte de la audiencia potencial publicitaria en Facebook son varones y en Instagram mujeres.

Imagen N° 4 - Audiencia potencial de Facebook



Nota: Fuente externa (Kemp, 2021)

## Imagen N° 5 - Audiencia potencial de Instagram



Nota: Fuente externa (Kemp, 2021)

En Bolivia se ha manejado por muchos años un modelo de comercio tradicional, sin embargo, a medida que ha avanzado la tecnología y sumándose a esto la pandemia que se vivió durante este último periodo, la población se ha visto obligada a prestar mayor atención al uso y los beneficios de las herramientas tecnológicas para las transacciones comerciales. De acuerdo a los datos que dio en el evento de eCommerce Day (2023) Bolivia Blended en el mes de marzo se destacó lo siguiente:

- Se tiene más de 300 millones de compradores digitales en la región y se estima tener un incremento del 20% para el año 2027. En cuanto a ventas minoristas se estima un crecimiento del 20% hasta el 2026.
- Se vio un incremento del 1,2% de usuarios de internet en comparación con el año 2022.
- El 68% de la población boliviana tiene una cuenta de banco; 12,6 % tiene tarjeta de crédito; 44,2% tiene tarjeta de débito; un 13% tiene una cuenta móvil y un 47,2% hizo pago digital en el año.

A pesar de eso aún se deben trabajar en varios aspectos para poder impulsar que toda la población utilice medios digitales para sus actividades comerciales según Adriana Foronda y Hugo Miranda (2020) la poca participación de los bolivianos en el comercio electrónico se debe a la desconfianza y desconocimiento que se tiene sobre los pagos financieros online, la preocupación de que el producto no llegue a sus manos debido a dificultades en la logística

del servicio y porque aún no se tiene un marco normativo adecuado para el comercio electrónico. Estos puntos son importantes a tomar en cuenta por la empresa, debido a que se deberá cuidar que el servicio de Ecommerce demuestre seguridad en la entrega de las compras realizadas por los usuarios, para generar confianza y fidelización de los clientes. Asimismo se deberá trabajar en mantener una página de fácil entendimiento, que muestre claramente los pasos que se debe seguir para realizar las transacciones, esto ayudará a que personas que no son tan hábiles con el uso de herramientas tecnológicas puedan realizar compras y tener una experiencia agradable.

### **Entorno Tecnológico**

Dentro de lo tecnológico una oportunidad para el Ecommerce puede ser la llegada de la tecnología 5G a Bolivia, según Fernandez (citado por Guarneros, 2022) algunos de los beneficios que podemos identificar son los siguientes:

- Mayor rapidez en la descarga de imágenes y videos, se podrá visualizar un sitio de ventas con imágenes en alta resolución teniendo una mejor presentación de los productos que se ofrece en la página.
- El envío y recepción de información será más rápido, por ende permitirá un proceso de compra más veloz, desde la navegación, comunicación y transacciones para realizar la compra.
- Esta mejora también podría permitir generar nuevas experiencias de venta de artículos que involucren realidad virtual para el metaverso. También se podría tener Live shopping el cual combina compras y transacciones en vivo de manera interactiva para que varios usuarios puedan conectarse y consumir sin salir de la emisión.

### **Entorno de infraestructura**

Acercas de la infraestructura se pudo observar a través de un estudio del BID (2022) que si bien en Bolivia existe una brecha en la conectividad digital entre las regiones urbanas (las que tienen mayor población) y las rurales (alejadas del centro de la ciudad, con difícil acceso), los departamentos que tienen mayor penetración de internet son Santa Cruz, La Paz y Cochabamba.

Por otro lado, el servicio de envío es fundamental para el desarrollo del comercio electrónico en Bolivia. Las principales empresas que se tiene son la agencia de Correos de Bolivia, las empresas de transporte y las de Courier. (Adrian Foronda y Hugo Miranda, 2020) En el año 2018 se realizó la renovación de la Empresa de Correos de Bolivia (ahora Agencia Boliviana

de Correos AGBC) con el propósito de mejorar el comercio electrónico en el país. Uno de sus servicios es el de “Mi Encomienda” que permite rastrear el paquete también llamado Tracking. Las empresas de transporte tanto a nivel interdepartamental, como las que funcionan en las ciudades, constituyen los principales medios para el envío de productos. Finalmente. Por último mencionar que se tiene alrededor de 40 empresas de courier que son operadoras de servicio postal. Entre estas se puede mencionar las empresas internacionales FEDEX y DHL. Todas estas entidades son reguladas por la ATT.

### **Entorno legal**

Según Ismael Franco, abogado corporativo socio del estudio jurídico Tulfino-Villegas, (citado por Adrián Foronda y Hugo Miranda, 2020) la única norma en Bolivia que regula el comercio electrónico es la Resolución Normativa de Directorio N° 10-0044-13 del Servicio de Impuestos Nacionales: Venta De Bienes Por Comercio Electrónico, de diciembre 2013. Esta resolución declara que todo bien que se venda en páginas web o a través del comercio electrónico tiene que incluir el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y se tiene que facturar como corresponde ya sea con o sin intermediario.

Otra normativa a considerar es la Resolución de Directorio No 044/2014, la cual indica la prohibición del uso de monedas y denominaciones monetarias no reguladas en el ámbito del Sistema de Pagos Nacional, referida al uso de Criptomonedas publicada por el BCB. En la misma se establece:

Artículo 1.- A partir de la fecha queda prohibido el uso de monedas no emitidas o reguladas por estados, países o zonas económicas y de órdenes de pago electrónicas en monedas y denominaciones monetarias no autorizadas por el BCB en el ámbito del sistema de pagos nacional. (2014)

Esto hace referencia a las monedas virtuales como el Bitcoin, Namecoin, Tonal Bitcoin, IxCoin, entre muchas otras, que no pertenecen a ningún estado. Esta normativa no prohíbe el blockchain<sup>1</sup> (cadena de bloques), es la tecnología que se encuentra detrás de las criptomonedas y en la actualidad está siendo utilizada en el país para la simplificación de trámites, firma electrónica y otros avances tecnológicos. (Foronda B. and Miranda C. p. 14)

---

<sup>1</sup> Es un libro mayor compartido e inmutable que facilita el proceso de registro de transacciones y de seguimiento de activos en una red de negocios.

## **Análisis del Mercado**

Dentro de este punto vamos a utilizar el método de la Cruz de Porter para poder entender distintas variables que intervienen en el mercado en el que se encuentra la empresa.

### **Análisis de Cruz de Porter**

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

Hay dos tipos de proveedores para las empresas que comercializan zapatos, por un lado están las que necesitan de materia prima para fabricar el producto y por otro las que importan los calzados para ser comercializado. En el caso de Bata depende de ambos proveedores, ya que se tiene una fábrica en el departamento de Cochabamba que elabora calzados y llevan el sello de industria nacional, Asimismo importan zapatos del exterior de las distintas marcas que manejan.

En Bolivia no existen tantas industrias de calzado y tampoco empresas que comercialicen estos productos, el mercado se maneja principalmente a través de importaciones, de acuerdo a una nota elaborada por Marilyn Choque (2015) los zapatos producidos en el exterior son cada vez más cotizados en el país ya que responden a una necesidad de estar a la moda y obtener un producto cómodo para caminar. Como ejemplo se menciona que una persona que comercializa zapatos brasileros vende cinco veces más que un comerciante que trabaja con productos nacionales.

En base a lo mencionado en el párrafo anterior, centraremos este análisis en las importaciones de calzado. En este punto podemos decir que la fuerza de los proveedores podría ser alta o baja dependiendo de la exclusividad de la marca. Una empresa que importa productos que no son originales podría tener más de un proveedor, a diferencia de una empresa que trabaja con marcas exclusivas, en este caso el proveedor tiene mayor poder para decidir la cantidad, variedad de modelos y precios que se manejan.

#### **Amenaza de los nuevos competidores**

Dentro de este punto podemos identificar a dos tipos de competidores. Por un lado están los negocios registrados legalmente que cuentan con un punto de venta establecido y un registro de comercio, estos competidores pueden tener algunas barreras de ingreso al mercado debido a que no hay tanto apoyo a los emprendimiento y el proceso para registrar un nuevo negocio es alto. En este caso la amenaza de nuevos competidores podría ser media o baja, ya que se necesitan más recursos para poder ingresar al mercado.

Pero por otro lado están los competidores que no cumplen con todos los requisitos legales y se encuentran en un comercio informal, ofreciendo productos importados que no son de marca a precios más accesibles. Esta competencia si representa una amenaza alta ya que pueden haber varios negocios que ingresen fácilmente al mercado con productos similares y compitan por el precio.

### **Amenaza de los nuevos bienes o servicios sustitutivos**

La empresa trabaja con variedad de productos y modelos que responden a distintas necesidades y permiten abarcar gran parte de los segmentos del mercado. A pesar de eso existe una amenaza de los calzados que importan otras empresas que copian los estilos y modelos de las marcas originales y se venden a precios más económicos.

### **Poder de negociación de los compradores**

El poder de negociación dependerá del valor que le de el cliente a la marca, al producto y a la importancia de obtener calzados originales. Si el consumidor prioriza el precio sobre la calidad del producto, el poder que tienen es alto, ya que en el mercado, como se mencionó antes, existen varios negocios que importan copias de los calzados de marca y los venden a precios más accesibles. Por otro lado, si para el cliente es importante tener un calzado de buena calidad y le da valor a la marca, el poder de negociación será bajo, el producto que ofrece la empresa se vuelve importante más allá del precio u otras variables que puedan afectar a la compra.

### **Rivalidad existente entre los competidores de la industria**

De acuerdo al análisis realizado en los puntos anteriores podemos concluir que la rivalidad existente en la industria del calzado es alta, dentro se encuentran dos tipos de competidores los que importan productos de marca y los que manejan copias a precios más accesibles. Las empresas que trabajan con productos de marcas exclusivas dependen de los proveedores y esto es una desventaja ya que deben acomodarse a las decisiones en cuanto precio, cantidad de productos enviados y modelos que indiquen ellos. También podemos ver que es difícil emprender en este mercado, por un lado porque el proceso de inscripción a la cámara de comercio es largo y burocrático; también porque se llega a competir por un lado con empresas grandes y consolidadas y por otro lado con negocios que se encuentran dentro de un comercio informal que es más llamativo para el consumidor en cuanto a precios.

## Análisis del Consumidor y de las Marcas

### Análisis del consumidor y de las marcas de Bata

Bata es la industria de zapatos más grande de Bolivia, maneja variedad de productos que le permiten llegar a distintos segmentos de mercado y responder a diferentes necesidades de los clientes, por este motivo cuentan con una variedad de marcas que están adecuadas a cada tipo de producto. En estos últimos años la empresa ha seguido creciendo y diversificándose, agregando nuevos productos como carteras, mochilas, billeteras y materiales para el cuidado de los zapatos. A continuación se muestra un listado de las marcas junto con un resumen del perfil del perfil que maneja cada una de ellas.

Nombre de la Marca	Perfil de la marca
Bata	Dirigida a mujeres y varones de entre 21 a 35 años que buscan zapatos cómodos y elegantes.
Bata Red Label	Dirigido a mujeres y varones de entre 20 a 33 años que buscan un estilo moderno y chic.
Bata Comfit	Dirigido a mujeres y varones de entre 34 años para adelante que prioricen la comodidad en un zapato.
Bata 3D	Dirigido a mujeres y varones de entre 16 a 35 años que busquen comodidad en zapatillas y tecnología para poder cuidar su cuerpo al momento de realizar actividades físicas.
North Star	Dirigido a mujeres y varones de entre 13 a 27 años que busquen un estilo casual.
Power	Dirigido a mujeres y varones de entre 14 a 30 años que busquen zapatillas a un precio razonable para hacer actividades físicas.
Urbano	Dirigido a varones de entre 21 a 33 años que busquen un estilo elegante y urbano.
Marie Claire	Dirigido a mujeres de entre 22 a 35 años que busquen un estilo elegante y urbano.
Teener	Dirigido a padres que tienen hijos de entre 7 a 15 años y necesitan zapatos para el colegio.

Bubble Gummers	Dirigido a padres que buscan zapatos para sus hijos de entre 1 a 6 años.
----------------	--

Se profundizará el análisis del consumidor en 4 de las marcas más grandes que maneja la empresa y que abarcan la mayor parte del mercado, las cuales son: Bata, North Star, Power y Bubble Gummers.

### **Buyer persona Bata**

Camila tiene 26 años, vive en Bolivia en el departamento de Santa Cruz en el área urbana, ella aún vive con sus padres pero apunta a poder independizarse a futuro, actualmente trabaja en una agencia de marketing, tiene un nivel socioeconómico medio.

En el trabajo ella es una persona perfeccionista, detallista y creativa, en las reuniones que tienen le gusta participar para dar ideas u observaciones, le gusta trabajar en equipo y debatir temas con sus compañeros de la oficina. A veces no es una persona tan ordenada en el trabajo, también le cuesta aceptar que no siempre tiene la razón y a veces se puede estresar fácilmente.

Es una persona ambiciosa y apasionada, le gusta meterse a cursos para seguir aprendiendo de su carrera e ir armando planes a futuro, ya que se ve más adelante creciendo laboralmente y casándose con su actual novio.

Cuida de su imagen, no es fanática de la moda pero les gusta ver las tendencias que hay y cada cierto tiempo poder ampliar su guardarropa con alguna prenda nueva, suele ir a ver nuevos productos cuando hay lanzamientos de temporadas, le gusta adquirir productos elegantes y modernos que no estén a precios moderados.

Es sociable, carismática, coqueta, divertida, impaciente, desordenada, con alta autoestima y carácter. En sus días libres les gusta salir por un café, ir al cine, tener una cita con su novio, tener reuniones con sus amigos o salir de fiesta.

Consume bastante las redes sociales principalmente Instagram y TikTok, le gusta ver tips de belleza, chismes de los famosos, consejos para llevar una vida más sana, tendencias de marketing y consejos para armar nuevos outfits. También le gusta ver videos en YouTube y consumir plataformas de streaming.

### **Insight del consumidor**

“Me gusta arreglarme y encontrar un outfit fabuloso para poder salir”

## **Posicionamiento de la marca**

**Para:** Personas que se toman el tiempo de arreglarse para salir, buscan verse bien y a la moda.

**Que creen o hacen:** Que es importante cuidar la apariencia y tomarse el tiempo para escoger el outfit correcto, les gusta probar nuevos looks, llamar la atención por su buen gusto al momento de vestir.

**Es la Marca:** Para sentirse bien y poderoso cuando salgas a la calle.

**Que:** Tu look se vea llamativo, arreglado, fabuloso y moderno; que te sientas atractivo al vestir, seguro de tu estilo y bien contigo mismo.

**Porque:** Ofrece variedad de modelos que se adaptan a las tendencias del mercado, priorizan en sus diseños estilos modernos y elegantes.

## **Buyer persona North Star**

Santiago tiene 21 años y es estudiante de la universidad de la carrera de Diseño Gráfico, vive en Cochabamba en el área urbana, tiene un hermano menor, aparte de estudiar el trabaja como mesero en un restaurante elegante de la ciudad, cuando quiere comprar algún producto utiliza los ahorros de su trabajo o a veces sus padres le dan dinero para algunos gastos.

