



**UNIVERSIDAD DE OTAVALO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE TRABAJO TITULACIÓN**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL  
POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA,  
OTAVALO 2025**

**JENNY JOHANA HINOJOSA CACHIMUEL  
GABRIELA NIKOL CERÓN FLORES**

**TUTOR: MSC. JOHANNA MOROCHO**

**OTAVALO - ECUADOR  
2024**

**UNIVERSIDAD DE OTAVALO**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO**

Otavalo, 23 de septiembre 2024

Se aprueba el trabajo de grado con el tema:

Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la microempresa Titora Sisa, Otavalo 2025

Correspondiente al estudiante:

Hinojosa Cachimuel Jenny Johana

C.I: 1004989545

Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:



Presidente de Tribunal de Grado

Díaz Gispert Lidia Inés

C.I: 1756687677



Tutor del trabajo de Grado

Morocho Terán Johanna Elizabeth

C.I: 1003157227



Evaluador del trabajo de Grado

Perugachi Limaico Lizandro Manuel

C.I: 1001868262



Evaluador del trabajo de Grado

Cabezas Tapia Erika Viviana

C.I: 1004208151

**UNIVERSIDAD DE OTAVALO**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO**

Otavalo, 23 de septiembre 2024

Se aprueba el trabajo de grado con el tema:

Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la microempresa Titora Sisa, Otavalo 2025

Correspondiente al estudiante:

Cerón Flores Gabriela Nikol

C.I: 0402190656

Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:



Presidente de Tribunal de Grado

Díaz Gispert Lidia Inés

C.I: 1756687677



Tutor del trabajo de Grado

Morocho Terán Johanna Elizabeth

C.I: 1003157227



Evaluador del trabajo de Grado

Perugachi Limaico Lizandro Manuel

C.I: 1001868262



Evaluador del trabajo de Grado

Cabezas Tapia Erika Viviana

C.I: 1004208151

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **JENNY JOHANA HINOJOSA CACHIMUEL**, declaro que este trabajo de titulación: “Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la microempresa Tatora Sisa, Otavalo 2025” es de mi total autoría y que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional. Así mismo declaro que dicho trabajo no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo como autores la responsabilidad ante las reclamaciones que pudieran presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de cualquier responsabilidad al respecto.

Que de conformidad con el artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social, conocimientos, creatividad e innovación, concedo a favor de la Universidad de Otavalo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos, conservando a mi favor los derechos de autoría según lo establece la normativa de referencia.

Se autoriza además a la Universidad de Otavalo para la digitalización de este trabajo y posterior publicación en el repositorio digital de la institución, de acuerdo a lo establecido en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Por lo anteriormente declarado, la Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes otorgados, por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.



**JENNY JOHANA HINOJOSA CACHIMUEL**  
C.I. 1004989545

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **GABRIELA NIKOL CERÓN FLORES**, declaro que este trabajo de titulación: “Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la microempresa Totorá Sisa, Otavalo 2025” es de mi total autoría y que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional. Así mismo declaro que dicho trabajo no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo como autores la responsabilidad ante las reclamaciones que pudieran presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de cualquier responsabilidad al respecto.

Que de conformidad con el artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social, conocimientos, creatividad e innovación, concedo a favor de la Universidad de Otavalo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos, conservando a mi favor los derechos de autoría según lo establece la normativa de referencia.

Se autoriza además a la Universidad de Otavalo para la digitalización de este trabajo y posterior publicación en el repositorio digital de la institución, de acuerdo a lo establecido en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Por lo anteriormente declarado, la Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes otorgados, por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.



**GABRIELA NIKOL CERÓN FLORES**  
C.I. 0402190656

## CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Fecha: 23 de septiembre 2024

Yo, JOHANNA MOROCHO, en mi carácter de tutor del trabajo de titulación: “Plan Estratégico de Marketing para el Posicionamiento de la Microempresa Totorá Sisa, Otavalo 2025”, realizado por las estudiantes Jenny Hinojosa y Nikol Cerón titular de la cédula de ciudadanía 100498954-5 y 040219065-6 declaro mediante la presente, que el proyecto del trabajo de titulación cumple con las condiciones mínimas requeridas para ser sometido a su evaluación.



---

**Mg. JOHANNA MOROCHO**

# CERTIFICADO ANTI PLAGIO



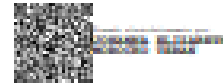
Identificación de reporte de similitud: oid:3117:373808040

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS\_FINAL\_CERON\_HINOJOSA\_2.docx

AUTOR

Ceron Hinojosa



RECUENTO DE PALABRAS

29608 Words

RECUENTO DE CARACTERES

169948 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

152 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.1MB

FECHA DE ENTREGA

Aug 19, 2024 12:09 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Aug 19, 2024 12:11 PM GMT-5

## ● 9% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

## ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

# AGRADECIMIENTO

Con profunda gratitud y emoción, yo, Nikol Cerón, deseo compartir con ustedes la culminación de una etapa trascendental en mi vida, la finalización de mi carrera universitaria. Este logro, marca un hito significativo en mi trayectoria personal y académica, no habría sido posible sin el respaldo inquebrantable de quienes me han acompañado en este viaje.

Ante todo, elevo mi agradecimiento a Dios, cuya guía y fortaleza han sido mi faro en cada paso de este camino. Su presencia divina ha sido una fuente inagotable de inspiración y resiliencia.

A mis padres, pilares fundamentales de mi existencia, les debo una gratitud infinita por su amor incondicional, sacrificios incontables y fe inquebrantable en mis capacidades. A mis hermanos, compañeros de vida, gracias por su apoyo constante y comprensión en los momentos más desafiantes.

A mi novio, gracias por ser mi soporte emocional y por alentarme incansablemente a perseguir mis sueños. Tu presencia ha sido un bálsamo en los momentos de incertidumbre y una fuente de alegría en los triunfos.

A mis amigas, en especial a Jenny, mi compañera de tesis, con quien hemos superado obstáculos y celebrado victorias en este arduo proceso de investigación y redacción. Juntas hemos demostrado que la colaboración y el apoyo mutuo son claves para el éxito académico.

A cada uno de mis amigos, gracias por ser parte integral de mi crecimiento personal y profesional. Sus enseñanzas, experiencias compartidas y palabras de aliento han sido invaluable en mi formación.

Este logro no es solo mío, sino el fruto del esfuerzo colectivo de todos quienes han creído en mí. Mis triunfos son sus triunfos, y mi éxito es el reflejo del amor y apoyo que he recibido. Cada experiencia vivida y cada aprendizaje adquirido gracias a ustedes ha sido fundamental en mi desarrollo profesional.

Con el corazón rebotante de gratitud, dedico este trabajo y este logro a todos ustedes, artífices de mi camino hacia el éxito profesional y personal.



## AGRADECIMIENTO

Yo, Jenny Hinojosa, expreso mi sincera gratitud al completar mi carrera universitaria. Este logro, fruto de años de esfuerzo y constancia, se ha hecho realidad gracias al respaldo de quienes me han acompañado en este trayecto. Agradezco profundamente a todos los que confiaron en mí y me apoyaron para alcanzar esta meta.

Primero, agradezco a Dios por darme la fuerza, la sabiduría y la salud necesarias para enfrentar cada desafío. Su guía y bendiciones han sido fundamentales en cada paso de esta travesía académica.

A mis queridos padres y a mi hermana, les debo todo. Su amor incondicional, sacrificio y apoyo constante han sido mi motor y mi inspiración. Sin su confianza y palabras de aliento, no habría logrado alcanzar esta meta. Mis padres, con su ejemplo de esfuerzo y dedicación, me enseñaron el valor del trabajo arduo y la perseverancia. Mi hermana, siempre a mi lado, compartiendo risas y lágrimas y compañera en esta travesía. A ustedes, les dedico este logro con todo mi amor y gratitud.

Deseo manifestar mi más sincera gratitud hacia Gaby, mi compañera en este proyecto de tesis. Su apoyo, entrega y compañerismo han sido fundamentales durante todo el proceso. Unidas, hemos hecho frente a las dificultades, invertido incontables horas en investigar y escribir, y logrado superar retos aparentemente imposibles. Su determinación y empeño han sido una continua fuente de aliento e impulso para mí.

A mis amigos de la carrera, gracias por los momentos compartidos, las risas, las noches de estudio y el apoyo mutuo. Su amistad ha hecho de esta experiencia algo inolvidable. Las vivencias y recuerdos que hemos creado durante estos años permanecerán siempre en mi corazón. Gracias por ser parte de este viaje y por hacer de cada día una aventura única y especial.

Finalmente, a todos aquellos que de alguna manera han contribuido a mi formación, les expreso mi más sincero agradecimiento, cada uno de ustedes ha dejado una huella en mi vida y en mi camino hacia la consecución de este logro. Este logro no solo es mío, sino también de todos aquellos que me han apoyado y guiado a lo largo de este camino. A todos ustedes, les dedico este éxito con todo mi corazón.

# ÍNDICE GENERAL

1.	Introducción.....	14
1.1.	Planteamiento del problema.....	18
1.2.	Pregunta de investigación.....	22
1.3.	Justificación.....	22
1.4.	Objetivos de la investigación.....	25
1.4.1.	Objetivo General.....	25
1.4.2.	Objetivos Específicos.....	25
1.5.	Estructura capitular.....	25
Capítulo I. Marco Teórico.....		27
2.1.	Antecedentes de la investigación.....	28
2.2.	Bases teóricas.....	28
2.2.1.	Plan estratégico.....	28
2.2.2.	Importancia del plan estratégico.....	30
2.2.3.	Características de un plan estratégico.....	31
2.2.4.	Estructura de un plan estratégico.....	35
2.2.5.	Misión.....	38
2.2.6.	Visión.....	39
2.2.7.	Valores.....	40
2.2.8.	Análisis de la situación actual.....	41
2.2.9.	Análisis interno.....	42
2.2.9.1.	Análisis FODA.....	42
2.2.10.	Matriz BCG (Boston Consulting Group).....	43
2.2.11.	Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos).....	45
2.2.12.	Análisis externo.....	45
2.2.13.	Objetivos smart.....	47
2.2.14.	Marketing.....	49
2.2.15.	Importancia del marketing.....	50
2.2.16.	Variables del marketing.....	52
2.2.17.	Marketing digital.....	54
2.2.18.	Posicionamiento.....	55
2.2.19.	Estrategias de posicionamiento.....	55
2.2.20.	Posicionamiento de la marca.....	56
2.2.21.	Segmentación y alcance.....	58

2.3.	Bases normativas.....	59
2.3.1.	Empresa.....	59
2.3.2.	Tipos de empresa .....	61
2.3.3.	Microempresa.....	62
2.3.4.	Ley de compañías.....	63
2.3.5.	Ley de defensa de los artesanos .....	64
Capítulo II.	Marco Metodológico.....	65
3.1.	Caracterización del objeto de estudio / diagnóstico institucional de la organización.....	65
3.2.	Enfoque, tipo y diseño de investigación .....	67
3.3.	Método de la investigación .....	68
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	68
3.5.	Validación de instrumentos.....	71
3.6.	Población y muestra.....	71
3.7.	Presentación de resultados .....	75
3.7.1.	Resultados cuantitativos (encuesta) .....	75
3.7.1.	Resultados cualitativos (entrevista).....	92
Capítulo III.	Presentación de la propuesta.....	95
4.1.	Solución al problema científico .....	95
4.2.	Misión para proponer .....	95
4.3.	Visión para proponer.....	96
4.4.	Análisis FODA .....	96
4.5.	Percepción de la marca .....	97
4.5.1.	Identidad de la marca .....	98
4.5.2.	Ofrecer productos y servicios de calidad .....	98
4.5.3.	Comunicación transparente y auténtica.....	98
4.5.4.	Atención al cliente.....	99
4.5.6.	Desarrollar una buena reputación en línea.....	99
4.5.7.	Responsabilidad social y ambiental.....	100
4.5.8.	Ofrecer experiencias memorables .....	100
4.5.10.	Monitoreo.....	100
4.6.	Identidad cultural.....	101
4.6.1.	Fomentar el liderazgo basado en la cultura .....	101
4.6.2.	Contratar y desarrollar talento alineado con la cultura.....	101
4.6.3.	Promover la comunicación abierta y transparente.....	102

4.6.4.	Fomentar un sentido de pertenencia y comunidad .....	102
4.6.5.	Incorporar la cultura en las operaciones diarias .....	103
4.7.	Matriz BCG.....	103
4.8.	Marketing mix.....	107
4.8.1.	Canastas de totora (estrella): .....	107
4.8.2.	Juegos de sala (vaca lechera): .....	108
4.8.3.	Camas (interrogante): .....	108
4.8.4.	Llaveros (perro):.....	109
4.9.	Segmento .....	109
4.10.	Objetivos SMART .....	110
4.11.	Matriz EFI.....	111
4.12.	Matriz de cruce estratégico (FODA).....	113
4.13.	Análisis PESTEL .....	117
4.14.	Estrategias de marketing.....	121
4.15.	Costos de producción.....	129
4.15.1.	Costos de producción de juegos de sala .....	129
4.15.2.	Costos de producción de camas .....	130
4.15.3.	Costos de producción de llaveros .....	131
4.16.	Presupuesto .....	131
4.17.	Proyecciones.....	133
4.17.1.	Proyección del producto juegos de sala .....	134
4.17.2.	Proyección del producto camas.....	135
4.17.3.	Proyección del producto llaveros .....	136
4.18.	Estimación de un aumento de ventas .....	136
5.	Conclusiones.....	139
6.	Recomendaciones.....	140
	Bibliografía .....	141
	Anexos .....	150

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Clasificación de tipos de empresas .....	61
<b>Tabla 2.</b> Tiempo de permanencia en Totorá Sisa. ....	75
<b>Tabla 3.</b> Roles de los trabajadores.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 4.</b> Aspectos diferenciadores de los productos de Totorá Sisa.....	78
<b>Tabla 5.</b> Fortalezas de Totorá Sisa.....	78
<b>Tabla 6.</b> Áreas de mejora dentro de la organización .....	79
<b>Tabla 7.</b> Estrategias de mejora. ....	80
<b>Tabla 8.</b> Canales de venta .....	81
<b>Tabla 9.</b> Estrategias de Marketing.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 10.</b> Oportunidades de desarrollo profesional.....	83
<b>Tabla 11.</b> Frecuencia de compra.....	84
<b>Tabla 12.</b> Medio por el cual se enteró de la microempresa Totorá Sisa. ....	85
<b>Tabla 13.</b> Nivel de satisfacción del cliente .....	86
<b>Tabla 14.</b> Frecuencia de compra.....	87
<b>Tabla 15.</b> Aspectos atractivos del producto.....	88
<b>Tabla 16.</b> Experiencia de compra.....	89
<b>Tabla 17.</b> Recomendarías Totorá Sisa.....	90
<b>Tabla 18.</b> Método de compra .....	91
<b>Tabla 19.</b> Medios de difusión .....	92
<b>Tabla 20.</b> Hilo conductor de la entrevista .....	93
<b>Tabla 21.</b> Matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 22.</b> Objetivos SMART para guiar el plan estratégico de marketing .....	110
<b>Tabla 23.</b> Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	112

<b>Tabla 24.</b> Matriz de Cruce estratégico FODA.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 25.</b> Análisis PESTEL .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 26.</b> Presupuesto para Página Web .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 27.</b> Presupuesto para Fan page .....	123
<b>Tabla 28.</b> Presupuesto para Post en Facebook .....	124
<b>Tabla 29.</b> Presupuesto para video promocional en Facebook .....	125
<b>Tabla 30.</b> Presupuesto para contenido patrocinado con Canal de YouTube .....	127
<b>Tabla 31.</b> Presupuesto para aplicar WhatsApp Business para Totorá Sisa .....	128
<b>Tabla 32.</b> Costo de producción Canasta .....	129
<b>Tabla 33.</b> Costos de producción de Juegos de Sala .....	130
<b>Tabla 34.</b> Costos de producción de Camas. ....	130
<b>Tabla 35.</b> Costos de producción de Llaveros. ....	131
<b>Tabla 36.</b> Presupuesto de los análisis.....	132
<b>Tabla 37.</b> Presupuesto General .....	132
<b>Tabla 38.</b> Inversión del plan estratégico de marketing .....	132
<b>Tabla 39.</b> Proyección del producto Canasta.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 40.</b> Proyección del producto Juegos de Sala. ....	135
<b>Tabla 41.</b> Proyección del producto Camas.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Tabla 42.</b> Proyección del producto Llaveros. ....	136
<b>Tabla 43.</b> Estimación de un aumento en ventas. ....	138

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Hilo conductor del Marco Teórico de la investigación.....	27
<b>Figura 2.</b> Cálculo de la muestra .....	74
<b>Figura 3.</b> Matriz BCG .....	104
<b>Figura 4.</b> Diseño de Página web .....	121
<b>Figura 5.</b> Fan Page en Facebook. ....	123
<b>Figura 6.</b> Post en Facebook.....	124
<b>Figura 7.</b> Storytelling en Facebook .....	125
<b>Figura 8.</b> Contenido Patrocinado .....	126
<b>Figura 9.</b> WhatsApp Business.....	128

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Carta de validación .....	150
<b>Anexo 2.</b> Carta de validación .....	152
<b>Anexo 3.</b> Carta de validación .....	154
<b>Anexo 4.</b> Carta de validación .....	156
<b>Anexo 5.</b> Carta de validación .....	158
<b>Anexo 6.</b> Carta de validación .....	160
<b>Anexo 7.</b> Carta de validación .....	162
<b>Anexo 8.</b> Carta de validación .....	164
<b>Anexo 9.</b> Carta de validación .....	166
<b>Anexo 10.</b> Entrevista .....	168



# 1. Introducción

La microempresa Totorá Sisa, ubicada en la parroquia San Rafael del cantón Otavalo, provincia de Imbabura, ha forjado su identidad en la elaboración de artesanías únicas y tradicionales a partir de la totora, una planta acuática ancestralmente utilizada en la región. A pesar de su herencia cultural y la calidad de sus productos, se ha enfrentado a desafíos para identificar y comprender a su público objetivo y desarrollar estrategias de marketing que le permitan alcanzar su máximo potencial en un mercado cada vez más competitivo.

El presente trabajo, titulado "Plan Estratégico de Marketing para el Posicionamiento de la Microempresa Totorá Sisa, Otavalo 2025", tiene como objetivo diseñar un plan estratégico de marketing que permita a Totorá Sisa mejorar su visibilidad y competitividad en el mercado. Este plan estratégico busca identificar y aprovechar las fortalezas de la empresa, mitigar sus debilidades y capitalizar las oportunidades del mercado para superar las amenazas existentes.

Totorá Sisa enfrenta un problema crucial relacionado con su bajo nivel de reconocimiento en el mercado, lo cual limita su capacidad para atraer y retener clientes. A pesar de ofrecer productos artesanales únicos y de alta calidad, la microempresa no ha logrado implementar estrategias de marketing que resalten sus atributos diferenciadores y que le permitan posicionarse efectivamente en la mente de los consumidores.

El plan estratégico desarrollado en este proyecto se basa en un modelo secuencial que consta de una serie de actividades desarrolladas para que la organización pueda anticipar el futuro y alcanzar su visión planteada. El modelo comienza analizando la situación actual para posteriormente establecer la visión,

misión y valores que guían y regulan el comportamiento de la organización.

Se analiza la industria global a través del entorno de las fuerzas PESTEL (Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Ecológicas). A continuación, se realiza una evaluación interna, enfocada en definir estrategias que maximicen las fortalezas y minimicen las debilidades, con el objetivo de crear ventajas competitivas basadas en las competencias distintivas identificadas. Esta matriz facilita el análisis de las principales fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de una organización, además de permitir la identificación y evaluación de las interrelaciones entre estas áreas.

Un estudio exhaustivo, tanto interno como externo, es esencial para mejorar la gestión de la microempresa. Estas estrategias apoyan el proceso estratégico de la organización para alcanzar el éxito propuesto. A partir de las matrices mencionadas, se generan estrategias de integración y diversificación, que facilitarán la aplicación de la Matriz BCG.

Una vez establecido el plan estratégico, a través de líneas de acción que permitan alcanzar la proyección futura de la organización, se procede a implementar los lineamientos estratégicos identificados, se centra en transformar los planes en acciones concretas y, eventualmente, en resultados. En esta fase, se asignan los recursos a cada estrategia y se definen las políticas correspondientes. Además, se requiere una nueva estructura organizacional.

Dentro del presente estudio, el concepto de marketing y sus estrategias son cruciales para la microempresa, con 21 años de trayectoria, enfrenta desafíos en su estructura organizativa debido a un manejo y conocimiento limitados de estrategias de marketing que permitan atraer clientes potenciales y aumentar las ventas. Es

necesario realizar un estudio de mercado que proporcione datos útiles para definir las estrategias de marketing aplicables. Los primeros capítulos del trabajo de investigación establecerán la estructura para identificar y plasmar las estrategias de marketing más adecuadas, con el objetivo de incrementar las ventas y fortalecer la presencia de Totorá Sisa en el mercado.

El objetivo del plan es mejorar la visibilidad y competitividad de Totorá Sisa en el mercado, identificando y aprovechando sus fortalezas, mitigando debilidades y capitalizando oportunidades. Se destaca la importancia de adoptar estrategias de marketing efectivas para diferenciarse de la competencia y atraer a un público más amplio. El objetivo principal de esta investigación es determinar las dimensiones estratégicas clave que permitan a Totorá Sisa optimizar su posicionamiento en el mercado de artesanías de totora. Esto implica no solo identificar a su público objetivo ideal, sino también comprender sus necesidades, preferencias y motivaciones de compra, así como analizar el entorno competitivo y los factores externos que pueden influir en el éxito de la empresa.

Por medio de la revisión de literatura se constituye la primera etapa de la recolección de datos. Se analizarán fuentes académicas, informes de investigación, estudios de mercado y publicaciones especializadas en el sector artesanal y en el marketing de microempresas. Esta revisión permitirá identificar las últimas tendencias en la industria, las estrategias de marketing más exitosas implementadas por empresas similares a Totorá Sisa y los desafíos comunes que enfrentan las microempresas en el mercado actual.

Para lograr este objetivo, se empleará una metodología cualitativa y cuantitativa que combina la observación participante con entrevistas y encuestas. El investigador se involucró en las actividades de la empresa, interactuando con sus

artesanos y clientes. Esta técnica permitirá obtener información valiosa sobre los procesos de producción, las interacciones con los clientes y la dinámica del mercado local.

Se realizaron entrevistas a artesanos de Totorá Sisa, clientes habituales y potenciales, así como a expertos en el mercado de artesanías de totora. Estas entrevistas permitirán recopilar información detallada sobre las percepciones, opiniones, expectativas y motivaciones de los diferentes actores del mercado, lo que será fundamental para comprender sus necesidades y preferencias.

Se analizó la misión, visión y valores de Totorá Sisa, asegurándose de que estén alineados con su identidad cultural y su compromiso con la calidad y la sostenibilidad, además de realizar un análisis exhaustivo del entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que rodea a Totorá Sisa. Esto permitirá identificar amenazas y oportunidades, así como tendencias emergentes que puedan afectar a la empresa.

Se evaluó los recursos y capacidades de Totorá Sisa, incluyendo su talento humano, sus procesos de producción, su infraestructura. También se analizará su cartera de productos, identificando sus fortalezas y debilidades, empleando el análisis FODA, que sintetizó los hallazgos de los análisis interno y externo, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas clave para Totorá Sisa. Además, se utilizará la matriz BCG para evaluar la cartera de productos y determinar cuáles son los más rentables y los que tienen mayor potencial de crecimiento.

Basándose en los resultados del diagnóstico, se diseñó estrategias de marketing específicas para cada segmento de mercado identificado. Estas

estrategias se centrarán en el enfoque de nicho, adaptando la oferta de productos y servicios a las necesidades y preferencias de cada grupo de clientes. Se aplicarán las 4Ps del marketing (producto, precio, promoción y distribución) de manera estratégica para maximizar el impacto de cada acción.

Se elaboró un plan de acción detallados para cada estrategia, definiendo objetivos específicos, metas medibles, acciones concretas. Estos planes de acción servirán como guía para la implementación de las estrategias y permitirán hacer un seguimiento de su progreso. A esto se le suma una estimación detallada de los costos asociados a la implementación de las estrategias, incluyendo los costos de producción, promoción. Esto permitirá a Totorá Sisa asignar sus recursos de manera eficiente y garantizar la viabilidad financiera del plan.

Este Plan Estratégico de Marketing proporcionará a la microempresa las herramientas y el conocimiento necesarios para consolidar su posición en el mercado de artesanías de totora. Al comprender a su público objetivo, adaptar su oferta de productos y servicios, desarrollando estrategias de marketing efectivas, Totorá Sisa podrá no solo aumentar sus ventas y su rentabilidad, sino también fortalecer su identidad cultural y su compromiso con la comunidad local.

## **1.1. Planteamiento del problema**

Totorá Sisa carece de estrategias de marketing eficaces para promocionar y posicionar sus artesanías en el mercado. Por lo tanto, es crucial realizar un análisis de la situación actual de la microempresa para desarrollar herramientas publicitarias adecuadas.

La industria artesanal en Ecuador desempeña un papel significativo en la economía y la cultura del país. La tradición artesanal en Ecuador es rica y diversa,

refleja la herencia cultural de diversas comunidades indígenas y mestizas. Algunas de las características más destacadas de la industria artesanal en el país incluyen variedad de artesanías con materiales naturales. La industria artesanal en Ecuador ha visto una contracción del 8,5% entre 2019 y 2022 (Artesanías de Ecuador, 2021).

Esto se debe principalmente a una caída del turismo receptivo del 42% en los últimos 3 años (Ministerio de Turismo, 2023). Los pequeños emprendimientos también no se han adaptado fácilmente a estos cambios, encontrando amenazas en el desarrollo cultural y preservando la identidad a través de su trabajo ya que estos emprendimientos buscan transmitir las tradiciones del país y mantener viva la cultura a pesar de los cambios en el mercado y los gustos del consumidor.

Las importaciones de productos artesanales hacia Ecuador aumentaron en un 23% entre 2017 al 2021, alcanzando un valor de \$41 millones (Trademap, 2021). Por un lado, se ha observado que el foco principal en los productos modernos sea preferido por estar a la moda, aumentando el consumismo, dejado a un lado las artesanías y a aquellos que las producen, esto ejerce más presión competitiva sobre los productores nacionales.

En Ecuador existen alrededor de 120 mil talleres artesanales que agrupan alrededor de 480 mil artesanos aproximadamente de manera directa, y se considera a todos los encadenamientos productivos; prestadores de servicios, proveedores, estamos hablando de una población total de 2 millones 400 mil personas, que depende directamente de la actividad artesanal en general (Ministerio de Producción, 2019). Sin embargo solo el 13% de los artesanos ecuatorianos ha recibido apoyo gubernamental para capacitación o promoción, según datos del último Censo Económico (INEC, 2019).

La industria artesanal en Ecuador ha sido golpeada por la disminución del turismo debido a la pandemia de COVID-19, debido a esto el impacto en este sector ha sido muy negativo ya que el 45% de microempresas sufrieron el encierro de sus clientes. Esto ha resultado en una caída en ventas y dificultades económicas para muchos artesanos dando paso a un 39% de cierre de estas por falta de liquidez, en cambio algunas microempresas han optado por estrategias financieras con un total del 62% de aplazamiento que generó un efecto positivo (Sarmiento et al, 2021).

El “Patrimonio Cultural Inmaterial”, según se define en el párrafo uno supra se manifiesta en particular en los ámbitos siguientes: Tradiciones y expresiones orales, incluido el idioma como vehículo del patrimonio cultural inmaterial; Artes del espectáculo; Usos sociales, rituales y actos festivos; Conocimientos y usos relacionados con la naturaleza y el universo; Técnicas artesanales tradicionales (UNESCO, 2017).

En la actualidad existe una fuerte competencia de productos artesanales provenientes de otros países latinoamericanos. Los altos niveles de importaciones amenazan con productos sustitutos y sobre todo con precios más bajos que los productos nacionales. De esta manera se observó la falta de apoyo gubernamental efectivo para promover y preservar la artesanía tradicional ecuatoriana ante la globalización (Llovani, 2019).

Otavalo enfrenta una intensa competencia de la artesanía proveniente de Perú y Bolivia, que ingresa tanto por pasos fronterizos informales como por el comercio formal. La ciudad carece de una marca consolidada como centro artesanal que permita diferenciar sus productos y atraer más turismo específico. Existe una débil coordinación entre el sector público y privado para promocionar y preservar la

actividad artesanal local.

Para los habitantes de la zona las artesanías de totora son valiosas e importantes ya que muestran y transmiten lo que son, mediante redes sociales con la ayuda de diferentes organizaciones, manteniendo sus tradiciones hasta la actualidad, siendo realizados desde niños hasta personas de la tercera edad, ya que estos los ayudan a mantenerse económicamente.