En sus estudios le va regular, puede ser un poco relajado y no se estresa tanto por los trabajos y evaluaciones de las materias. Se distrae fácilmente en las clases que son pura teoría, prefiere aprender haciendo prácticas. Aparte de estudiar tiene un hobby que es tocar la guitarra, aprendió de forma empírica y lo hace desde que está en el colegio, tiene un grupo con el cual a veces practica y se presentan algunos fines de semana.

Es una persona que disfruta el presente, es tranquilo, le gusta tomarse su tiempo para hacer las cosas, le gusta caminar por los parques y reflexionar acerca de la vida. En un futuro le gustaría poder conocer más lugares, ser más conocido con su grupo y trabajar en una empresa de manera remota.

En su tiempo libre le gusta salir con sus amigos, pero también necesita días de estar solo y salir a caminar, tomar un café, leer o practicar la guitarra. También le gusta viajar a lugares alejados de la ciudad, para conectar con la naturaleza, hacer senderismo, sacar fotos de los paisajes y dibujar al aire libre.

Utiliza redes sociales como TikTok e Instagram principalmente para ver videos de viajes o ilustraciones de influencers que sigue, también busca consejos para mejorar en la guitarra. Por otro lado le gusta escuchar música en Spotify y armar listas de reproducción.

Al momento de buscar ropa le gusta sentirse cómodo y casual, no le gusta lo extravagante o elegante; prefiere tener un estilo urbano y relajado, también busca que estos productos estén a un precio no muy elevado.

### **Insight**

“Quiero sentirme cómodo en todo momento”

### **Posicionamiento de la marca**

**Para:** Personas que tienen un estilo casual, no les gusta lo elegante, son prácticas y buscan comodidad.

**Que creen o hacen:** Que para sentirse bien necesitan estar cómodos al caminar, no dedican tanto tiempo a arreglarse, no dedican tanto tiempo a ver las tendencias de moda pero quieren verse bien.

**Es la Marca:** Para sentirse cómodo en cualquier tipo de evento.

**Que:** Puedes mantener un estilo urbano, casual y comodidad para cualquier evento que tengas, ya sea una reunión de amigos o algo más formal.

**Porque:** Los modelos que ofrecen son cómodos para caminar, manejan colores y diseños que van acorde a un estilo casual.

### **Buyer persona Power**

Gabriela tiene 27 años de edad y trabaja en el área contable de una empresa, vive en el departamento de La Paz, vive en el área urbana con su abuela, mamá y sus dos hermanas menores, tiene un nivel socioeconómico medio.

En el trabajo es una persona ordenada, responsable y prolija; presenta los informes a tiempo y maneja una agenda donde tiene apuntes de sus tareas pendientes. No está acostumbrada a realizar trabajos en equipo, prefiere trabajar de forma independiente pero si disfruta reunirse en la hora de almuerzo con sus colegas y compartir con ellos.

Es una persona cariñosa, cálida, sedentaria, divertida, tímida, nerviosa y acelerada. Busca tener un cambio en su vida y ser una persona más saludable, ya que no realiza tantas

actividades físicas y no cuida mucho su alimentación. En el futuro se ve con un esposo, comprando una casa y formando una familia.

En su tiempo libre disfruta salir con sus amigas, también suele tener reuniones familiares los fines de semana, por lo menos una vez al mes. También le gusta pasar tiempo con su abuela y a veces ayuda a su hermana más pequeña con las tareas del colegio, también está buscando cuidar más su apariencia e ingresar a un crossfit para hacer ejercicio.

Le gusta ver series en las plataformas de streaming, especialmente las que son novelas de romance. También utiliza redes sociales como Instagram, Tik Tok y Facebook para ver chismes de sus artistas favoritos, vídeos que son tendencia, recetas de comida y tips para ser más saludable.

Busca ropa deportiva sólo cuando la necesita, no conoce muchas marcas, se deja llevar por la publicidad para encontrar un producto que se vea adecuado para hacer deporte y no tenga un precio muy elevado.

### **Insight**

“No disfruto tanto hacer ejercicio, pero se que es necesario”

### **Posicionamiento de la marca**

**Para:** Personas que buscan sentirse cómodos haciendo actividades físicas.

**Que creen o hacen:** No son apasionados por el deporte, pero quieren ser más saludables y empezar a hacer ejercicio, necesitan sentirse cómodos cuando vayan a hacer alguna actividad física.

**Es la Marca:** Que te motiva a hacer actividades físicas.

**Que:** Cuando tengas que hacer cualquier tipo de actividad física te sientas cómodo para rendir de la mejor manera.

**Porque:** El material de los productos es cómodo, es un calzado adecuado para estar en movimiento y hacer actividades que demanden mayor energía.

### **Buyer persona Bubble Gummers**

Cecilia tiene 30 años vive en el departamento de Cochabamba con su esposo Mateo, tienen una hija de 3 años y viven juntos en un departamento que se encuentra en el centro de la ciudad. Trabaja en un banco como agente de créditos y tiene un nivel socioeconómico medio.

En el trabajo es una persona ordenada, detallista, calculadora, demuestra un carácter fuerte y seguridad cuando cumple sus funciones laborales. A veces se enoja con facilidad y no reacciona muy bien ante las críticas.

Es una persona afectuosa con sus seres queridos, escucha a las personas, le gusta pasar tiempo con su familia y los fines de semana disfrutar en casa con su esposo y su hija, también le gusta reunirse con otras amigas que son mamás para compartir anécdotas y consejos sobre paternidad.

Le gusta ver películas en las plataformas de streaming y revisar consejos de paternidad, recetas de cocina y consejos de belleza en redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok.

Al momento de buscar ropa para su hija le gusta ver que hay variedad de estilos que podría probar, que sea algo cómodo, llamativo y divertido.

### **Insight**

“Disfruto vestir con diferentes estilos a mi hijo”

### **Posicionamiento de la marca**

**Para:** Padres que quieran disfrutar de cada momento con sus hijos y probar en ellos diferentes looks.

**Que creen o hacen:** Le dedican tiempo suficiente a arreglar a sus hijos, cuidan los detalles y que se vean prolijos, disfrutan de probar diferentes estilos en ellos, les gusta sacar fotos y capturar los momentos juntos.

**Es la Marca:** Para que los niños disfruten su crecimiento..

**Que:** Para cada evento que tengan vistan un estilo único que les permita jugar y expresar la energía que tienen.

**Porque:** Tiene variedad de productos y modelos con diseños divertidos y colores llamativos.

Aparte del análisis a las marcas que abarcan la

### **Análisis del consumidor de Ecommerce**

#### **Datos demográficos**

Hombre o mujer de 26 a 37 años de edad, de los departamentos de Santa Cruz, La Paz o Cochabamba, con un nivel socioeconómico medio.

## **Buyer persona**

Melina tiene 29 años, vive en el área urbana de Santa Cruz, en un departamento que se encuentra al centro de la ciudad, trabaja como oficial de crédito en el Banco Nacional de Bolivia, es una mujer soltera, vive con un gato que tiene 2 años.

Le dedica mucho tiempo a su trabajo, no tiene mucho tiempo para hacer otras actividades entre semana, es una persona responsable, organizada, que le gusta usar herramientas tecnológicas que le ayuden a ser más rápida en su trabajo. Le gusta pasar tiempo con sus compañeros de trabajo en el almuerzo y hacer planes para los fines de semana.

Es una persona que cuida su imagen, le gusta sentirse bien y arreglada, es coqueta, quiere estar a la moda y combinar sus prendas al vestir; también es carismática, alegre, perfeccionista, le cuesta aceptar sus errores, acelerada, compañera, amistosa.

Ve la vida con pasión y ganas de seguir aprendiendo y creciendo en su carrera profesional, quiere ahorrar para poder viajar a Europa, también quiere ir a un festival internacional con sus amigos, más adelante se ve en una relación.

Consume redes sociales en sus horas de almuerzo o al retornar a su departamento después de la jornada laboral, revisa videos en Instagram y TikTok para ver videos de humor, consejos de maquillaje, prendas de moda, consejos para combinar atuendos, recetas de desayunos saludables. En Facebook revisa las publicaciones, si hay ropa nueva de las tiendas que sigue, novedades de sus amigos. En YouTube le gusta ver shorts de sus influencers favoritos, con temas relacionados a moda, humor, tendencias y chismes.

## **Insight**

“ Disfruto hacer compras pero no tengo mucho tiempo”

“ Me gusta ver ropa en la web”

“ Lo digital hace todo más fácil”

## **Análisis de la Competencia**

### **Benchmarking del Ecommerce de la competencia**

En este punto se analizará otras páginas de Ecommerce que son parte de la competencia, las cuales son las siguientes:

- FairPlay: Es la principal competencia de Bata en términos de magnitud y ventas de calzado, es una de las cadenas de tiendas retail más grandes de Bolivia con más de 45 puntos de venta, importan zapatillas y tenis de marcas reconocidas a nivel internacional como Adidas, Nike, Puma, Reebok, entre otras.
- Femenina: Una de las principales tiendas en lo que se refiere a calzados y accesorios de confort y a la moda para mujeres.
- Tiendas Aria: Empresa que ha ido creciendo en el mercado, ofrece variedad de productos entre zapatillas, zapatos, tenis tanto a hombres como a mujeres.
- Isa+Mateo: Es una tienda especializada en calzados para recién nacidos y niños.

Se revisará la página y se rescatarán los aspectos más importantes de la presentación inicial o página de inicio, el proceso de búsqueda del producto y el de compra.

Nombre de la Empresa	Análisis del Ecommerce
FairPlay	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene accesos directos a otros Ecommerce de cadenas de zapatos.</li> <li>- En la página de inicio se pueden ver los productos que están en descuento tanto para mujeres como para hombres. También se puede ver el ícono de todas las marcas que maneja.</li> <li>- Al momento de seleccionar un producto algunos tienen más de una imagen para ver el calzado, pero otros solo tienen una.</li> <li>- Cuenta con varios métodos de pago entre ellos el QR, con tarjeta, a través de TigoMoney o a través de depósito.</li> </ul>
Femenina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene accesos directos a otros Ecommerce de cadenas de zapatos.</li> <li>- El diseño no es llamativo y tampoco es cómodo, ya que algunos datos están más grandes que otros, ocasionando que no se pueda ver toda la información en la pantalla.</li> <li>- Tiene un video anclado que indica el proceso que se debe realizar para hacer la compra.</li> <li>- No pide mucho detalle en los datos para la entrega del producto.</li> </ul>
Tienda Aria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene un diseño llamativo y es fácil de buscar y usar.</li> <li>- En la página de inicio tiene la opción para ver cómo hacer una</li> </ul>

	<p>compra y ver el estado del pedido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los usuarios pueden valorar los calzados.</li> <li>- Se puede filtrar por rango de precios.</li> <li>- Cuando seleccionas un calzado puedes ver más de 3 fotografías del mismo.</li> <li>- Cuenta con varios métodos de pago entre ellos el QR, con tarjeta, a través de TigoMoney o a través de depósito.</li> </ul>
Isa+Mateo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene accesos directos a otros Ecommerce de cadenas de zapatos.</li> <li>- Se puede agregar productos a una “Lista de Deseos”, sirve para guardar los productos por si no se puede hacer la compra en ese momento y se ve si aun está disponible.</li> <li>- Tiene un diseño similar al de “Femenina”, siendo poco llamativo e incómodo.</li> </ul>

Las páginas de Ecommerce de FairPlay y Tienda Aria son las que cuentan con un servicio más completo y cómodo para buscar productos en la web. En su página de inicio tienen un banner con las novedades de los productos como temporada nueva o descuentos, el diseño es llamativo y la información está acomodada de forma que sea cómodo navegar y buscar productos. También se pudo observar que cuentan con bastantes filtros para la búsqueda, tienen por lo general más de 3 fotografías del calzado en distintos ángulos, el registro de datos tiene más detalle que permitirá hacer una mejor entrega y cuentan con varios métodos de pago.

## **Diagnóstico**

### **Fortalezas**

- Es la empresa más grande en fabricación y comercialización de calzados en Bolivia.
- Experiencia de 83 años en el mercado del calzado.
- Maneja variedades de productos para distintos sectores, abarcando gran cuota del mercado.
- Cuenta con una página de Ecommerce que llega a todos los departamentos.

## **Debilidades**

- Depender de otras empresas tanto en el servicio de courier como en el manejo de la página.
- Atención lenta a los procesos de compra a través del Ecommerce.
- Problemas con el proceso de entrega, el cliente no puede realizar un adecuado seguimiento al estado en el que se encuentra su compra.
- Información de la página desactualizada.

## **Amenazas**

- Desconfianza de los usuarios sobre el uso de herramientas tecnológicas para el uso de actividades comerciales.
- Crecimiento de la competencia.
- Mejor servicio en páginas de Ecommerce de la competencia.

## **Oportunidades**

- Mejora de internet en el país con la llegada de la tecnología 5G.
- Proyección de economía estable hasta el año 2025.
- Incremento en consumo y uso a través de medios digitales.

## **Principales conclusiones del análisis FODA**

La empresa tiene una gran ventaja al haber estado tanto tiempo en el mercado, la marca es reconocida a nivel nacional y abarca una gran cuota de mercado ya que ofrece variedad de productos a distintos segmentos. Con la página de Ecommerce se ha sabido adaptar a los cambios y crecer en el mercado, logrando llegar a todos los departamentos.

A pesar de eso aún hay bastantes aspectos que se deben mejorar para que el servicio de Ecommerce sea un servicio que ayude a obtener mayores ventas y no cause descontento en los clientes. Actualmente presenta problemas desde la información que proporciona al usuario, no siempre está actualizada y eso genera errores y desconfianza por parte de los usuarios. También se tiene como desventaja la dependencia de otras empresas para el servicio de courier y la gestión de la página web, esto ocasiona que los procesos sean más lentos. En resumen podemos decir que el proceso de compra a través del Ecommerce es lento y provoca insatisfacción en los clientes.

El uso de medios digitales para actividades comerciales cada vez crece más en Bolivia debido a los beneficios que ofrece, incluso se está viendo formas de mejorar las condiciones de la tecnología para que toda la población pueda tener conectividad y acceso a estas herramientas. La competencia también ha crecido y maneja páginas de Ecommerce que son una amenaza ya que podrían quitar clientes a la empresa.

## **Marco referencial**

### **Objeto de estudio**

A raíz del avance de la tecnología y cambios en el comportamiento del consumidor, las empresas han tenido que adaptarse a las modificaciones del mercado e implementar nuevas herramientas para poder llegar de mejor manera a los consumidores, uno de los cambios que se ha tenido ha sido en el proceso de compra y venta de productos o servicios, gracias a las herramientas digitales y los beneficios brindan muchas empresas han trasladado o agregado a su estrategia de negocio una tienda virtual.

También es importante entender que para poder implementar un Ecommerce este debe estar acompañado de una adecuada estrategia de marketing que permita entender las necesidades del mercado y ofrecer un servicio de valor a los clientes ya que se adapta a sus comportamientos y necesidades.

### **Estado del Arte**

#### **Ecommerce**

Según el autor Laudon (citado en Silva Murillo, 2009) podemos definir el comercio electrónico como el proceso de comprar y vender bienes y servicios electrónicamente, mediante transacciones a través de Internet, redes y otras tecnologías digitales, podemos añadir que este proceso de compra se puede realizar desde distintos dispositivos como computadora, celular, Tablet, etc. Y que hay distintos tipos de comercio electrónico como el B2B (empresa a empresa), B2C (empresa a consumidor), C2C (consumidor a consumidor), entre otros. Para efectos de este estudio nos enfocaremos en el tipo de comercio electrónico B2C que es al que se dedica la empresa Bata.