Otavaló es un importante destino turístico en Ecuador, conocido por su rica cultura indígena y principalmente por su mercado de artesanías, textilera por ellos se lo conoce como un sitio turístico en el cual se encuentran artesanías de diferente índole, debido a esto es uno de los lugares donde la demanda de extranjeros es alta de tal manera manteniendo una reactivación económica positiva en los sectores. El compromiso de la microempresa es el legado cultural de la comunidad se refleja en cada una de sus piezas, las cuales son únicas y personalizadas. Además, Totora Sisa ofrece calidad y garantía en todos sus productos, buscando siempre cumplir con las expectativas del cliente.

En los últimos años el consumo de las artesanías de totora ha ido aumentando poco a poco donde ha generado un impacto socioeconómico en la empresa, de tal manera que no solo producen artesanías pequeñas, canastos, juegos de sala, tapetes, sino han optado por el camino de la construcción y edificación con este material que fueron empleados como recubrimiento de los techos y pisos debido a su resistencia a la humedad conservando así su calor, el cual se puede evidenciar el uso de las mismas en varios sitios locales turísticos como lo es la hostería Urku Wasi.

En conclusión, a pesar de la calidad y autenticidad de los productos



artesanales elaborados por la microempresa Totorá Sisa, la presencia en el mercado local es nula, no ha alcanzado su máximo potencial. Uno de sus problemas es la falta de estrategias de marketing, ya que la mayor parte de sus socios desconocen sobre estas y ha limitado su capacidad para expandirse y atraer a nuevos clientes, y sobre todo posicionarse en el mercado.

Totorá Sisa enfrenta un problema crucial relacionado con su bajo nivel de reconocimiento en el mercado, lo cual limita su capacidad para atraer y retener clientes. A pesar de ofrecer productos artesanales únicos y de alta calidad, la microempresa no ha logrado implementar estrategias de marketing que resalten sus atributos diferenciadores y que le permitan posicionarse efectivamente en la mente de los consumidores.

## **1.2. Pregunta de investigación**

¿Cómo contribuye el plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la microempresa Totorá Sisa?

## **1.3. Justificación**

La microempresa se enfrenta a desafíos significativos para consolidar y expandir su presencia en el mercado local, se encuentra en una posición estratégica en la oferta de productos o servicios específicos. Sin embargo, la falta de un plan estratégico de marketing integral ha limitado su capacidad para capitalizar plenamente su potencial y alcanzar una posición sólida en la mente de los consumidores a nivel local.

El posicionamiento de marca es una dirección que la empresa debe alcanzar para asegurar su permanencia en el mercado, ya que es la parte donde se conoce la identidad de la empresa y su posición que transmiten al público siendo una ventaja

competitiva, diferenciándose de la misma, donde se lograra transmitir los valores y la personalidad de la marca de manera positiva, única y especial, atreves de calidad, características innovadoras y una atención al cliente excelente con esto se lograra establecer una posición sólida.

A partir de los factores de oportunidad en el mercado se busca realizar un plan estratégico de marketing, ya que se plantea aplicar tanto en la marca e imagen de la empresa, llegando a aumentar la cartera de clientes además de generar que la marca de la microempresa se quede en la mente del consumidor y de esta manera se proyecte un incremento en el volumen de ventas, fijará precios en función a los costos y obtendrá información para una respectiva investigación, donde se utilizarán conocimientos propios del autor que sirvan para analizar el contenido, junto con la investigación de campo realizada.

La presente investigación tiene como objetivo fundamental desarrollar un Plan Estratégico de Marketing que no solo aborde las deficiencias actuales en la presencia de la microempresa Totorá Sisa en el mercado, sino que también explore oportunidades innovadoras para diferenciarse y destacarse en el mercado, proporcionando una guía estratégica que le permita no solo atraer a nuevos clientes, sino también retener a los existentes, fortaleciendo así su posición en el mercado local.

Por tanto, la implementación de una estrategia de marketing adecuada es esencial para destacar entre la competencia y captar la atención de los consumidores. Esta estrategia debe incluir elementos como la identificación de la marca y segmentación de mercado, la definición de propuestas de valor únicas y atractivas, así como la comunicación efectiva de los atributos y beneficios de los productos de Totorá Sisa.

Es importante considerar que el perfil del consumidor ha evolucionado en los últimos años, cada vez más personas valoran la producción artesanal, la calidad de los productos y la sustentabilidad, al ser una microempresa que trabaja con materiales naturales y técnicas tradicionales de producción, se encuentra en una posición favorable para aprovechar estas tendencias y generar una conexión emocional con los consumidores.

Por otro lado, la empresa puede utilizar el marketing digital como una herramienta estratégica para aumentar su visibilidad y llegar a un público más amplio. A través de las redes sociales, Totorá Sisa puede compartir información sobre sus productos, su proceso de fabricación y la historia de los artesanos que colaboran con la empresa. Esto permitirá generar una relación cercana con los consumidores y fomentar la confianza en la marca.

La relevancia de este estudio radica en su potencial para impulsar el desarrollo económico local, al fortalecer la presencia y sostenibilidad de una microempresa en Otavalo. Además, la implementación de estrategias y promoción ayudará a la participación en ferias y eventos artesanales, buscando alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional, del mismo modo busca sensibilizar a las personas sobre la importancia de apoyar y valorar el trabajo artesanal como parte del patrimonio cultural y económico de la comunidad.

La implementación del "Plan Estratégico de Marketing para Posicionar la Microempresa Totorá Sisa" conlleva beneficios que trascienden a la organización en cuestión. Este plan no solo fortalecerá a la microempresa, sino que también contribuirá significativamente al avance del conocimiento en el campo del marketing estratégico. Además, fomentará el consumo nacional e internacional de productos artesanales, promoviendo así el reconocimiento y la valoración del trabajo artesanal.

Como consecuencia, se espera que este proyecto impulse el desarrollo económico y cultural de la comunidad, generando un impacto positivo en múltiples niveles.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico de marketing para la mejora del posicionamiento en el mercado de la microempresa Totorá Sisa.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar el marco teórico del proyecto mediante la recopilación de bases conceptuales relevantes.
- Determinar el marco metodológico de la investigación.
- Ejecutar estrategias de marketing que abarquen medios tradicionales como medios digitales que contribuya a la visibilidad de Totorá Sisa.

## **1.5. Estructura capitular**

Este documento presenta un plan estratégico de marketing integral diseñado para impulsar el crecimiento de Totorá Sisa. A través de un análisis profundo de su situación actual y del mercado, se proponen estrategias innovadoras para fortalecer la marca, expandir los canales de distribución, mejorar la experiencia del cliente y generar contenido de valor. Se establecen objetivos claros, se detalla un plan de acción con presupuesto y se definen indicadores para medir el éxito. El plan abarca desde el marco teórico y conceptual hasta la evaluación y control, brindando una guía completa para posicionar a Totorá Sisa como un referente en el mercado artesanal.

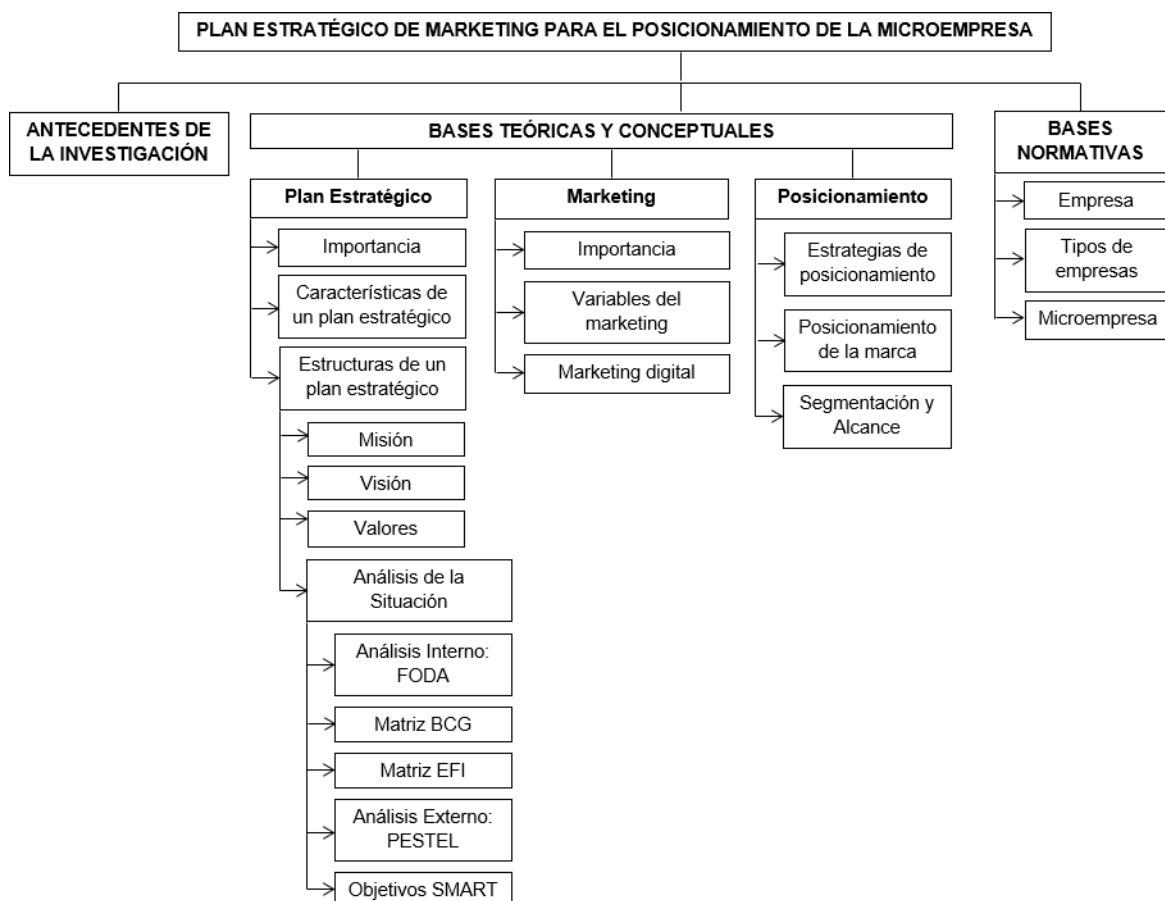
Por lo tanto, en el marco teórico se establecen las bases teóricas del marketing estratégico y se define el enfoque a seguir para Totorá Sisa, en el diagnóstico de la situación actual se evalúa la posición actual de la empresa en el

mercado, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en cuanto a los objetivos estratégicos se definen los objetivos específicos que la empresa busca alcanzar con el plan de marketing, las estrategias de marketing propuestas se presentan las acciones concretas a implementar para lograr los objetivos, como el fortalecimiento de la marca, la expansión de los canales de distribución y la generación de contenido, en el plan de acción y el presupuesto se detalla cómo se ejecutarán las estrategias, asignando responsabilidades y recursos. Además, la evaluación y control se establecen los mecanismos para medir el éxito del plan, consecuentemente las conclusiones y recomendaciones se resumen los hallazgos clave y se ofrecen recomendaciones para el futuro de la empresa.

# Capítulo I. Marco Teórico

Este capítulo se estructura en tres secciones principales, la primera sección expone los antecedentes de la investigación, presentando referencias a autores cuyos trabajos guardan similitud con el estudio propuesto, en la segunda sección, se desarrollan las bases teóricas que fundamentan el trabajo, la tercera sección aborda el marco normativo que rige la investigación, proporcionando el contexto legal y regulatorio pertinente.

En esta sección, se exponen los fundamentos teóricos y conceptuales que respaldan y validan la investigación. El esquema conceptual se ilustra en la figura 1.



**Figura 1.** Hilo conductor del Marco Teórico de la investigación

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

## **2.1. Antecedentes de la investigación**

Según Bravo y Paredez (2022), el plan estratégico de marketing ayuda a que la empresa tenga claro el segmento de mercado que debe enfocarse, este trabajo es una guía para tomar mejores decisiones al lanzar sus productos al mercado, de la misma manera Miranda y Villalba (2022) aseguran que un plan estratégico de marketing bien establecido trae beneficios económicos para cualquier empresa; el mismo que debe ser dirigido de acuerdo con la función que realiza el negocio, ya que de esto depende su correcta aplicación y desarrollo para cumplir con los objetivos contables y financieros que tiene el negocio “La Piña restobar”

De acuerdo con Ortiz (2022), el análisis de indicadores financieros demuestra que el proyecto es viable, sin embargo, es importante tener y seguir un plan estratégico que permita desarrollar la marca y ganar espacio en el mercado para garantizar los ingresos esperados. De esta manera la implementación de un plan estratégico de marketing es fundamental para el posicionamiento de la microempresa Totorá Sisa, como se ha evidenciado en diversos estudios, un plan estratégico bien estructurado permite a las empresas identificar claramente su segmento de mercado, lo que facilita la toma de decisiones efectivas en el lanzamiento de productos, no solo asegura beneficios económicos, sino que también debe alinearse con las funciones específicas del negocio para lograr sus objetivos contables y financieros.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Plan estratégico**

La implementación de un plan estratégico en una organización que se embarca

por primera vez en este proceso requiere una base sólida y decisiones fundamentales. En esta etapa inicial, la definición de la misión, visión y valores de la organización se convierte en la piedra angular sobre la cual se construirá el futuro a largo plazo. Estos elementos esenciales, según el autor, constituyen la decisión estratégica más trascendental, ya que establecen la identidad y el propósito de la organización (Zumárraga, 2022).

Según, González (2016) afirma que:

“El plan estratégico de negocios es el patrón para determinar los programas que correspondan, así como estos son elementales para generar los proyectos que deban conformar el programa, algunos elementos claves del plan estratégico de negocios son el enunciado lógico de una necesidad y su selección, evidencias concretas y fehacientes ponderadas, bases financieras para ponerse en acción, localización y tamaño óptimo y normatividad a respetar”. (p. 45)

El autor expone que el plan estratégico de negocios es una herramienta indispensable para cualquier empresa que aspire al éxito, ya que, al definir una visión clara, establecer objetivos medibles y diseñar estrategias coherentes, las organizaciones pueden optimizar sus recursos, aprovechar las oportunidades del mercado y superar los desafíos, asegurando así un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva a largo plazo.

Por otro lado, Maho (2015) define la planificación como una estrategia que abarca desde la definición de metas ambiciosas hasta la implementación de acciones concretas, involucrando a todos los niveles de la organización y adaptándose a los diferentes contextos y desafíos. Según el autor, este proceso requiere el diseño de estructuras sólidas, planes detallados y proyectos específicos que guíen a la empresa hacia el éxito.



En el proceso de planeación estratégica, las organizaciones buscan tomar decisiones en el presente sobre la dirección futura y las acciones a seguir. Este enfoque generalmente abarca un horizonte temporal de tres a cinco años, particularmente en el ámbito empresarial. El objetivo es determinar hoy el rumbo y las estrategias que se implementarán en los próximos años para alcanzar las metas deseadas (Salas, 2023).

Por ende, la planeación estratégica es un ejercicio prospectivo que permite a las organizaciones trazar su rumbo futuro, además este proceso se toma decisiones cruciales en el presente, definiendo el camino a seguir y las acciones a implementar en un horizonte temporal. Afirma que este enfoque a largo plazo es especialmente relevante en el ámbito empresarial, donde la anticipación y la preparación son fundamentales para que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios y aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno competitivo.

### **2.2.2. Importancia del plan estratégico**

De acuerdo con Cañas (2023), la importancia de un plan estratégico es fundamental para la orientación, la eficiencia y el éxito a largo plazo de cualquier organización. El autor afirma que este plan proporciona una base sólida para tomar decisiones informadas, anticipar y adaptarse a cambios, y motivar a los empleados, todo lo cual contribuye a la sostenibilidad y el crecimiento de la organización.

Por su parte, Monsafani y Murray (2020) afirman que:

“Para llevar a cabo el proceso estratégico, conozca y reconozca a su organización determinando los puntos fuertes y débiles. No basta llegar a los objetivos, sino sacar provecho de la concreción de estos. Tradicionalmente en la estrategia las actividades se separan en lo estratégico, operacional y táctico, involucrando la planificación y la dirección”. (p.97)

Toda organización tiene que asumir el hábito de mirar hacia el futuro y abordar instancias para desarrollar planes estratégicos. El autor indica que hay tres conceptos que condensan la esencia de la planificación estratégica: la proactividad, la habilidad de determinar las influencias externas y el reconocimiento de la necesidad por el cambio interno.

Por consiguiente, la implementación de un plan estratégico es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización. Este proceso no solo permite definir una visión clara y establecer objetivos medibles, sino que también proporciona una hoja de ruta detallada para alcanzarlos. Al considerar tanto los factores internos como externos que pueden influir en el logro de las metas, el plan estratégico permite a las organizaciones anticiparse a los cambios, aprovechar las oportunidades y superar los desafíos de manera proactiva.

### **2.2.3. Características de un plan estratégico**

Las características de un plan estratégico sirven para proporcionar una estructura y una guía clara que permita a una organización alcanzar sus objetivos a largo plazo de manera efectiva y eficiente.

Roche (2007) afirma que un instrumento útil y práctico para la organización significa que el plan estratégico debe reunir una serie de características muy similares, en su descripción, a las establecidas para el proceso de planificación general y debe ser:

- **Flexible:** entendido como "no rígido". En efecto, el Plan debe establecer la posibilidad de adaptación permanente, que es necesaria, más que nunca, en aquellos sectores como el de Porter, que están en constante evolución. El Plan es un instrumento que hay que seguir para eso está hecho, pero no

hasta el punto de no tener en cuenta las correcciones y desviaciones necesarias resultado de un mal diseño de este o de un cambio del entorno;

- **Global:** también corporativo, entendida esta característica como que el plan abarca a toda la organización deportiva en su conjunto y no es una amalgama de planes sectoriales de las diferentes unidades de la entidad;
- **Operativo (real):** Los planes suelen reflejar aspiraciones utópicas e ideales y tienden a alejarse de la realidad. Los planes estratégicos deben ser factibles de llevar a la práctica, y huir de metas muy bonitas pero inalcanzables;
- **Participativas:** El plan estratégico de una organización debe ser el resultado de un proceso amplio de participación. Su elaboración, aprobación y puesta en marcha es una responsabilidad de los directivos del equipo directivo de la organización, pero debe establecerse un sistema de participación que abarque al máximo de la entidad. Si este tema de la participación es cuestionable en una sociedad con ánimo de lucro en una empresa;
- **Formal:** Escrito según una sistemática y metodología lógica y determinada, más o menos compleja según la dimensión de la organización de que se trate;
- **Conocido:** Uno de los elementos claves del proceso de planificación estratégica y, por lo tanto, también del resultado de este es que el plan sea conocido por el conjunto de la organización. Que los colaboradores, empleados o componentes de la organización identifiquen claramente los objetivos, estrategias y programas de esa organización. Un Plan

estratégico, bien elaborado, bien diseñado y mayoritariamente asumido por el equipo directivo de la organización pierde parte de su utilidad práctica si no es conocido por los elementos que forman la entidad, del primero al último de los empleados o de los colaboradores voluntarios (Roche, 2007).

Un plan estratégico efectivo debe ser flexible para adaptarse a los cambios del entorno, global para abarcar toda la organización, operativo para ser realista y alcanzable, participativo para involucrar a todos los miembros, formal para seguir una metodología clara y conocido por todos los integrantes de la organización.

Siguiendo esta línea de pensamiento, Godínez y Hernández (2014), exponen que la estrategia obtiene el logro de cada meta que las personas y organizaciones se plantean, pero las alcanza de una manera predeterminada, no dejando los resultados a la suerte o a la mera fortuna, sino al estudio previo que las personas hacen para el logro de sus objetivos más anhelados. La planeación estratégica y las acciones para que suceda, hacen las batallas significativas, equipos ganadores que siempre trabajan más duro y son encaminados al propósito para lograr cada vez más.

Los planes estratégicos exitosos requieren 3 elementos claves que deben de estar siempre presentes a cada momento del día, éstos son: Formato claro y entendible, enfoque, seguimiento constante y con retroalimentación, estos deben ser simples, centrados, enfocados e insistentes para que todas y cada una de las personas los comprendan a la perfección (Núñez y Rosero, 2020).

Según las afirmaciones anteriores se puede decir que la Planeación Estratégica logra una mejor sobrevivencia, desarrollo y expansión de las empresas, instituciones y personas que trabajan en ellas. El autor indica que cuando la estrategia está bien diseñada y comunicada a todo el equipo, les queda definido el rumbo, las metas y los

objetivos que se persiguen, así como la forma de trabajo y las reglas que hay que cumplir para llegar al destino trazado (Godínez y Hernández, 2014).

A esto se le suma que las características de un plan estratégico según López y Medina (2012), son esenciales para el éxito de cualquier organización, ya que proporcionan una hoja de ruta clara, fomentan la alineación, facilitan la toma de decisiones, motivan a los empleados y optimizan el uso de los recursos, estas características son las siguientes:

- **Sustentabilidad:** Una estrategia tiene poder por su duración. Sus efectos deben mantenerse durante un horizonte temporal largo;
- **Mejorar el rendimiento:** La estrategia crea un valor significativo por encima de lo que ya existía antes de. Una estrategia entrega influencia sobre la incertidumbre y la resistencia. Una estrategia de manera importante realiza mejoras en los rendimientos de los indicadores de éxito. Por lo que, una sólida estrategia tiene mayores probabilidades de impacto sobre indicadores de calidad y satisfacción;
- **Calidad:** Algunas estrategias son mejores que otras, y la planificación de éstas no siempre asegura el éxito;
- **Dirección:** Hay una linealidad para la estrategia, una dirección, un camino. Estos están en función de la incertidumbre, la resistencia, y oportunidades encontradas. Cuando se trata de estrategia, constantemente se camina en la cuerda floja;
- **Focus:** Centrar la estrategia. De todo lo que se podría hacer, algunas son más importantes y deben realizarse a costa de comprometer otras, menos importantes;
- **Conexión:** A menudo, es difícil de discernir claramente cuando una estrategia termina y cuando comienza otra. Un conjunto de estrategias es saludable cuando

muestran un alto nivel de interdependencia y sinergia;

- **Importancia:** La estrategia trata de la importante resistencia y la incertidumbre para lograr un importante plan. La Importancia, es subjetiva, debido que lo que es importante en una situación puede no ser importante en otra.

Según el autor, estas características resaltan la importancia de la planificación estratégica como una herramienta esencial para el éxito de cualquier organización. Un plan estratégico bien diseñado y ejecutado puede marcar la diferencia entre el crecimiento sostenible y el estancamiento, entre el liderazgo y la irrelevancia.

#### **2.2.4. Estructura de un plan estratégico**

Para realizar la estructura tomamos como punto de partida el a lo expuesto por Acero (2011), quien desarrolla la idea siguiendo un marco de operaciones como planear todas las operaciones y actividades, en un ambiente dinámico, complejo y competitivo, para proporcionar el rumbo y la continuidad a la organización en el camino al éxito. Con este propósito, el plan requiere:

- **Definir la misión de la institución:** Consisten en la declaración formal y escrita que representa el credo y la identidad de la organización. Es la razón de ser de la empresa, la cual condicionará sus actividades presentes y futuras. Proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas;
- **Establecer la visión:** Es el acto de verse en el tiempo y el espacio. Debe ser amplia, retadora, posible y concreta. Hace referencia a la identificación clara de lo que la organización quiere lograr en un tiempo determinado. Sirve de rumbo, guía o brújula; orienta, conquista, prepara y da imagen;
- **Fijar la filosofía de la empresa:** Define el sistema de valores, supuestos, creencias, cultura y principios, que permite conocer quiénes y en qué cree, sus ideas, valores empresariales y sus preceptos, así como conocer sus compromisos,

responsabilidades y el marco de relaciones con los clientes (internos y externos), accionistas, proveedores, inversionistas, Estado, sociedad y medio ambiente;

- **Valores:** Son el conjunto de cualidades con las que una organización consigue serápreciada y reconocida;
- **Supuestos:** Sobre los que se basa o lo que se dice;
- **Creencias:** Representan el firme sentimiento y conformidad;
- **Fortalezas de la entidad:** Pueden ser de responsabilidad, calidad, costos, seguridad, ambiente y oportunidad;
- **Cultura:** Es el nivel más profundo de los supuestos y creencias básicas compartidos por los miembros de la organización. Comprende todas las formas de vida y expresiones de una sociedad determinada. Incluye además costumbres, prácticas, códigos, normas y reglas de la manera de ser, expresarse, hablar y vestirse, así como credos y rituales;
- **Principios:** Representan la idea fundamental que sirve de base a un orden determinado de conocimientos sobre los que se apoya la empresa. Es una norma o idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta de la institución en calidad, eficiencia, rentabilidad y servicio;
- **La ética:** Es el código moral que establece estándares de conducta y principios de comportamiento deseables como honradez, honestidad, tolerancia, respeto, solidaridad, lealtad, responsabilidad, amistad, agradecimiento, bondad, libertad y amor;
- **Fijar las normas y políticas direccionadoras:** Son los criterios o reglas de comportamiento que orientan y encausan el pensamiento y la acción para el logro de los objetivos;

Como herramienta se puede utilizar el modelo de Administración Estratégica

de Levy, que se sustenta en recursos, interior, mercados, exterior, cultura, el porqué, estructura organizacional, el cómo y estrategia, el qué. Por consiguiente, la planificación estratégica es fundamental para el éxito de cualquier organización. Implica un proceso integral que va más allá de simplemente establecer metas; se trata de definir la esencia misma de la empresa y trazar un camino claro hacia su visión (Acero, 2011).

La misión, visión y filosofía de la empresa son los pilares de esta planificación. La misión define el propósito y la razón de ser de la organización, proporcionando un sentido de dirección y unidad. La visión establece una imagen inspiradora del futuro deseado, guiando las decisiones estratégicas. La filosofía, por su parte, abarca los valores, creencias y principios que rigen la conducta de la empresa, estableciendo su cultura y ética. La planificación estratégica debe considerar las fortalezas de la entidad, así como las normas y políticas que orientarán las acciones hacia los objetivos. El modelo de Administración Estratégica de Levy, que considera los recursos, mercados, cultura, estructura organizacional y estrategia, puede ser una herramienta valiosa para guiar este proceso.

Sin embargo, el pensamiento estratégico debe orientarse siempre a la generación de valor para empresarios (accionistas), clientes, empleados y todos los grupos de interés (stakeholders) de la empresa u organización. Sobre todo, porque encarna enfoque sistémico, capacidad de síntesis, inteligencia intuitiva y creatividad para visualizar un futuro y articular cómo llegar a él. Por lo tanto, el objetivo final de la estrategia debe abordar los beneficios de las partes interesadas, proporcionando una base para establecer el conjunto de transacciones y contratos sociales que vinculan a la empresa con sus partes interesadas (Luna, Rodas, Córdova y Uzhca 2020).



Por lo tanto, los programas y acciones de fortalecimiento empresarial y organizacional se enfocan en incrementar la productividad y competitividad de las empresas u organizaciones en las que se aplican. Estos programas, en especial, están diseñados para mejorar la gestión en áreas funcionales clave, como producción, mercadeo y ventas, contabilidad y finanzas, gestión del talento humano, administración, investigación y desarrollo, entre otras, según el tipo y tamaño de la organización. Asimismo, buscan fortalecer el proceso gerencial o administrativo en su conjunto.

Además, sirve como una guía para la toma de decisiones en la formulación de estrategias que promuevan la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa u organización que la aplique. Esto se debe a que la planificación estratégica es un proceso que abarca la formulación, ejecución y evaluación de acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Este enfoque se desarrolla desde una perspectiva de pensamiento estratégico, que promueve una visión integral de la empresa u organización y su entorno.

#### **2.2.5. Misión**

La misión de una organización es la razón de su existencia. Es la finalidad o motivo de creación de la empresa y a la que debe servir. La definición de la misión organizacional debe responder a tres preguntas básicas: ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿por qué hacemos lo que hacemos? En el fondo, la misión incluye los objetivos esenciales del negocio y se enfoca, generalmente, fuera de la empresa, a la atención de las demandas de la sociedad, del mercado o del cliente (Echeverri, 2023).

Para Pérez, Altamirano (2019), hace referencia que, si la misión está claramente establecida, define el propósito exclusivo y fundamental que distingue a una empresa de otras semejantes e identifica el alcance de sus operaciones con

respecto a los productos que ofrece (sean bienes o servicios) y los mercados que sirve. La misión de una organización define su razón de ser y responde a preguntas esenciales sobre su identidad, actividades y motivaciones, enfocándose en satisfacer las demandas externas, como las del mercado o los clientes, añaden que una misión define el propósito de distinguir a una empresa de otras similares y delimita su ámbito operativo en productos y mercados atendidos y complementa que describe el tipo de negocios de la empresa, mientras que la estrategia determina cómo implementar esta misión a largo plazo.