#### **Desarrollo del Ecommerce en Bolivia**

El comercio electrónico en Bolivia ha tenido un crecimiento constante pero lento en comparación con otros países del mundo. Si hablamos acerca de desarrollo en el país

podemos destacar algunos eventos que lo han impulsado como la participación de Bolivia el año 2015 en el evento “Tour eCommerce DAY”, el cual convocaba a expertos de distintas partes del mundo en comercio electrónico y negocios por internet, permitiendo a los participantes capacitarse en las últimas tendencias en comercio electrónico e impacto del internet en los diferentes sectores. Otro suceso importante que impulsó un crecimiento e interés en el tema fue el lanzamiento de la plataforma TuMercadazo.com en el año 2017 la cual fue la primera Marketplace del país que te permitía adquirir productos de Amazon. (Santos Sigler, 2020)

Otro suceso reciente que ha potenciado el uso de herramientas digitales ha sido el periodo de pandemia desde el año 2019, en este periodo se pudo ver el cambio que se tuvo en aspectos que son cruciales para el crecimiento del comercio electrónico como la conexión a internet, la realización de transacciones digitales, el aumento de tiendas virtuales de las empresas nacionales y el uso de páginas para la búsqueda y compra de productos o servicios.

El comercio electrónico a raíz de la pandemia creció por encima del 20% en el país, en las principales ciudades se identificó un incremento de pedidos y ventas en línea entre el 21% y el 34%, mientras el uso de la herramienta WhatsApp facilitó al menos el 17% del total de las transacciones. El grupo que ha realizado principalmente estas transacciones han sido hombres y mujeres de entre 21 y 35 años de edad, sin embargo, desde el inicio de la pandemia al menos un 60% de personas de 35 años para adelante han realizado transacciones comerciales. (Gonzalez Litman, 2021)

### **Marketing Digital**

El Marketing Digital nace con la aparición y aumento de las nuevas tecnologías, el cambio en el comportamiento del consumidor y la nueva forma de usar y entender el internet, consiste en utilizar las técnicas del marketing tradicional en entornos digitales como el sitio web, correo electrónico, redes sociales y aplicaciones. (Castaño & Jurado, 2016) A este concepto podemos añadir que este proceso se da a través del uso de dispositivos electrónicos como la computadora, celulares, Tablet, etc. Es necesaria una correcta estrategia de Marketing digital para impulsar el crecimiento de una página de Ecommerce, porque esta no puede captar el interés del público como lo haría un establecimiento tradicional, no hay atractivos exhibidores, aromas que atraigan, música ni vendedores atentos que den soporte a los clientes. (Lara, Barzola, & Aviles, 2019)

### **Las 4F's del Marketing Digital**

En el Marketing tradicional se conoce las 4P's que son producto, precio, plaza y promoción, pero en el Marketing digital se habla de las 4F's que son las siguientes:

- **Flujo:** Significa que el sitio web ofrece valor agregado y logra captar y llamar la atención de los usuarios, creando una experiencia interactiva, es decir que hay muchas personas que ingresan y navegan por el sitio.
- **Funcionalidad:** Esto quiere decir que la experiencia de navegación que tenga el usuario en la página debe ser fácil, intuitiva, debe sentir que le es de utilidad y se debe evitar que la persona abandone la página.
- **Feedback:** Es decir la retroalimentación de los usuarios, debe haber comunicación que permita generar relaciones de confianza, las mismas permitirán conocer a las personas y ofrecer un mejor servicio.
- **Fidelización:** Es importante para poder mantener relaciones a largo plazo con las personas, para alcanzar este punto será importante ofrecerles contenido de valor, que sea de su interés.

### **Comportamiento del consumidor**

El comportamiento del consumidor responde a la manera de comportarse de actuar frente a los procesos de compra, desde la búsqueda, selección y retroalimentación que tenga la persona del producto o servicio, esto puede variar dependiendo de muchos factores como el lugar, género, edad, contexto en el que se encuentre la persona. Para este estudio será importante analizar más a detalle cuál es el comportamiento en el consumo de páginas de Ecommerce de las personas, que pasos realizan, qué beneficios encuentran y cuáles son las dificultades que tienen. Con base en esto se podrá realizar una comparación de lo que las personas hacen y necesitan para poder ofrecer un servicio de valor, que responda a sus necesidades, que se perciba como funcional.

### **Satisfacción del cliente**

Este concepto está relacionado con una de las 4F's del Marketing Digital que es la fidelización, ya que la satisfacción del cliente se da cuando el encuentra un producto o servicio que no solo cumple con sus expectativas sino las supera. Esto hace que la persona esté satisfecha con el servicio que encontró y quiera repetir la experiencia y es a lo que se debe apuntar si se quiere tener una página de Ecommerce que tenga bastante flujo ya que las personas no solo volverían a realizar una compra a través de este medio, sino que lo

recomendarían.

### **Omnicanalidad**

La omnicanalidad es una estrategia que permite la integración de todos los canales existentes que maneja una empresa para vender, comunicar y fidelizar a los clientes. Esta estrategia consiste en tener un proceso más fluido entre los distintos canales, sin barreras, teniendo en cuenta que se el cliente se puede comunicar por cualquier canal tanto físico como digital y continuar por otro sin perder la calidad del servicio y pudiendo proveer una atención personalizada y continuar por otro sin perder la calidad ni la personalización. (Aggity, 2020, pág. 4)

Para poder lograr esto es importante conocer a los clientes, integrar los diferentes canales que maneja la empresa, contar con la tecnología adecuada, facilitar la transición para tener un proceso fluido y tener un personal altamente capacitado. (Aggity, 2020, pág. 5)

### **Perspectiva propia**

En Bolivia aún se está trabajando en potenciar las compras a través de herramientas digitales, ya que algunas personas no lo utilizan por no saber realizar transacciones digitales o desconfiar de estos medios y percibirlos como peligrosos, asimismo por limitaciones en temas de conectividad a internet. Aun así, debido al impulso de la evolución en la tecnología y sucesos como la pandemia muchas empresas han migrado al uso de medios digitales y han tenido éxito.

Algunos casos de éxito que podemos mencionar son empresas que se destacan en Bolivia por tener un buen ECommerce está Multicenter, una empresa dedicada a ofrecer productos para el hogar como muebles, electrodomésticos, entre otros, la cual tuvo un crecimiento en sus ventas del 210%. También se encuentra el éxito en empresas de Delivery como Pedidos Ya que registró un gran número de ventas con tan solo ocho meses en el mercado, Patio Service con un aumento de 200% y Pedidos Online con un aumento de 100% en sus ventas. También se encuentra la empresa ROHO Homecenter, una empresa que ofrece productos para el hogar y obtuvo un incremento de usuarios en su página de Ecommerce realizando 150 entregas diarias. (Tejeda, 2020)

### **Investigación**

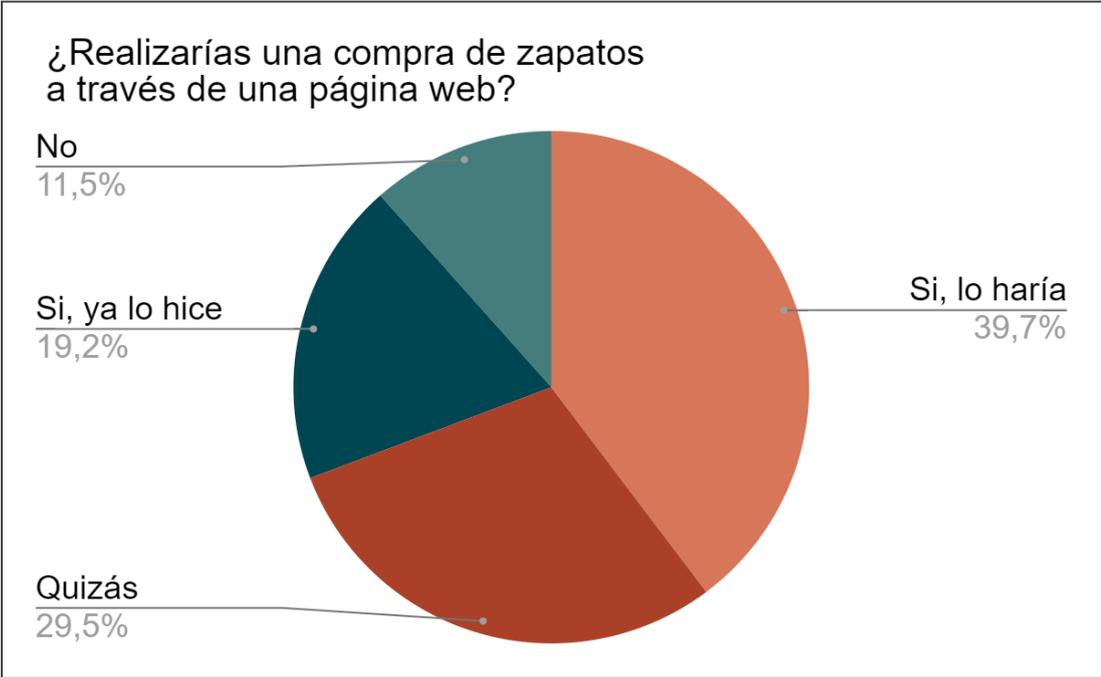
Después de analizar los datos del macro y microentorno que están relacionados con la

empresa y el Ecommerce, se realizó una investigación con el objetivo de poder entender a mayor profundidad las principales razones por las cuales algunas personas no utilizan una página de Ecommerce de zapatos, asimismo poder conocer la experiencia que tuvieron las personas que utilizaron la página web, entender cuáles son las ventajas y aspectos que se deben mejorar de acuerdo a su experiencia.

Para esto se elaboró una encuesta (ver anexo 1) con el objetivo de poder obtener información cuantitativa, se la compartió con personas de los departamentos de Cochabamba, La Paz y Santa Cruz, principalmente de edades entre 26 a 34 años. Por otro lado se realizó un mini focus group para poder obtener información cualitativa (ver anexo 2) y mayor detalle de las opiniones de los consumidores.

De los resultados obtenidos por las encuestas podemos destacar que la mayor parte de las personas representadas por un 39,7% harían una compra de zapatos a través de una página web, 19,2% ya lo hizo, 29,5% quizás lo haría y sólo un 11,5% no lo haría. Esto nos ayuda a confirmar que actualmente en su mayoría las personas están dispuestas a realizar una compra a través de una página web.

**Imagen N° 6 - Personas que realizarían una compra a través de una página web**

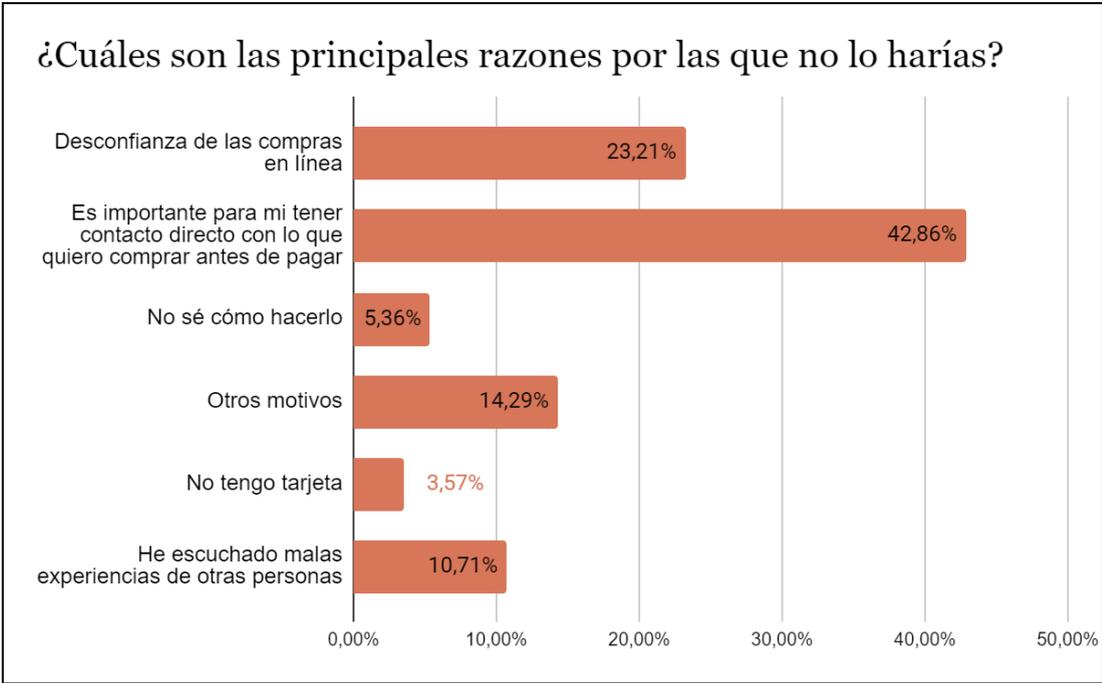


Nota: Elaboración propia

Dentro de las principales razones por las cuales las personas no harían una compra a través de una página web están con un 42,86% que para ellos es importante tener contacto directo con

lo que quieren comprar antes de pagar, también un 23,21% indicó que tienen desconfianza en hacer compras en línea este es un punto que también se identificó analizando la cultura de compras en Bolivia; y un 14,29% dieron otros motivos como que necesitaban medirse para saber cuál era la talla correcta. Es importante entender esto para ver qué puntos debe tomar en cuenta la empresa en su campaña de comunicación que ayuden a que el usuario que no se siente seguro de realizar una compra llegue a hacerlo, transmitir que el proceso de compra es seguro, que se tiene una guía de tallas en la página o indicar cual es el proceso de cambio de producto en caso de que la talla no sea la correcta.