### **2.2.6. Visión**

La visión de una empresa es una declaración que describe el estado futuro deseado o el objetivo a largo plazo que la organización aspira alcanzar. Es una representación inspiradora de lo que la empresa quiere ser o lograr en el futuro, y proporciona una dirección clara para el crecimiento y el desarrollo. Una buena visión responde a la pregunta: ¿Dónde queremos estar en el futuro? (Collins y Lazier 2024).

Esto concuerda con lo expuesto por Salas, et al. (2023), “la visión expresa los deseos y aspiraciones que la empresa quiere alcanzar en el futuro” (p.10). Y donde señala que las características principales son:

- **Inspiradora y motivadora:** Debe motivar a los empleados y a otras partes interesadas, y ser algo que despierte pasión.
- **Futuro a largo plazo:** Se enfoca en lo que la empresa quiere lograr en un período prolongado, usualmente en un horizonte de 5 a 10 años o más.
- **Clara y concisa:** Aunque debe ser ambiciosa, también debe ser simple y fácil de entender.
- **Alcanzable pero desafiante:** Debe ser realista y alcanzable, pero

también suficientemente ambiciosa como para representar un desafío.

- **Orientada al impacto:** Debería considerar cómo la empresa impacta a sus clientes, empleados, la comunidad y otros grupos de interés.

Los autores destacan que la visión debe compartirse en la comunidad organizacional y no estar vinculada a individuos específicos, articula los deseos y aspiraciones que la empresa busca alcanzar en el futuro y enfatiza que una estrategia sólida se basa en un propósito claro y una dirección definida para el negocio en los próximos años.

### **2.2.7. Valores**

Los valores de una empresa son los principios o creencias fundamentales que guían el comportamiento, las decisiones y la cultura organizacional. Estos valores reflejan lo que es importante para la organización y cómo espera que sus empleados se comporten, tanto internamente como en su relación con clientes, proveedores y la comunidad (Callejas y Máñez, 2018).

Urcola (2020) expresa que: “Se puede decir que una organización que dispone de unos valores compartidos es capaz de coordinar mejor la acción colectiva y sobre todo es capaz de lograr mejores resultados”, esto muestra que los valores son indicadores personales sobre los cuales tomamos decisiones y elegimos a lo largo de nuestra vida, desde comprar una marca u otra de detergente, hasta cambiar de trabajo, aceptar o rechazar cualquier propuesta, trasladarnos a otra ciudad o cambiar de grupo de pertenencia.

Por otro lado, desde el punto de vista de Ballvé & Fontana (2021), “los valores empresariales son distintos para cada organización en función de su cultura y negocio, y, debe la empresa seleccionar los más relevantes. Los podemos clasificar como:

internos y externos”. Afirman que los valores son guías personales que influyen en nuestras decisiones, desde la elección de productos hasta cambios significativos en la vida, como aceptar propuestas laborales o cambiar de entorno, sugieren que una organización con valores compartidos puede coordinar mejor las acciones colectivas y alcanzar mejores resultados teniendo en cuenta que los valores empresariales varían según la cultura y el negocio de cada organización, y es fundamental que la empresa seleccione los más relevantes, clasificándolos en internos y externos.

### **2.2.8. Análisis de la situación actual**

En concordancia con los autores, un análisis de situación claro y completo es una de las partes más difíciles del desarrollo de un plan de marketing, su dificultad surge debido a que el análisis debe ser completo y enfocado en los temas clave con el fin de evitar una sobrecarga de información, una tarea que en realidad se vuelve más complicada por los avances de la tecnología de la información (Ferrel & Hartline, 2012).

Por su parte, los autores, indican que la finalidad de este análisis es evaluar a la empresa en relación con su entorno, obteniendo toda la información necesaria para una toma de decisiones más eficiente. Este análisis no debe limitarse a la toma de decisiones puntuales, sino que los esfuerzos de recopilación, creación y difusión de los datos que se derivan de dicho análisis deben formar parte de la cultura de la organización. En concreto, esta actividad incluye dos grandes áreas de análisis: análisis externo (permite detectar amenazas y oportunidades del entorno), y el análisis interno (permite detectar cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa en el contexto analizado). A este análisis se lo conoce habitualmente como análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, FODA (Casado & Sellers, 2013).

Bajo estos conceptos permitirá a la microempresa entender mejor su posición

en el mercado y desarrollar estrategias más informadas y efectivas para su posicionamiento. El uso del análisis FODA como herramienta central en este proceso es esencial para identificar y aprovechar oportunidades, mitigar amenazas, fortalecer los puntos fuertes y mejorar las debilidades de la empresa, contribuyendo así a su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

### **2.2.9. Análisis interno**

Según Arriaga, Ávalos & Martínez (2017), “el análisis interno: Consiste en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa que originen ventajas o desventajas competitivas”. (p.419). El análisis interno investiga las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de la empresa para hacer frente al entorno. A partir de su estudio, se podrán determinar con cierto rigor las fortalezas y las debilidades de la organización.

Considerando estos principios, el análisis interno puede ser el proceso que permite evaluar los componentes internos de la empresa, como recursos, talento humano y logística, para identificar sus atributos y fortalezas. Por otro lado, el análisis externo se encarga de evaluar los cambios que ocurren fuera de la organización, abarcando factores políticos, ambientales y económicos que no se pueden controlar, pero que son fundamentales para identificar posibles amenazas que puedan perjudicar el desarrollo de la empresa, así como oportunidades de crecimiento (Carrión, 2016).

#### **2.2.9.1. Análisis FODA.**

Para Sánchez (2020), el análisis FODA, (..), es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. Además, es una metodología de trabajo que facilita

la toma de decisiones. Este diagnóstico estratégico es clave para la organización que consiste en un mapa donde se establecen las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la organización para determinar en qué situación se encuentra y poder trazar la estrategia más adecuada según sí misma y del entorno (García, et al, 2019).

A continuación, se describe la definición de los elementos que incluyen este análisis, según Arenal (2019):

- **FORTALEZAS:** aquellos factores internos en los que la empresa tiene una ventaja competitiva y que permitirán sacarles más rendimiento a las oportunidades o a superar amenazas;
- **OPORTUNIDADES:** aquellos factores externos que pueden otorgar a la empresa una ventaja competitiva;
- **DEBILIDADES:** aquellos factores internos que limitan que las posibilidades descarten rendimiento a las oportunidades;
- **AMENAZAS:** aquellos factores externos (entorno o competencia) que pueden dificultar a la empresa alcanzar sus objetivos.

Para la presente investigación esto permitirá identificar con precisión las fortalezas y debilidades internas de la microempresa, así como las oportunidades y amenazas externas. Esta comprensión profunda de los factores internos y externos es esencial para diseñar estrategias efectivas que posicionen a Totorá Sisa en el mercado, optimizando sus recursos y capacidades para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos.

#### **2.2.10. Matriz BCG (Boston Consulting Group)**

Para Ipinza (2015), la matriz BCG, creada por el Grupo de Consultoría de

Boston, examina la relación entre la cuota de mercado y la generación de efectivo de una empresa, en comparación con el crecimiento de ventas del sector y el uso de efectivo de la organización. Esta herramienta es útil para desarrollar estrategias en empresas con múltiples divisiones autónomas, que pueden operar en diferentes industrias y requerir enfoques estratégicos específicos (p.308).

Se puede relacionar cada cuadrante de la matriz BCG con una etapa específica del ciclo de vida de los productos. Los productos podrían empezar como signo de interrogación en la etapa de introducción, en la que requieren uso de caja para crecer pero generan bajos ingresos, se convierten en estrellas en la etapa de crecimiento, también requieren uso de caja, pero los ingresos por sus ventas se incrementan, luego pasan a ser vacas lecheras en su etapa de madurez, generan altos ingresos y no exigen mucho uso de caja, y llegan a perros en la etapa de declinación, cuando no producen flujo de caja, no se les asignan recursos, y están en una industria en decrecimiento, la matriz se divide en cuatro categorías, según (Solano y Torres, 2021):

- **Interrogantes:** Productos con alto crecimiento de ventas, pero baja participación en el mercado;
- **Estrellas:** Productos que combinan alto crecimiento de ventas y gran cuota de mercado;
- **Vacas lecheras:** Productos con alta participación en el mercado, pero bajo crecimiento de ventas;
- **Perros:** Productos con bajo crecimiento de ventas y escasa participación en el mercado.

Por lo tanto, la matriz es un instrumento de análisis estratégico que opera categorizando los productos en cuatro grupos distintos, basándose en dos criterios

fundamentales: la participación en el mercado y la tasa de crecimiento del sector. Además, permite a las empresas generar una base sólida para determinar dónde concentrar sus inversiones, identificar qué productos mantener en su cartera y cuáles considerar eliminar. Sin embargo, las empresas buscan un equilibrio óptimo en su portafolio que favorezca un crecimiento sostenible a largo plazo, ya que la matriz facilita la toma de decisiones estratégicas informadas sobre la gestión de productos y la asignación de recursos (AESCO, 2020).

#### **2.2.11. Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)**

Para el autor, esta herramienta sirve para la formulación de estrategias, resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas, se requieren juicios intuitivos para su elaboración, así que no se debe interpretar como un método (Trujillo, 2018).

Sin embargo, la implementación de la matriz EFI en Totorá Sisa permitirá una evaluación exhaustiva de su portafolio de productos, considerando tanto su posición en el mercado como el potencial de crecimiento de cada uno. Esta herramienta proporcionará a la empresa una visión clara y objetiva de sus fortalezas y debilidades internas, facilitando la toma de decisiones estratégicas.

#### **2.2.12. Análisis externo**

El análisis externo, correspondiente al análisis de situación, comprende del estudio de los diversos elementos que incluye el área comercial, por lo tanto, incluye varios factores pertinentes que pueden ejercer presiones directas e indirectas sobre las actividades de marketing de la empresa (Ferrel & Hartline, 2012). Con esto se trata de comprender quienes son los protagonistas, qué características los definen, cómo se clasifican y qué comportamiento llevan a cabo en el desarrollo de la relación de



intercambio.

### **2.2.12.1. PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales).**

Según Ruiz (2019), “el análisis PESTEL es un estudio de los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen el entorno del negocio”, esto de acuerdo con Kummer (2023) es un análisis que también ayuda a identificar los factores externos que influyen en una organización y que, por lo tanto, podrían tener un impacto en los objetivos, la planificación o la ejecución de los proyectos. Este análisis es importante en la justificación de negocio y la gestión de riesgos, y alimentará el diseño de un plan amplio para identificar y abordar los posibles escenarios de riesgo (amenazas/oportunidades) que surgen fuera de la organización o el proyecto.

A continuación, se describen los seis factores que integran el análisis según Dash, Kiefer, y Paul (2020):

- **Factores políticos:** Permiten determinar y evaluar cómo la intervención del Gobierno puede afectar el funcionamiento y desempeño de la empresa. Esto se da por medio de las leyes y las políticas que aplica el ente gubernamental.
- **Factores económicos:** Toman en cuenta todas las variables macroeconómicas, estas variables se consideran tanto a nivel nacional como internacional, dado que podrían favorecer o entorpecer el desempeño de la organización. Las variables económicas más importantes son el comportamiento del producto interior bruto (PIB), la tasa de desempleo, el nivel de precio y la balanza comercial.
- **Factores sociales:** Estos factores incluyen elementos como la religión, las creencias, la cultura, los hábitos, los intereses y las preferencias de las personas. Todos estos elementos afectan de manera favorable o desfavorable los resultados

que una empresa espera alcanzar. Dado que los aspectos sociales van cambiando y van presentando nuevas tendencias.

- **Factores tecnológicos:** Son vitales para una empresa, por los niveles de innovación que se están dando en los mercados actuales. Los cambios tecnológicos pueden traer grandes beneficios para las empresas que saben aprovecharlos. Pero, por el contrario, puede ocasionar mucho daño a las empresas que se quedan obsoletas y que no cambian su infraestructura.
- **Factores ecológicos o ambientales:** Desde luego, los aspectos ecológicos tienen que ver con todos los factores relacionados directa o indirectamente con el medioambiente. Cualquier cambio en la regulación gubernamental o tendencias sociales para la protección del medioambiente afectan a la empresa.
- **Factores legales:** Los aspectos legales incluyen todas las leyes que la empresa se ve obligada a cumplir. La normativa legal puede perjudicar o beneficiar el desempeño de la empresa. Las leyes pueden incidir sobre el proceso de producción y de comercialización de los productos que ofrece una empresa. Del mismo modo puede afectar a nivel nacional e internacional.

Este análisis permitirá a Totorá Sisa identificar de manera precisa sus fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas. La comprensión detallada de estos factores es crucial para diseñar estrategias efectivas que ayuden a posicionar la microempresa en el mercado. Al optimizar sus recursos y capacidades, Totorá Sisa podrá aprovechar las oportunidades y mitigar los riesgos, garantizando así un desarrollo sostenido y competitivo (Mercado, 2022).

### **2.2.13. Objetivos SMART**

Los objetivos SMART son esenciales en el mundo empresarial debido a su capacidad de transformar aspiraciones vagas en acciones concretas y resultados

medibles, esta herramienta impulsa el crecimiento, la eficiencia y el éxito empresarial. Al establecer metas claras, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos, las empresas pueden optimizar su rendimiento, mejorar la toma de decisiones y alcanzar sus aspiraciones de manera más efectiva (Rochin, 2021). Este modelo quería comunicar al mundo que para definir nuestras metas teníamos que seguir y tener en cuenta cinco características principales:

- **Específico:** Sin rodeos, vamos a marcar los objetivos reales, los que podemos alcanzar, no los que soñamos. Cada uno de los objetivos que establezcas debe ser lo más delimitado y acorde a tu necesidad, menos, es más. (p.14)
- **Medible:** La finalidad de la acción tiene que poder medirse, tenemos que poder obtener valores que nos ayuden a entender si nuestras acciones han sido positivas o negativas. Establecer KPIs para medir e interpretar la eficiencia. (p.14)
- **Alcanzable:** Hay que ser realistas y saber hasta dónde puedes llegar teniendo en cuenta tus medios. Identifica tus medios, y exprimirlos al máximo. (p.14)
- **Relevante:** Conocer tus recursos y utilizarlos para alcanzar los objetivos esperados. Como hablábamos antes, no te vayas por las ramas, no esperes cosas inalcanzables ni incalculables. (p.14)
- **Temporales:** Marcar plazos para conseguir la meta deseada, todas tus acciones deben tener un principio y un fin. Este fin será el momento preciso en el que medir si todo lo anterior ha sido beneficioso o no. (p.14)

Por consiguiente, los objetivos SMART son una herramienta poderosa que

impulsa el crecimiento, la eficiencia y el éxito empresarial de Totorá Sisa. Al aplicar esta metodología, las empresas pueden establecer metas claras y bien definidas.

Según, los autores Steffens & Cadiat (2016): Su principio es sencillo, un objetivo debe responder a cinco características para validar su pertinencia. Tiene que ser específico, medible, asignable, realista y temporalmente definido. El acrónimo mnemotécnico SMART permite además tener elementos favorables a la fijación de objetivos pertinentes, también proporcionan una hoja de ruta clara para las empresas, lo que permite una mejor planificación, asignación de recursos y evaluación del desempeño. Al establecer objetivos SMART, las empresas pueden mejorar la comunicación interna, aumentar la motivación del equipo y, en última instancia, lograr un mayor éxito.

Por lo tanto, establecer metas puede ayudar a las personas a alcanzar sus objetivos a lo largo de sus vidas, especialmente cuando son estudiantes. El método SMART les ayuda a enfocar sus metas, manteniendo presentes sus objetivos iniciales, permitiéndoles hacer un seguimiento y llevar a cabo acciones para cumplirlos. Definir objetivos hace que dirijan sus acciones y esfuerzos hacia lo que quieren conseguir. Aplicar este método implica que las metas sean Específicas, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Enmarcadas en un Tiempo determinado. De esta manera, las personas pueden trazar un plan claro y realista para lograr sus metas, monitoreando su progreso y ajustando su enfoque si es necesario. Establecer metas SMART les brinda claridad, motivación y un rumbo definido para canalizar su energía de manera efectiva.

#### **2.2.14. Marketing**

El marketing es un concepto que ha sido adoptado y ha evolucionado en la sociedad hasta convertirse en una herramienta esencial para las empresas. Este proceso genera valor emocional mediante un conjunto de herramientas que conectan

estrechamente el producto, el servicio y el cliente. Bajo esta premisa, se cita la aportación de Armstrong (2013), que expresa que el marketing actual se orienta a la creación de valor para el cliente y la construcción de relaciones fuertes con el cliente en un entorno global de alta tecnología y en constante cambio. Comienza por comprender las necesidades y los deseos del consumidor, decide a qué mercados meta puede atender mejor la organización, y luego desarrolla una propuesta de valor convincente mediante la cual la organización puede atraer, mantener y hacer crecer a sus consumidores meta.

Por su parte, Association American Marketing (2017) define al marketing como la actividad, el conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general." El marketing es una disciplina que abarca actividades, instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que aportan valor a clientes, socios y sociedad en su conjunto.

La función primordial del marketing permite que las empresas analicen las necesidades y el comportamiento de los consumidores. Para lograrlo, se realizan actividades de investigación de mercados, estudios de comunicación y análisis de segmentos objetivo, para ofrecer productos o servicios de alta calidad que reman las expectativas del público meta. La aplicación de estrategias de mercadotecnia en las organizaciones es de suma importancia, ya que esta disciplina se encarga de la planificación estratégica, la fijación de precios competitivos y la distribución efectiva de los productos, lo permite que retrase y que se consiga a nuevos clientes de manera efectiva (Monsalve,2020).

#### **2.2.15. Importancia del marketing**

La importancia del marketing, según el criterio de Acín (2024) Conviene resaltar

que la aportación del marketing sigue siendo la misma: ayudar a que la empresa se oriente al cliente y trate de satisfacerle en aquello que realmente valora. Y, a poder ser, haciendo algo más que satisfacer a los clientes: asombrándoles continuamente e interpretando entre lo que dicen y lo que desean. Por otro lado, radica en identificar necesidades, deseos y demandas para dar una respuesta efectiva a todas ellas. Además, teniendo en cuenta su alcance actual, el marketing se puede aplicar a cualquier tipo de elemento susceptible de formar parte de un proceso de intercambio.

El marketing de hoy y dada la importancia en el crecimiento de las ventas, hace que se implementen por parte de las empresas diferentes formas de hacer mercadeo directo”. En efecto, la importancia del marketing impulsa a las empresas a emplear tácticas de mercadeo directo para aumentar sus ventas y fortalecer su posición en el mercado (Vidal, 2023). El marketing, en su importancia, tiene como objetivo encontrar soluciones para satisfacer necesidades específicas. En este contexto, el directivo de marketing debe asegurar un uso eficiente de los recursos, satisfacer adecuadamente las necesidades del usuario, crear valor para los accionistas, y actuar de manera ética y socialmente responsable. Además, debe promover acciones que impulsen el emprendimiento y la innovación.

Es fundamental aplicar estrategias empresariales con herramientas de marketing que permitan encontrar soluciones efectivas para cubrir necesidades específicas. Por ende, es necesario asegurar una gestión eficiente de los recursos, satisfacer de manera adecuada las demandas del cliente, generar valor para los accionistas y mantener un comportamiento ético y socialmente responsable. Además, el marketing implica la promoción de acciones que impulsen el espíritu emprendedor y la innovación en la organización (Juárez, 2018).

## 2.2.16. Variables del marketing

Según Puerta (2019) “Los cuatro elementos de marketing que se emplean para la estructuración de la estrategia de marketing que forma parte del plan y campaña de marketing de toda empresa, los cuales son: producto/servicio, precio, plaza o distribución y promoción”. Por lo tanto, Las variables de marketing permiten estudiar el producto, precio, promoción y distribución de una empresa desde el enfoque de marketing y ventas permitiendo adoptar una estrategia de marketing adecuada y exitosa. No obstante, se definen de la siguiente forma la estructura del marketing mix:

- **Precio:** Se conoce como precio aquella cantidad monetaria que se cobra por un producto o servicio. Es aquel valor monetario entregado por los consumidores a cambio de un producto que satisface su necesidad. El precio se caracteriza por su flexibilidad, ya que puede modificarse en poco tiempo (p.15).
- **Producto:** El producto es el elemento principal ofrecido al cliente para satisfacer una necesidad en el que ciertas variables tales como los atributos físicos, servicios adicionales, diseño e imagen son decisivos a la hora de diferenciarse de la competencia (p.15).
- **Plaza o distribución:** La plaza o distribución se refiere a todas aquellas actividades que permiten poner el producto a disposición del consumidor objetivo. Generalmente, las empresas establecen vínculos con intermediarios profesionales que, a través de contratos de diferente naturaleza, ponen el producto en el punto de venta adecuado para el perfil del consumidor final (p.15).
- **Promoción:** La promoción es la variable del marketing mix que aglutina el conjunto de herramientas y actividades que se utilizan para comunicar los

beneficios y ventajas del producto con el objetivo de atraer y convencer a los clientes para la adquisición del producto (p.15).

Desde el punto de vista del marketing, tan importante es desarrollar un buen producto como fijar un precio adecuado y promocionarlo de forma adecuada al público objetivo. La promoción abarca elementos, como la publicidad, ventas personales, ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de mercadotecnia y publicidad. El análisis del mercado es una etapa crucial en el proceso metodológico del marketing que llevan a cabo las empresas. Posteriormente, el modelo conocido de las 4P (producto, precio, plaza y promoción) se presenta como una herramienta eficaz para la toma de decisiones de mercadotecnia. Este modelo proporciona un marco sencillo pero completo que todos abarcan los elementos controlables por los profesionales de marketing.

El modelo de las 4P's, ampliamente reconocido y utilizado en la gestión de la mezcla de marketing, facilita tanto la planificación como la ejecución de estrategias de la comercialización, ya sea para el lanzamiento de nuevas ofertas de ofertas o servicios, o bien evaluar para ajustar las estrategias de marketing en la empresa. Su enfoque integral permite a las organizaciones abordar de la manera estructurada las diferentes variables clave que influyen en el éxito de sus esfuerzos de posicionamiento y venta en los mercados donde operan (Puerta, 2019).

El objetivo principal será evaluar la combinación del marketing, donde se estudiarán las 4 partes de la combinación como elemento central en la formación del valor de marca. En consecuencia, se tomará en consideración los elementos centrales del marketing, 4ps, para una mejor comprensión del valor de la marca y su importancia. Sin embargo, cada actividad estará en función del impacto directo que



puede generar en el valor de la marca. Estas directrices proporcionarán una base esencial para comprender la relevancia de las dimensiones de la marca dentro del marketing mix. Esto asegura que las estrategias de marketing estén alineadas con la maximización del valor de la marca y la eficacia de las acciones de marketing (Niazi & Rashid, 2021).

A medida que pasa el tiempo, surgen nuevas teorías que mejoran los resultados en marketing. Las variables de marketing son los elementos que permiten a las empresas analizar el comportamiento del mercado y de los consumidores, diseñando estrategias para ofrecer sus productos, decidir dónde venderlos y abordar otros aspectos relevantes con el fin de retener y fidelizar clientes mediante la satisfacción de sus expectativas. Estas estrategias se basan en cuatro elementos conocidos como las 4P: producto, precio, plaza y promoción. Sin embargo, estas variables han evolucionado con el tiempo, transformándose en las 4C: consumidor, costo, conveniencia y comunicación, adaptándose así a un enfoque más centrado en el comportamiento del consumidor.

### **2.2.17. Marketing digital**

El marketing digital consiste en todas las estrategias de mercadeo que realizamos en la web para que un usuario de nuestro sitio concrete su visita tomando una acción que nosotros hemos planeado de antemano, que va mucho más allá de las formas tradicionales de ventas y de mercadeo que conocemos e integra estrategias y técnicas muy diversas y pensadas exclusivamente para el mundo digital, parte de conocimientos variados sobre comunicación, mercadeo, publicidad, relaciones públicas, computación y lenguaje (Shelman, 2017). Así que el marketing digital se ha convertido en un elemento indispensable para las empresas que buscan prosperar en la era digital, además busca aprovechar su potencial para conectar con audiencias

más amplias y específicas.

El marketing digital es la aplicación de estrategias y técnicas de comercialización llevadas a cabo a través de los medios digitales, todas las técnicas de marketing off- line son adaptadas al mundo digital, actualmente, aparecen herramientas que facilitan el trabajo y permiten tener una conexión y comunicación directa con los clientes y así poder medir en tiempo real cada estrategia empleada (Xie, 2019). Sin embargo, la constante evolución del marketing digital, impulsada por la aparición de nuevas herramientas y plataformas digitales, exige a las empresas mantenerse a la vanguardia y adaptarse a las tendencias emergentes para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece este dinámico panorama.

#### **2.2.18. Posicionamiento**

Según los autores Kotler & Armstrong (2003), afirmaron que “la posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes (...), el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia”. Se refiere a un sistema estratégico diseñado para identificar oportunidades perceptivas en la mente del consumidor. La tarea de posicionar una marca implica la identificación y ocupación de un espacio cognitivo específico en la mente del público objetivo.

Según García (2024), el concepto de posicionamiento, en el contexto del marketing se refiere a la percepción que los usuarios tienen respecto a la imagen que una marca, empresa, producto o servicio ocupa en su mente. Este posicionamiento se construye a partir de la percepción que los consumidores tienen de la marca en relación con la competencia en el mercado.

#### **2.2.19. Estrategias de posicionamiento**

Según Meza (2018), “consideran una estrategia de posicionamiento válido el

hecho de mostrar sus cualidades de autor instruido corrigiendo los errores de otros” se considera una estrategia de posicionamiento efectiva aquella que resalta las cualidades de un autor instruido a través de la corrección de errores cometidos por otros. Esta táctica no solo demuestra el conocimiento y la autoridad del autor en su campo, sino que también establece una percepción de competencia y confiabilidad en la mente del público objetivo. Al identificar y corregir las imprecisiones de otros, el autor no solo fortalece su propia credibilidad, sino que también posiciona su marca personal como una fuente de información precisa y autoritaria en el mercado.

Asimismo, se incluye que una estrategia de posicionamiento es el arte de desarrollar y comunicar diferencias significativas entre la oferta propia y la de los competidores que sirven al mismo mercado objetivo, la clave del posicionamiento competitivo es la comprensión del modo en que los miembros del mercado objetivo evalúan y eligen entre los diferentes competidores, una vez que se analiza el sector hacia dónde va dirigido el negocio y definir cómo voy a penetrar en él, elijo qué estrategia genérica voy a seguir, o sea en que se va a basar mi liderazgo, no conviene la elección de una estrategia de posicionarse en la mitad, o sea, no elegir ninguno de los cuatro enfoques específicos (Palma & Santana, 2018).

La estrategia de posicionamiento es un componente crucial en el diseño de cualquier plan de marketing. Estas estrategias se fundamentan predominantemente en tácticas de persuasión cognitiva, las cuales permiten establecer un factor diferenciador que el cliente pueda reconocer fácilmente. El objetivo es que, a través de esta diferenciación, el cliente perciba y elija la marca como su primera opción, independientemente de la competencia existente en el mercado.

#### **2.2.20. Posicionamiento de la marca**

Como señala Hoyos (2023), el posicionamiento de la marca es la interfaz del

fenómeno ya que se ha convertido en el elemento que permite generar esos procesos sociales, reflejados en diálogos que mantiene el individuo consigo mismo, luego con sus pares y demás personas. Lo que quiere decir que la marca funciona como una interfaz crucial en el fenómeno mencionado, al convertirse en el catalizador que facilita la generación de estos procesos sociales. Estos procesos se manifiestan en diálogos internos que el individuo inicialmente sostiene consigo mismo, y posteriormente extiende a sus pares y al resto de la sociedad. En este contexto, la marca no solo actúa como un punto de referencia simbólico, sino también como un medio que influye y estructura las interacciones y percepciones sociales.

Bispo (2022), expresa que “la marca desde un punto de vista estratégico, táctico, y operativo es un tema constante” (p.112). Desde el punto de vista estratégico, la marca se concibe como un activo intangible clave que guía la dirección a largo plazo de la empresa y define su posicionamiento en el mercado. En términos tácticos, la marca involucra la implementación de acciones específicas y campañas dirigidas a fortalecer su identidad y percepción entre los consumidores. Finalmente, en el nivel operativo, la gestión de la marca se enfoca en la ejecución diaria de actividades que aseguran la coherencia y consistencia de su imagen y mensaje en todos los puntos de contacto con el cliente. La integración de estos tres enfoques es fundamental para construir y mantener una marca sólida y competitiva en el mercado actual.

Mediante las premisas citadas por expertos en temas de marketing, se plantea que un posicionamiento de marca no solo se trata de comunicar una promesa atractiva, sino también de respaldar esa promesa con acciones concretas que demuestren la verdadera integridad de la marca. Es a través de esta combinación de diferenciación y coherencia en su enfoque estratégico y táctico que una empresa puede consolidar su posición en el mercado y ganarse el corazón y la mente de los

consumidores.

### **2.2.21. Segmentación y alcance**

La segmentación del mercado consiste en dividir el mercado en grupos de clientes (potenciales), llamados segmentos de mercado, con características, comportamientos o necesidades distintas, el objetivo es agrupar a los clientes en grupos que se diferencian claramente entre sí pero que muestran un alto grado de homogeneidad dentro del grupo. Como tal, en comparación con un mercado grande y heterogéneo, esos segmentos pueden recibir servicios de manera más eficiente y efectiva con productos que satisfagan sus necesidades (Aaker & Joachimsthaler, 2020).

Por consiguiente, se convierte en una herramienta fundamental para las empresas que buscan optimizar sus estrategias de marketing y alcanzar el éxito en un entorno competitivo. Al dividir el mercado en grupos de clientes con características, comportamientos y necesidades similares, las empresas pueden enfocar sus esfuerzos de manera más efectiva, creando productos y servicios que satisfagan las demandas específicas de cada segmento.

Desde otro punto de vista, la segmentación de mercados es una de las herramientas más útiles para poder analizar el mercado y llevar a la gente correcta los satisfactores adecuados, obteniendo una mayor aceptación y menor costo (Horn, 2018). Segmentar es: dividir, fragmentar, separar, agrupar a los clientes o consumidores en base a características homogéneas (similares), no necesariamente iguales, para identificar en dónde se encuentran los consumidores, localizarlos de una mejor manera, más rápida e inclusive económica. Hablemos de algunas definiciones utilizadas en mercadotecnia, para entender el concepto de segmentación de mercados.

Además, la segmentación permite a las empresas realizar un análisis profundo del mercado, identificar nichos de mercado específicos y enfocar sus esfuerzos en satisfacer las demandas particulares de cada segmento. Esta segmentación estratégica se traduce en una mayor eficiencia en la asignación de recursos, un aumento en el retorno de la inversión (ROI) y una ventaja competitiva sostenible en el mercado.

## **2.3. Bases normativas**

### **2.3.1. Empresa**

Para Jiménez (2019), una empresa es un sistema, es decir, un conjunto de elementos o subsistemas interrelacionados entre sí y con la empresa en su conjunto, en la que se integran unidades de producción necesarias para elaborar bienes o servicios, unidades de financiación necesarias para inversiones y desarrollo y, finalmente, unidades de marketing que permiten poner en el mercado los productos o servicios elaborados. Una empresa puede conceptualizarse como un sistema, compuesto por elementos o subsistemas interrelacionados entre sí y con la organización. Dentro de este sistema, se integran diversas unidades funcionales clave.

Las unidades de producción son responsables de la elaboración de bienes o servicios, las unidades de financiación proporcionan los recursos necesarios para inversiones y desarrollo, y las unidades de marketing se encargan de posicionar y distribuir los productos o servicios en el mercado. Cada subsistema juega un papel crucial y su interacción efectiva es fundamental para el funcionamiento y éxito global de la empresa. Según Rodríguez (2021), las áreas fundamentales de una empresa son:

- **Área comercial:** su objetivo es decidir todo lo relativo al producto que se va

a vender para intentar maximizar las ventas, ofreciendo al cliente un producto que satisfaga sus necesidades a un precio que cubra sus expectativas;

- **Área de compras:** su función es abastecer de los materiales y servicios para que la organización pueda desarrollar su actividad con las condiciones más competitivas en cuanto a calidad del producto, precio, condiciones de pago, cantidad y fecha de entrega;
- **Área de producción:** lleva a cabo la fabricación del producto de acuerdo con las calidades necesarias para los clientes;
- **Área financiera:** se encarga de las cuentas, la financiación, la contabilidad y las inversiones de la empresa;
- **Área administrativa:** encargada de realizar la documentación necesaria para llevar una buena relación con las administraciones pertinentes;
- **Área de recursos humanos:** su objetivo es contratar y formar a los empleados para que estos sean un valor para la empresa, realizar sus nóminas y todos los trámites necesarios.

Las empresas son entidades compuestas por individuos para generar beneficios a largo plazo. Estas organizaciones emergen como respuesta a necesidades surgidas a lo largo del tiempo, abordando problemas relacionados con la escasez de productos o servicios específicos. Su enfoque principal es crear valor para los clientes, satisfaciendo así las expectativas de un segmento de mercado, ya sea motivado por necesidad, deseo o demanda.

### 2.3.2. Tipos de empresa

Las empresas son de múltiples tipos, en función de sus criterios se muestra los siguiente: forma jurídica (empresas individuales y colectivas); sector de la actividad (empresas del sector primario, secundario, terciario y cuaternario); tipo de actividad (industriales, comerciales y de servicio); tamaño (microempresas, pequeña empresa, mediana empresa y gran empresa); ámbito geográfico (empresas locales, nacionales, multinacionales y transnacionales); y según la cuota de mercado (empresa aspirante, especialista y líder) (Alcón, 2021). De acuerdo con Jiménez (2019) existen diversos criterios para la clasificación de las empresas, tal como se muestra en la tabla 1:

**Tabla 1.** Clasificación de tipos de empresas

Tipo de empresa	Características
Microempresa	Posee menos de 10 trabajadores
Pequeña empresa	Entre 10 y 49 trabajadores
Mediana empresa	Entre 50 y 250 trabajadores
Gran empresa	Más de 250 trabajadores

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

Según lo expuesto por Romero, Pertuz y Orozco-Acosta (2020), el ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad se distingue:

- **Las empresas locales:** venden sus productos o servicios dentro de una ciudad determinada;
- **Las empresas nacionales:** actúan dentro de un solo país;
- **Las empresas transnacionales:** son las que, además de en su país de origen, se establecen en otros países para realizar sus actividades de producción, compra y venta;
- **Las empresas multinacionales:** están implantadas en múltiples países.



Por otro lado, según Jiménez (2019), la propiedad de capital, es decir, en función de quienes son sus propietarios, se clasifican en:

- **Empresas públicas:** su propiedad pertenece a la administración del estado, comunidades autónomas y ayuntamientos.
- **Empresas privadas:** son aquellas cuyo capital pertenece a particulares.
- **Empresas mixtas:** el capital pertenece en parte a la administración en y parte a empresas particulares.

El entramado empresarial que impulsa la economía lo componen muchas empresas con características diversas, ya que cada una realiza actividades distintas y se organiza según sus necesidades específicas. Por ello, las empresas pueden clasificarse de varias maneras, dependiendo del criterio a considerar. Estas clasificaciones pueden basarse en su forma jurídica, el tamaño de la organización y el origen del capital invertido.

### **2.3.3. Microempresa**

Según Collins & Lazier (2024), una microempresa se define como una entidad comercial de tamaño muy pequeño. Aunque la definición precisa puede diferir según la legislación de cada país, generalmente se caracteriza por tener un número reducido de empleados, a menudo menos de diez, y un bajo volumen de facturación anual. Estas empresas suelen operar en un nicho de mercado específico y son gestionadas frecuentemente por sus propios dueños, requiriendo poco capital inicial para su creación. Las microempresas desempeñan un papel fundamental en la economía, ya que generan empleo, fomentan el espíritu empresarial y contribuyen a la innovación.

Para Monteros (2005), señala que una microempresa puede ser definida como

una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos: humanos, materiales, económicos y tecnológicos para la elaboración de productos y/o servicios que se suministran a consumidores, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir sus costos fijos variables y gastos de fabricación. De acuerdo con estos autores, una microempresa se caracteriza por ser una entidad comercial de tamaño muy reducido, con un número limitado de empleados, generalmente menos de diez, y un bajo volumen de facturación anual. La misión de una microempresa es producir, comercializar o intermediar bienes y servicios de calidad y eficiencia para satisfacer las necesidades de la comunidad, accesible a todos los sectores sociales, y aspirar a convertirse en un motor de desarrollo para el país.

Totora Sisa puede ser considerada una microempresa debido a varios factores clave. En primer lugar, cuenta con 9 trabajadores, lo que está dentro del rango típico para microempresas. Además, su estructura organizativa es simple y probablemente centralizada, con la gestión y propiedad posiblemente en manos de una o pocas personas. Su ámbito de operaciones es local, enfocándose en la elaboración de artesanías de totora, lo que sugiere un volumen de ventas moderado y acorde con los ingresos anuales característicos de las microempresas. Estos elementos combinados justifican la clasificación de Totora Sisa como una microempresa.

#### **2.3.4. Ley de compañías**

Según ya Ley de compañías de Ecuador (2018), en el Art.2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber: Ley de compañía a nombre colectivo, Ley de compañía Comandita simple y dividida por acciones, Ley de compañías de Responsabilidad Limitada, Ley de compañía anónima, ley de compañía de economía mixta. Entender las diferentes especies de compañías según la Ley de Compañías de Ecuador es fundamental para el desarrollo del plan estratégico de marketing de Totora

Sisa. Identificar el tipo de compañía no solo ayudará a cumplir con las obligaciones legales, sino que también permitirá diseñar estrategias de marketing efectivas que se alineen con las características y ventajas competitivas de la empresa.

### **2.3.5. Ley de defensa de los artesanos**

De acuerdo con la Ley de defensa del artesano (1998), en el Art.3 define a un artesano como trabajador manual maestro de taller o artesano autónomo que debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, desarrolla su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller en implementos de trabajo, maquinarias y materias primas una cantidad no superior al 25% del capital fijado para la pequeña industria.

Comprender la definición legal de artesano según la Ley de Defensa del Artesano de 1998 y sus implicaciones es esencial para el desarrollo del plan estratégico de marketing de Totorá Sisa. Este marco legal proporciona una base sólida para posicionar la marca como una empresa auténtica y de alta calidad en el mercado artesanal. Al resaltar la calificación oficial, la calidad artesanal y la dedicación personal en el trabajo, Totorá Sisa puede construir una estrategia de marketing efectiva que atraiga a consumidores que valoran la autenticidad y la calidad en los productos artesanales.

## **Capítulo II. Marco Metodológico**

### **3.1. Caracterización del objeto de estudio / diagnóstico institucional de la organización**

La microempresa Totorá Sisa, ubicada en la ciudad de Otavalo, se dedica a la producción y comercialización de artesanías utilizando materiales naturales y técnicas tradicionales. Este enfoque artesanal no solo representa un valor cultural significativo, sino que también responde a la demanda creciente de productos sustentables y de alta calidad. La empresa busca fortalecer su presencia en el mercado local mediante el desarrollo de un plan estratégico de marketing que potencie su diferenciación y posicionamiento competitivo.

Sin embargo, la microempresa enfrenta desafíos que limitan su crecimiento. La falta de visibilidad en el mercado, especialmente en el ámbito digital, dificulta la captación de nuevos clientes y la expansión a otros mercados. Además, la falta de capacitación en marketing y la limitada capacidad de producción representan obstáculos para aprovechar plenamente las oportunidades del mercado, como la creciente demanda de productos artesanales y el potencial del marketing digital. A esto se suman amenazas externas como la competencia de productos importados y los cambios en las preferencias del consumidor.

La industria artesanal en Ecuador ha experimentado un crecimiento constante, impulsado por la demanda de productos auténticos y sustentables. Sin embargo, Totorá Sisa debe superar sus debilidades internas para aprovechar este entorno favorable. Sin embargo, puede impulsar su crecimiento mediante una estrategia dual. En primer lugar, debe fortalecer su presencia digital creando un sitio web atractivo, perfiles en redes sociales y contenido que destaque la calidad y autenticidad de sus

productos. La implementación de campañas de publicidad digital dirigidas a audiencias específicas aumentará su visibilidad y atraerá nuevos clientes. En segundo lugar, la participación estratégica en ferias y eventos artesanales permitirá a la empresa exhibir sus productos, establecer contactos comerciales y generar ventas directas.

Además, la capacitación en marketing y ventas dotará al equipo de Totorá Sisa de las habilidades necesarias para promocionar eficazmente los productos y cerrar tratos exitosos. La optimización de la producción, mediante el análisis de la capacidad productiva y la implementación de mejoras, garantizará que la empresa pueda satisfacer la creciente demanda. Estas estrategias combinadas permitirán a Totorá Sisa aprovechar las oportunidades del mercado artesanal y consolidarse como un referente en el sector.

Totorá Sisa tiene el potencial de consolidarse como un referente en el mercado artesanal de Otavalo. La implementación de este plan estratégico, enfocado en la diferenciación, la visibilidad y la capacitación, permitirá a la microempresa aprovechar las oportunidades del mercado y superar los desafíos actuales.

La investigación permitirá determinar el volumen de oferta y demanda de las artesanías producidas por Totorá Sisa. Se ha observado la ubicación de los puntos de venta y la frecuencia de compra, con el objetivo de evaluar la idoneidad de la ubicación actual de la empresa. El proceso de entrevistas facilitará la identificación de los medios digitales más efectivos para el desarrollo de estrategias de promoción y publicidad de las artesanías. Además, el estudio evaluará la manera más eficiente de distribuir los productos artesanales en los diferentes destinos del cantón Otavalo. Asimismo, se exploran los servicios adicionales que la empresa podría ofrecer para atraer a clientes potenciales.

Una vez completada la recopilación de datos de las encuestas, se procederá al análisis de las preguntas, lo cual servirá de base para el siguiente capítulo. Este análisis permitirá elaborar estrategias adecuadas para el plan estratégico de marketing, con el objetivo de resolver los problemas de la empresa. La finalidad es incrementar la captación de clientes y atraer a nuevos consumidores.

### **3.2. Enfoque, tipo y diseño de investigación**

En la investigación se utilizará el enfoque de investigación mixto, que permitirá recopilar, analizar e interpretar datos tanto cualitativos como cuantitativos, lo que permitirá obtener una visión más completa y profunda con una mejor comprensión del problema de investigación en la microempresa Totorá Sisa.

La investigación que se utilizará es de tipo descriptivo, cuyo propósito será evaluar y comprender en profundidad la situación actual de la empresa Totorá Sisa. Lo que permitirá diseñar estrategias de marketing específicas y personalizadas para Totorá Sisa. Esto incluirá la elección de canales de promoción y tácticas de posicionamiento. El estudio permitirá desarrollar el análisis del segmento al cual está dirigida la empresa, esto se desarrollará mediante una encuesta previamente formulada para después ejecutarla en busca de información en una población escogida. Posteriormente, se analizarán e interpretarán los resultados obtenidos tras la recopilación de información de las encuestas.

El diseño de campo permitirá obtener datos reales y precisos directamente del mercado objetivo y del entorno operativo. Esta metodología facilitará la identificación de oportunidades y amenazas, validará y ajustará estrategias basadas en retroalimentación directa, y permitirá un análisis competitivo profundo. Además, ayudará a crear perfiles detallados de los clientes, evaluar el posicionamiento actual de la marca, y desarrollar estrategias de marketing personalizadas y efectivas en

producto, precio, promoción y distribución. Finalmente, el diseño de campo permitirá un monitoreo continuo y una evaluación precisa de las estrategias implementadas, asegurando que el plan estratégico de marketing no solo sea teóricamente sólido, sino también práctico y alineado con la realidad del mercado, lo que aumentará las probabilidades de éxito de Totorá Sisa.

### **3.3. Método de la investigación**

El método inductivo de investigación será fundamental para el proyecto, ya que permitirá identificar patrones y tendencias emergentes a partir de datos concretos obtenidos mediante técnicas cualitativas y cuantitativas. Este enfoque exploratorio nos ayudará a comprender a fondo el comportamiento del mercado objetivo de Totorá Sisa, facilitando la generación de estrategias de marketing efectivas que se ajusten a las necesidades y preferencias de los clientes.

Por otro lado, el método deductivo será esencial para identificar características específicas y diferenciadoras del mercado de Totorá Sisa. A partir de teorías y principios generales, este enfoque nos permitirá establecer hipótesis sobre segmentos de mercado potenciales que podrían ser alcanzados mediante estrategias de marketing directo y personalizado. Este proceso sistemático nos ayudará a enfocar recursos y esfuerzos en áreas que prometen mayores oportunidades de posicionamiento y crecimiento para la microempresa.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados, se utilizará la triangulación de datos. Esto implica comparar y contrastar los resultados obtenidos a través de diferentes fuentes de información (revisión de literatura, encuestas y entrevistas). La triangulación de datos permite identificar patrones consistentes, validar hallazgos y obtener una visión más completa y precisa de la situación (Gavira,

2015).

Por lo tanto, la combinación de técnicas de recolecciones de datos cuantitativas y cualitativas, junto con la triangulación de datos, permitirá obtener una comprensión profunda y detallada de la situación de Totorá Sisa y su entorno competitivo. Esta información será fundamental para diseñar un plan estratégico de marketing que impulse el crecimiento y el éxito de la microempresa en el mercado artesanal.

En la presente investigación se aplicó un método probabilístico que nos permitió recolectar datos útiles en la investigación para Totorá Sisa, al permitir obtener una muestra representativa del público objetivo. Ya que nos sirvió para comprender las preferencias, necesidades y comportamientos de los clientes, lo que a su vez informa el desarrollo de un plan estratégico de marketing efectivo. Es así como Velasco (2017), plantea que el muestreo probabilístico es una técnica de muestreo en donde los individuos de la población son elegidos aleatoriamente y cada uno cuenta con la misma probabilidad positiva de ser elegidos y formar parte de la muestra. Por consiguiente, es un tipo de muestreo que es más recomendable para las investigaciones, debido a que es más eficiente, preciso y nos aseguran la representatividad de la muestra extraída, además el investigador debe garantizar que cada individuo de la población posea las mismas oportunidades.

Para obtener datos cuantitativos sobre las percepciones, preferencias y comportamientos de los clientes actuales de Totorá Sisa, se diseñará y aplicará una encuesta estructurada. Esta encuesta se dirigirá a una muestra representativa de clientes que hayan adquirido productos de la empresa en los últimos años.

Por lo tanto, se aplicó el muestreo aleatorio simple ya que, los procedimientos estadísticos requeridos para analizar los datos y calcular los errores son más fáciles que los requeridos en otros procedimientos de muestreo probabilístico, tal como



argumenta, Villegas (2019), esta técnica de muestreo, toma todos los elementos de la población que serán elegidos para la muestra se seleccionan de manera aleatoria de igual manera cada elemento tiene la misma probabilidad de ser seleccionados, a los elementos se le asigna un número que será único para su identificación, los elementos que pertenecerán a la muestra determinada se seleccionarán de manera independiente de cualquier otro elemento. Es decir, si se selecciona un elemento este no tendrá ninguna influencia en seleccionar o no a otro elemento.

Es así que se procedió con el análisis de los datos proporcionados, que contienen los resultados de la encuesta realizada a los clientes y trabajadores, lo que permitió analizar y conocer las debilidades tanto internas como externas de la organización. La muestra se obtuvo mediante el uso de una aplicación en línea denominada "Calculator.Net", la cual facilitó el cálculo de la muestra a partir de una lista de 200 clientes proporcionada por la empresa Totorá Sisa. Tras limpiar los datos, se obtuvo una base filtrada de 116 clientes con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 5%. A partir de esta base, se procedió a realizar la encuesta, lo que permitió analizar datos cuantitativos.

Para evaluar la utilidad del método probabilístico, se analizarán las preguntas de la encuesta con su respectiva respuesta. Con la información recopilada, se podrán analizar las estrategias que se aplicarán dentro del plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la microempresa Totorá Sisa. La encuesta incluirá preguntas cerradas y escalas de valoración para medir variables como la satisfacción general con los productos, la percepción de la calidad, los precios, la variedad de productos, la frecuencia de compra, la disposición a recomendar la marca a otros, y el uso de canales digitales como páginas web y redes sociales para conocer y adquirir los productos.

Para la aplicación de la entrevista se hizo uso del método no probabilístico, tal como lo argumenta Avendaño (2019), “Este método una técnica de muestreo que no realiza procedimientos de selección al azar, sino que se basan en el juicio personal del investigador para realizar la selección de los elementos que pertenecerán a la muestra”. Por consiguiente, se aplicó el enfoque no probabilístico mediante el uso de la entrevista al gerente de Totorá Sisa. Esto proporcionó resultados cualitativos sobre las debilidades de la empresa. Se preparó un cuestionario semiestructurado con preguntas abiertas para realizar la entrevista, lo que permitió obtener información relevante acerca de la situación interna de la empresa. Los datos cualitativos se analizarán mediante técnicas de categorización para identificar temas recurrentes, opiniones y percepciones relevantes.

### **3.5. Validación de instrumentos**

La validación de los instrumentos de recolección de datos es fundamental para asegurar la calidad y confiabilidad de la información que sustentará el plan estratégico de marketing de Totorá Sisa. En este estudio, se implementará un enfoque dual que combina la validación de encuestas con la triangulación de datos, garantizando así la solidez metodológica del proceso.

Se realizó la validación de expertos de los tres cuestionarios para el gerente de Totorá Sisa, para los colaboradores de la empresa y clientes. La validación de expertos fue realizada por el MBA. Edwin Lenin Flores Días, la segunda validación fue efectuada por el MSc. Luis Enrique Ortega Pintado y la última validación fue ejecutada por la PhD. Lidia Inés Díaz Gispert, obteniendo un promedio de valoración de 100 % de excelencia en la realización de los cuestionarios.

### **3.6. Población y muestra**

El tamaño de la muestra se calculará utilizando una fórmula estadística que considere el tamaño de la población, el nivel de confianza deseada y el margen de error aceptable. Se justificará la elección del tamaño de la muestra explicando cómo equilibra la necesidad de obtener resultados representativos con las limitaciones de tiempo y recursos disponibles para la investigación.

La determinación de la población y la muestra es un paso crucial en cualquier investigación, ya que permite definir el alcance del estudio y asegurar la representatividad de los resultados. En el caso del estudio de mercado de Totorá Sisa, la población y la muestra se establecerán considerando los objetivos específicos de la investigación y las variables a medir.

El muestreo es el proceso de seleccionar un conjunto de individuos de una población con el fin de estudiarlos y poder caracterizar el total de la población, es decir, consiste en elegir a un determinado grupo de individuos que se consideren representativos con el fin de facilitar el estudio o bien determinar las características de la población (Velasco, 2017).

El tamaño de la muestra debe definirse partiendo de dos criterios: De los recursos disponibles y de los requerimientos que tenga el análisis de la investigación, por tanto, una recomendación es tomar la muestra mayor posible, mientras más grande y representativa sea la muestra, menor será el error de la muestra (Zapata, 2020).

Fórmula para muestreo aleatorio simple:

$$n = (N * Z^2 * p * q) / (e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q)$$

**Donde:**

N = 116 (tamaño de la población)

$Z = 1.645$  (valor Z para un nivel de confianza del 90%)

$p = 0.5$  (proporción de la población, asumimos 50% por falta de información previa)

$q = 1 - p = 0.5$

$e = 0.05$  (margen de error del 5%)

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$n = (200 * 1.645^2 * 0.5 * 0.5) / (0.05^2 * (200 - 1) + 1.645^2 * 0.5 * 0.5)$$

$$n = 116$$

Para Totorá Sisa se aplicó el muestreo aleatorio simple, ya que es un método simple y verificable. Se determinó una población de 200 clientes, a partir de una base de datos otorgada por la microempresa Totorá Sisa. Se realizó una limpieza de datos, ya que algunos clientes habían cambiado de línea telefónica o existían números incorrectos. Finalmente, se obtuvo una muestra de 116 clientes mediante el uso de una aplicación denominada Calculator.net. También se aplicó la fórmula del muestreo aleatorio simple para verificar la veracidad de los resultados.

Para el análisis de la población objetivo de Totorá Sisa, se aplicó la fórmula de muestreo previamente mencionada. Los parámetros utilizados fueron los siguientes:

**Población objetivo:** 200 personas

**Nivel de confianza deseado:** 90%

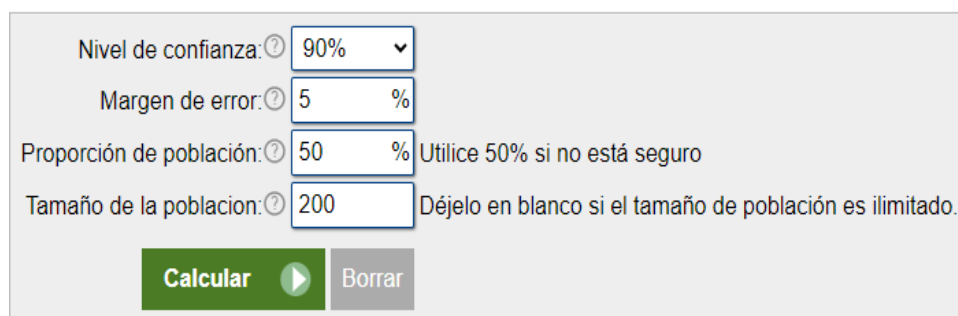
**Margen de error aceptable:** 5%

Basándose en estos datos, se determinó que la muestra necesaria para el estudio es de aproximadamente 116 personas. Esta muestra permitirá obtener resultados que, con un 90% de confianza, estarán dentro de un margen de error del 5% respecto a los valores reales de la población.

En la figura 2 se muestra cómo se calculó la muestra por medio de la aplicación de muestreo denominada “Calculator.Net” que sirvió de herramienta estadística para calcular la muestra de los clientes a encuestar, y al obtener resultados podemos analizar los datos cuantitativos.

Tamaño de la muestra: **116**

Esto significa que se necesitan 116 o más mediciones/encuestas para tener un nivel de confianza del 90% de que el valor real está dentro del  $\pm 5\%$  del valor medido/encuestado.



The image shows a screenshot of the Calculator.Net sample size calculator interface. It features four input fields with help icons (question marks in circles) to the left of each label:

- Nivel de confianza: 90% (dropdown menu)
- Margen de error: 5 %
- Proporción de población: 50 % (with a note: "Utilice 50% si no está seguro")
- Tamaño de la población: 200 (with a note: "Déjelo en blanco si el tamaño de población es ilimitado.")

At the bottom, there are two buttons: a green "Calcular" button with a play icon and a grey "Borrar" button.

**Figura 2.** Cálculo de la muestra

**Nota:** Adaptado de *Calculadora de tamaño de muestra*, de Calculator.net, 2024.

Para el caso de la aplicación del segundo cuestionario para encuesta a los colaboradores de la microempresa, se trabajó con la muestra de 9 trabajadores que laboran dentro de la organización. La encuesta se realizó de manera anónima, por medio de un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, lo cual permitió obtener datos cuantitativos y establecer los parámetros de mejora interna en la empresa.

Por otro lado, se hizo uso del método no probabilístico para obtener resultados cualitativos que ayuden a identificar debilidades y fortalezas de la organización. Mediante la herramienta de entrevista y un cuestionario semiestructurado aplicado al gerente de Totorá Sisa, se pudo obtener información relevante sobre mejoras internas y externas en la organización, así como la factibilidad de aplicar estrategias de marketing para posicionar la microempresa a través de un plan estratégico.

### 3.7. Presentación de resultados

Este apartado expone los hallazgos derivados de las encuestas aplicadas a clientes y colaboradores de Totorá Sisa, enriquecidos con la información cualitativa extraída de la entrevista al gerente. La integración de estos datos ofrece una perspectiva holística que permite abordar en la percepción y los niveles de satisfacción dentro de la microempresa. Este enfoque multifacético resulta fundamental para comprender a fondo tanto la experiencia del cliente como el clima laboral interno, proporcionando así una base sólida para el análisis y la toma de decisiones estratégicas.

#### 3.7.1. Resultados cuantitativos (Encuesta)

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores y los clientes.

##### 3.7.1.1. Encuesta al personal de la microempresa totora sisa.

Se realizó un estudio en la microempresa Totorá Sisa, donde se encuestaron a 9 colaboradores para recopilar información clave que permita realizar un análisis interno y así identificar las fortalezas y debilidades de la organización.

#### Tiempo de permanencia

**Tabla 2.** Tiempo de permanencia en Totorá Sisa.

Tabla de Frecuencia		
Tiempo trabajando en Totorá Sisa	Porcentaje (%)	Frecuencia
Menos de 6 meses	0%	0
Entre 6 meses y 1 año	0%	0

**Tabla 2.** Tiempo de permanencia en Titora Sisa, continuación.

<b>Tiempo trabajando en Titora Sisa</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Entre 1 y 2 años	0%	0
Entre 2 y 5 años	0%	0
Más de 5 años	100%	9
<b>Total:</b>	100%	9

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

De acuerdo con el estudio realizado, revela que el 100% de los trabajadores lleva más de 5 años trabajando en la microempresa, lo que indica una notable lealtad y experiencia del personal. Esta estabilidad permite que los empleados experimentados ofrezcan conocimientos valiosos en el desarrollo de productos ancestrales de alta calidad, cumpliendo así con las expectativas de los clientes. Según Manatal (2021), los empleados que mantienen ya varios años en la empresa muestran una métrica esencial ya que proporciona información sobre las tasas de retención de empleados, la satisfacción laboral y los niveles generales de compromiso dentro de la empresa.