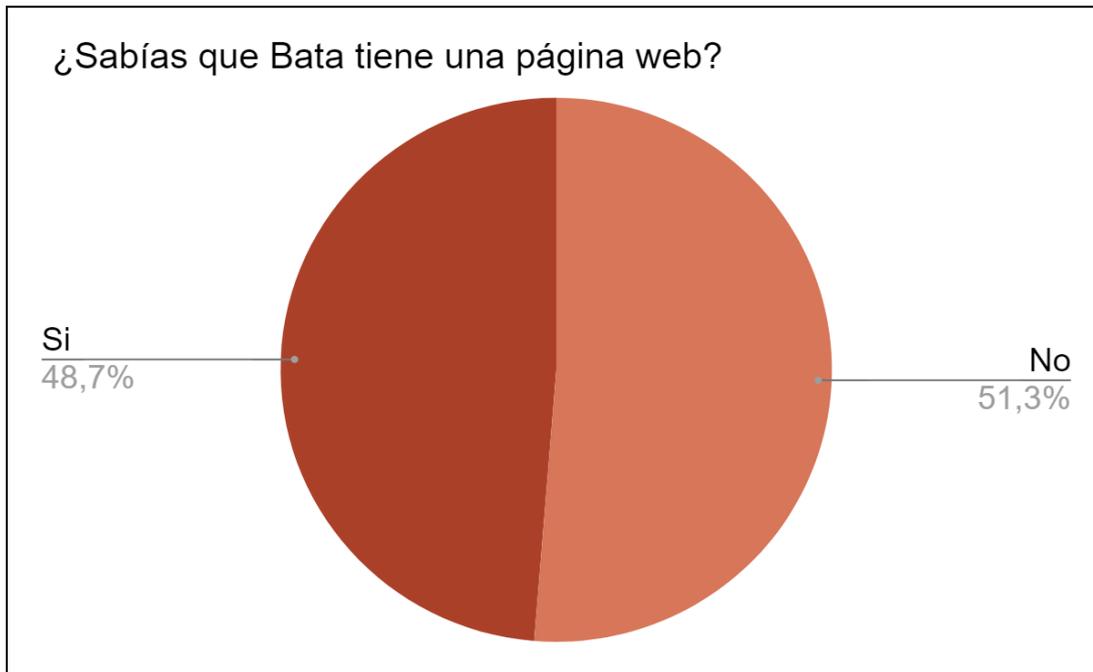
**Imagen N° 7 - Principales razones para no comprar a través de una página web**



Nota: Elaboración propia

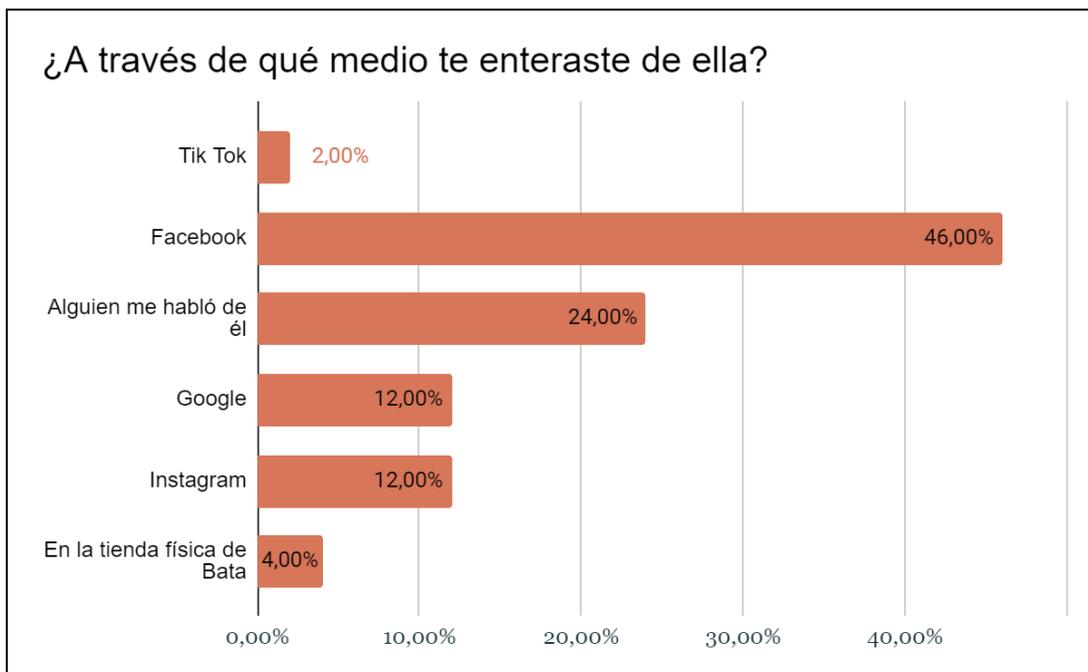
De las personas encuestadas un 48,7% indicó que si sabía que Bata tiene una página web, el 46% de ellas se enteraron a través de Facebook, un 24% porque alguien se los mencionó, un 12% a través de Google o Instagram y un 4% en las tiendas de Bata. Acá se puede observar que las redes sociales y la publicidad de boca en boca es lo que más ayudó a que se conozca la página web, también es importante observar que existe un porcentaje significativo que no conocía la página.

**Imagen N° 7 - Personas que conoce la página web de Bata**



Nota: Elaboración propia

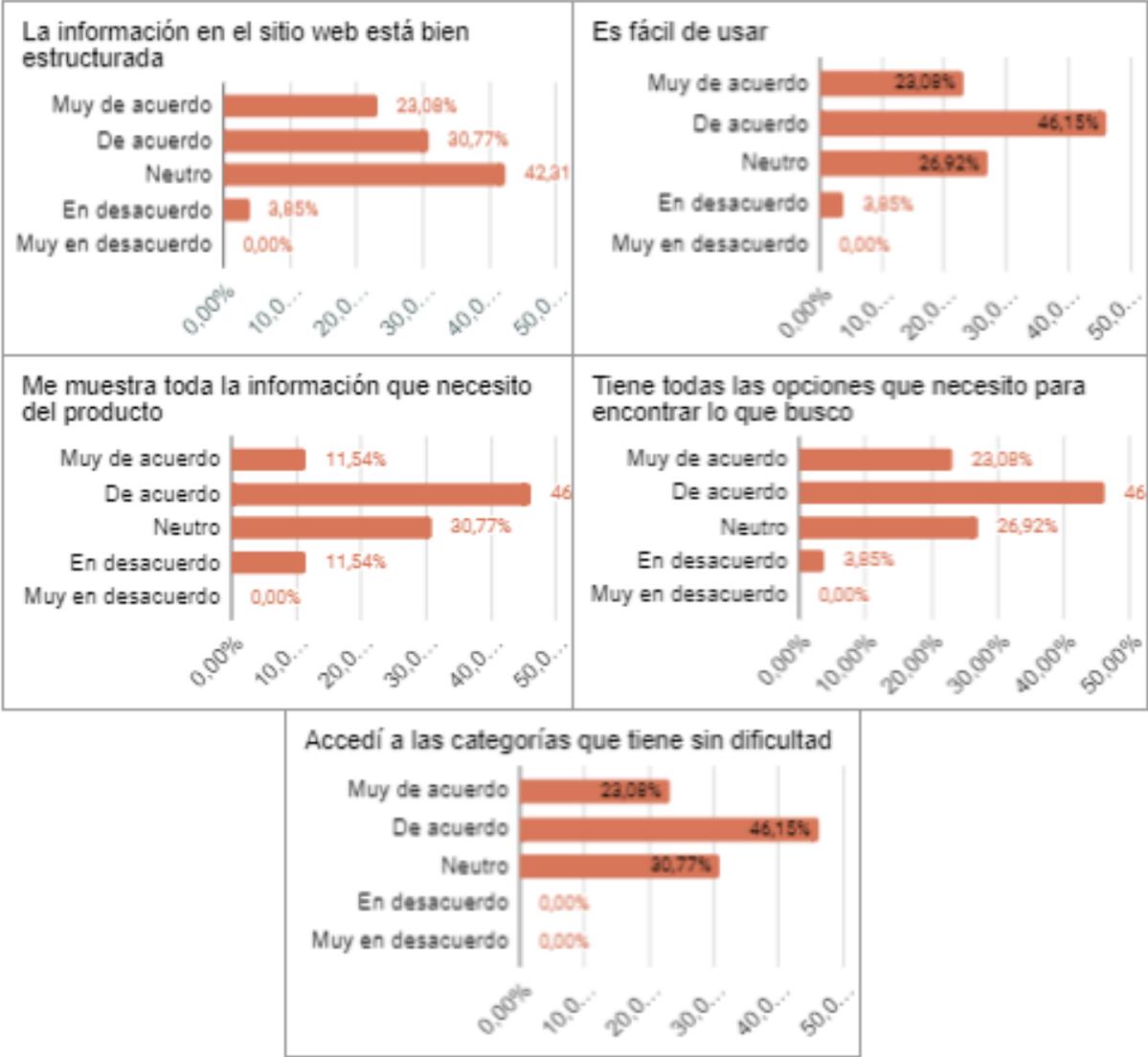
**Imagen N° 8 - Medio a través del cual las personas conocieron la página web**



Nota: Elaboración propia

Se les consultó a las personas qué navegaron en la página acerca de su experiencia en ella, en promedio el 19, 23% de las personas estuvo muy de acuerdo y el 42,31% de acuerdo en que la página era fácil de usar, que la información estaba bien estructurada, que pudieron encontrar lo que buscaban y tuvieron toda la información que necesitaban del producto. Esto demuestra que en general las personas están conformes con el uso del sitio web.

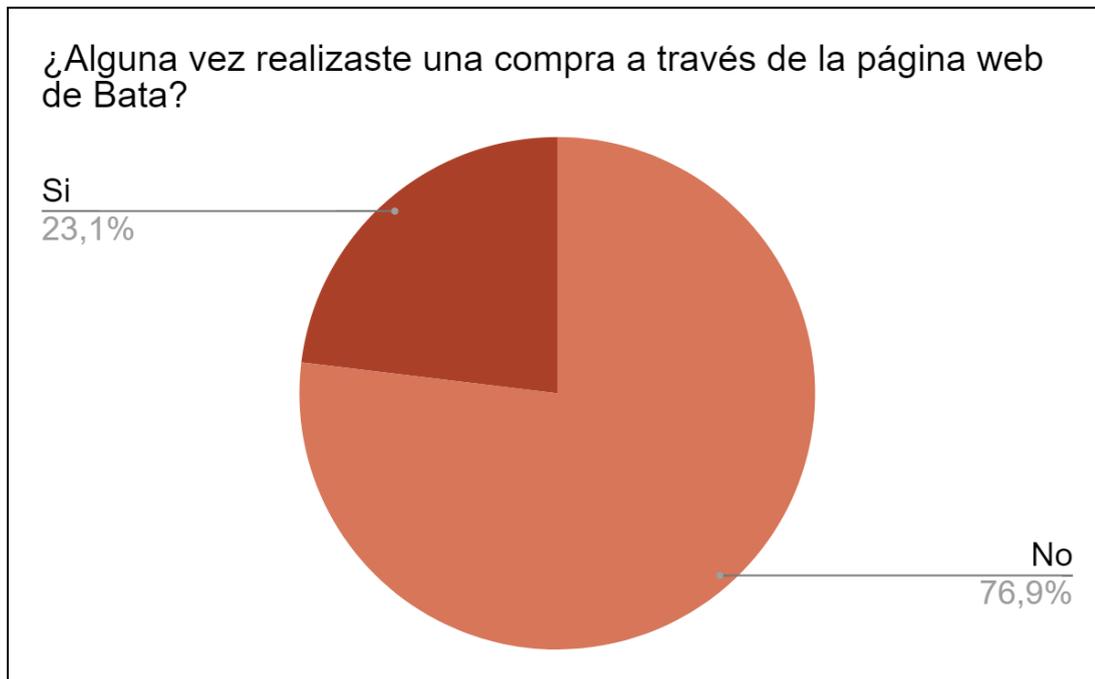
**Imagen N° 9 - Experiencia de los usuarios utilizando la página web**



Nota: Elaboración propia

Por otro lado es importante mencionar que de las personas que usaron la página web solo el 23,1% realizó una compra, lo que confirma que a pesar de que el sitio es utilizado para buscar productos no todas las personas realizan una compra a través de ella.

### Imagen N° 8 - Cantidad de personas que realizaron una compra



Nota: Elaboración propia

En la investigación cualitativa se pudo conocer más a detalle la experiencia que tuvieron las personas utilizando la página web. Dentro de los aspectos que se deben mejorar se mencionó que las imágenes que se tiene no son llamativas, se debería tener mayor variedad de fotos del calzado y mostrarlas con fondo de algún color o puestas en alguna persona. También mencionaron que se podría poner más detalles a la descripción del producto, como en el caso de la página web de Tienda Aria, mencionar el color, material, la marca, temporada y género.

También se vio que hay oposiciones que no se utilizaron que se podrían poner en lugares más visibles como la de “Cómo comprar” y la de “Bata Club”, las cuales se podrían añadir como una imagen en el Banner que aparece en la página principal. Por otro lado se observó que al momento de realizar una compra nadie se contacta con ellos y no tienen información hasta el día que el courier les indica que entregará su compra, esto implica que tengan que estar pendientes durante los 6 días que indica la empresa a que se comuniquen con ellos, lo que genera desconfianza y descontento.

## Objetivos del negocio

### Misión

Elaborar calzados cómodos, de buena calidad y a buen precio a sus clientes; adaptándose continuamente a las nuevas exigencias del mercado nacional e internacional.

### Visión

Ser la empresa número uno en comercialización de calzado a nivel mundial, ofreciendo un producto accesible para todos.

### Valores

- **Calidad:** Produce y ofrece productos hechos con material de buena calidad a los distintos segmentos que abarca.
- **Accesibilidad:** Buscando estar al alcance del cliente y expandiéndose a través de distintos canales.
- **Innovación:** Busca adaptarse a las nuevas necesidades del mercado, por ejemplo con el lanzamiento de un Ecommerce.
- **Pasión:** Busca a través de distintas estrategias poder brindar el mejor producto y servicio al cliente.
- **Experiencia:** Con más de 80 años siendo líder en la industria del calzado a nivel nacional.

## Definición de Objetivos Estratégicos Cuantificables

### Objetivos Específicos SMART

- Posicionar el Ecommerce como el mejor a nivel nacional en indumentaria y moda.
- Aumentar el porcentaje de compras a través de la página web en un 30% más en comparación con la gestión anterior (2023).

### Definir KPI para el éxito

- Tráfico en el sitio web, para conocer la cantidad de personas que ingresa a la página web.
- Retorno de la inversión (ROI) para medir la relación del beneficio con la cantidad invertida.
- Tasa de conversión para medir la cantidad de ventas que se hacen en relación con el número de visitas al sitio.
- Net Promoter Score (NPS) para medir la satisfacción de los clientes en el uso de la página.
- Tasa de abandono de la página web.
- Lograr alcanzar 1500 ventas anuales en los 3 departamentos.

## Marketing Mix

La estrategia de marketing se enfocará por un lado en expandir y hacer conocer la página web a más personas y por otro lado en mostrar los beneficios y la calidad del servicio que se tiene al momento de realizar una compra a través de este medio. El principal beneficio y diferencial que tendrá el Ecommerce de la empresa en comparación con la competencia, es el acompañamiento, calidad de la atención del personal y la seguridad que transmitirá la página a los usuarios.

## Servicio

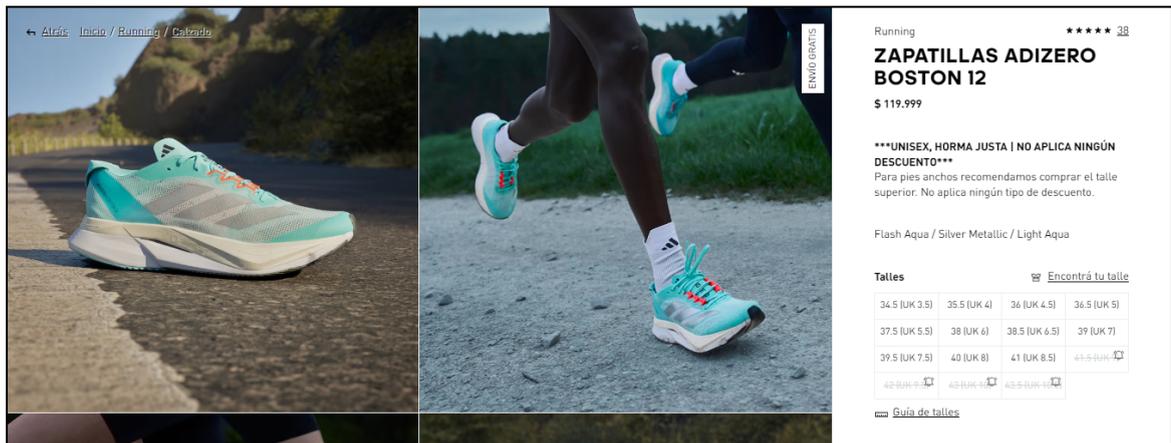
Para poder mejorar el servicio vamos a considerar las 4 Fs del Marketing Digital que son flujo, funcionalidad, feedback y fidelización, que ayudan a ofrecer un mejor servicio adecuándose a las necesidades de los clientes.