### **Roles de los trabajadores**

**Tabla 3.** Roles de los trabajadores

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Rol principal en la empresa</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Diseño y creación de productos	11,1%	1
Producción y manufactura	55,60%	5
Ventas	22,20%	2
Gestión y administración	0%	0
Comercialización	11,1%	1
<b>Total:</b>	100%	9

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

En cuanto a la distribución funcional dentro de la organización, la mayoría de los empleados de Totora Sisa (55.6%) se dedica a la producción y manufactura, con roles adicionales en ventas (22.2%), diseño y creación de productos (11.1%) y comercialización (11.1%), y ninguna asignación en gestión y administración. Esta estructura organizacional destaca un fuerte enfoque en la producción de alta calidad, pero también revela una posible necesidad de fortalecer las áreas de ventas, comercialización y administración. Por lo tanto, es necesario identificar y optimizar la estructura organizativa de la empresa, especialmente a nivel de producción, para mejorar su eficiencia y posicionamiento en el mercado.

Esto se apoya en lo expuesto por Fernández (2023), quien afirma que proporcionar un mayor nivel de organización, la división de las actividades de un negocio por departamentos genera más eficiencia, productividad y también reduce los costos. Sumado a ello, el desglose de la actividad de la organización por departamentos puede proporcionar una visión más profunda del desempeño de cada unidad dentro de una empresa. De manera que las compañías pueden tomar decisiones más informadas y hacer mejoras específicas en cada área.

Esto se apoya en lo expuesto por INTUIT (2022), donde la diferenciación del producto es lo que hace que tu producto o servicio resulte diferente y más atractivo a los clientes que otras opciones de tu categoría. La diferenciación de producto es lo que te ofrece una ventaja competitiva en tu mercado. Los diferenciadores de producto pueden incluir mejores servicios y calidad, así como funciones y ventajas únicas.

### **Aspectos diferenciadores de los productos de Totora Sisa**

En tabla 4 se presentan los diferenciadores.



**Tabla 4.** Aspectos diferenciadores de los productos de Totorá Sisa

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Aspecto diferenciador</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Precio	0%	0
Diseño	33,30%	3
Variedad	0%	0
Calidad	66.%	6
Innovación	0%	0
<b>Total:</b>	100%	9

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de los aspectos diferenciadores de Totorá Sisa revela una notable concentración en dos áreas clave: la calidad, que predomina con un 66.7%, y el diseño, que representa el 33.3% restante. Esta distribución subraya las fortalezas percibidas en los productos de la microempresa, con la calidad emergiendo como el atributo más destacado. La estrategia organizacional debería aprovechar estas fortalezas reconocidas, mientras se realiza una evaluación exhaustiva de los aspectos no puntuados para identificar oportunidades de mejora y diversificar las competencias de Totorá Sisa en el mercado, fortaleciendo así su posición competitiva.

### **Fortalezas de Totorá Sisa**

**Tabla 5.** Fortalezas de Totorá Sisa

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Fortaleza</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Calidad del producto	77.8%	7
Innovación	22.2%	2
Atención al cliente	0%	0
Producto artesanal milenial	0%	0
Reputación de la marca	0%	0
<b>Total:</b>	100%	9

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de las principales fortalezas de Totorá Sisa destaca la calidad del producto (77.8%) y la innovación (22.2%) como sus competencias clave, mientras que las demás fortalezas enlistadas no obtuvieron puntuación. La estrategia organizacional debería enfocarse en potenciar estas fortalezas principales, a la vez que se exploran oportunidades para desarrollar otras áreas potencialmente valiosas. Se recomienda una evaluación profunda de los aspectos no puntuados para identificar áreas de mejora y diversificar las competencias de la empresa, lo que podría contribuir a fortalecer y diversificar su posición en el mercado.

### Áreas de mejora dentro de la organización

En la tabla 6 se presentan las Áreas de mejora dentro de la organización.

**Tabla 6.** Áreas de mejora dentro de la organización

Tabla de Frecuencia		
Área de Mejora	Porcentaje (%)	Frecuencia
Infraestructura	0%	0
Ventas y Marketing	88,9%	8
Distribución y logística	0%	0
Comercialización	11,1%	1
Innovación	0%	0
<b>Total:</b>	100%	9

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de las áreas de mejora en Totorá Sisa revela una concentración significativa en Ventas y Marketing, con un 88.9% de las respuestas, 8 de 9 colaboradores concuerdan con esta área de mejora, seguida por comercialización con un 11.1%. Esta distribución, confirmada por el análisis estadístico que identifica ventas y marketing como el valor modal, refleja una clara deficiencia en conocimientos e implementación de herramientas de difusión y promoción, así como la necesidad de inversión para expandir el alcance del negocio. Estas prioridades sugieren la urgencia

de enfocar los esfuerzos de mejora en estas áreas específicas, invirtiendo en formación y adquisición de herramientas relevantes. Se recomienda una planificación escalonada para abordar estas mejoras, considerando las limitaciones de recursos y la necesidad de inversión e investigación en cada área. Aunque otras áreas también requieren atención, la microempresa debe priorizar sus esfuerzos para alcanzar objetivos planificados de manera gradual. Esta concentración proporciona una dirección clara para las iniciativas de mejora de Titora Sisa, permitiendo una asignación más eficiente de recursos y esfuerzos para fortalecer su posición en el mercado.

### ***Estrategias de mejora***

Para las estrategias de mejora se presenta la tabla 7 a continuación.

**Tabla 7.** Estrategias de mejora.

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Opción de mejora</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Incorporar materiales innovadores	0%	0
Implementar nuevas técnicas de diseño	66,7%	6
Realizar encuestas de satisfacción a los clientes	0%	0
Colaborar con diseñadores externos	33,3%	3
Invertir en investigación y desarrollo	0%	0
<b>Total:</b>	100%	9

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El estudio de las estrategias clave revela que la mayoría de los empleados considera crucial implementar nuevas técnicas de diseño (66.7%) y colaborar con diseñadores externo (33.3%), mientras que ninguna frecuencia se signa a incorporar materiales innovadores, realizar encuestas de satisfacción a los clientes, o invertir en investigación y desarrollo. Esta distribución refleja el deseo de la organización de expandir sus conocimientos y habilidades a través de capacitaciones y talleres, y

sugiere un enfoque consciente y pragmático hacia el desarrollo y la mejora continua. Aunque los trabajadores reconocen diversas áreas de mejora, entienden la necesidad de abordarlas de manera escalonada, priorizando según las necesidades más urgentes de la organización. Esta aproximación estratégica sugiere un enfoque consciente y pragmático hacia el desarrollo y la mejora continua, centrándose en fortalecer las competencias clave de diseño e innovación para mantener y mejorar la calidad de los productos de Totorá Sisa.

**Canales de venta**

En la tabla 8 se presentan los Canales de venta.

**Tabla 8.** Canales de venta

Tabla de Frecuencia		
Opción de mejora	Porcentaje (%)	Frecuencia
Tienda online	0%	0
Redes sociales	88,9%	8
Tiendas físicas	0%	0
Tienda online	0%	0
Redes sociales	88,9%	8
Tiendas físicas	0%	0

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El estudio sobre los canales de venta muestra que el 88.9% de los empleados de Totorá Sisa (8 de 9) considera que las redes sociales son el área más importante para mejorar, mientras que un 11.1% (1 de 9) cree que las ferias y eventos también deben ser priorizadas. Estos resultados subrayan la importancia de desarrollar una sólida presencia digital para consolidar la marca y mejorar su posicionamiento. A pesar de que la empresa ya cuenta con tiendas físicas y planea expandirse estratégicamente, se observa una participación limitada en ferias, eventos y colaboraciones con minoristas. Esta distribución de preferencias indica una clara

priorización de los canales digitales como área de desarrollo inmediato, sugiriendo la necesidad de una estrategia integral de marketing digital que incluya tanto la optimización de medios sociales como la creación de una plataforma de comercio electrónico. Esta aproximación permitiría a Totorá Sisa diversificar sus canales de venta, ampliar su alcance de mercado y adaptarse a las tendencias actuales de consumo digital.

**Estrategias de marketing**

**Tabla 9.** Estrategias de Marketing

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Estrategias de Marketing</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Publicidad en redes sociales	77,8%	7
Programas de lealtad	0%	0
Marketing de influencers	0%	0
Descuentos y ofertas especiales	22,2%	2
Email marketing	0%	0
<b>Total:</b>	<b>100%</b>	<b>9</b>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de las estrategias de marketing para Totorá Sisa revela que el 77.8% de los empleados (7 de 9) considera que la publicidad en redes sociales es la estrategia más importante, esta priorización indica la intención de Totorá Sisa de establecer una presencia digital sólida para conectar con su audiencia objetivo., mientras que el 22.2% (2 de 9) señala los descuentos y ofertas especiales como prioritarios, sugiere un enfoque en la fidelización de clientes y la estimulación de ventas. Aunque se reconoce la importancia de otras áreas estratégicas, la empresa opta por un enfoque escalonado, centrándose primero en el posicionamiento de mercado y la construcción de reconocimiento de marca. Esta aproximación estratégica apunta a una implementación gradual y medida de tácticas de marketing, con el objetivo de

establecer una preferencia de marca sólida y diferenciarse de la competencia, sentando las bases para la aplicación futura de estrategias adicionales basadas en los resultados obtenidos.

### ***Oportunidades de desarrollo profesional***

**Tabla 10.** Oportunidades de desarrollo profesional

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Oportunidad de desarrollo</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Capacitaciones en nuevas técnicas artesanales	55.6%	5
Talleres sobre diseño y tendencias en el mercado	0%	0
Oportunidades de liderazgo y gestión de proyectos	11.1%	1
Programas de mentoría con artesanos experimentados	33.3%	3
Acceso a cursos de aprendizaje en línea (cursos, webinars)	0%	0
<b>Total:</b>	<b>100%</b>	<b>9</b>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de oportunidades de desarrollo profesional para Totorá Sisa revela una clara prioridad en la capacitación en nuevas técnicas artesanales (55.6%), seguida por programas de mentoría con artesanos experimentados (33.3%) y oportunidades de liderazgo y gestión de proyectos (11.1%). Esta distribución refleja un enfoque integral que combina la innovación en técnicas artesanales, la transmisión de conocimientos tradicionales y el desarrollo de habilidades gerenciales. Esta estrategia multifacética no solo mejorará las capacidades individuales de los colaboradores, sino que también fortalecerá la posición competitiva de Totorá Sisa en el mercado artesanal, contribuyendo a su posicionamiento como una microempresa comprometida con la calidad, la tradición y la innovación. Implementar estas oportunidades de desarrollo será crucial para el plan estratégico de marketing, ya que mejorará la propuesta de valor de la empresa y su percepción en el mercado.

### **Encuesta a los clientes de la microempresa Totorá Sisa**

El presente estudio se realizó con el objetivo de recopilar información específica de los clientes de la microempresa, a través de una encuesta aplicada a 116 personas, con el fin de llevar a cabo un análisis externo exhaustivo. En la tabla 11 se presentan los resultados:

**Tabla 11.** Frecuencia de compra

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Frecuencia de Compra</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Frecuentemente	1,70%	2
Muy Frecuentemente	10.3%	12
A veces	26,70%	31
Rara vez	33,60%	39
Casi Nunca	27,60%	32
<b>Total:</b>	100%	116

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de la frecuencia de compra revela que la mayoría de los clientes compran con poca frecuencia: el 33.60% lo hace rara vez, el 27.60% casi nunca, y el 26.70% a veces. Solo el 12% combinando a menudo y muy frecuentemente realiza compras regulares. Esta distribución indica una oportunidad significativa para aumentar la fidelización y la frecuencia de compra. Para el posicionamiento de Totorá Sisa, estos datos sugieren la necesidad de implementar estrategias que incentiven compras más frecuentes, como programas de lealtad, ofertas estacionales, o una diversificación de productos que atraiga visitas recurrentes. Además, se debe enfocar en convertir a los clientes ocasionales en habituales mediante mejoras en la experiencia del cliente, comunicación constante y valor añadido. Entender y abordar los factores que limitan la frecuencia de compra será fundamental para el éxito del plan de marketing y el fortalecimiento de la posición de Totorá Sisa en el mercado.

#### **Medio por el cual se enteró de la microempresa Totorá Sisa**

En la tabla 12 se presenta el Medio por el cual se enteró de la microempresa

Totora Sisa.

**Tabla 12.** Medio por el cual se enteró de la microempresa Totora Sisa.

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Medio de conocimiento</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
A través de recomendaciones de conocidos o amigos	37.90%	44
Por medio de redes sociales	33.60%	39
Por búsqueda en Internet	11.20%	13
Publicidad impresa	0%	0
Eventos o ferias locales	11.20%	13
<b>Total:</b>	<b>100%</b>	<b>116</b>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de los resultados muestra que el 37.90% de los clientes conocieron la empresa a través de recomendaciones de conocidos o amigos, seguido por un 33.60% a través de redes sociales. Esto destaca la importancia del marketing boca a boca y la presencia digital. La búsqueda en Internet y los eventos o ferias locales, ambos con un 11.20%, también juegan un papel significativo. Para el posicionamiento de Totora Sisa, estos datos sugieren enfocar esfuerzos en fortalecer las recomendaciones de clientes satisfechos, posiblemente mediante un programa de referidos, y en optimizar la presencia en redes sociales. Además, mejorar el SEO para aumentar la visibilidad en búsquedas de Internet y mantener una presencia activa en eventos locales podrían ser estrategias efectivas. La ausencia de impacto de la publicidad impresa (0%) indica que los recursos deberían redirigirse a canales más efectivos.

### **Nivel de satisfacción del cliente**

A continuación, los resultados se presentan en la tabla 13.



**Tabla 13.** Nivel de satisfacción del cliente

<b>Tabla de frecuencia</b>		
<b>Nivel de Satisfacción</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
1. Nada satisfecho	1,70%	2
2. Poco satisfecho	0%	0
3. Neutral	31,90%	37
4. Satisfecho	44,80%	52
5. Muy satisfecho	21,60%	25
<b>Total:</b>	100%	116

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis del nivel de satisfacción del cliente de los productos de Totorá Sisa muestra un panorama generalmente positivo. Un 44.80% de los clientes se encuentran satisfechos y un 21.60% muy satisfechos, sumando un 66.40% de satisfacción general. Sin embargo, un significativo 31.90% mantiene una posición neutral, lo que representa una oportunidad de mejora. El 1.70% de clientes nada satisfechos, aunque bajo, merece atención. Esta información es vital para el posicionamiento de la microempresa, ya que indica áreas de fortaleza y oportunidades de mejora. Se sugiere que Totorá Sisa se enfoque en convertir clientes neutrales en satisfechos, y satisfechos en muy satisfechos, mediante estrategias de mejora de producto, servicio al cliente y experiencia de compra.

Además, investigar las razones de insatisfacción del pequeño porcentaje de clientes descontentos puede proporcionar valiosa información para futuras mejoras, esto se lo puede realizar mediante encuestas de seguimiento, seguimiento postventa o por la implementación de un feedback teniendo en cuenta que la información recopilada debe ser analizada cuidadosamente para identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción concretos. Incrementar la satisfacción del cliente no solo mejorará la retención y lealtad, sino que también potenciará el marketing boca a boca,

crucial para el crecimiento y posicionamiento positivo de la empresa en el mercado.

### Frecuencia de compra

En la tabla 14 se presenta la Frecuencia de compra.

**Tabla 14.** Frecuencia de compra

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Producto</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia de compra</b>
Canastas	25,86%	30
Barco	9,48%	11
Camas	12,93%	15
Charol Cuadrado	6,03%	7
Juegos de sala	14,66%	17
Canasta Cuadrada	5,17%	6
Frutero	3,45%	4
Llaveros	1,72%	2
Caras Individual	6,90%	8
Llama	2,59%	3
Tapete Redondo	6,90%	8
Porta medias Cuadrada	4,31%	5
<b>Total:</b>	<b>100%</b>	<b>116</b>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

La tabla de frecuencia revela que los productos más comprados son las canastas con 30 compras equivalente al 25.86%, seguido por los juegos de sala con 10 compras 14.66%, y las camas con compras de un 12.93%, el producto que menos compras obtuvo fueron los llaveros con un 1,72%. Esta información es crucial, ya que nos permite desarrollar estrategias de promoción y descuentos para posicionar más el producto y mejorar la frecuencia de compra, por medio de un plan estratégico de marketing, por otro lado, podemos optimizar recurso de marketing y desarrollar productos complementarios, ajustar precios para maximizar ganancias, segmentar

clientes con precisión y gestionar el inventario eficientemente. Comprender las preferencias de los consumidores nos ayudará a diseñar estrategias que mejoren el posicionamiento de Totorá Sisa en el mercado, aumentando el retorno de inversión y adaptándose mejor a las necesidades específicas de los clientes.

**Aspectos atractivos del producto**

En la tabla 15 se presentan los aspectos más atractivos del producto.

**Tabla 15.** Aspectos atractivos del producto

<b>Tabla de Frecuencia</b>		
<b>Aspecto</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Diseño	25.90%	30
Calidad	42.20%	49
Precio	6.90%	8
Variedad	11.20%	13
Autenticidad	13.80%	16
<b>Total</b>	100%	116

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de las preferencias de los clientes de Totorá Sisa revela que la calidad es el factor determinante en su atracción, representando un contundente 42.2% de las respuestas en la encuesta. Le siguen el diseño (25.9%), la autenticidad (13.8%), la variedad (11.2%) y el precio (6.9%). Estos resultados evidencian que los consumidores valoran principalmente la calidad de los productos por encima de otros aspectos, con 49 de cada 116 encuestados eligiendo esta como el factor más atractivo.

Esta preferencia sugiere que la microempresa ha logrado construir una sólida reputación en torno a la durabilidad, funcionalidad y satisfacción general de sus productos. Por lo que, se espera implementar estrategias, para destacar la calidad de

los productos a través del marketing, ofrecer garantías extendidas, o implementar programas de fidelización basados en la calidad. Por otro lado, para abordar las áreas con menor puntuación, la empresa podría considerar diversificar su línea de productos para aumentar la variedad, invertir en innovación de diseños manteniendo la autenticidad, y realizar un análisis de precios para optimizar su competitividad sin comprometer la calidad percibida.

**Experiencia de compra**

Esta experiencia se muestra en la tabla 16.

**Tabla 16.** Experiencia de compra

<b>Tabla de frecuencia</b>		
<b>Calificación</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Excelente	27.60%	32
Muy buena	27.60%	32
Buena	38.80%	45
Regular	6.90%	7
Mala	0.90%	1
<b>Total:</b>	100%	116

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de la experiencia de compra en Totorá Sisa revela una percepción generalmente positiva, con un 38.8% de clientes calificándola como buena, y un 55.2% adicional considerándola excelente o muy buena. Sin embargo, un 7.8% la evalúa como regular o mala, indicando áreas de mejora. Para elevar la satisfacción general, Totorá Sisa podría implementar estrategias como encuestas de seguimiento, capacitación del personal, optimización del proceso de compra, sistemas de retroalimentación continua, programas de fidelización y mejoras en la presentación de las tiendas. Estas medidas buscarían aumentar el porcentaje de experiencias excelentes y muy buenas, abordando las falencias identificadas y fortaleciendo la

lealtad del cliente.

## Recomendarías Totorá Sisa

**Tabla 17.** Recomendarías Totorá Sisa

Tabla de frecuencia		
Recomendación	Porcentaje (%)	Frecuencia
Definitivamente	49.10%	57
Probablemente	42.20%	50
No estoy seguro/a	4.30%	5
Tal vez	3.40%	4
Nunca	0.90%	1
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>116</b>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

Los resultados de la encuesta sobre la disposición a recomendar Totorá Sisa son altamente positivos, con un 91.3% de los clientes inclinados a promover la microempresa. Específicamente, el 49.1% afirma que definitivamente recomendaría Totorá Sisa, mientras que un 42.2% probablemente lo haría. Estas cifras reflejan un fuerte respaldo y satisfacción con los productos y servicios ofrecidos. Sin embargo, existe un pequeño margen de mejora, evidenciado por el 4.3% que no está seguro, el 3.4% que tal vez recomendaría, y un mínimo 0.9% que nunca lo haría. Para mejorar se podría implementar un programa de recomendaciones, ofrecer incentivos a clientes que refieran nuevos compradores, y enfocarse en convertir a los indecisos en promotores activos mediante una atención al cliente excepcional.

### **Método de compra**

Este método se muestra en la tabla 18.

**Tabla 18. Método de compra**

<b>Tabla de frecuencia</b>		
<b>Método de Compra</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Online	22.40%	26
Tienda Física	46.60%	54
Stands	4.30%	5
Ferias	26.70%	31
Eventos patrocinados	0%	0
<b>Total:</b>	<b>100%</b>	<b>116</b>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de los canales de venta preferidos por los clientes de Totorá Sisa revela una clara preferencia por la tienda física, con un 46.6% (54 de 116 encuestados) optando por este medio. Las ferias emergen como la segunda opción más popular, reflejando el éxito de la microempresa en eventos locales. Notablemente, la tienda online muestra un potencial significativo, con un 22.4% de los consumidores dispuestos a realizar compras por este canal, sugiriendo una oportunidad de crecimiento en el comercio electrónico. Los stands, por otro lado, resultan ser la opción menos atractiva con solo un 4.3% de preferencia. Estos hallazgos proporcionan una base sólida para que Totorá Sisa optimice su estrategia de distribución, enfocándose en fortalecer su presencia física mientras desarrolla su plataforma online, y manteniendo su participación en ferias. Para mejorar, la empresa podría considerar mejorar la experiencia en tienda física, expandir su presencia en ferias estratégicas, invertir en el desarrollo y promoción de su tienda online, y reevaluar la eficacia de los stands como punto de venta.

### **Medios de difusión**

Los medios se presentan en la tabla 19.

**Tabla 19.** Medios de difusión

<b>Tabla de frecuencia</b>		
<b>Medio de Comunicación</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Frecuencia</b>
Correo electrónico	2.60%	3
Mensajes de texto (SMS)	0%	0
WhatsApp	32.80%	38
Redes Sociales	59.50%	69
Publicidad Impresa	5.20%	6
<b>Total:</b>	<b>100%</b>	<b>116</b>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis de los canales de comunicación preferidos por los clientes de Totorá Sisa revela una marcada inclinación hacia las plataformas digitales. Las redes sociales emergen como el medio dominante, con un 59.5% de preferencia (69 de 116 encuestados), seguidas por WhatsApp con un 32.8%. La publicidad empresarial (5.2%) y el correo electrónico (2.6%) muestran una acogida menor, mientras que los mensajes de texto no recibieron respuesta favorable. Estos resultados proporcionan a Totorá Sisa una guía clara para optimizar sus estrategias de comunicación. Se espera desarrollar estrategias para crear una presencia sólida en redes sociales, crear contenido atractivo. Además, podría explorar el uso de WhatsApp Business para comunicaciones más personalizadas, mientras reduce la inversión en canales menos efectivos.

### **3.7.1. Resultados cualitativos (Entrevista)**

En la tabla 20 se presenta un resumen de los hallazgos clave obtenidos a partir de la información proporcionada por el gerente de Totorá Sisa, así como las propuestas estratégicas resultantes para abordar las áreas de mejora identificadas. Se analizaron aspectos como la falta de planificación estratégica, la ausencia de misión y visión, las debilidades internas, la rentabilidad del portafolio de productos, la escasa

presencia en el marketing digital y la participación limitada en ferias nacionales. En la tabla 20 se presenta el hilo conductor de la entrevista.

**Tabla 20.** Hilo conductor de la entrevista.

<b>Información proporcionada por el gerente</b>	<b>Como se gestionó la información entregada por el entrevistado</b>	<b>Plan de acción</b>
Titora Sisa no ha podido aplicar planes estratégicos debido a la falta de seguimiento y pasos estratégicos a seguir para su implementación.	Se diseñó un cuestionario semiestructurado para tener un orden acerca de la información obtenida.	Se propone aplicar un plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la microempresa Titora Sisa.
El personal administrativo desconoce la misión y visión, ya que desde que empezaron a trabajar no han aplicado estos objetivos.	Tras revisar la documentación de la microempresa, se constató que no cuenta con una misión ni visión establecidas.	Se diseñó una misión y visión empresarial para la microempresa y se propuso una sociabilización con los trabajadores.
Se pudo detectar fortalezas y debilidades internas dentro de la organización.	El análisis reveló que la microempresa presenta más debilidades que fortalezas. Esto se debe principalmente a los cambios recientes en el personal administrativo, lo que ha provocado retrasos significativos en sus operaciones.	Se planea implementar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) como herramienta estratégica para contribuir a la mejora continua de la empresa.



**Tabla 20.** Hilo conductor de la entrevista, continuación.

Información proporcionada por el gerente	Como se gestionó la información entregada por el entrevistado	Plan de acción
<p>Se pudo constatar que existen productos con alta y baja rentabilidad dentro del portafolio de productos.</p>	<p>Se realizó un análisis para la implementación de la Matriz BCG, en donde se detectó el orden de los cuadrantes en donde: el primer cuadrante estrella es canastas, el segundo cuadrante vaca son los juegos de sala, el tercer cuadrante interrogante son las camas y el cuarto cuadrante perro son los llaveros.</p>	<p>Se planea implementar la Matriz BCG con el objetivo de marcar la escala de avance de cada cuadrante para mejorar la rentabilidad de los productos, para mejorar el desarrollo en el cuadrante Interrogante (camas), y por medio de la innovación el producto pueda escalar al cuadrante Estrella, posteriormente, convertirlo en un producto del cuadrante Vaca. Además, se espera mejorar la posición del producto en el cuadrante Perro (llaveros) para optimizar el portafolio de productos y maximizar la rentabilidad de la empresa.</p>
<p>Se pudo evidenciar que no hacen uso de marketing digital, debido al desconocimiento.</p>	<p>Se observó que la microempresa no utiliza directamente medios digitales para promocionar sus productos. La única publicidad detectada proviene de terceros, específicamente del GAD Parroquial y de estudiantes universitarios en pasantías.</p>	<p>Por lo tanto, se espera implementar acciones de publicidad y promoción, por medio de redes sociales de forma orgánica como: Página Web, Facebook, Tik Tok, Instagram.</p>
<p>Se detectó que la microempresa hace presencia en ferias locales.</p>	<p>Se investigó que Totorita Sisa no ha en eventos nacionales, específicamente en las ferias expo Cuenca y Manta Gran Feria del Mueble, para evaluar su presencia en estos escaparates comerciales.</p>	<p>El objetivo es participar en las dos ferias de muebles más importantes del Ecuador: Expo Cuenca y la Gran Feria del Mueble de Manta. Estas ferias son atractivas por su elevada afluencia de turistas nacionales e internacionales.</p>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

## **Capítulo III. Presentación de la propuesta**

El presente capítulo se centra en la presentación de una propuesta de investigación para abordar los desafíos identificados en la microempresa Totorá Sisa. A partir de los resultados obtenidos en el análisis interno y externo, se ha diseñado un plan estratégico de marketing con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado y potenciar su crecimiento.

### **4.1. Solución al problema científico**

La microempresa Totorá Sisa enfrenta dificultades para posicionar sus productos artesanales en el mercado debido a la ausencia de estrategias de marketing sólidas. Para superar esta situación, es crucial analizar a fondo la situación actual de la empresa y desarrollar herramientas de promoción personalizadas que impulsen su visibilidad y competitividad; se pretende diseñar un plan de acción para alcanzar los objetivos establecidos.

A continuación, se presenta la propuesta para diseñar una misión y visión para la microempresa. Esta iniciativa estratégica tiene como objetivo definir la razón de ser de la organización y establecer una clara dirección para su futuro. La formulación de estos elementos fundamentales proporcionará un marco de referencia para la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias a largo plazo, alineando los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia metas comunes y fortaleciendo su identidad en el mercado.

### **4.2. Misión para proponer**

Totorá Sisa se dedica a preservar y promover la artesanía en totora, creando productos únicos y sostenibles que reflejan la identidad cultural. Se comprometen a ofrecer una experiencia de compra excepcional, fomentando el desarrollo local y el

comercio justo.

### 4.3. Visión para proponer

Totora Sisa aspira a ser un referente nacional en artesanías de totora, destacándose por su calidad, innovación y sostenibilidad. Buscan expandir su presencia en el mercado, consolidar su marca y promover la valoración de las tradiciones artesanales, contribuyendo al desarrollo sostenible de su comunidad.

### 4.4. Análisis FODA

Esta es una herramienta estratégica utilizada para evaluar los factores internos y externos que pueden influir en una organización, proyecto o situación específica. Este análisis permite identificar tanto las fortalezas y debilidades internas, como las oportunidades y amenazas externas, para ayudar en la toma de decisiones informadas (Huerta 2020). En la tabla 21 se muestra la matriz de evaluación de factores internos y externos.

**Tabla 21.** Matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Calidad del Producto.</li><li>✓ Innovación en diseños.</li><li>✓ Cumplen con las expectativas y preferencias de los clientes.</li><li>✓ Materia prima de alta calidad.</li><li>✓ Personal con más de 5 años de experiencia.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Colaboraciones con diseñadores y artesanos externos.</li><li>✓ Publicidad de la microempresa, por medio de páginas de entidades públicas.</li><li>✓ Adaptarse al uso de nuevos medios de difusión.</li><li>✓ Desarrollo de nuevos canales de venta en línea.</li><li>✓ Participación en ferias y eventos nacionales.</li></ul>

**Tabla 21.** Matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos, continuación.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia de misión y visión empresarial.</li> <li>✓ Faltade planificación estratégica.</li> <li>✓ Escasa presencia en marketing digital.</li> <li>✓ Baja rentabilidad en algunos productos del portafolio.</li> <li>✓ La ubicación poco estratégica afecta negativamente la afluencia de clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Productos sustitutos.</li> <li>✓ Rivalidad entre competidores existentes.</li> <li>✓ Falta de transmisión del conocimiento de técnicas artesanales tradicionales a las nuevas generaciones.</li> <li>✓ Cambios en las preferencias del consumidor.</li> <li>✓ Agotamiento de recursos en el lugar de producción de materia prima.</li> </ul>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

Este análisis FODA permitirá a Totorá Sisa capitalizar las oportunidades del mercado, como las colaboraciones, la publicidad en nuevos medios y la participación en ferias. Al mismo tiempo, podrán mitigar las amenazas, como la competencia de productos sustitutos y los cambios en las preferencias del consumidor. Utilizando esta información para tomar decisiones estratégicas, Totorá Sisa estará en una mejor posición para impulsar su crecimiento y asegurar su éxito a largo plazo.

#### **4.5. Percepción de la marca**

Lograr una buena percepción de una marca es fundamental para atraer y retener clientes, generar lealtad y diferenciarse de la competencia. La percepción de una marca es la manera en que los consumidores perciben sus valores, imagen y calidad, y se basa tanto en las experiencias directas con la marca como en la información que reciben a través de diversos canales. Según Tesén y Ramírez (2021), las siguientes son estrategias clave para construir y mantener una percepción positiva de la marca:

#### 4.5.1. Identidad de la marca

- **Valores y misión claros:** La marca tiene una misión y unos valores que resuenen con el público. Las empresas que se alinean con causas sociales, ambientales o comunitarias tienden a conectar emocionalmente con los clientes.
- **Personalidad de marca coherente:** la marca ha desarrollado una personalidad amigable, innovadora, confiable y elegante.
- **Diseño y estética consistentes:** El logo de la microempresa es coherente y atractivo siendo esto fundamental para crear una imagen memorable y fácilmente reconocible.

#### 4.5.2. Ofrecer productos y servicios de calidad

- **Cumplir o superar las expectativas del cliente:** La calidad de los productos y servicios es el pilar central de una buena percepción. Si la marca entrega lo prometido o más, genera confianza y satisfacción.
- **Innovación y mejora continua:** Adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y ofrecer mejoras constantes demuestra compromiso con el cliente.

#### 4.5.3. Comunicación transparente y auténtica

- **Mensajes claros y honestos:** Se evita exagerar o hacer promesas irreales en la publicidad. La autenticidad en la comunicación genera credibilidad.
- **Cuidado con la narrativa:** Se crean historias que refuercen los valores de la marca y que conecten emocionalmente con los consumidores. Las marcas que cuentan historias auténticas tienden a ser más memorables.
- **Transparencia en las operaciones:** Ser transparente sobre la procedencia de

los productos, procesos de fabricación o políticas empresariales, especialmente en temas relacionados con la sostenibilidad o la ética, puede mejorar la percepción.

#### **4.5.4. Atención al cliente**

- **Servicio al cliente eficiente y empático:** Responder rápida y eficazmente a las necesidades o problemas de los clientes es clave. Un buen servicio al cliente puede convertir una experiencia negativa en una positiva.
- **Canales de atención accesibles:** Facilita que los clientes se comuniquen con la empresa a través de múltiples canales creados a partir de la presente investigación, asegurando que cada cliente reciba respuestas rápidas y útiles.
- **Resolución proactiva de problemas:** Ofrecer soluciones rápidas y satisfactorias ante inconvenientes genera una imagen de compromiso con la satisfacción del cliente.

#### **4.5.6. Desarrollar una buena reputación en línea**

- **Gestión de redes sociales:** Tener una presencia activa y coherente en redes sociales permite interactuar directamente con los consumidores, compartir contenido de valor y gestionar las opiniones y comentarios de los usuarios.
- **Reseñas y testimonios positivos:** Fomentar y gestionar las reseñas online ayuda a reforzar la confianza. Los clientes actuales valoran las opiniones de otros, y responder de manera positiva y constructiva a reseñas negativas demuestra compromiso y profesionalismo.
- **Colaboraciones con influencers o embajadores de marca:** Trabajar con personas influyentes que se alineen con los valores de la marca puede mejorar la visibilidad y la percepción, siempre que sea de manera auténtica.

#### 4.5.7. Responsabilidad social y ambiental

- **Compromiso con la sostenibilidad:** Las marcas que implementan prácticas respetuosas con el medio ambiente (como el uso de materiales sostenibles, reducción de residuos) son mejor valoradas por los consumidores actuales, especialmente los más jóvenes.
- **Participación en causas sociales:** Apoyar causas que sean importantes para tu audiencia, ya sea mediante donaciones, voluntariado o campañas de concienciación, puede fortalecer la percepción positiva de la marca.

#### 4.5.8. Ofrecer experiencias memorables

- **Experiencia de usuario (UX) superior:** Ya sea a través de una tienda online fácil de usar, una experiencia de compra fluida o una atención postventa destacada, cada punto de contacto con el cliente debe ser impecable.
- **Eventos y activaciones de marca:** Crear experiencias únicas o eventos que permitan a los consumidores interactuar de manera directa con la marca puede generar una conexión emocional y una experiencia memorable.

#### 4.5.9. Adaptarse a los cambios en el mercado

- **Escuchar al cliente:** Realizar encuestas o estudios de mercado para entender cómo los consumidores perciben la marca y qué aspectos valoran o necesitan que se mejoren.
- **Capacidad de respuesta:** Estar abierto a cambiar, innovar y adaptarse a las nuevas tendencias y necesidades de los consumidores asegura que la marca se mantenga relevante y bien valorada.

#### 4.5.10. Monitoreo

- **Mide la percepción de la marca:** Utilizar encuestas, análisis de redes sociales, opiniones y estudios de mercado para medir cómo es percibida la marca en el mercado. Esto te permitirá identificar áreas de mejora.
- **Adaptación constante:** Ajustar las estrategias de la marca en función de los cambios en la percepción y en las necesidades de los clientes para mantener una imagen positiva a largo plazo.

## 4.6. Identidad cultural

El fortalecimiento de la identidad cultural de la empresa es esencial para crear un ambiente cohesivo y motivador donde los empleados compartan los mismos valores y objetivos, lo que a su vez impacta positivamente en la productividad, la lealtad del personal y la imagen de la empresa (Tesén y Ramírez, 2021).

### 4.6.1. Fomentar el liderazgo basado en la cultura

- **Liderazgo ejemplar:** Los líderes y gerentes deben ser los principales promotores de la cultura organizacional. Deben encarnar los valores de la empresa en sus acciones diarias y servir como modelos a seguir para los empleados.
- **Comunicación constante:** Los líderes deben comunicar regularmente la misión, visión y valores de la empresa, reforzando la importancia de la cultura en todas las decisiones y acciones.

### 4.6.2. Contratar y desarrollar talento alineado con la cultura

- **Proceso de selección culturalmente alineado:** Al contratar nuevos empleados, se debe asegurar de que sus valores y comportamientos estén en línea con los de la empresa. Más allá de las habilidades técnicas, evalúa si



encajan con la cultura.

- **Programas de inducción:** Desarrollar programas de inducción que no solo se enfoquen en las tareas del puesto, sino también en la cultura organizacional, para que los nuevos empleados la comprendan y adopten desde el principio.
- **Desarrollo y capacitación:** Ofrecer oportunidades de capacitación que refuercen los valores de la empresa, como liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y resolución de conflictos.

#### **4.6.3. Promover la comunicación abierta y transparente**

- **Espacios de diálogo:** Crear canales y espacios para que los empleados puedan compartir ideas, opiniones y preocupaciones. Esto puede incluir reuniones regulares, encuestas de clima laboral, y herramientas de comunicación internas.
- **Escuchar y actuar:** No basta con abrir canales de comunicación; es esencial escuchar activamente a los empleados y tomar medidas basadas en sus comentarios.

#### **4.6.4. Fomentar un sentido de pertenencia y comunidad**

- **Eventos y actividades de equipo:** Organizar actividades sociales, eventos y proyectos en equipo que refuercen la camaradería entre los empleados y fortalezcan los lazos personales. Esto puede incluir eventos deportivos, actividades de voluntariado o celebraciones de logros.
- **Reconocimiento y celebración de logros:** Reconocer públicamente los logros de los empleados, tanto individuales como colectivos. Celebrar el éxito fortalece la conexión con los valores y misión de la empresa.

#### 4.6.5. Incorporar la cultura en las operaciones diarias

- **Políticas y prácticas alineadas con la cultura:** Se debe asegurar que las políticas internas reflejen los valores de la empresa, ya sea en temas de diversidad e inclusión, equilibrio entre trabajo y vida personal, o desarrollo profesional.
- **Rituales y tradiciones:** Desarrollar rituales o prácticas que sean representativos de la identidad de la empresa, como reuniones semanales para compartir logros, aniversarios corporativos o ceremonias de reconocimiento.

#### 4.6.6. Impulsar la responsabilidad social corporativa

- **Participación en causas sociales:** Fomentar la participación de la empresa y los empleados en actividades que tengan un impacto positivo en la comunidad, como voluntariado, proyectos de sostenibilidad o apoyo a causas locales.
- **Sostenibilidad y ética:** Promover prácticas sostenibles y éticas que reflejen los valores de la empresa y refuercen una identidad cultural comprometida con el entorno social y ambiental.

### 4.7. Matriz BCG

La matriz BCG se utilizó para analizar el portafolio de productos de Totorá Sisa, clasificándolos en cuatro cuadrantes:



**Figura 3.** Matriz BCG

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

En función de los datos obtenidos y analizados previamente, se elaboró la matriz BCG que se muestra en la Figura 3. Esta herramienta estratégica revela la posición competitiva de los productos de Totorá Sisa en el mercado, proporcionando una base para la toma de decisiones estratégicas.

En el primer cuadrante, las canastas de Totorá Sisa se destacan como productos estrella, con alta demanda en un mercado en crecimiento, convirtiéndose en la principal fuente de ingresos para la empresa. Para mantener y fortalecer esta posición, se propone una estrategia multifacética que incluye: inversión continua en calidad y diseño innovador, exploración de nuevos canales de distribución, implementación de campañas de marketing enfocadas en el valor cultural del producto, innovación en diseño, tinturado y tamaños, y el establecimiento de alianzas estratégicas con cadenas de supermercados reconocidas a nivel nacional, como el Grupo Corporación Favorita. Estas acciones buscan no solo consolidar la posición

actual de las canastas en el mercado, sino también impulsar su crecimiento y expandir la presencia de Totorá Sisa en el sector, asegurando así un futuro prometedor para la empresa y sus productos.

En el segundo lugar, se encuentran los juegos de sala, ubicados en el cuadrante de vaca lechera, que generan ingresos estables en un mercado de crecimiento moderado. Para optimizar su rendimiento y potencialmente escalarlos al cuadrante estrella, se sugiere una estrategia integral que incluye: optimización de la producción y reducción de costos para mantener la rentabilidad, mejora de la calidad para prolongar el ciclo de vida del producto, y exploración de nuevos segmentos de mercado para aumentar la demanda.

Además, se propone participar en las ferias más importantes a nivel nacional, como la Feria del Mueble de Manta y Expo Cuenca, para captar potenciales clientes y turistas nacionales e internacionales, destacando el nivel artesanal y los diseños innovadores. Se plantea también ofrecer personalización de diseños según los gustos y preferencias de los clientes, implementar un servicio bajo pedido, y establecer un servicio postventa para medir el nivel de satisfacción del cliente. Estas acciones buscan no solo mantener la posición rentable de los juegos de sala, sino también impulsar su crecimiento y posiblemente elevarlos a la categoría de productos estrella.

Por otro lado, en el tercer lugar, se encuentran las camas, situadas en el cuadrante interrogante, que muestran un alto potencial de crecimiento, pero baja participación en el mercado. Para que este producto trascienda al cuadrante vaca lechera o incluso a la estrella, se propone una estrategia multifacética: lanzar campañas publicitarias que destaquen las cualidades diferenciadoras, como la calidad y los diseños exclusivos; asignar recursos para mejorar la diversificación en diseños, calidad y forma de uso, brindando una experiencia de compra única; y considerar

alianzas estratégicas para aumentar la visibilidad y accesibilidad del producto.

En particular, se sugiere explorar alianzas con las empresas locales como Centri Hogar, Arte Muebles, Estiló y Elegancia, Muebles D&J Colineal y además busca expandirse a nivel provincial, Colineal, Pycca, Todo Hogar, Kiwi, con negocios reconocidas a nivel nacional, por sus productos de calidad para el hogar. Estas colaboraciones podrían proporcionar una plataforma significativa para aumentar la exposición de las camas de Totorá Sisa, aprovechando la reputación y alcance de las empresas en el mercado, y potencialmente impulsar este producto hacia una posición más favorable.

Finalmente, los llaveros, ubicados en el cuadrante perro, tienen baja participación en el mercado y crecimiento limitado. A pesar de esto, un análisis de costos de producción reveló un margen de rentabilidad del 56%, aunque es el más bajo comparado con otros productos, sugiere potencial de mejora. Para intentar escalar este producto al cuadrante interrogante, se propone una estrategia múltiple: mejorar la distribución del producto, innovar en diseños y colores, y fortalecer alianzas con hoteles, agencias turísticas reconocidas como Yamor Tours, Airbnb, y restaurantes tradicionales que resaltan la cultura indígena.

A esto se le suma la consideración de la posibilidad de vender los llaveros como parte de paquetes con productos más exitosos, lo que permitiría una producción en masa, reduciendo costos y aumentando la rentabilidad. Esta estrategia busca aprovechar el valor cultural de los llaveros como representantes de las tradiciones indígenas, potenciando su atractivo para turistas y mejorando su posición en el mercado. Con estas acciones, se espera lograr un crecimiento prolongado en las ventas y posiblemente elevar los llaveros a una categoría de producto más favorable.

Esta estrategia dinámica permitirá a Totorá Sisa optimizar su cartera de

productos, focalizando sus esfuerzos en aquellos con mayor potencial de crecimiento y rentabilidad, mientras se toman decisiones informadas sobre los productos de menor rendimiento.

## **4.8. Marketing mix**

Al aplicar estrategias de marketing mix diferenciadas para cada cuadrante de la matriz BCG, Totorá Sisa puede maximizar el potencial de cada producto y asegurar el crecimiento sostenible de la empresa. Es importante monitorear y evaluar constantemente los resultados de estas estrategias para realizar ajustes y mejoras continuas.

### **4.8.1. Canastas de totora (estrella):**

En el marco de las 4P's del marketing, su estrategia de promoción se enfocará en una fuerte presencia digital y colaboraciones estratégicas. Lanzarán contenido atractivo en Facebook y TikTok, mostrando el proceso de fabricación y los diversos usos de sus canastas. Realizarán transmisiones en vivo en TikTok para exhibir la variedad de sus productos en términos de tamaños, colores y tejidos. Aprovecharán su página web y redes sociales para captar nuevos pedidos, aprovechando el alto flujo de usuarios en estas plataformas. Además, implementarán una campaña de contenido patrocinado en colaboración con el YouTuber cuencano Nicolás Muñoz, cuyo canal cuenta con un elevado número de visualizaciones.

Esta colaboración servirá para posicionar la marca Totorá Sisa y destacar su amplio portafolio de productos. Esta estrategia multicanal les permitirá aumentar la visibilidad de la marca, interactuar directamente con sus clientes potenciales y mostrar la calidad y versatilidad de sus canastas artesanales, combinando el alcance de las redes sociales con la credibilidad de un influencer local reconocido.

#### **4.8.2. Juegos de sala (vaca lechera):**

Con relación a las 4P's del marketing, su estrategia de plaza se centrará en establecer alianzas estratégicas y participar en ferias nacionales de alto perfil, específicamente en la Expo Feria de Cuenca y La Gran Feria del Mueble en Manta. Estos eventos, que atraen a un gran número de turistas nacionales e internacionales y reúnen a diversas empresas ecuatorianas, les brindarán una plataforma ideal para exhibir y vender sus productos. Complementarán su presencia física con un catálogo online accesible a través de WhatsApp Business, creando así un canal directo de comunicación y ventas. Esta estrategia combinada de distribución física y digital les permitirá aumentar su visibilidad en el mercado, interactuar directamente con los consumidores y expandir su base de clientes tanto a nivel nacional como internacional, aprovechando al máximo las oportunidades de exposición y venta que ofrecen estas plataformas.

#### **4.8.3. Camas (interrogante):**

Dentro de las 4P's del marketing, se enfocarán en la estrategia de producto para sus camas artesanales. Ampliarán la gama de diseños y tamaños para atraer a diversos segmentos del mercado, e introducirán un servicio de personalización para satisfacer las preferencias individuales de sus clientes. Sus productos tienen una vida útil inicial de 5 años, pero destacan su capacidad de reutilización y transformación. Ofrecerán la opción de modificar el diseño, color y tamaño de las camas al final de este ciclo, manteniendo la estructura base. Esta propuesta no solo extiende la vida útil del producto, sino que también presenta un enfoque sostenible y amigable con el medio ambiente, permitiendo a los clientes actualizar sus camas sin necesidad de reemplazarlas completamente. Esta estrategia de producto combina durabilidad, flexibilidad y conciencia ecológica, diferenciándolos en el mercado y proporcionando

valor añadido a largo plazo para sus clientes.

#### **4.8.4. Llaveros (perro):**

Respecto a las 4P's del marketing, su estrategia para los llaveros artesanales se centrará en el precio, aprovechando su bajo costo de producción para ofrecer un valor accesible a los clientes. Complementarán esto con diversas promociones: colaborarán con agencias turísticas para incluir sus llaveros, productos tradicionales y culturalmente ricos, como souvenirs en sus paquetes; implementarán una oferta de 2x1; y organizarán visitas guiadas a su microempresa por \$3.00, que incluirán un llavero de cortesía. Estas tácticas buscan aumentar la visibilidad, impulsar las ventas y crear una experiencia memorable para sus clientes, manteniendo precios competitivos y resaltando el atractivo de sus diseños únicos y tamaños acogedores.

### **4.9. Segmento**

Totora Sisa se dirige a un público diverso que valora la artesanía y la cultura local, incluyendo turistas nacionales e internacionales que buscan souvenirs auténticos, consumidores locales que aprecian productos únicos y de alta calidad, diseñadores y decoradores de interiores en busca de piezas originales para sus proyectos, y tiendas de regalos que buscan productos artesanales locales. Este público objetivo se caracteriza por su interés en productos hechos con materiales naturales y sostenibles, así como por su deseo de adquirir piezas personalizadas que reflejen su estilo y personalidad.

La investigación corrobora el segmento y definición del público a través de objetivo encuestas a clientes y empleados. Los resultados de la encuesta a clientes revelaron que la calidad y el diseño son los aspectos más valorados en los productos de Totora Sisa, confirmando el interés de los consumidores en artículos artesanales de alta calidad y diseño atractivo. Por su parte, la encuesta a empleados enfatizó la



importancia de colaborar con diseñadores externos y participar en ferias y eventos.

Es importante que Totorá Sisa continúe fortaleciendo su presencia en estos segmentos de mercado y adaptando sus estrategias de marketing para satisfacer las necesidades y preferencias específicas de cada uno.

#### **4.10. Objetivos SMART**

A continuación, se detalla la implementación de los objetivos SMART no solo refleja el compromiso de Totorá Sisa con la excelencia e innovación, sino que también proporciona un plan de acción concreto y medible. Este enfoque estructurado permitirá a la empresa evaluar su progreso de manera efectiva, ajustar sus estrategias según sea necesario y alcanzar un crecimiento sostenible en el competitivo mercado de productos artesanales. En la tabla 22 se muestran los Objetivos SMART para guiar el plan estratégico de marketing.

**Tabla 22.** Objetivos SMART para guiar el plan estratégico de marketing

<b>Objetivos SMART</b>	
<b>Específico</b>	Aumentar la visibilidad de la marca Totorá Sisa en el mercado local y nacional.
<b>Medible</b>	Hacer uso de marketing digital para mejorar el posicionamiento de la microempresa.
<b>Alcanzable</b>	Mejorar la participación en ferias locales y nacionales.
<b>Relevante</b>	Mejorar la visibilidad de la marca para atraer nuevos clientes y aumentar las ventas.
<b>Temporal</b>	Alcanzar estos objetivos en un plazo de 3 a 5 años.

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

#### **Estrategias de Marketing para alcanzar los objetivos SMART:**

**Desarrollo de una marca sólida:** Crear una identidad de marca sólida y atractiva que refleje los valores y la calidad de los productos de Totorá Sisa.

- **Fortalecimiento de la presencia en línea:** Se desarrolló un sitio web atractivo y fácil de usar, y hacer uso de redes sociales para promocionar los productos e interactuar con los clientes.
- **Implementación de campañas de marketing digital:** Utilizar herramientas de marketing digital como publicidad en redes sociales como Facebook, Tik Tok, Instagram, para aumentar la visibilidad de la marca y atraer nuevos clientes.
- **Participación en ferias y eventos artesanales:** Participar en ferias como Expo feria de Cuenca y la gran feria del mueble de Manta, ya que son eventos artesanales para dar a conocer los productos de Totorá Sisa a un público más amplio y generar ventas directas.
- **Establecimiento de alianzas estratégicas:** Establecer alianzas con Corporación Favorita, Colineal, Todo Hogar y organizaciones como agencias turísticas Yamor Tours para ampliar el alcance de la marca y llegar a nuevos mercados.

Los objetivos SMART presentados en el cuadro ofrecen una guía clara y accionable para el crecimiento de Totorá Sisa. Al ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, estos objetivos permiten a la microempresa enfocarse en aumentar su visibilidad tanto a nivel local como nacional. El uso del marketing digital y la participación en ferias son estrategias concretas y medibles para lograr este objetivo. Al mejorar la visibilidad de la marca, Totorá Sisa podrá atraer nuevos clientes y aumentar sus ventas en un plazo de 3 a 5 años, lo que contribuirá al crecimiento y éxito de la empresa a largo plazo.

#### **4.11. Matriz EFI**

La implementación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) es

esencial para el desarrollo de un plan de marketing estratégico eficaz en Totorá Sisa, ya que permite un análisis cuantitativo de sus fortalezas y debilidades internas. Esta herramienta facilita la priorización de factores críticos, la identificación de ventajas competitivas y el reconocimiento de áreas de mejora, guiando la formulación de estrategias de posicionamiento y estableciendo una base objetiva para la toma de decisiones. Al alinear los objetivos organizacionales y evaluar el progreso de manera sistemática, la matriz EFI contribuye al desarrollo de un plan de marketing realista y alcanzable, aumentando la probabilidad de éxito en la implementación de estrategias y potenciando la capacidad de Totorá Sisa para lograr un posicionamiento efectivo en el mercado. En la tabla 23 se muestra la Matriz de Evaluación de Factores Internos.

**Tabla 23.** Matriz de Evaluación de Factores Internos

<b>Factores Internos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
Productos de alta calidad	0.20	4	0.80
Innovación en diseños	0.15	3	0.45
Personal con más de 5 años de experiencia	0.10	3	0.30
Materia prima de alta calidad	0.10	4	0.40
Cumplen con las expectativas y preferencias de los clientes	0.15	3	0.45
<b>Debilidades</b>			
Ausencia de misión y visión empresarial	0.05	1	0.05
Falta de planificación estratégica	0.05	1	0.05
Escasa presencia en marketing digital	0.10	2	0.20
<b>Factores Internos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
Baja rentabilidad en algunos productos del portafolio	0.05	2	0.10
La ubicación poco estratégica afecta negativamente la afluencia de clientes	0.05	2	0.10
<b>Total:</b>	<b>1.00</b>		<b>2.85</b>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis EFI de Totorá Sisa revela que la empresa posee fortalezas sólidas en la calidad de sus productos, innovación en diseños y personal experimentado, lo que se traduce en un alto cumplimiento de las expectativas del cliente. Sin embargo, la falta de planificación estratégica y presencia en marketing digital, junto con una ubicación poco favorable y baja rentabilidad en ciertos productos, son debilidades significativas. Aplicar este análisis permitirá a Totorá Sisa potenciar sus fortalezas para consolidar su posición en el mercado, al tiempo que aborda sus debilidades para mejorar su eficiencia y rentabilidad, impulsando así el crecimiento sostenible de la microempresa.

#### 4.12. Matriz de cruce estratégico (FODA)

Una vez identificados los cuatro elementos, se pueden cruzar para formular estrategias, como se muestra a continuación en la tabla 24:

**Tabla 24.** Matriz de Cruce estratégico FODA

<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<b>F1, O1</b>	<b>D1, O1</b>	<b>F1, A1</b>	<b>D1, A1</b>
Aprovechar la calidad del producto y la Innovación en diseños para establecer colaboraciones con diseñadores y artesanos externos, creando productos exclusivos y de alta gama para nichos de mercado específicos.	Establecer colaboraciones con diseñadores y artesanos externos para crear productos exclusivos y de alta gama, aprovechando la oportunidad de expandir la oferta y llegar a nichos de mercado específicos.	Desarrollar una estrategia de diferenciación basada en la calidad y autenticidad de los productos de Totorá Sisa, destacando su valor cultural y el proceso artesanal para contrarrestar la amenaza de productos sustitutos de menor calidad.	Desarrollar una misión y visión empresarial sólidas que guíen la estrategia de diferenciación de Totorá Sisa, destacando la calidad y autenticidad de sus productos frente a la amenaza de productos sustitutos de menor calidad.

**Tabla 24.** Matriz de Cruce estratégico FODA, continuación.

<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<b>F2, O2</b>	<b>D2, O2</b>	<b>F2, A2</b>	<b>D2, A2</b>
Utilizar la experiencia del personal y la calidad de la materia prima para crear contenido atractivo y relevante para las redes sociales, destacando la autenticidad y el valor cultural de los productos.	Desarrollar un plan estratégico de marketing que incluya la creación de contenido atractivo y relevante para las redes sociales, aprovechando la publicidad generada por entidades públicas para aumentar la visibilidad y el alcance de la marca.	Fortalecer la presencia en línea de la marca y generar contenido de valor que destaque la calidad y el diseño único de los productos, para enfrentar la rivalidad entre competidores existentes y atraer a un público más amplio.	Implementar un plan estratégico de marketing que incluya estrategias para enfrentar la rivalidad entre competidores existentes, como campañas de publicidad, promociones y desarrollo de nuevos productos.
<b>F3, O5</b>	<b>D3, O5</b>	<b>F3, A3</b>	<b>D3, A3</b>
Participar en ferias y eventos nacionales para mostrar la calidad de los productos y la innovación en diseños, aprovechando la publicidad generada por entidades públicas para atraer a nuevos clientes.	Invertir en marketing digital y participar en ferias y eventos nacionales para aumentar la visibilidad de la marca, atraer nuevos clientes y mejorar la rentabilidad de los productos.	Implementar programas de capacitación y talleres para transmitir las técnicas artesanales tradicionales a las nuevas generaciones, asegurando la continuidad del conocimiento y la calidad de los productos, contrarrestando así la falta de transmisión del conocimiento.	Invertir en marketing digital para aumentar la visibilidad de la marca y llegar a nuevas audiencias, contrarrestando la falta de transmisión del conocimiento de técnicas artesanales tradicionales a las nuevas generaciones.

**Tabla 24.** Matriz de Cruce estratégico FODA, continuación

<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<b>F4, O4</b>	<b>D4, O4</b>	<b>F4, A4</b>	<b>D4, A4</b>
Desarrollar nuevos canales de venta en línea, como una tienda virtual propia o alianzas con plataformas de comercio electrónico, para llegar a un público más amplio y aprovechar la creciente demanda de compras en línea.	Explorar nuevos canales de venta en línea, como una tienda virtual propia o alianzas con plataformas de comercio electrónico, para diversificar la oferta y llegar a un público más amplio, mejorando la rentabilidad de los productos.	Diversificar la oferta de productos y adaptarse a las nuevas tendencias del mercado, manteniendo la calidad y autenticidad como pilares fundamentales, para mitigar el riesgo de cambios en las preferencias del consumidor.	Realizar un análisis detallado de costos y rentabilidad de cada producto, identificando aquellos con baja rentabilidad y desarrollando estrategias para mejorar su desempeño o considerar su eliminación, adaptándose así a los cambios en las preferencias del consumidor
<b>F5, O3</b>	<b>D5, O3</b>	<b>F5, A5</b>	<b>D5, A5</b>
Capacitar al personal en marketing digital para aprovechar los nuevos medios de difusión y llegar a audiencias más amplias, utilizando la experiencia del personal para crear contenido de calidad.	Adaptarse a los nuevos medios de difusión, como las redes sociales y el marketing digital, para llegar a un público más amplio y superar la limitación de la ubicación actual, atrayendo a clientes potenciales y aumentando la visibilidad de la marca.	Explorar nuevas fuentes de materia prima y establecer alianzas con proveedores locales para garantizar un suministro constante y sostenible, mitigando así el riesgo de agotamiento de recursos.	Explorar nuevas fuentes de materia prima y establecer alianzas con proveedores locales para garantizar un suministro constante y sostenible, mitigando así el riesgo de agotamiento de recursos en el lugar de producción.