Dentro de lo que es **flujo** y **funcionalidad** se harán mejoras para ayudar al usuario a tener una mejor experiencia en la página, desde la búsqueda del producto hasta la compra. Por un lado se tendrá los filtros y opciones de búsqueda necesarios para que el usuario pueda encontrar lo que busca con facilidad, se añadirán opciones como búsqueda por talla, por color y/o por precio.

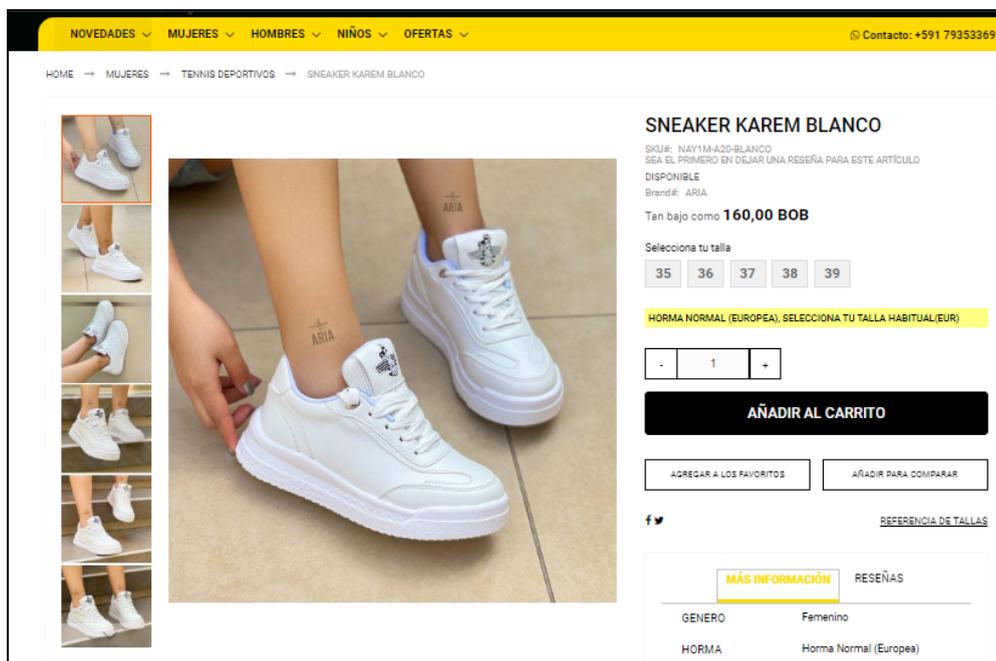
Por otro lado se hará un cambio en las imágenes que se muestran de los calzados, en el Focus Group realizado se vio que es muy importante que la página contenga variedad de fotos de cada producto de distintos ángulos, también se observó que los usuarios encontraron más atractivas las imágenes cuando tenían fondo de color o cuando el calzado estaba puesto en una persona. En este sentido, se agregarán imágenes teniendo por lo menos 6 opciones por producto, en las cuales en una de ellas se verá el calzado puesto. También se dará detalles de

la marca, color, material, cuidados que se deba tener con el calzado seleccionado. A continuación un ejemplo de la página web de Adidas, una de las marcas más grandes de calzado deportivo y de Tienda Aria empresa que forma parte de la competencia y que en el Focus Group realizado fue la página que más gustó, especialmente por las imágenes que mostraba de sus productos.

### Imagen N° 10 - Imágenes de los calzados en el página de Adidas



### Imagen N° 11 - - Imágenes de los calzados en el página de Tienda Aria



Con respecto a las opciones de pago se manejarán opciones online y offline teniendo en cuenta que las personas aún están en un proceso de conocer y utilizar herramientas digitales y aún no se tiene tanta confianza en realizar transacciones digitales. En este sentido, se tendrán 3 opciones:

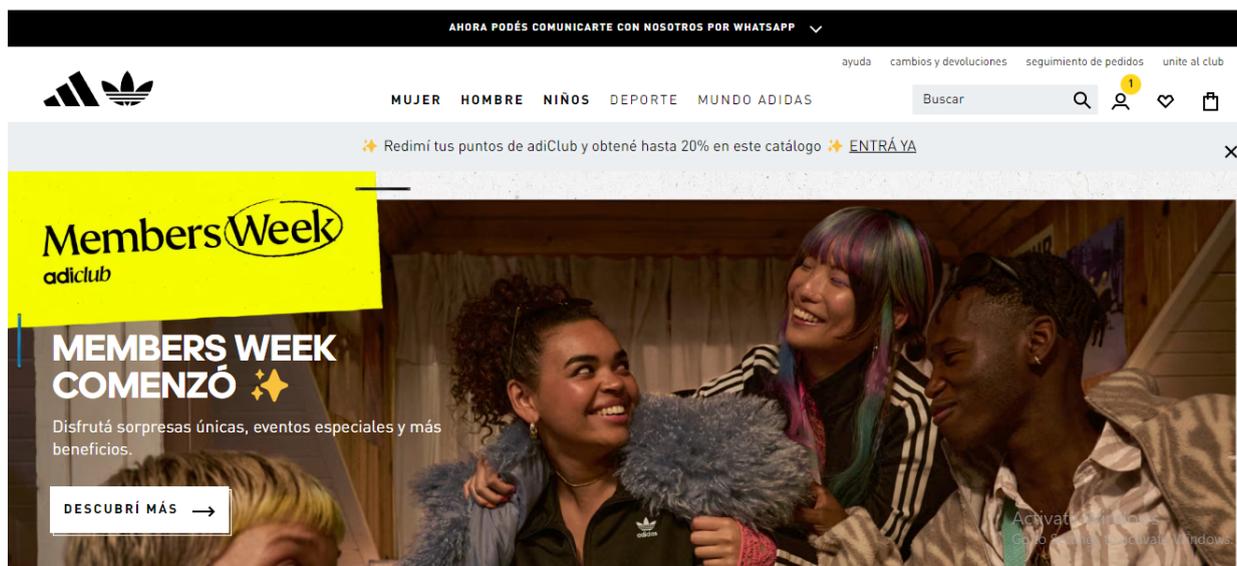
- Realizar el pago a través de un QR.

- Hacer el pago a través de una transacción digital vinculando alguna tarjeta.
- Realiza el pago a través de un depósito en el banco.

Acerca de la entrega del producto el usuario podrá escoger la opción del envío a través de un Delivery o recogerlo de una de las tiendas de la empresa, se aprovechará la gran cantidad de sucursales que se tiene dentro de los distintos departamentos para que el usuario pueda escoger la opción que más le convenga.

Por último para brindar mayor confianza y seguridad se tendrá visible no solo la opción para comunicarse con alguien de soporte, en caso de tener algún problema con la compra; sino también una opción para cambios y devoluciones; y seguimiento al pedido. Esto ayudará a generar confianza en el usuario, ya que desde un inicio podrá ver qué pasos debería seguir en caso de tener algún problema con la talla o el producto, podrá ver que hay alguien con quien puede contactarse y que tendrá información del estado de su compra. En el caso de los cambios o devoluciones también será importante mencionar qué requisitos debe cumplir el producto para ser devuelto, por ejemplo no estar dañado o mostrar signos de uso. A continuación se muestra un ejemplo de cómo se podrían acomodar estas opciones en la página de inicio para que sean visibles desde la primera interacción:

### Imagen N° 9 - Página de inicio del Ecommerce de Adidas



Dentro de los que es el **Feedback** será importante evaluar el servicio se ofrece para ver en qué aspectos se puede mejorar. En este sentido, se utilizará la encuesta NPS que le permita al

usuario calificar en simples pasos el servicio obtenido, una vez que el cliente tenga su producto le llegará la encuesta para que pueda calificar el servicio de Ecommerce dentro de un rango de 0 a 5 estrellas, en caso de puntuar con una calificación menor a 5 le aparecerán opciones predeterminadas para seleccionar en qué se podría mejorar el servicio y también habrá una opción en blanco que podrá llenar con otro tipo de respuesta, en caso de que ninguna de las opciones predeterminadas se adecue a lo que necesita.

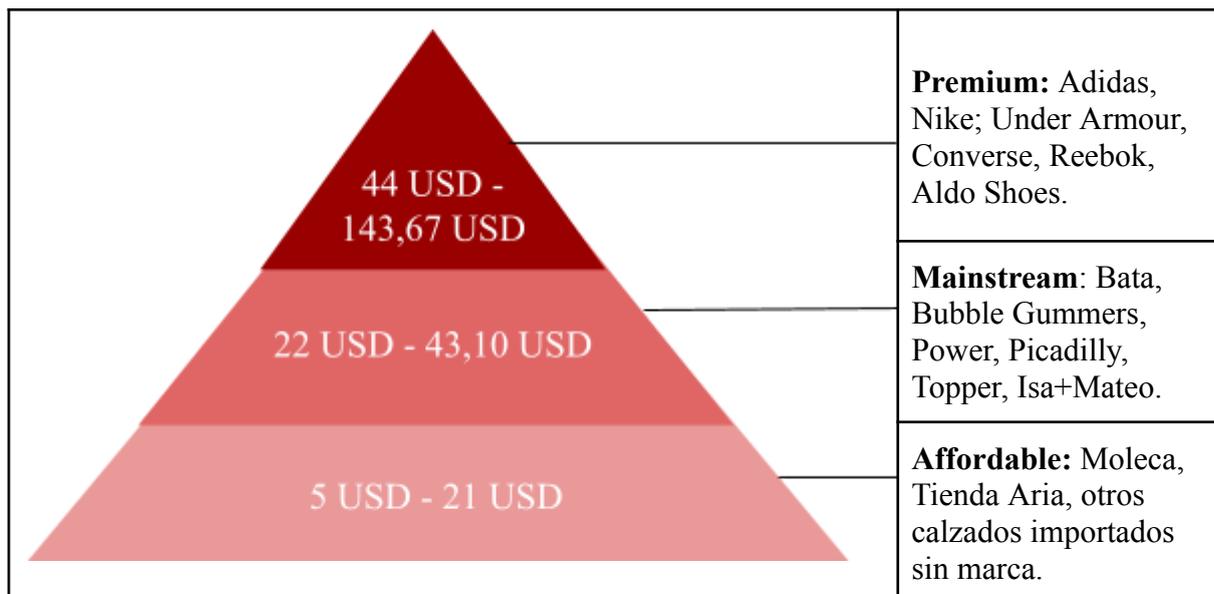
En caso de obtener una calificación de dos o menos estrellas se contará con opciones para poder compensar al cliente, dependiendo del caso se le dará desde descuentos para su siguiente compra, un delivery gratuito o incluso un cupón para canjear por algún producto.

Por último dentro de lo que es **Fidelización** se realizarán las siguientes acciones:

- Por un lado se buscará a través de los canales digitales poder conocer más a los clientes para ofrecerles y hacerles llegar la información de productos, novedades y promociones de manera personalizada.
- A las personas registradas se les dará un 20% de descuento por su cumpleaños el cual podrán utilizar durante ese mes.
- Se recompensará con puntos a las personas que realicen compras a través de la página web, dejen reseñas en la página y/o en los productos que compraron. Ellos podrán ver en su perfil la cantidad de puntos acumulados y una vez que lleguen a 100 puntos podrán cambiarlos por descuentos o productos que ofrezca la empresa; también podrán seguir acumulándolos para poder cambiarlos más adelante por otros premios.
- También se contará con **Cientes VIP** que serán reconocidos con una insignia en la página y consistirá en personas que utilicen constantemente la página, hayan realizado 30 compras a través de la página web, hayan dejado reseñas en la página del servicio y/o producto; y suban historias de su experiencia comprando y recibiendo los productos. A estos clientes se los premiará con información anticipada de lanzamientos de productos y promociones, premios en productos de la empresa o delivery gratuito.
- Por último, todas las personas registradas que hayan realizado por lo menos una compra a través de la página web participarán del un sorteo que se realizará de manera semestral, en el cual se sortearán no solo zapatos sino también algunos de los otros productos que ofrece la empresa como carteras, mochilas, productos de cuidado para el zapato, entre otros.

## Precio

Actualmente la empresa se encuentra en la categoría de Mainstream, maneja precios que se encuentran en un rango de 14,36 USD (100 Bolivianos) y 43,10 USD (300 Bolivianos), la variación depende del tipo de producto, la marca, si el producto es de la nueva colección o es antiguo o por alguna promoción. Dentro de la competencia existen marcas Premium que manejan precios más elevados de entre 79,02 USD (550 Bolivianos) hasta más de 143,68 USD (1000 Bolivianos) estas son marcas como por ejemplo Adidas, Nike, Reebok, Aldo Shoes, entre otras. Dentro de otras marcas que compiten por precio en la misma categoría que las marcas de Bata, tenemos a Picadilly, Topper, Isa+Mateo, entre otras. Por último están las marcas que tienen los precios más económicos que se encuentran en un tanto de 5 USD (40 Bolivianos) y 21 USD (150 Bolivianos) en esta categoría tenemos a marcas como Moleca, Tienda Aria y otros importadores de calzados que no son de marca. Todo esto se refleja de mejor manera en la tabla adjunta a continuación:



En este caso dentro de la estrategia el mayor diferencial no será el precio, pero si se realizarán promociones y habrán acciones para fomentar la compra y recompra a través de la página web. Algunas de las acciones que harán variar el precio en la página se detallan a continuación:

- **Promociones** que incentiven la compra a través de la página, esto se realizará a través de descuentos que se pondrán en los productos en fechas especiales como cuando haya cambio de temporada se tendrá un 20% de descuento para vender los productos que aún se tenga en stock. También se utilizará en otro tipo de fechas como black Friday,

festividades como el día del padre, de la madre, días patrios, navidad, aniversario de la empresa, entre otros.

- **Descuento por acumular puntos Bata**, para incentivar la compra a medida que el usuario vaya realizando compras a través de la página irá acumulando puntos que podrá cambiarlos a través de la página por un cupón de descuento del 10% en productos seleccionados o algunos beneficios como delivery gratis.
- **Descuento por el día del cumpleaños**, los usuarios registrados tendrán un 20% de descuento en la compra de algún producto de la tienda en el mes de su cumpleaños, para utilizarlo en los productos seleccionados por la empresa.

## **Personal**

Actualmente la empresa cuenta con un equipo de Ecommerce que se encarga de proponer y analizar los objetivos comerciales, hacer modificaciones a la página web, seguimiento a los pedidos y atención al cliente; asimismo coordina las estrategias con el departamento de Marketing. Por otro lado existen funciones dentro del proceso de Ecommerce que son realizadas por personal externo (no forma parte de la empresa), se los detalla a continuación:

- Los consignatarios de cada tienda, son los encargados de los puntos de venta que tiene la empresa, se encargan de revisar los pedidos que se hacen en la página web, alistar el producto que se encuentra en su tienda, actualizar el stock y coordinar con el delivery para que pueda pasar a recogerlo.
- Empresa de delivery, se trabaja con un Courier que permite llegar y hacer entregas a nivel nacional.
- Agencia de Marketing y Community Manager, si bien se tiene un equipo interno también se trabaja con una agencia externa que propone campañas y artes para alcanzar los objetivos de la empresa, asimismo se tiene una persona que revisa los mensajes y comentarios de las redes sociales.