**Tabla 24.** Matriz de Cruce estratégico FODA, continuación

<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<b>F5, O3</b>	<b>D5, O3</b>	<b>F5, A5</b>	<b>D5, A5</b>
Capacitar a personal en marketing digital para aprovechar los nuevos medios de difusión y llegar a audiencias más amplias, utilizando la experiencia del personal para crear contenido de calidad.	Adaptarse a los nuevos medios de difusión, como las redes sociales y el marketing digital, para llegar a un público más amplio y superar la limitación de la ubicación actual, atrayendo a clientes potenciales y aumentando la visibilidad de la marca.	Explorar nuevas fuentes de materia prima y establecer alianzas con proveedores locales para garantizar un suministro constante y sostenible, mitigando así el riesgo de agotamiento de recursos.	Explorar nuevas fuentes de materia prima y establecer alianzas con proveedores locales para garantizar un suministro constante y sostenible, mitigando así el riesgo de agotamiento de recursos en el lugar de producción.
<b>F1, O4</b>	<b>F2, O5</b>		
Crear una línea de productos premium, destacando la calidad y el diseño exclusivo, para vender en línea y aprovechar la creciente demanda de productos de alta gama.	Participar en ferias y eventos nacionales con diseños innovadores y productos de alta calidad, aprovechando la publicidad de entidades públicas para atraer a un público más amplio y generar ventas directas.		

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

Aplicar un cruce estratégico en el análisis FODA para la microempresa Totor Sisa es esencial para impulsar su crecimiento y éxito en el mercado. Este cruce permite identificar estrategias que combinan las fortalezas internas de la empresa con las oportunidades externas, maximizando así su potencial de desarrollo. Al aprovechar

sus productos de alta calidad y diseños innovadores, Totorá Sisa puede establecer colaboraciones estratégicas, expandirse a nuevos mercados y fortalecer su presencia en línea.

Además, el cruce estratégico ayuda a identificar acciones para superar debilidades internas, como la falta de planificación estratégica y la escasa presencia en marketing digital, mediante la capacitación del personal y la inversión en herramientas digitales. De esta manera, el cruce estratégico no solo potencia las fortalezas y oportunidades, sino que también mitiga las debilidades y amenazas, asegurando un futuro prometedor para la microempresa.

**4.13. Análisis PESTEL**

A continuación, se propone el siguiente análisis PESTEL, proporciona una visión integral de los factores externos que pueden afectar a Totorá Sisa, permitiendo identificar oportunidades y amenazas en su entorno operativo como se muestra a continuación en la tabla 25.

**Tabla 25. Análisis PESTEL**

<p><b>Análisis Político</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Regulaciones y Apoyos Gubernamentales:</b> La microempresa Totorá Sisa se beneficia de la promoción realizada por el GAD Parroquial y la participación en ferias locales.</li> <li>• <b>Estabilidad Política:</b> La estabilidad del entorno político en Ecuador afecta la capacidad de la empresa para operar y expandirse. Cambios en las políticas gubernamentales pueden impactar directamente en el apoyo y la promoción de las microempresas.</li> </ul>
---------------------------------	--



**Tabla 25.** Análisis PESTEL, continuación.

<p><b>Análisis Económico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Condiciones del Mercado:</b> La mayoría de los clientes compra raramente, lo que indica una necesidad de aumentar la rotación del inventario.</li> <li>• <b>Rentabilidad y Estructura de Costos:</b> Existen productos con alta y baja rentabilidad dentro del portafolio de productos. Se han identificado productos estrella, vaca, interrogante y perro dentro de la Matriz BCG para mejorar la rentabilidad y optimizar el portafolio.</li> <li>• <b>Inflación y Poder Adquisitivo:</b> Las condiciones económicas generales del país, como la inflación y el poder adquisitivo de los consumidores, afectan la demanda de los productos artesanales de Totora Sisa.</li> </ul>
<p><b>Análisis Social</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Preferencias del Consumidor:</b> Los clientes prefieren enterarse de la microempresa a través de recomendaciones personales y redes sociales.</li> <li>• <b>Demografía:</b> La mayor parte de los clientes compra en tiendas físicas, seguido de ferias y compras en línea, lo que sugiere una mezcla de preferencias tradicionales y modernas (resultados).</li> <li>• <b>Responsabilidad Social:</b> La empresa está involucrada en la comunidad local y participa activamente en eventos y ferias, lo que fortalece su imagen y relación con los clientes.</li> </ul>

**Tabla 25.** Análisis PESTEL, continuación.

<p><b>Análisis Tecnológico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Innovación y Desarrollo de Productos:</b> Se prioriza la implementación de nuevas técnicas de diseño y la colaboración con diseñadores externos para mejorar la calidad y diseño de los productos.</li> <li>• <b>Marketing Digital:</b> Actualmente, la microempresa no hace uso directo de medios digitales para promocionar sus productos, aunque reconoce la necesidad de hacerlo y planea implementar estrategias en redes sociales y desarrollar una tienda en línea.</li> </ul>
<p><b>Análisis Ecológico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Materiales Naturales:</b> Totorá Sisa utiliza la totora, un material natural, en la elaboración de sus productos. Esto tiene un impacto positivo en términos de sostenibilidad y respeto al medio ambiente.</li> <li>• <b>Prácticas Sostenibles:</b> El uso de materiales locales y la participación en ferias locales puede contribuir a una menor huella de carbono en comparación con empresas que dependen de materiales y mercados internacionales.</li> </ul>
<p><b>Análisis Legal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cumplimiento Normativo:</b> La empresa debe cumplir con las normativas locales relacionadas con la producción y venta de artesanías.</li> <li>• <b>Propiedad Intelectual:</b> La protección de diseños y técnicas exclusivas puede ser un desafío, pero también una oportunidad para fortalecer la marca a través del registro de propiedad intelectual.</li> </ul>

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El análisis PESTEL para la microempresa Totorá Sisa revela un panorama complejo y lleno de oportunidades para la implementación de un plan estratégico de marketing y posicionamiento.

Políticamente, Totorá Sisa se beneficia del apoyo local, pero debe estar atenta

a los cambios en políticas que puedan afectar a las microempresas. Económicamente, enfrenta desafíos en la frecuencia de compra y la gestión de su portafolio de productos, pero tiene oportunidades para optimizar su rentabilidad mediante una estrategia de marketing más efectiva.

Socialmente, la empresa tiene una fuerte conexión con la comunidad y debe aprovechar las preferencias de los consumidores por las recomendaciones personales y las redes sociales. El análisis demográfico sugiere la necesidad de una estrategia que integre la venta física, en ferias y online.

Tecnológicamente, Totorá Sisa tiene un amplio margen de mejora, especialmente en el área de marketing digital y comercio electrónico. La innovación en diseño de productos se presenta como una fortaleza a potenciar.

Ecológicamente, el uso de materiales naturales como la totora posiciona a la empresa favorablemente en términos de sostenibilidad, un aspecto cada vez más valorado por los consumidores.

Legalmente, mientras cumple con las normativas actuales, existe la oportunidad de fortalecer su posición mediante la protección de su propiedad intelectual.

Este análisis PESTEL proporciona una base sólida para desarrollar un plan estratégico de marketing que aproveche las fortalezas de Totorá Sisa, como su arraigo comunitario y sus prácticas sostenibles, mientras aborda sus debilidades, principalmente en el área digital. El plan debería enfocarse en aumentar la frecuencia de compra, optimizar el portafolio de productos, implementar estrategias de marketing digital efectivas, y posicionar la marca como una opción sostenible y de alta calidad en el mercado de artesanías. La diversificación de canales de venta y la innovación continua en diseño serán clave para el crecimiento y posicionamiento exitoso de la

microempresa.

#### 4.14. Estrategias de marketing



**Figura 4.** Diseño de Página web

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

La página web, creada con la plataforma Wix, es una herramienta crucial para "Totorá Sisa", estableciendo su presencia en línea y permitiendo a los clientes potenciales obtener información sobre la marca y sus productos. La inclusión de la versión móvil, facilitada por las funcionalidades de Wix, asegura la accesibilidad para una amplia gama de usuarios, independientemente del dispositivo utilizado. El diseño de la página web es profesional y coherente con la identidad de la marca, creando una impresión positiva en los visitantes y aprovechando las herramientas de diseño intuitivas de Wix.

#### ***Presupuesto para la página web.***

Un presupuesto es un plan financiero detallado que proyecta los ingresos y gastos de una persona, organización o proyecto durante un período de tiempo

específico, generalmente un año. Su principal objetivo es administrar de manera eficiente los recursos disponibles, asegurando que los ingresos sean suficientes para cubrir los gastos y que se asignen adecuadamente para cumplir con las metas y prioridades establecidas (Quintanilla, 2021). En la tabla 26 se presenta el presupuesto.

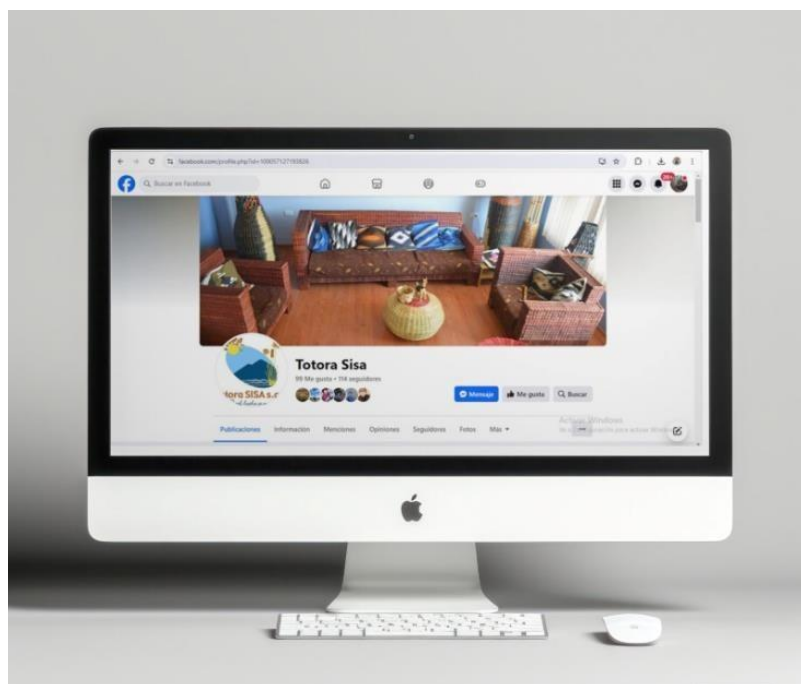
**Tabla 26.** Presupuesto para Página Web

Descripción	Cantidad	Valor Total
Diseño de la Página: En Wix.com, con 8 secciones principales, Links, publicación y derechos Hosting y Dominio.	1	\$350

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

### ***Fan Page en Facebook.***

Una Fan Page en Facebook es una página pública creada dentro de la plataforma de Facebook, destinada a empresas, marcas, organizaciones, artistas, figuras públicas o comunidades con el fin de interactuar con sus seguidores o audiencia. A diferencia de un perfil personal, que está destinado a uso individual, las Fan Pages están diseñadas para representar una entidad pública y ofrecer contenido de interés a sus seguidores (Zurita y Monje, 2019). A continuación, se presenta la figura 5 con el fan page de la microempresa.



**Figura 5.** Fan Page en Facebook.

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

La aplicación de una fan page de Facebook para Totora Sisa puede ser una herramienta poderosa para impulsar el crecimiento de la empresa y atraer a una audiencia más amplia, tanto a nivel nacional como internacional, además de ofrecerles una vitrina virtual para exhibir las artesanías de totora con contenido multimedia. Esta plataforma permite una interacción directa con clientes potenciales, generando confianza y fidelidad. Además, ofrece oportunidades únicas de marketing, ya que, al compartir información valiosa sobre la cultura y el proceso artesanal, se fomentan reseñas positivas de la microempresa. A continuación, se presenta la tabla 27 con el presupuesto para la elaboración de la página.

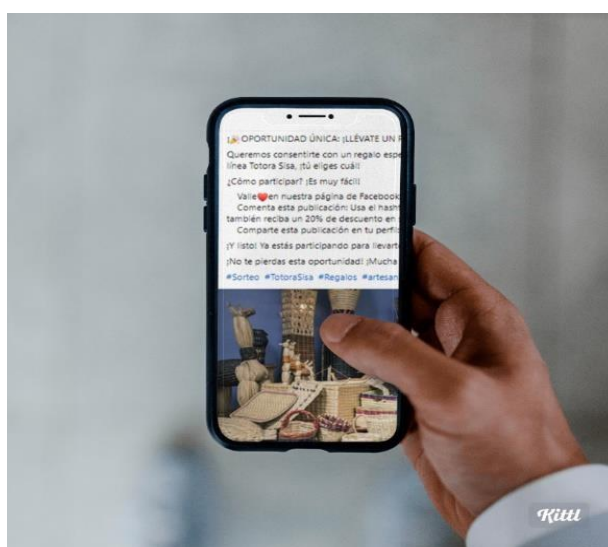
**Tabla 27.** Presupuesto para Fan page

Descripción	Cantidad	Valor Total
Diseño de la página en Facebook para captar clientes y crear comunidad	1	Gratuito

Elaboración: Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

### **Post de Facebook.**

A todo el contenido tratado anteriormente se le suma los posts en Facebook como un elemento vital para la estrategia de venta en redes sociales, ya que permite mostrar los productos, promociones, novedades de forma atractiva y directa a la audiencia, además puede resultar efectiva debido a la visibilidad y el alcance que puede generar este tipo de post, permitiéndoles llegar a potenciales clientes.



**Figura 6.** Post en Facebook

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

A continuación, se presenta la tabla 28, el presupuesto destinado a la creación de los posts en Facebook.

**Tabla 28.** Presupuesto para Post en Facebook

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Total</b>
Diseño y publicación de Posts en Facebook, 2 veces al mes (Promoción de nuevos productos).	2	\$140

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

### **Storytelling en Facebook.**

Un video de Storytelling de Totorá Sisa es esencial para conectar emocionalmente con la audiencia y potenciar las ventas. Al narrar la historia de la

elaboración de las artesanías, desde la recolección de la totora hasta el tejido final, se resalta el valor cultural y la habilidad artesanal detrás de cada pieza. Esto no solo genera interés, sino que también crea un vínculo emocional con los clientes, quienes apreciarán el trabajo y la dedicación invertidos en cada producto. Al mostrar el proceso, se humaniza la marca y se fomenta la transparencia, lo que genera confianza y fidelidad en los consumidores. Además, un video atractivo y bien producido puede viralizarse en redes sociales, ampliando el alcance de la microempresa y atrayendo a nuevos clientes potenciales. Además, se discutió con el gerente de Totorá Sisa sobre la implementación y creación de un video Storytelling, el cual se realizó por medio de la aplicación de kitti.



**Figura 7.** Storytelling en Facebook

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

En la tabla 29, se presenta el presupuesto para esta acción.

**Tabla 29.** Presupuesto para video promocional en Facebook

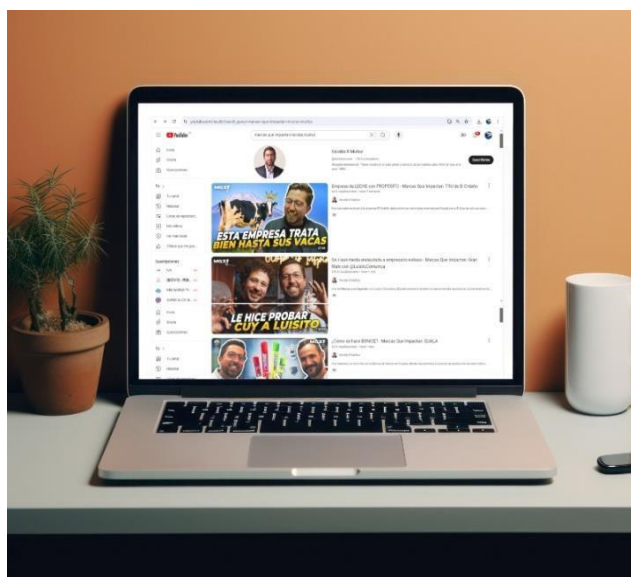
Descripción	Cantidad	Valor Total
Diseño y publicación de video promocional del Storytelling de Totorá Sisa	1	\$250

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.



### **Contenido Patrocinado.**

El contenido patrocinado es un tipo de publicidad que se presenta de manera similar al contenido editorial o informativo de un medio, pero que ha sido creado o pagado por una marca o empresa con fines promocionales. A diferencia de los anuncios tradicionales, el contenido patrocinado busca integrarse de forma natural en la plataforma donde se publica, ofreciendo información, entretenimiento o valor al lector, mientras promueve indirectamente los productos o servicios de la marca (Guiñez-Cabrera, Mansilla-Obando, y Jeldes-Delgado, 2020).



**Figura 8.** Contenido Patrocinado

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

La colaboración estratégica entre Totorá Sisa y el youtuber Nicolás Muñoz a través de contenido patrocinado representa una oportunidad excepcional para impulsar el crecimiento de la marca. Esta asociación aprovecharía la influencia y credibilidad de Muñoz para exponer las artesanías de Totorá Sisa a una audiencia más amplia y diversa, generando confianza por medio de la recomendación de un tercero. Esto beneficiará ambas partes, aumentando el alcance y contribuirá un

incremento significativo de la visibilidad de la microempresa, además, al asociarse con un influencer local, la marca reforzaría su identidad como un auténtico representante de la cultura ecuatoriana, creando una conexión emocional más profunda con los consumidores y diferenciándose en el mercado artesanal.

Esto se confirma por lo expuesto por Gutiérrez-Aragón, Gassiot-Melion, y Alabart-Algueró (2021), en donde afirma que el contenido patrocinado puede aparecer en diversos formatos, como artículos, videos, infografías, publicaciones en redes sociales o podcasts, y suele estar etiquetado como "patrocinado" o "publicidad" para distinguirlo del contenido editorial independiente. El objetivo es conectar con el público de manera más sutil y creíble que con la publicidad convencional, creando una asociación positiva entre la marca y el contenido que consumen. En la tabla 30 se muestra el Presupuesto para contenido patrocinado con Canal de YouTube.

**Tabla 30.** Presupuesto para contenido patrocinado con Canal de YouTube

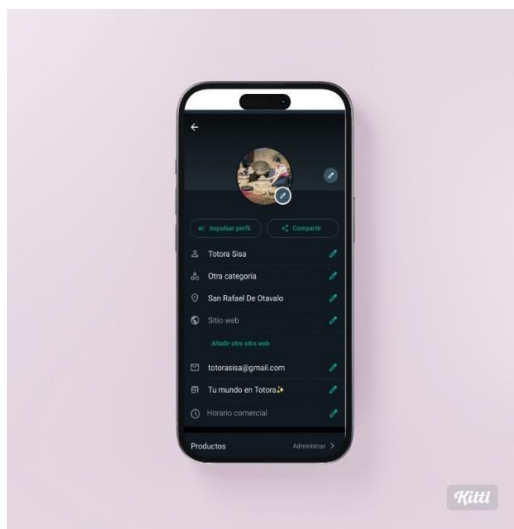
Descripción	Cantidad	Valor Total
Colaborar con Nicolás Muñoz, influencers reconocido a nivel nacional y creador del canal de YouTube Marcas que impactan, para desarrollar contenido exclusivo y atractivo, de esta manera se puede generar tráfico de usuarios y mejorar el engagement.	1	\$1500

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

**WhatsApp Business.**

WhatsApp Business es una aplicación gratuita desarrollada por WhatsApp, diseñada específicamente para pequeñas y medianas empresas con el fin de facilitar la comunicación con sus clientes. A diferencia de la versión regular de WhatsApp, WhatsApp Business incluye características adicionales que permiten a las empresas interactuar de manera más profesional y eficiente Gutiérrez-Aragón, Gassiot-Melion,

y Alabart-Algueró (2021).



**Figura 9.** WhatsApp Business

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

WhatsApp Business es crucial para Totora Sisa porque permite una comunicación directa y personalizada con los clientes, facilitando la atención a consultas y dudas en tiempo real. Además, el catálogo de productos integrado agiliza el proceso de compra, mientras que los mensajes masivos mantienen a los clientes informados sobre novedades y promociones. La automatización de respuestas optimiza la atención al cliente, y las estadísticas brindan información valiosa para evaluar y mejorar las estrategias de comunicación, consolidando así la relación con los clientes y potenciando las ventas. A continuación, en la tabla 31, se presenta su respectivo presupuesto.

**Tabla 31.** Presupuesto para aplicar WhatsApp Business para Totora Sisa

Descripción	Cantidad	Valor Total
Utilizar WhatsApp Business para gestionar una comunicación más personalizada con los clientes, ofreciendo respuestas inmediatas a través de esta plataforma de mensajería	1	Gratis

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

#### 4.15. Costos de producción

Los costos de producción se refieren a todos los gastos en los que una empresa incurre para fabricar un bien o prestar un servicio. Estos costos incluyen tanto los recursos directos que se utilizan en el proceso productivo como otros gastos necesarios para que el producto o servicio llegue al mercado. En la tabla 32, se muestra el Costo de producción Canasta.

**Tabla 32.** Costo de producción Canasta

<b>Canasta Modelo Estándar</b>			
<b>Costo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Precio de venta al público</b>
Materiales directos	Totora, tintes	\$2.00	<b>\$20</b>
Mano de obra directa	1 hora de trabajo	\$2.00	
Costos indirectos de fabricación	Electricidad, agua,	\$1.00	
<b>Costo total de producción</b>		<b>\$5.00</b>	

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El margen es altamente beneficioso para la empresa. Con un costo de producción de \$5 y un precio de venta de \$20, la ganancia por cada canasta es de \$15, lo que representa un margen de beneficio del 75%. Este margen permite cubrir los costos de producción y generar una ganancia significativa, lo que contribuye a la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

##### 4.15.1. Costos de producción de juegos de sala

En la tabla 33, se aprecian los costos de producción de Juegos de Sala en la microempresa Totora Sisa.

**Tabla 33.** Costos de producción de Juegos de Sala

<b>Juegos de Sala para 5 personas</b>			
<b>Costo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Precio de venta al público</b>
Materiales directos	Totora, tintes,	\$70.00	<b>\$950</b>
Mano de obra directa	8 horas de trabajo	\$28.00	
Costos indirectos de fabricación	Electricidad, agua	\$7.00	
<b>Costo total de producción</b>		<b>\$105.00</b>	

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El margen de beneficio para los juegos de sala es excepcionalmente alto. Con un costo total de producción de \$105 y un precio de venta de \$950, la ganancia por cada juego de sala es de \$845. Esto representa un margen de beneficio del 89%, lo que es sumamente favorable para la empresa.

#### **4.15.2. Costos de producción de camas**

En la tabla 34, se aprecian los costos de producción de camas en la microempresa Totora Sisa.

**Tabla 34.** Costos de producción de Camas.

<b>Camas de 2 plazas</b>			
<b>Costo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Precio de venta al Público</b>
Materiales directos	Totora, tintes	\$35.00	<b>\$350</b>
Mano de obra directa	4 horas de trabajo	\$14.00	
Costos indirectos de fabricación	Electricidad, agua	\$3.50	
<b>Costo total de producción</b>		<b>\$52.50</b>	

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El margen de beneficio para las camas de dos plazas es considerablemente alto. Con un costo total de producción de \$52.50 y un precio de venta de \$350, la ganancia por cada cama es de \$297.50. Esto representa un margen de beneficio del 85%, lo cual es muy favorable para la empresa.

#### 4.15.3. Costos de producción de llaveros

En la tabla 35, se aprecian los costos de producción de llaveros en la microempresa Totorá Sisa.

**Tabla 35.** Costos de producción de Llaveros.

<b>Llaveros clásicos</b>			
<b>Costo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Precio de venta al Público</b>
Materiales directos	Totorá, tintes	\$0.05	<b>\$1,50</b>
Mano de obra directa	30 minutos de trabajo	\$0.50	
Costos indirectos de fabricación	Electricidad, agua	\$0.10	
<b>Costo total de producción</b>		<b>\$0.65</b>	

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

El margen de beneficio para los llaveros clásicos es bastante alto. Con un costo total de producción de \$0.65 y un precio de venta de \$1.50, la ganancia por cada llavero es de \$0.85. Esto representa un margen de beneficio del 56%, lo cual es muy favorable para la empresa.

#### 4.16. Presupuesto

Se ha elaborado un presupuesto detallado que incluye los costos asociados a la implementación del plan estratégico de marketing. Este presupuesto considera los gastos en publicidad, diseño, desarrollo web, participación en ferias y eventos, y otros recursos necesarios. En la tabla 36 se puede apreciar el presupuesto asignado.

**Tabla 36.** Presupuesto de los análisis

<b>Propuesta</b>	<b>Presupuesto</b>
Misión y visión	\$500
Análisis FODA	\$300
Matriz BCG	\$400
Objetivos SMART	\$300
Análisis PESTEL	\$500
<b>Total:</b>	<b>\$2.000</b>

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

En la tabla 37, se muestra el presupuesto general de cada fase.

**Tabla 37.** Presupuesto General

<b>Propuesta</b>	<b>Presupuesto</b>
Investigación y análisis	\$2.000
Desarrollo de Estrategias de Marketing	\$3.00
Capacitación y Desarrollo	\$1.200
Souvenirs (3 docenas por cada producto)	\$100
<b>Total:</b>	<b>\$6.300</b>

**Elaboración:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

Finalmente, se presenta en la tabla 38, la inversión que sería del plan estratégico de marketing.

**Tabla 38.** Inversión del plan estratégico de marketing

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Lanzamiento</b>	<b>Presupuesto</b>
Publicidad en medios digitales	Lanzar post en Facebook	Semanal 2 veces al mes	\$ 140

**Tabla 38.** Inversión del plan estratégico de marketing, continuación.

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Lanzamiento</b>	<b>Presupuesto</b>
Creación de página web, Diseño Pág. Web: página principal con 6 links,	Adquirir el dominio y hosting anual de la página web Wix.com	Anual	\$350

animación, publicación y derechos Hosting y Dominio			
Creación de Fan Page en Facebook	Crear el perfil de la página en Facebook para uso empresarial	Permanente	Gratuito
Implementar WhatsApp Business	Descargar la aplicación para uso exclusivo de la organización	Una vez	Gratuito
Video promocional (Reels) Facebook	Realizar un video promocional del Storytelling de Titora Sisa	Una vez	\$250
Video promocional en YouTube	Crear contenido patrocinado en Nicolás Muñoz, del canal de YouTube: Marcas que impactan.	Una vez	\$1500
Video promocional en Tik Tok	Crear videos del proceso de creación de los productos	4 veces por mes, debido a la variedad de productos	\$50
Lanzar publicidad de pago en Instagram	Crear post promocionales de los productos nuevos en diseño y calidad	4 veces por mes	\$35
Publicidad Impresa para participación en ferias nacionales	Mandar a diseñar Roll Up para promocionar la organización	Una vez al año	\$125
Gestión de Venta en línea	Contratar a community manager	Mensualmente	\$550
<b>Total:</b>	\$3000		

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

#### 4.17. Proyecciones

Las proyecciones son estimaciones financieras y operativas que ayudan a prever el desempeño futuro de una empresa. Estas proyecciones se basan en análisis



de datos pasados, tendencias actuales y suposiciones sobre el comportamiento futuro del mercado. Se utilizan para planificar el crecimiento, tomar decisiones estratégicas y evaluar la viabilidad de nuevos proyectos o expansiones (Arguello y Quintero, 2014). En la siguiente tabla 39, se muestra la proyección del producto canasta.

**Tabla 39.** Proyección del producto Canasta.

<b>Año</b>	<b>Unidades vendidas</b>	<b>Costo de producción por unidad</b>	<b>Ingreso Total</b>	<b>Costo total de producción</b>	<b>Ganancia bruta</b>
2025	1,000	\$5,00	\$25,000	\$5,00	\$20,000
2026	1,100	\$5,25	\$27,500	\$5,775	\$21,725
2027	1,120	\$5,51	\$30,250	\$6,667	\$23,583
2028	1,331	\$5,79	\$33,275	\$7,706	\$25,569
2029	1,464	\$6,08	\$36,600	\$8,901	\$27,699

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

La proyección del producto Canasta muestra un crecimiento constante en las unidades vendidas, ingresos totales y ganancia bruta a lo largo de 5 años. Sin embargo, el costo de producción por unidad también aumenta cada año. A pesar de este aumento en los costos, se espera que la ganancia bruta siga creciendo, aunque a un ritmo ligeramente menor que en los primeros años. Es importante destacar que la proyección asume un crecimiento anual del 10% en las unidades vendidas y un aumento del 5% en el costo de producción por unidad.