Dentro de la estrategia lo que se buscará es llegar a ofrecer un servicio de calidad y un proceso fluido buscando la omnicanalidad la cual permita integrar los canales digitales con las tiendas físicas, para esto se realizarán las siguientes acciones:

- **Capacitaciones constantes** a los empleados que atienden los medios digitales como físicos (personal externo) para que tengan las herramientas y el conocimiento necesario para ofrecer la mejor atención al cliente.
- **Evaluación de la atención al cliente**, se enviará un formulario NPS al cliente después

de haber recibido atención por parte del personal ya sea de forma digital o en las tiendas físicas.

- **Dar incentivos al personal** que obtenga la mejor puntuación en los formularios NPS, se les reconocerá su esfuerzo con bonos, reconocimientos y/o premios.

## Procesos

Dentro de este punto se buscará mejorar y facilitar el proceso de compra que tiene el cliente, que sea lo más rápido y fluido, para esto se realizarán las siguientes acciones:

- El registro de datos y la compra tendrán solo los pasos necesarios, las instrucciones serán claras, cortas y tendrán CTA que facilitarán al usuario seguir el proceso de compra.
- El personal atenderá las consultas o dificultades de los usuarios con rapidez, buscando ser lo más claros posibles y tener toda la información necesaria para resolver las dudas de los clientes al instante.
- Se tendrá bien estructurado el proceso de devoluciones y también se tendrá una opción en la página para que el cliente pueda iniciar este proceso rápidamente.
- Manejar un manual con los procesos claros y soluciones ante posibles contingencias.

## Evidencia Física

La evidencia física se encontrará en el buen servicio que se ofrecerá a los clientes y que se podrá ver a través de:

- **Las publicaciones** que se harán en las redes sociales, las cuales buscarán demostrar e informar acerca de la facilidad de compra a través de la página, los beneficios que ofrece y la calidad de atención al cliente.
- **Las reseñas** acerca de las experiencias que hayan tenido otros usuarios realizando compras que se podrá encontrar en la página o en las redes sociales.
- **La página web** por todas las opciones que tiene que permiten encontrar los productos con facilidad y realizar la compra de una forma sencilla y fluida; transmitirá seguridad y recibir atención personalizada en caso de necesitarla.
- **La atención recibida por el personal** que demuestre que están capacitados, tienen la información necesaria y se comunican de manera cordial buscando ayudar al usuario con las dificultades que tenga.

## Logística

Dentro de la logística debemos considerar que la empresa trabaja con una empresa externa que le permite llegar a todos los departamentos de Bolivia. Para explicar cómo se realizará lo dividiremos en las siguientes etapas:

- **Registro de compra:** Una vez que el usuario esté registrando sus datos de compra, podrá seleccionar la opción de recoger el producto en el punto físico de venta o que se haga un envío a través de Delivery con un plazo máximo de 5 días en la entrega.
- **Ingreso de orden de venta:** Una vez que ingrese un pedido automáticamente le llegará al usuario un mensaje de que su compra fue registrada, si seleccionó la opción de recogerlo en tienda se le enviará la dirección y horarios de atención para que pueda pasar. Si seleccionó la opción de Delivery se le indicará donde puede realizar el seguimiento a su compra y en qué día y horario lo recibirá. Cuando el usuario ingrese a la página para hacer seguimiento a su compra lo primero que podrá ver es “Pedido enviado”.

Este orden le llegará al encargado de la tienda quien se encargará de actualizar el estado del producto como “Pedido Recibido por (Nombre del encargado)” esto ayudará a que el usuario tenga una referencia de que hay una persona que se encarga de esto y se sienta más segura con su compra.

- **Preparación del pedido:** En este punto el encargado empaquetará la compra del cliente y dependiendo de si es cliente VIP, si es el cumpleaños del cliente o es un usuario normal pondrá algún detalle a la bolsa de entrega.

Una vez el pedido esté listo el Delivery pasará a recogerlo y el encargado de la tienda actualizará el estado del producto a “En camino”.

Paralelamente habrá personal de la empresa que se encargará de hacer seguimiento a las dudas o consultas de los usuarios acerca de sus productos, estas personas siempre darán su nombre al momento de atender para que los usuarios tengan mayor confianza, esto ayudará a brindar seguridad y destacar la atención al cliente. Por último todas estas atenciones al clientes serán evaluadas por el usuario con una calificación del 1 al 5 al finalizar el servicio de atención.

- **Entrega del pedido:** Una vez el producto sea entregado al usuario le llegará una encuesta NPS para que pueda evaluar el servicio recibido con una calificación de 5 estrellas, en caso de tener una puntuación perfecta esto servirá como puntos para el personal que realizó un buen trabajo y hubo una buena atención.

Otros aspectos importantes a considerar dentro de este punto son los siguientes:

- **Cambios de pedido:** Si el usuario desea realizar un cambio podrá acercarse a cualquiera de las tiendas con la factura de compra para poder realizarlo esto deberá realizarse en un plazo máximo de 48 horas.

También podrá realizarlo a través de la página, en la cual se encontrará la opción para poder registrar el cambio, también se indicará las condiciones que se debe cumplir para cambiar el producto, por ejemplo que no deben haber pasado más de 48 horas, que no debe mostrar signos de uso o daño y que la primera vez no se le cobrará el Delivery, después de eso ya tendrá un costo adicional.

Dentro del proceso una vez registrado el cambio, le llegará esta información al encargado de la tienda para que aliste el producto por el cual se hará el cambio y se repita coordine con el delivery la entrega y recojo del otro producto.

Esta acción también será evaluada por el cliente a través de una encuesta NPS para medir el nivel de satisfacción de los procesos realizados.

- **Devoluciones de pedido:** Esto podría suceder en caso de que el cliente hubiera tenido algún problema con el calzado, por ejemplo le llegue en malas condiciones, roto, dañado, sucio, etc. En este caso el usuario tendrá la opción en la página de atención al cliente, quienes se harán cargo de analizar la situación, revisar el producto a través de imágenes y determinar si el producto llegó en mal estado.

En caso de que el producto estuviera dañado se le hará llegar al cliente un nuevo producto en buenas condiciones, con un lustra calzado de regalo y un 20% de descuento en su próxima compra. Esto ayudará a tratar de solventar el problema y no perder a un cliente.

- **Promociones:** Actualmente la empresa ofrece Delivery gratuito por la compra de un valor de 43, 10 USD (300 Bolivianos) que en algunos casos requieren que compres más de un producto. Aparte de esta promoción el usuario podrá ir acumulando puntos

con los cuales podrá obtener cupones de descuentos o canjearlo por un delivery gratuito. Esta opción también se tendrá habilitada en algunas festividades especiales como fiestas patrias, el cumpleaños del cliente y/o alguna otra promoción que tenga la empresa.

## **Promoción**

Para poder alcanzar los objetivos planteados el mensaje de comunicación de la empresa se concentrará en dar a conocer a más personas la página, mostrar los beneficios de la compra a través de ella, generar confianza y seguridad en su uso.

Dentro de la estrategia se utilizarán medios online y offline para poder llegar a más personas. Dentro de los medios online se trabajará con las redes sociales de la empresa que son Facebook e Instagram, también con anuncios a través de campañas de Display en Youtube y con el buscador de Google para que la página aparezca dentro de las primeras opciones de búsqueda.

Dentro de los medios offline se trabajará con banners y posters que se pondrán en las tiendas físicas de la empresa, folletos que serán repartidos en distintos puntos; y con una publicidad que será transmitida a través de televisión nacional.

Se buscará llegar al segmento de hombres y mujeres de entre 26 a 37 años de edad, de los departamentos de Santa Cruz, La Paz o Cochabamba, con un nivel socioeconómico medio. Para esto se manejarán las siguientes estrategias:

- 1. Apoyo en las tiendas locales:** Se aprovechará la gran variedad de puntos de ventas con los que trabaja la empresa a través de los distintos departamentos. Se pondrán banners y posters que den a conocer los beneficios del uso de la página web. Por otro lado el personal de las tiendas estará capacitado para incentivar y ayudar a las personas a registrarse, asesorarlos en el uso de la página para buscar productos y realizar compras; también deberán indicar los beneficios de realizar compras a través de la página como la acumulación de puntos “Bata Ponits” y el poder ser parte de los Clientes VIP.
- 2. Descuento por la acumulación de puntos:** Para poder incentivar la compra a través de la página web y dar un plus a las personas que utilizan este medio, las personas podrán acumular puntos a través de sus compras digitales, a través de estos puntos ellos podrán obtener descuentos o podrán cambiarlos por algunos productos

seleccionados por la empresa. Esto ayudará a obtener mayor frecuencia en la compra por parte de los clientes, estos beneficios también podrían ser difundidos por las personas ayudando a expandir el conocimiento y confianza en el uso de la página a través del boca a boca.

- 3. Clientes VIP:** Se manejará una categoría de clientes VIP que serán identificados en la página con una insignia con el fin de reconocer a las personas que realizan más compras a través de la página web, a ellos se los recompensará con algunas promociones especiales, descuentos o entregas de los productos con algún detalle como un mensaje o regalo. Esto se realizará con el objetivo de fidelizar a los clientes. Por otro lado con este grupo de personas se buscará hacer campañas en las cuales ellos graben sus experiencias utilizando la página web y/o recibiendo su pedido, con el objetivo de generar confianza a otros usuarios, a cambio de estas colaboraciones se dará recompensa en productos.

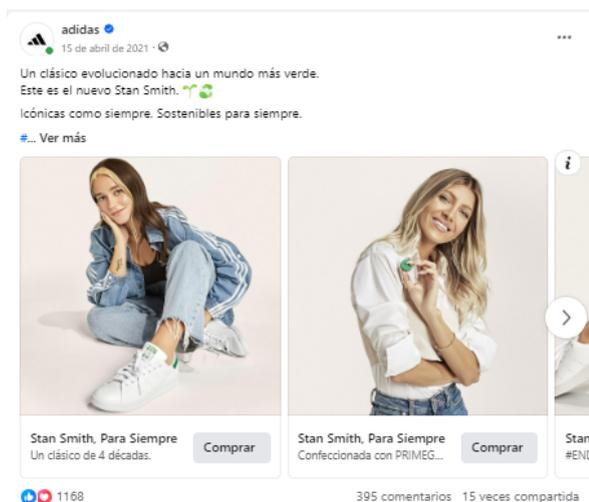
## **Medios Online**

### **Facebook**

A través de este medio se tendrá publicaciones con pauta y orgánicas, el objetivo es poder llegar a los usuarios con los formatos correctos y a través de las publicaciones no solo dar a conocer la página web sino mostrar los beneficios que se tienen al comprar a través de ella; y transmitir seguridad en su uso.

Dentro de las campañas con pauta se buscará aprovechar algunos formatos aparte de la imagen y video único, se usará carruseles y colecciones para mostrar más fotos en lanzamientos de temporada que tengan enlazados los links de la página para poder comprarlos directamente. De acuerdo a lo aprendido a través del Focus Group realizado se cuidará que en las imágenes no se vea solo el producto, sino un modelo con el calzado, el calzado puesto o la imagen con algún fondo de color.

### **Imagen N° 10 - Ejemplos de campañas de productos en formato carrusel**



Dentro de las publicaciones orgánicas se usará formatos de imagen o video, se manejará contenido informativo y divertido. A través de esto se buscará que los usuarios tengan información de los pasos que deben seguir para realizar una compra, los beneficios de utilizar la página y lo vean como algo seguro, se realizarán las siguientes publicaciones:

- Video tutorial de cómo encontrar y comprar productos, que sea corto y con subtítulos.
- Imágenes con los beneficios de la tienda virtual como: Tienda abierta las 24 hrs., encuentra tus productos con rapidez, se parte de nuestro grupo de clientes VIP, entre otros.
- Imágenes que muestren el crecimiento de la página y del uso que se le da, por ejemplo se publicará cuando se llegue a obtener 1000 clientes VIP.
- Videos con reseñas de las personas que utilizaron la página.

Los KPIS que se medirán en las campañas serán la cantidad de conversiones, el CTR (cantidad de clics sobre el alcance por 100), el ROI (Retorno sobre la inversión). En el contenido orgánico el análisis de los resultados se enfocará en la cantidad de interacciones que se tenga y el alcance de las publicaciones.

## Instagram

En Instagram también se tendrá campañas con pauta que se realizarán a través de Meta que motive a los usuarios a comprar a través de la página y contenido orgánico que ayude a generar confianza en los clientes y busque interactuar con las personas para tener una relación más cercana.

Para las campañas pagas se utilizarán imágenes y reels, cuando se utilicen imágenes se aprovechará la opción que tiene Instagram para poder anclar el enlace a un producto, esto ayudará a que cuando las personas vean un calzado de su interés pueda ingresar directamente a la página para comprarlo.

También se tendrá algunas colaboraciones con influencers para que muestren a través de sus redes cómo hacer compras y puedan grabar el unboxing de los productos recibidos, para esto se tomará en cuenta personas como Gley Salazar, Romy Paz, La Clau, Chivito Carrasco, Leonel Fransezze o Carlos Marquina.

Como contenido orgánico se buscará tener una relación más cercana con el cliente. Para esto se utilizará el formato de imágenes, videos (reels) e historias para generar interacción con los usuarios. Se manejará un tono informativo y humorístico en las publicaciones .

El objetivo será humanizar un poco la marca, conocer más a los clientes, generar seguridad en las personas para que realicen compras a través de la página. Para esto se realizarán las siguientes publicaciones:

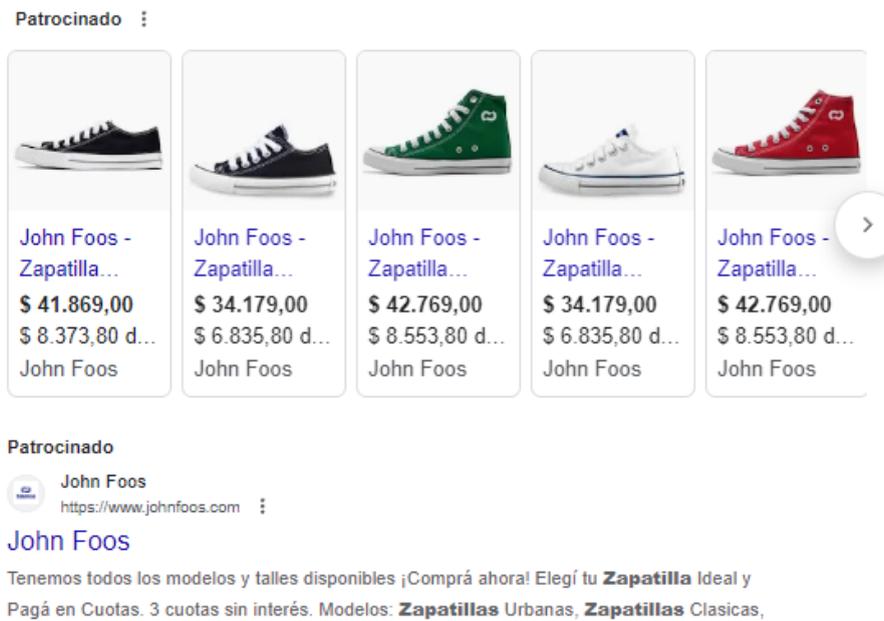
- Reels que muestren al equipo que trabaja en el proceso de Ecommerce o el proceso que se realiza para preparar y enviar el producto. Por ejemplo, se puede hacer un “Ping Pong” con el equipo de Ecommerce.
- Imágenes que muestren el crecimiento de la página y reseñas de clientes satisfechos. Por ejemplo: Algún mensaje de un cliente satisfecho y foto con su producto.
- Historias con trivias o espacio para que las personas hagan preguntas y se pueda conocer más a los clientes.

Los KPIS que se medirán en las campañas de igual manera que en Facebook serán la cantidad de conversiones, el CTR (cantidad de clics sobre el alcance por 100), el ROI (Retorno sobre la inversión). En el contenido orgánico el análisis de los resultados se enfocará en la cantidad de interacciones que se tenga, cantidad de vistas en los videos y el alcance de las publicaciones.

## **Google**

A través de este medio se buscará que la página aparezca como la primera opción en el buscador de Google. Esto se logrará a través de Google Ads y campañas SEM que permitan posicionar la página a través de palabras clave y también permitan mostrar algunos de los productos de la página de la empresa.

## Imagen N° 11 - Ejemplo de posicionamiento en el buscador de Google



Dentro de estas campañas los KPIs que se medirán son el tráfico en la página web, usuarios registrados e ingresos a la página.

Por otro lado se realizarán campañas Display para poder llegar a través de YouTube a los clientes, debido a que también es un canal que tiene la empresa y un medio que utiliza el segmento al que se está apuntando. Se utilizarán videos cortos donde se muestre el producto y se tenga anclado el enlace de la página web, esto se realizará principalmente con el lanzamiento de promociones o nuevas temporadas de los productos.

Los KPIs que se medirán son de alcance, CTR y el tráfico en la página web de la empresa de usuarios que provengan de este medio.

### Medios Offline

Para poder llegar a más personas se utilizarán medios offline, por un lado se pondrá posters y material gráfico en las tiendas para llamar la atención del cliente y que conozcan acerca de la página web.

También se invertirá en folletos que tengan el principal objetivo de dar a conocer a más personas acerca de la página web. Este material estará con la URL de la página y un código QR que las personas puedan escanear y les lleve directamente al Ecommerce de la empresa. Se pondrá al personal a entregar los volantes afuera de algunas de las tiendas más grandes y céntricas a las personas que pasen fuera del lugar. Por ejemplo en Cochabamba sería la tienda que se encuentra sobre la Avenida América.

Por último se invertirá en una publicidad que se enfoque en dar a conocer la página web de la

empresa, la URL para poder ingresar y los beneficios de utilizar este medio. Esta publicidad será transmitida por dos semanas a través de UNITEL y BOLIVISIÓN (dos de los canales más vistos de TV nacional) por la noche en el horario de las noticias.

## **Estrategia de Comunicación**

### **Objetivos de Comunicación**

Los objetivos de la comunicación se formularon a través de la investigación realizada, al ver que aun hay personas que forman parte del segmento al que apunta la empresa que no conocen la página web, que algunas a pesar de que conocen no la utilizaron y viendo que uno de los principales motivos por lo que no lo hacen es por inseguridad a este tipo de medios para realizar transacciones y también el no saber cómo utilizar estos medios.

Es por eso que los objetivos se centrarán en:

- Dar a conocer la página.
- Mostrar las ventajas de hacer compras a través de ella.
- Generar confianza en el uso de este medio.
- Aumentar el interés en realizar más de una compra a través de la página web.

### **Ejes comunicacionales**

Para poder cumplir estos objetivos se tendrá como ejes comunicacionales por un lado la difusión e información del uso de la página, por otro lado la transparencia y experiencias de clientes reales para poder generar confianza y seguridad en los clientes.

También se buscará destacar la calidad del servicio y la fluidez de la experiencia de compra y atención al cliente que se tiene para atraer a los usuarios.

### **Estrategia de Contenido**

Dentro de la estrategia de contenido se utilizarán tanto medios online como offline con el objetivo de poder alcanzar más personas. Se reforzará los medios de comunicación que online que maneja la empresa, con contenido adecuado a cada red social que vaya en línea con los objetivos planteados y permita tener mayor interacción con los usuarios, esto también permitirá conocer más a los clientes y ver qué tipo de publicaciones son las que mejor funcionan para cada tipo de red. Por otro lado se agregará a los medios las búsquedas en

Google a través de pauta en campañas de SEM para mejorar la posición en la que aparece la página en las búsquedas.

Dentro de la estrategia también se tendrá en cuenta en donde se posiciona el usuario con respecto al embudo de conversión, en este caso será importante trabajar en cada una de las etapas ya que es un servicio que no tiene mucho tiempo en el mercado. Por un lado la etapa de Awareness en donde se buscará llegar la mayor cantidad de personas dando a conocer la página web de la empresa, con contenido de valor y que llame la atención. En la etapa de consideración se mostrará los beneficios, ventajas y calidad del servicio incentivando a que ingresen a la página, aumentando el tráfico y buscando tener interacciones con los clientes. Por último en la etapa de conversión se buscará personalizar las campañas para llegar con el mensaje indicado a las personas correctas y con el enlace de los productos enlazados en la publicación para que los usuarios puedan hacer la compra directa.

Dentro de los tipos de contenidos que se utilizará se destacan los siguientes:

- **Contenido Héroe:** Con este tipo de contenido se buscará impactar a la audiencia, llegar a la mayor cantidad de personas es por eso que se difundirá tanto en medios online como offline. Se buscará conectar con la audiencia con un mensaje que muestre por qué el Ecommerce es una buena opción para realizar compras, con este mensaje también se buscará empatizar con la audiencia. Se utilizará el formato de video e imágenes y un Claim que mencione que cualquier hora es buena para realizar una compra, haciendo énfasis en los deseos que tienen las personas de adquirir un producto o realizar una compra y que serán fáciles de realizar a través de la página web.
- **Contenido Higiénico:** Con este tipo de contenido lo que se buscará es tener mayor interacción con la audiencia, se lo realizará a través de medios online como las redes sociales de Facebook e Instagram. Se buscará generar contenido de valor para el cliente como por ejemplo con tips de moda, enseñando las tendencias de los modelos de calzado y consejos para combinar prendas con productos de la empresa.
- **Contenido Ayuda:** Este tipo de contenido también será utilizado y compartido a través de las redes sociales de la empresa con el objetivo en este caso de ayudar a la audiencia utilizar la página web, a responder dudas que tenga. Se comunicarán mensajes como un video con los pasos que se debe seguir para medir tu pie y escoger la talla correcta, o un video con las preguntas frecuentes que se tiene, una guía con el

proceso para pedir el cambio de un producto, entre otros. Este tipo de contenido será muy importante para generar confianza en la audiencia.

## Plan de Acción

### Táctica de Contacto: Customer Journey Map

Se trabajará en cada una de las partes de embudo de conversión para poder acompañar al usuario en cada etapa con el mensaje adecuado y poder guiarlo a través de ello a la compra y fidelización.

Etapa	Acciones	Canales	KPIs
Consideración	En la etapa de consideración es donde se trabajará con el contenido de Héroe, que logre captar la atención de las personas, impactar y querer conocer más acerca de la página web de la empresa. En esta etapa también se utilizará el contenido Help que ayude a resolver dudas de las personas en el uso de la página, les muestre que es sencillo y confiable.	Se utilizarán medios offline que serán posters, banners, folletos y una publicidad que se transmitirá en TV nacional. También se utilizarán medios online como las redes sociales de Facebook e Instagram y a través de YouTube.	Se medirá principalmente el alcance e interacción que se tenga en las publicaciones, y el ingreso a la página web.
Evaluación y compra	En esta etapa se utilizará el contenido higiénico, buscando mostrar las ventajas de la compra a través de la página web. Mostrando los productos a través de distintos formatos. También se darán consejos de moda para poder combinar	Se utilizarán medios online. Las redes sociales de Facebook e Instagram con pauta en Meta, se realizarán campañas de Display y a través de Google ads para posicionar la página como una de las primeras en la búsqueda.	Se tomará en cuenta el tráfico en la página web, el CPC, CTR y ROA. También se medirá el tiempo de navegación en la página, los añadidos al carrito, los registros y abandonos.

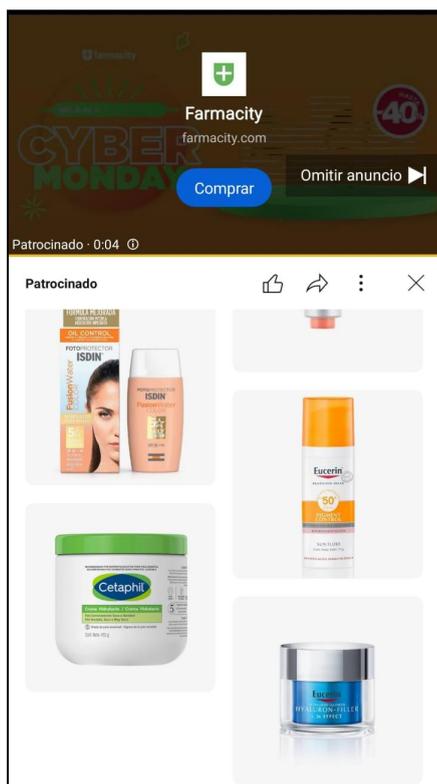


## Presupuesto de Marketing

Dentro de lo que es el presupuesto se identificaron los distintos medios que se utilizarán. En donde habrá una mayor inversión es en el marketing digital con las campañas online, el presupuesto mensual abarca las campañas que se lanzarán para las distintas etapas del embudo de conversión. Hay que tomar en cuenta que la empresa maneja 4 páginas de Facebook que pertenecen a las tiendas que tienen las cuales son Bata, Manaco, Bubble Gummies y Pick and Pay; también manejan páginas de Instagram de cada una con excepción de Pick and Pay.

También se destina un porcentaje para campañas a través de Google Ads para campañas que posicionan a la página como la primera opción de los buscadores y campañas de Display que muestre los productos de la empresa y lleven al usuario a la página web.

### Imagen N° 12 - Ejemplo de campañas de Display a través de YouTube



Dentro del presupuesto online también se está tomando en cuenta un monto para influencers que trabajarán con las diferentes marcas de la empresa y ayudarán a incentivar el tráfico en la página web. Por último la agencia de publicidad, si bien la empresa ya cuenta con personal en Marketing, la agencia colabora con ideas creativas y material para las redes, también se encargará de crear las campañas, hacer el seguimiento y respectivo control al rendimiento que

se tenga. Por otro lado se tiene el presupuesto offline que abarca todo el material gráfico que se necesitará en tiendas y la publicidad en TV para poder tener mayor alcance.

Otro punto del presupuesto son las capacitaciones e incentivos que se tendrá al personal para poder ofrecer el mejor servicio será necesario realizar esto con reuniones de manera trimestral en las cuales se revise el NPS recibido, se haga un feedback y se indique las mejores prácticas para la atención a los clientes. También se considera un presupuesto para personal extra que puede ser necesario, por ejemplo para repartir folletos o atención al cliente cuando haya alguna promoción y mucha demanda en la página.

Por último se toma en cuenta la inversión que se hará en mejoras para la página web de acuerdo a lo analizado en la investigación y las propuestas realizadas, las promociones que se tendrá para incentivar la compra en la página web y los incentivos que se dará a los clientes VIP.

Categoría	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agt	Sept	Oct	Nov	Dic	Annual
<b>Medios Online</b>													
Campañas en redes sociales	\$6.000	\$6.000	\$7.500	\$7.000	\$7.000	\$7.500	\$7.000	\$7.500	\$7.500	\$7.000	\$7.500	\$7.500	\$85.000
Google Ads	\$500	\$500	\$1.500	\$1.000	\$1.000	\$1.500	\$1.000	\$1.000	\$1.500	\$1.000	\$1.500	\$1.500	\$13.500
Influencers	\$1.000	\$1.000	\$1.500	\$1.000	\$1.000	\$1.500	\$1.000	\$1.000	\$1.500	\$1.000	\$1.500	\$1.500	\$14.500
Agencia de Marketing	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$2.155	\$25.860
<b>Medios Offline</b>													
Banners			\$718			\$728			\$718		\$718	\$718	\$3.600
Posters			\$431			\$431			\$431		\$431	\$431	\$2.155
Folletos			\$215			\$215			\$215		\$215	\$215	\$1.075
Publicidad en TV			\$862						\$862				\$1.724
<b>Otros</b>													
Incentivos a Clientes VIP									\$287			\$718	\$1.005
<b>Total por mes</b>	<b>\$9.655</b>	<b>\$9.655</b>	<b>\$14.881</b>	<b>\$11.155</b>	<b>\$11.155</b>	<b>\$14.029</b>	<b>\$11.155</b>	<b>\$11.655</b>	<b>\$15.168</b>	<b>\$11.155</b>	<b>\$14.019</b>	<b>\$14.737</b>	<b>\$148.419</b>

**Nota:** Los valores están representados en dólares.

### Herramientas de Seguimiento y control

Para poder hacer un seguimiento a las acciones realizadas y los resultados obtenidos dentro de la página y el cumplimiento de los objetivos con respecto al aumento de ventas y reconocimiento de la página como el mejor Ecommerce, se tendrán en cuenta los siguientes indicadores de control.

Proceso	Indicador	Equipo	Responsable
Rendimiento de campañas online	Dependiendo de la campaña que se pauté alguno de los indicadores que se tomará en cuenta son: <ul style="list-style-type: none"> <li>- CTR</li> <li>- ROA</li> <li>- Converón</li> <li>- Interacción</li> </ul>	Equipo de MK (externo)	Responsable de MK (externo)

	- Nuevos registros en la página web		
Publicidad a través de medios offline	- Alcance - Registros en la página web - Compras	Equipo de MK (de la empresa)	Responsable de MK (de la empresa)
Tráfico en la página web	- Tiempo de permanencia - Mapa de calor - Búsqueda de productos - Abandonos de la página	Equipo de MK (de la empresa)	Responsable de MK (de la empresa)
Compras a través de la página web	- Agregados al carrito - Ventas al mes	Equipo de MK (de la empresa)	Responsable de MK (de la empresa)
Satisfacción del cliente con la entrega del producto	- NPS	Empresa de Delivery	Encargado de la empresa de Delivery
Satisfacción del cliente con su compra	- NPS - Recompra	Equipo de MK (de la empresa)	Responsable de MK (de la empresa)

## Profit & Loss

Con la estrategia propuesta y el plan de marketing ejecutado se espera cumplir con los objetivos planteados y obtener los siguientes resultados:

- Aumento de cantidad de usuarios registrados en la página web.
- Aumento en las ventas a través de la página web.
- Recompra de los usuarios ya registrados.
- Mayor tráfico e interacción en la página.
- Aumento de la fidelización de los clientes y resultados positivos en los NPS.

Estos resultados que se proyectan para la gestión 2024 irán incrementando a largo plazo debido a la satisfacción de los clientes, ya que esto aumentará su uso y recomendación hacia otras personas. A continuación se detalla los gastos de operación que se tendría durante la gestión 2024, tomando en cuenta no solo el presupuesto de Marketing sino otros a ser necesarios para el rendimiento y mejora del Ecommerce.

Debido a que no se tiene información pasada de las ventas y otros gastos que tiene la empresa, se hizo una representación gráfica del crecimiento en ventas que se tendrá, viéndose un aumento desde el mes de marzo en donde no solo hay cambio de temporada sino que se hará mayor difusión a través de los medios y también se tendrá un incremento en septiembre, donde también hay una nueva temporada de calzados y se realizarán ajustes a la página.

Con respecto a las ganancias obtenidas hay que tener en cuenta que puede que los primeros meses no se vea un gran cambio por la inversión que se realizará en las mejoras de la página web y la campaña de comunicación, pero se estima tener mejores resultados desde el mes de septiembre con el incremento de las ventas.

Detalle de cuentas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Annual
<b>Margen Bruto</b>													
<b>Gastos de Operación</b>	<b>\$11.306</b>	<b>\$11.306</b>	<b>\$15.914</b>	<b>\$12.088</b>	<b>\$12.453</b>	<b>\$14.962</b>	<b>\$12.088</b>	<b>\$12.953</b>	<b>\$16.704</b>	<b>\$12.591</b>	<b>\$15.455</b>	<b>\$16.638</b>	<b>\$164.458</b>
Logística	\$718	\$718	\$718	\$718	\$718	\$718	\$718	\$718	\$718	\$718	\$718	\$718	\$8.616
Marketing	\$9.655	\$9.655	\$14.881	\$11.155	\$11.155	\$14.029	\$11.155	\$11.655	\$15.168	\$11.155	\$14.019	\$14.737	\$148.419
Capacitaciones	\$215	\$215	-	-	\$215	-	-	\$215	-	-	-	\$215	\$1.075
Incentivos a personal	-	-	-	-	\$150	-	-	\$150	-	-	-	\$150	\$450
Personal externo	-	-	\$100	-	-	-	-	-	\$100	-	-	\$100	\$300
Página web	\$718	\$718	\$215	\$215	\$215	\$215	\$215	\$215	\$718	\$718	\$718	\$718	\$5.598
<b>Gastos Administrativos</b>													
<b>Total de Costos Operativos</b>													
<b>Margen Operativo</b>													
<b>Ingresos/Gastos Financieros</b>													
<b>Margen Neto</b>													

**Nota:** Los valores están representados en dólares.

## Consideraciones Finales

### Resumen Ejecutivo

Después de haber realizado un diagnóstico de la página web utilizada por la empresa, haber analizado el mercado, las necesidades de los consumidores y la competencia. Se propone una estrategia que ayude a la empresa a ofrecer un mejor servicio. Esta estrategia se enfoca principalmente en transmitir seguridad al cliente y ofrecer un servicio de calidad para ser reconocida como el mejor Ecommerce en indumentaria y aumentar la cantidad de ventas a través de este medio.

Para poder alcanzar esto se deberán realizar cambios en el proceso de compra que ayuden a tener un proceso más fluido y seguro. Asimismo se deberá trabajar en la comunicación de la página a través de las redes sociales de manera orgánica y con pauta para poder dar a conocer la página web, su uso y los beneficios que tiene. Con estos cambios se ofrecerá una mejor experiencia al cliente, aumentando su satisfacción y fidelización hacia la empresa. Con la estrategia planteada y las acciones a realizar; y una adecuada retroalimentación en el proceso se tendrá éxito en la aplicación de este Plan estratégico.

Para poder realizar toda la campaña de comunicación se necesitará una inversión de 148,419 USD (1,032,996 bolivianos) durante la gestión 2024, por otro lado se tendrán otros gastos operativos que incluyen las mejoras en la página web, el incentivo al personal y gastos de logística que se considera como un gasto de 16,039 USD (111,631 bolivianos).

Si bien no se puede tener un monto exacto de la ganancia que se obtendrá en esta gestión, si se puede estimar un incremento en las ventas y también en los resultados que se empezarán a notar más a partir de mediados del año para adelante.

### **Discusión abierta**

Una vez que el servicio mejore, existan mayores ventas y los usuarios estén más acostumbrados al uso de herramientas tecnológicas para realizar compras. Se podrán realizar nuevas acciones o apuntar a nuevos públicos a través de otros canales como Tik Tok o Spotify. Por otro lado también se podría considerar el independizarse del Delivery y manejar un servicio propio, que podría ayudar a personalizar los envíos, tener un mejor seguimiento y mejorar la calidad de las entregas.

## Bibliografía

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Estado de México: Pearson Education.
- Candia, R. M. (17 de 07 de 2018). Bolivia: Comercio electrónico se multiplica por 9 en 10 años. *Correo del Sur*. Obtenido de [https://correodelsur.com/capitales/20180717\\_bolivia-comercio-electronico-se-multiplifica-por-9-en-10-anos.html](https://correodelsur.com/capitales/20180717_bolivia-comercio-electronico-se-multiplifica-por-9-en-10-anos.html)
- Castaño, J., & Jurado, S. (2016). *Comercio Electrónico*. Madrid: Editex S.A.
- EL DIARIO. (18 de Mayo de 2022). Pandemia aceleró crecimiento del E-commerce en Bolivia. *EL DIARIO*.
- Foronda B., A. B., & Miranda C., H. A. (2020). *Situación de la Economía Digital en Bolivia*. La Paz.
- Gonzalez Litman, T. (31 de Agosto de 2021). *Fashion Network*. Obtenido de Fashion Network: <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-pandemia-acelero-el-comercio-electronico-en-bolivia-por-encima-del-20-,1329351.html>
- Jiménez, Y. J. (Noviembre de 2019). *Comercio Electrónico Ventajas y Desventajas*. Bogotá, Colombia .
- Lara, J., Barzola, L., & Aviles, P. (2019). Importancia del Marketing Digital en el Comercio Electrónico. *e-idea Journal of Business Sciences*, 24-33.
- Lopez Naranjo, J. C., & Primera Polo, J. A. (2022). *Estudio de Caso del Comercio Electrónico en Latinoamérica: Brasil, México y Colombia*. Córdoba, Argentina.
- Los Tiempos. (20 de Abril de 2021). *Bolivia Emprende*. Obtenido de Bolivia Emprende: <https://boliviaemprende.com/noticias/el-uso-de-la-banca-digital-se-incremento-un-42-durante-la-pandemia>
- OCDE. (2019). *Panorama del comercio electrónico Políticas, Tendencias y Modelos de Negocio*. París.
- Perdigón Llanes, R., Viltres Sala, H., & Rosa Madrigal, L. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 192-208.
- Santos Sigler, R. (2020). *Análisis del comercio electrónico en Bolivia durante el COVID-19*. Santa Cruz, Bolivia.
- Silva Murillo, R. (2009). PERSPECTIVAS. *Beneficios del Comercio Electrónico*, 151-164.
- Tejeda, F. B. (26 de Mayo de 2020). *ECOMMERCENEWS*. Obtenido de ECOMMERCENEWS: <https://www.ecommerceneews.pe/comercio-electronico/2020/comercio-electronico-bolivia.html>
- Valero, J. M. (junio de 2014). *Relevancia del E-Commerce para la Empresa Actual*. Soria.

NDR ( Fondo Nacional de Desarrollo Regional). (2020). Presupuesto Institucional de Recursos y Gastos para 2021. La Paz: FNDR. Disponible en PRESUPUESTO - 202012.pdf:

<https://www.fndr.gob.bo/>

Banco Central de Bolivia. “C&ei I //eed e •44eler, ...00 RESOLUCION DE DIRECTORIO N° 044/2014 ASUNTO: GERENCIA DE ENTIDADES

FINANCIERAS — PR.” *Banco Central de Bolivia*, 6 May 2014,

[https://www.bcb.gob.bo/webdocs/01\\_resoluciones/044%202014.PDF](https://www.bcb.gob.bo/webdocs/01_resoluciones/044%202014.PDF). Accessed 1 September 2023.

Choque, Marilyn. “Importación de calzados crece 122% en cinco años.” *La Razón*, 2015,

<https://www.la-razon.com/economia/2015/06/05/importacion-de-calzados-crece-122-en-cinco-anos/>. Accessed 31 8 2023.

Cota, Isabella. “El Banco Mundial espera un crecimiento económico del 1,4% en América Latina para 2023.” *EL PAIS*, 2023,

<https://docs.google.com/document/d/1B6t5tM785GNhQBkYFNvcCBxNdcZZ2UcA/edit>. Accessed 27 8 2023.

Foronda B., Adrian B., and Hugo A. Miranda C. *Economía Digital en Bolivia*. Serie #FUTURODIGITALBO, 2020. *Internet Bolivia*,

<https://internetbolivia.org/wp-content/uploads/2023/06/Situacion-Economia-digital-en-Bolivia.pdf>.

Guarneros, Fernando. “Así impactará el 5G en el e-commerce.” *Expansión*, 18 March 2022,

<https://expansion.mx/tecnologia/2022/03/18/asi-impactara-el-5g-en-el-e-commerce>. Accessed 31 August 2023.

Impuestos Nacionales. “RESOLUCIÓN NORMATIVA DE DIRECTORIO N°

10-0044-13 VENTA DE BIENES POR COMERCIO ELECTRÓNICO.” *Impuestos Nacionales*, 2013,

<https://www.impuestos.gob.bo/pdf/NORMATIVA/RND/rnd2013/RND%2010-0044-13.pdf>. Accessed 1 September 2023.

INE Noticias. “LA ECONOMÍA DE BOLIVIA CRECIÓ EN 2,28% DE ENERO A MARZO DE 2023.” *Instituto Nacional de Estadística*, 2023,

<https://www.ine.gob.bo/index.php/la-economia-de-bolivia-crecio-en-228-de-enero-a-marzo-de-2023/>. Accessed 28 8 2023.

Zaballos, Antonio G., et al. “Conectividad digital en Bolivia: análisis, brechas y plan de acción.” *IDB*, 2022,

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Conectividad-digital-en-Bolivia-analisis-brechas-y-plan-de-accion.pdf>. Accessed 31 8 2023.

## **Anexos**

### **Anexo 1: Encuesta**

#### **PRESENTACIÓN**

¡Hola!

Muchas gracias por ayudarme respondiendo este cuestionario, esta información servirá para realizar mi trabajo final de Marketing.

El objetivo es poder medir el uso de páginas web para la compra de zapatos y la experiencia que se tiene utilizando la página web de Bata.,

El tiempo que te tomará será de menos de 5 minutos.

#### **ACERCA DEL USO DE PÁGINAS WEB PARA HACER COMPRAS**

**1. ¿Alguna vez realizaste una compra a través de una página web?**

- Si
- No

**2. ¿Realizarías una compra de zapatos a través de una página web (Ecommerce)?**

- Si, ya lo hice
- Si, lo haría
- Quizás
- No

**3. Si la respuesta a la anterior pregunta es quizás o no ¿Cuáles son las principales razones por las que no lo harías? Seleccione máximo 3 opciones**

- Desconfianza de las compras en línea.
- No sé cómo hacerlo.
- No tengo tarjeta.
- He escuchado malas experiencias de otras personas.
- Es importante para mi tener contacto directo con lo que quiero comprar antes de pagar.
- Otro (Por favor especifique)

#### **ACERCA DEL ECOMMERCE DE BATA**

**4. ¿Sabías que Bata tiene una página web?**

- Si
- No

**5. ¿A Través de qué medio te enteraste de ella?**

- Facebook
- Instagram
- YouTube
- Tik Tok
- Google
- Alguien me habló de él
- Otro (Por favor especifique)

**6. ¿Alguna vez buscaste algún producto en la página web de Bata?**

- Si
- No

**7. De acuerdo a tu experiencia buscando un producto en la página web de Bata, califica las siguientes afirmaciones. Desliza a la derecha para ver todas las opciones.**

- La información en el sitio web está bien estructurada.
- Es fácil de usar
- Tiene todas las opciones que necesito para encontrar lo que busco
- Me muestra toda la información que necesito del producto.
- Accedí a las categorías que tiene sin dificultad.

**8. ¿Alguna vez realizaste una compra a través de la página web (Ecommerce) de Bata?**

- Si
- No

**9. De acuerdo a tu experiencia comprando a través de la página web de Bata, califica las siguientes afirmaciones. Desliza a la derecha para ver todas las opciones.**

- La página web tiene información actualizada de los productos disponibles.
- Registrar los datos para realizar mi compra fue fácil.
- El proceso de compra y entrega de mi pedido me dio seguridad.
- Tuve información actualizada del estado de mi compra.
- Me entregaron el pedido a tiempo.

**10. ¿Tuviste dificultades o problemas al realizar una compra a través de la página web?**

- Si
- No

**11. ¿Sientes que la empresa te brindó el soporte necesario?**

- Si
- No
- No pedí soporte

**12. ¿Volverías a realizar una compra a través de la página web?**

- Si
- No

**DATOS GENERALES**

**13. ¿En qué departamento vives?**

- Cochabamba
- Santa Cruz
- La Paz

**14. ¿Cuál es tu género?**

- Femenino
- Masculino
- No binario
- Prefiero no mencionarlo

**15. ¿Qué edad tienes?**

- Menor de 18 años
- De 18 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 45 años
- De 45 a 55 años
- Más de 55 años

## **Anexo 2: Guía de preguntas**

### **I. HÁBITOS DE COMPRAS EN EL ECOMMERCE**

¿Cuánto utilizan una página de Ecommerce para buscar zapatos?

¿Han utilizado alguna página de Ecommerce de ropa? ¿Cuál ha sido tu experiencia?

¿Qué es lo que más te motiva a usar páginas web para realizar compras o buscar productos a través de un Ecommerce?

¿Cuáles consideran que son las principales ventajas del Ecommerce de zapatos?

¿Qué dirías que es algo infaltable en una página de zapatos?

¿Alguno ha tenido alguna mala experiencia usando una página de Ecommerce de ropa? ¿Qué pasó?

### **II. EXPERIENCIA CON LA PÁGINA DE BATA**

¿Qué les ha parecido el diseño de la página?

¿Hay algo que sintieran que faltaba en la pantalla de inicio?

¿Alguno ha usado la opción para ver cómo comprar?

¿Qué les han parecido las opciones de búsqueda?

¿Qué les ha parecido la vista donde se muestran los productos? ¿Tenían la información que necesitaban?

¿Qué les ha parecido la vista del producto? ¿Estaba la información que necesitaban?

¿Vieron la guía de tallas? ¿Pudieron escoger su talla con dificultad?

¿Cómo les fue registrando su compra? ¿Fue fácil? ¿Tuvieron toda la información que necesitaron?

¿Sintieron que era seguro hacer la compra?

¿Tuvieron problemas y necesitaron ayuda?

¿Cómo fue su experiencia con el soporte?

¿Cómo fue el proceso de entrega? ¿tuvieron toda la información que querían? ¿Se sintieron tranquilos durante la espera?

¿Volverían a hacer una compra? ¿Por qué?

¿Alguno ha contactado a atención al cliente?

### **III. COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA**

¿Qué página de inicio les llama más la atención? ¿Por qué?

¿Qué imagen de las opciones de búsqueda dirían que es la mejor? ¿Por qué?

¿Qué imagen de la información del producto seleccionado dirían que se ve mejor? ¿Por qué?