#### **4.17.1. Proyección del producto juegos de sala**

Las proyecciones son una herramienta clave para planificar el futuro de un negocio y garantizar su sostenibilidad y crecimiento a lo largo del tiempo, en la tabla 40, se muestran las proyecciones de los juegos de sala.

**Tabla 40.** Proyección del producto Juegos de Sala.

<b>Año</b>	<b>Unidades vendidas</b>	<b>Costo de producción por unidad</b>	<b>Ingreso Total</b>	<b>Costo total de producción</b>	<b>Ganancia bruta</b>
2025	100	\$105,00	\$150,000	\$10,500	\$139,500
2026	110	\$110,25	\$165,000	\$12,128	\$152,872
2027	121	\$115,76	\$181,500	\$14,007	\$164,493
2028	133	\$121,54	\$199,500	\$16,165	\$183,335
2029	146	\$127,62	\$219,000	\$18,633	\$210,367

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa.

La proyección para el producto de los Juegos de Sala revela un crecimiento sostenido en unidades vendidas, ingresos totales y ganancia bruta. A pesar del incremento anual en el costo de producción por unidad, la ganancia bruta mantiene una tendencia ascendente, aunque con una ligera desaceleración en los últimos años del período. Esta proyección se fundamenta en un aumento anual del 10% en unidades vendidas y un incremento del 5% en el costo de producción.

#### **4.17.2. Proyección del producto camas**

En la tabla a continuación se muestra la Proyección del producto Camas.

**Tabla 41.** Proyección del producto Camas.

<b>Año</b>	<b>Unidades vendidas</b>	<b>Costo de producción por unidad</b>	<b>Ingreso Total</b>	<b>Costo total de producción</b>	<b>Ganancia bruta</b>
2025	200	\$52,50	\$100,000	\$10,500	\$89,500
2026	220	\$55,13	\$110,000	\$12,129	\$97,871
2027	242	\$57,89	\$121,000	\$14,009	\$106,991
2028	266	\$60,79	\$133,000	\$16,170	\$116,830
2029	292	\$63,83	\$146,000	\$18,638	\$127,362

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

La proyección del producto Camas muestra un crecimiento sostenido en las

unidades vendidas, ingresos totales y ganancia bruta durante 5 años. Aunque el costo de producción por unidad aumenta anualmente, la ganancia bruta también se incrementa, aunque a un ritmo ligeramente menor en los últimos años. Esta proyección se basa en un aumento anual del 10% en las unidades vendidas y un incremento del 5% en el costo de producción por unidad.

#### 4.17.3. Proyección del producto llaveros

**Tabla 42.** Proyección del producto Llaveros.

<b>Año</b>	<b>Unidades vendidas</b>	<b>Costo de producción por unidad</b>	<b>Ingreso Total</b>	<b>Costo total de producción</b>	<b>Ganancia bruta</b>
2025	300	\$0,65	\$450	\$195	\$255
2026	330	\$0,68	\$495	\$224,40	\$270,60
2027	363	\$0,71	\$544,50	\$257,73	\$286,77
2028	399	\$0,75	\$598,50	\$299,25	\$299,25
2029	439	\$0,79	\$658,50	\$346,81	\$311,69

**Elaborado por:** Nikol Cerón y Jenny Hinojosa

La proyección del producto Llaveros muestra un crecimiento constante en las unidades vendidas, ingresos totales y ganancia bruta durante 5 años. Aunque el costo de producción por unidad aumenta anualmente, la ganancia bruta también se incrementa hasta el año 4, donde se iguala con el costo total de producción. En el año 5, la ganancia bruta disminuye ligeramente debido al aumento en el costo de producción. Esta proyección se basa en un aumento anual del 10% en las unidades vendidas y un incremento del 5% en el costo de producción por unidad.

#### 4.18. Estimación de un aumento de ventas

Una estimación de un posible aumento en las ventas implica analizar diferentes factores que pueden influir en el comportamiento de las ventas futuras. Este proceso

combina datos históricos, investigaciones de mercado, y suposiciones informadas sobre el entorno competitivo, la demanda del producto o servicio, y las estrategias de la empresa. Al analizar el comportamiento de las ventas en periodos anuales anteriores se ha identificado patrones, tendencias y fluctuaciones estacionales. En este caso, se ha observado un crecimiento constante del 5% anual en los últimos años.

Para realizar esta estimación se ha tomado los datos recolectados durante la presente investigación y se ha tomado en cuenta los siguientes factores internos:

- **Nuevas estrategias de marketing o ventas:** Una campaña de marketing más efectiva puede atraer más clientes.
- **Lanzamiento de nuevos productos o servicios:** Si se amplía la oferta, podría generar más ingresos.
- **Mejoras en la calidad o atención al cliente:** Una experiencia positiva para el cliente puede aumentar la lealtad y las recomendaciones.
- **Incremento de la capacidad de producción o distribución:** Si la microempresa puede producir o distribuir más, podrías vender más.

A esto se le suman los factores externos recolectados durante la investigación y son:

- **Demanda del mercado:** la demanda de los productos está creciendo. ¿El mercado está en expansión? ¿Los consumidores están dispuestos a gastar más?
- **Competencia:** Si los competidores están ganando cuota de mercado o han bajado sus precios, esto puede afectar tus ventas.
- **Tendencias económicas:** Factores macroeconómicos como el crecimiento

económico, tasas de empleo y cambios en el poder adquisitivo pueden influir en el comportamiento de los consumidores.

Una vez tomado en cuenta los datos se realizó la proyección en el programa Excel con el índice de crecimiento de ventas anuales promedio, cuya fórmula es la siguiente:

$$\text{Índice de ventas} = \frac{\sum \text{de los porcentajes de ventas anuales}}{n}$$

Donde:

$\Sigma$  = Sumatoria

n = Número de años tomados en cuenta

Aplicando los datos obtenidos tenemos los datos que se muestran en la tabla 43.

**Tabla 43.** Estimación de un aumento en ventas.

<b>AÑO</b>	<b>Ingresos en dólares</b>	<b>Tasa de crecimiento anual (%)</b>
2020	2,8	N/A
2021	2,4	0,40
2022	2,5	0,10
2023	2,7	0,20

Aplicando la fórmula propuesta tenemos:

$$\text{Índice de ventas} = \frac{0.40+0.10+0.20}{3} = 0.23\%$$

Por lo tanto, una estimación positiva del crecimiento de las ventas lograría un crecimiento institucional pudiendo proyectar la contratación de más publicidad y con el tiempo la contratación de más empleados. La institución pretende crecer y mantenerse en el tiempo fomentando su marca y arraigando su identidad cultural.

## 5. Conclusiones

- La recopilación de bases conceptuales relevantes permitió construir un marco teórico sólido, que respalda y contextualiza el desarrollo de la investigación, asegurando su coherencia con estudios previos y enfoques teóricos pertinentes.
- El establecimiento de un marco metodológico adecuado permitió la aplicación de técnicas de investigación rigurosas y pertinentes, garantizando la recolección de datos confiables y relevantes para el cumplimiento de los objetivos de la investigación.
- Finalmente, se ha

## 6. Recomendaciones

- Totorá Sisa debería continuar fortaleciendo su conocimiento sobre las tendencias del mercado artesanal y sobre estudios actualizados relacionados con el uso de materiales naturales como la totora. Esto permitirá fundamentar mejor sus propuestas y desarrollar productos innovadores que se alineen con las demandas actuales del mercado.
- Totorá Sisa debería aplicar metodologías de investigación que incluyan el análisis del comportamiento de los consumidores y la evaluación de la competencia. También sería útil implementar encuestas o grupos focales con clientes actuales para mejorar la oferta de productos y servicios, con el fin de optimizar los procesos y adecuarse mejor a las necesidades del público objetivo.
- Se recomienda a Totorá Sisa diversificar y ajustar las estrategias de marketing en función de los cambios en el comportamiento del mercado y las tendencias tecnológicas. Se sugiere también realizar un seguimiento constante del rendimiento de las campañas en ambos tipos de medios, para optimizar los recursos y maximizar el alcance.

## Bibliografía

- Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2020). Harvard Business Review New trends in Márketing. Harvard Business School.
- Acero, L. (2011). Dirección Estratégica (2da. ed.). ECOE Ediciones.
- Alcón, M. (2021). Plan General de Contabilidad UF0515 (3ra ed.). Ediciones Paraninfo.
- Ancín, J. (2024). El Plan de Marketing en la Práctica (25a. ed.). ESIC EDITORIAL.
- Arenal, C. (2019). Plan e informes de marketing internacional. UF1783. Editorial Tutor Formación.
- AESCO, «AMÉRICA – ESPAÑA, SOLIDARIDAD Y COOPERACIÓN (AESCO),» 2020. [En línea]. Available: <https://ong-aesco.org/>.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). Marketing Fundamentals. Pearson Education.
- Arriaga, F., Ávalos, D., & Martínez. (2017). Propuesta de estrategias de mejora basadas en análisis FODA en las pequeñas empresas de arándanos, Jalisco, México. Ra Ximhai. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46154070025.pdf>
- Altamirano, V. (2019). Plan estratégico de marketing para mejorar el posicionamiento de la empresa La Gruta del Cristal EIRL en el mercado de Chiclayo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31395>
- Arguello, G., y Quintero, C. (2014). Análisis proyección de ventas Expoartesánías 2014. <https://cendar-repositorio.metabiblioteca.org/handle/001/3221>
- Association American Marketing (2017, 19 de diciembre). definition of marketing. <https://www.ama.org/the-definition- of-marketing-what-is-marketing/>



- Avendaño, M. (2019). Retos y desafíos de la competitividad y sostenibilidad de los territorios al año 2030. <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/working/article/view/2589/2700>
- Ballvé, A., & Fontana, A. (2021). El propósito de la empresa: Hacia un liderazgo directivo centrado en el bien común. LID Editorial.
- Berenguer, J. (2024). Guía práctica de marketing: Todo lo que necesitas saber para convertirte en un marketer de éxito. España: Libros de Cabecera. Obtenido de: [https://www.google.com.ec/books/edition/Gu%C3%ADa\\_pr%C3%A1ctica\\_de\\_marketing/ywgCEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Gu%C3%ADa_pr%C3%A1ctica_de_marketing/ywgCEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Bispo, E. (2002). Marketing y Branding: the art of developing and managing brands. Seleto Editorial.
- Bravo, D., y Paredes, T. (2022). Análisis del nivel de posicionamiento de la marca “Pilsener” en los consumidores de la ciudad de Ambato en el periodo 2021 [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTC.
- Callejas, E., y Máñez, M. (2018). Liderando retos: Estrategias para afrontar los conflictos interpersonales en el mundo empresarial. España: Gestión 2000. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/Liderando\\_retos/MAZWDwAAQBAJ?hl=es &gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Liderando_retos/MAZWDwAAQBAJ?hl=es &gbpv=0)
- Cañas, L. M. (2023). Plan Estratégico de Marketing: el arte de cautivar a través de estrategias que enamoran. Universidad el Rosario.
- Carrión, J. (2016). Análisis estratégico interno. ESIC Editorial.

- Casado, A., & Sellers, R. (2013). *Introduction to Marketing*. University Club Publishing House.
- Collins, J., & Lazier, B. (2024). *BE 2.0: How to make your company a successful and sustainable business*. Reverte-Management.
- Dash, G., Kiefer, K., y Paul, J. (2020). *Marketing to Millenials: Marketing 4.0, customer satisfaction and purchase intention*.
- Echeverri, L. (2023). *Plan estratégico de marketing: el arte de cautivar a través de estrategias que enamoran*. Editorial Universidad del Rosario.  
[https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=F9uzEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=plan+estrat%C3%A9gico+de+marketing&ots=JAv7U9dBtd&sig=mcVZMI5-pNnq\\_NEw-VikHbJ1ML4](https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=F9uzEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=plan+estrat%C3%A9gico+de+marketing&ots=JAv7U9dBtd&sig=mcVZMI5-pNnq_NEw-VikHbJ1ML4)
- Fernández, M. (2023). *Departamentos de una empresa: cuáles son y cómo gestionarlos*. <https://factorial.mx/blog/departamentos-de-una-empresa/>
- Ferrell, O., y Hartline, M. (2012). *Strategic de marketing (5a. ed.)*. Cengage Learning.
- García, I. (2024, 9 de enero). *Economía Simple*.  
<https://economiasimple.net/glosario/posicionamiento>
- García, M., et al. (2019). Ejemplificación de metodología mixta para el análisis del uso de entornos blended learning en docentes universitarios. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 33, 16-31.  
<https://doi.org/10.17013/risti.33.16-31>
- Gavira, A. (2015). *La Triangulación de Datos como Estrategia en Investigación Educativa*. Pixel bit.
- Godínez, A., & Hernández, G. (2014). *Planeación Estratégica Total*. Ignus Media

Innovation.

González, A. C. (2016). Plan Estratégico de negocios. Grupo Editorial Patria.

Guerrero, J., & Galindo, J. (2020). Administración 2. Patria Educación.

Guiñez-Cabrera, N., Mansilla-Obando, K., y Jeldes-Delgado, F. (2020). La transparencia publicitaria en los influencers de las redes sociales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), 265-281. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S139086182020000200265&script=sci\\_arttext](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S139086182020000200265&script=sci_arttext)

Gutiérrez-Aragón, Ó., Gassiot-Melion, A., y Alabart-Algueró, J. (2021). Uso, aceptación y repercusión de las redes sociales y los influencers en el sector ecuestre.

[https://repositorio.consejodecomunicacion.gob.ec/handle/CONSEJO\\_REP/5926](https://repositorio.consejodecomunicacion.gob.ec/handle/CONSEJO_REP/5926)

Horn, H. I. (2018). Mercadotecnia al alcance de todos. GRP MÉXICO.

Hoyos, R. (2023). Branding: el arte de marcar corazones (2da. ed.). ECOE Ediciones.

Huerta, D. (2020). *Análisis foda o dafo*. Bubok. [https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=analisis+FODA&ots=8\\_NiVc9tAj&sig=dqLDlpmJut17GNvdUrmK64VT09A](https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=analisis+FODA&ots=8_NiVc9tAj&sig=dqLDlpmJut17GNvdUrmK64VT09A)

INTUIT (2022). ¿Qué es la diferenciación de producto? <https://mailchimp.com/es/marketingglossary/productdifferentiation/?msockid=321395c41f9d6385183981951e8f628a>

Ipinza, F. D. (2015). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Perú: Pearson.

- Jiménez, L. (2019). Dirección y comercialización. Ediciones Paraninfo.
- Juárez, F. (2018). Principios de Marketing. Universidad del Rosario. Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. Person Educación.
- Kummer, L. (2023). Certificado PM2 Foundation por PM2 Group material didáctico. Van Haren.
- López, M. D., & Medina Marín, L. (2012). Planeación Estratégica: Fundamentos y Casos, Primera Edición. Colombia: Ediciones de la U.
- Luna, K., Rodas, J., Córdova, V., y Uzhca, M. (2020). Plan Estratégico de Marketing para la Empresa Litargmode del Cantón Gualaceo provincia del Azuay–Ecuador.
- Llovani, E. (2019). Análisis de la comercialización de artesanías de San Antonio y su impacto en el mercado internacional. Vol. 1 Núm. 2 (2019): Recinatur international journal of applied sciences, nature and tourism. <http://201.159.222.149/index.php/recinatur/article/view/391>
- Manatal (2021). Permanencia de los empleados en una empresa. <https://www.manatal.com/es/glossary/employee-tenure>
- Maho, R. (2015). Plan estratégico de negocios: Gas LP para la carburación. México: Grupo SIMSA.
- Mercado, C. (2022). Repositorio UAEH. Obtenido de Repositorio UAEH: <file:///C:/Users/User/Downloads/8263-Manuscrito-45352-1-10-20211112.pdf>
- Meza, P. (2018). Estrategias de posicionamiento del Autor en Artículos de Investigación de Ciencias Sociales, Humanidades e Ingeniería: Novatos versus Expertos. Información tecnológica 29(2):3-18, 15. doi:10.4067/S0718-

07642018000200003

Monsalve, L. (2020). Plan estratégico de Marketing. Bucaramanga – Colombia.

Miranda, D., & Villalba, D. (2022). Repositorio ULVR. Obtenido de Repositorio ULVR:  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5029/1/T-ULVR-4053.pdf>

Monteros, E. (2005). Manual de gestión Microempresarial. Editorial universitaria.  
Ecuador.

Monsafani, R., y Murray, P. (2020). Introducción a la administración y gestión  
bibliotecarias: consideraciones básicas para establecer planes estratégicos.  
Buenos Aires: Alfagrama Ediciones.

Niazi, N., y Rashid, M. (2021). Role of Marketing Mix (4Ps) in Building Brand Equity:  
Case Study of Shell Petrol, UK. Reino Unido: International Journal of Applied  
Business and Management Studies.

Núñez, Y. y Rosero, A. (2020). Diseño de un plan estratégico de marketing en el  
cantón Ambato, Ecuador. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y  
Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2173>

Ortiz, M. (2022). Repositorio UDLA. Obtenido de Repositorio UDLA:  
<https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/14354/1/UDLA-EC-TMMGM-2022-18.pdf>

Palma, A., & Santana, M. (05 de 2018). Repositorio ESPAM. Obtenido de Repositorio  
ESPAM: <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/811/1/TAE115.pdf>

Pérez, E., Maya, E., & Martín, V. (2023). Dirección estratégica de la empresa. España:  
Editorial Ramón Areces. Obtenido de  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Direcci%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gic](https://www.google.com.ec/books/edition/Direcci%C3%B3n_estrat%C3%A9gic)

a\_de\_la\_empresa/ydPWEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Puerta, P. (2019). Fundamentos del plan de marketing en internet. España: IC Editorial.

Quintanilla, D. (2021). BI para el pronóstico de ventas con visualización móvil para la empresa Inversiones DRB SAC.

Rochin, A. (2021). Metas Smart-Metas Inteligentes: Una guía para la empresa y la política electoral. México: UNEEM.

Roche, F. P. (2007). La Planificación Estratégica en las organizaciones deportivas. España: Paidotribo.

Rodríguez, V. (2021). Empresa y Administración. Madrid: España: Editex. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/Empresa\\_y\\_administraci%C3%B3n/FaHszgEACAAJ?hl=es](https://www.google.com.ec/books/edition/Empresa_y_administraci%C3%B3n/FaHszgEACAAJ?hl=es)

Romero, D., Pertuz, V., y Orozco-Acosta, A. (2020). Determining factors of competitiveness and organizational integration.

Ruiz, E. (2019). Ofertas gastronómicas. H0TR0110. España: Bookwire GmbH. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/Ofertas\\_gastron%C3%B3micas\\_HOTR0110/eVlpEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Ofertas_gastron%C3%B3micas_HOTR0110/eVlpEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)

Salas, A. et al. (2023). Empresa y diseño de modelos de negocio 2 (LOMLOE). España: Ediciones Paraninfo, S.A. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/Empresa\\_y\\_dise%C3%B1o\\_de\\_modelos\\_de\\_negocio/aU7IEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Empresa_y_dise%C3%B1o_de_modelos_de_negocio/aU7IEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)

Sánchez, D. (2020). Análisis FODA o DAFO. España: Bubok Publishing. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/AN%C3%81LISIS\\_FODA\\_O\\_DAFO/6h0JEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/AN%C3%81LISIS_FODA_O_DAFO/6h0JEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)

Shelman, H. (2017). Marketing Digital. España: IBUKKU.

Steffens, G., Cadiat, A. (2016). Los criterios SMART: El método para fijar objetivos con éxito. Bélgica: 50Minutos.es.

Supercias. (03 de 10 de 2018). Supercias. Obtenido de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley\\_Comp%C3%B1%C3%ADas.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley_Comp%C3%B1%C3%ADas.pdf)

Solano, V. y Torres, M. (2021). Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de los servicios formativos de AESCO ONG enfocados a colectivos en riesgo de exclusión para la comunidad de valencia, España. Universidad Santo Tomás. División De Ingeniería. Facultad De Ingeniería Industrial. Bogotá – Colombia. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/34717/2021valentinasolano.pdf>

Tesén, J., y Ramirez, J. (2021). Fortalecimiento de la identidad cultural en la Educación Básica Regular. EDUCARE ET COMUNICARE Revista de investigación de la Facultad de Humanidades. Vol. 9 Núm. 1 (2021): Educare et Comunicare, 47-58. <https://revistas.usat.edu.pe/index.php/educare/article/view/600/1209?download=pdf>

Trujillo, R. (2018). Planificación Estratégica. España: Clube de Autores.

Unesco.org. (2017). Obtenido de <https://ich.unesco.org/es/convenci%C3%B3n>

- Urcola, J., & Urcola, N. (2020). Las claves de la dirección. Conceptos, cuestiones y la voz de 40 directores generales. España: ESIC Editorial. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/Las\\_claves\\_de\\_la\\_direcci%C3%B3n\\_Conceptos\\_cu/MwEAEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Las_claves_de_la_direcci%C3%B3n_Conceptos_cu/MwEAEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Velasco, L. (2017). Probabilidad y Estadística: Muestreo Probabilístico y No Probabilístico. México: Universidad del Itsmo.
- Vidal, G. (2023). Marketing, una herramienta para el crecimiento. Colombia: Ediciones de la U.
- Villegas, S. (2019). Plan estratégico de marketing territorial para el municipio de Pitalito Huila. *Documentos de Trabajo ECACEN*, (2). <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/working/article/view/3488>
- Xie, Y. (2019). Marketing Digital: Navegando en aguas digitales, Segunda Edición. Bogotá: Ediciones de la U.
- Zapata, J. (2020). Muestra o Análisis Muestral. Bolivia: IC.
- Zurita, S., y Monge, P. (2019). Redes sociales y plataformas tecnológicas como herramientas de difusión de la gastronomía ecuatoriana y negocios restauranteros. *Caribeña de Ciencias Sociales*, (julio). <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/07/plataformas-tecnologicas-gastronomia.html>
- Zumárraga, J. (2022). Plan de marketing estratégico para la empresa EMPROVIT de la ciudad de Pujilí [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio UTC.



# ANEXOS

## ANEXO 1. Carta de Validación



### Carta de Validación

Yo, Lidia Inés Díaz Gispert titular de la cédula de identidad No. 1756687677, profesor a tiempo completo de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento encuesta realizada a los trabajadores, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos					X
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					X
Pertinencia					X

**Promedio de la valoración:** 100 / 100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Lidia Díaz', is written over a horizontal line.

**Firma**

**Lidia Díaz**

## Anexo 2. Carta de Validación



### Carta de Validación

Yo, Lidia Inés Díaz Gispert titular de la cédula de identidad No. 1756687677 profesor a tiempo completo de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento entrevista realizada al gerente, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos					X
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					X
Pertinencia					X

**Promedio de la valoración:** 100 / 100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.



**Firma**

**Lidia Díaz**

## Anexo 1. Carta de Validación



### Carta de Validación

Yo, Lidia Inés Díaz Gispert titular de la cédula de identidad No. 1756687677, profesor a tiempo completo de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento encuesta realizada a los clientes, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos					X
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					X
Pertinencia					X

**Promedio de la valoración:** 100 / 100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.



---

**Firma**  
**Lidia Díaz**

## Anexo 2. Carta de Validación



### Carta de Validación

Yo, Luis Enrique Ortega Pintado titular de la cédula de identidad No. 1308960853, profesor a tiempo parcial de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento entrevista realizada al gerente, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos					X
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					X
Pertinencia					X

**Promedio de la valoración:** 100/100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.

  
Firma  
Enrique Ortega



### Anexo 3. Carta de Validación



#### Carta de Validación

Yo, Luis Enrique Ortega Pintado titular de la cédula de identidad No. 1308960853, profesor a tiempo parcial de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento encuesta realizada a los clientes, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos					X
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					X
Pertinencia					X

**Promedio de la valoración:** 100 / 100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.



---

**Firma**  
**Enrique Ortega**

#### Anexo 4. Carta de Validación



#### Carta de Validación

Yo, Luis Enrique Ortega Pintado titular de la cédula de identidad No. 1308960853, profesor a tiempo parcial de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento encuesta realizada a los trabajadores, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					X
Amplitud de contenidos					X
Redacción de ítems					X
Claridad de precisión					X
Pertinencia					X

**Promedio de la valoración:** 100/100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.



**Firma**  
**Enrique Ortega**

## Anexo 5. Carta de Validación



### Carta de Validación

Yo, Edwin Lenin Flores Días titular de la cédula de identidad No. 1002979100, profesor a tiempo parcial de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento encuesta realizada a los trabajadores, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					/
Amplitud de contenidos					/
Redacción de ítems					/
Claridad de precisión					/
Pertinencia					/

**Promedio de la valoración:** / 100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Edwin Flores', written over a horizontal line.

**Firma**  
**Edwin Flores**

## Anexo 6. Carta de Validación



### Carta de Validación

Yo, Edwin Lenin Flores Días titular de la cédula de identidad No. 1002979100, profesor a tiempo parcial de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento encuesta realizada a los clientes, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					/
Amplitud de contenidos					/
Redacción de ítems					/
Claridad de precisión					/
Pertinencia					/

**Promedio de la valoración:** / 100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Edwin Flores', written over a faint circular stamp or watermark.

**Firma**  
**Edwin Flores**



## Anexo 7. Carta de Validación



Universidad de Otavalo

### Carta de Validación

Yo, Edwin Lenin Flores Días titular de la cédula de identidad No. 1002979100, profesor a tiempo parcial de la carrera de Administración de Empresas, mediante la presente hago constar que el instrumento entrevista realizada al gerente, utilizada para el desarrollo del Proyecto de Titulación: **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA TOTORA SISA, Otavalo 2025**, elaborado por los estudiantes de la Universidad de Otavalo.

Nombres y Apellidos	NO. de cédula
Gabriela Nikol Cerón Flores	0402190656
Jenny Johana Hinojosa Cachimuel	1004989545

Reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, y, por lo tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos propuestos que se plantean, de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítems	Deficiente 20%	Aceptable 40% al 60%	Bueno 61% al 80%	Muy bueno 81% al 90%	Excelente 91% al 100%
Congruencia de ítems					✓
Amplitud de contenidos					✓
Redacción de ítems					✓
Claridad de precisión					✓
Pertinencia				✓	

**Promedio de la valoración:** / 100%

**Observaciones y/o comentarios:**

Para la constancia del presente, se firma en la ciudad de Otavalo, a los 9 días del mes de julio del año 2024.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Edwin Flores', written over a horizontal line.

**Firma**  
**Edwin Flores**

**Anexo 8. Entrevista**

gustaría conocer si Totorá Sisa tiene una misión y una visión, y si es que tiene los objetivos, o sea, este caso sería cómo ustedes ven a Totorá Sisa en un futuro, como una visión, y la misión sería que logran, digamos, llegar a un objetivo corto plazo.

**Gerente:** La empresa estamos queriendo queremos salir del mercado para la pana para como almacén queremos abrir, por tu lado también estamos ahorita estamos conversando con los compañeros y para salir más para poner más locales.

**Entrevistador:** Quieren abrir más sucursales que sean más vistas no cierto donde hay más flujo de gente.

**Gerente:** si ahorita estamos conversando estamos viendo dónde hay donde queremos.

**Entrevistador:** pero más o menos esto tienen planificado para cuántos años quieren hacer esto más o menos tienen previsto.

**Gerente:** Este queremos seguir el largo tiempo ahorita ya venimos más de 20 años y si estamos saliendo adelante y vuelta ahora queremos seguir más.

**Entrevistador:** Por ejemplo, para poner otro local cuánto tiempo le llevaría de dos años a cinco años más o menos.

**Gerente:** Queremos cuando abrimos los locales queremos salir para seguir más adelante.

**Entrevistador:** Tienen una idea de lo que quieren hacer más adelante pero aún no como puesto en un papel no hacía, entonces nosotros con lo que nos está ayudando a la red con las respuestas nosotros queremos crear nuestra visión y nuestra y no es su misión no para poder implementar y ustedes también como Totorá Sisa si se tengan eso para que ustedes ya tengan en un papel que les sirva de respaldo para cuando digamos ustedes digamos como asociación quisieran tener más socios entonces ustedes ya tienen un documento que respalda que A eso mismo.

Entonces, como dice que ya se quiere expandir, ¿no es cierto? Abrirse a más mercados, entonces eso sería como una visión. Sí, visión.

### **TERCERA PREGUNTA**

**Entrevistador:** Entonces ya vamos con la tercera pregunta. Dice, ¿qué valores fundamentales son considerados en la toma de decisiones estratégicas dentro de la Totorá Sisa?

A ver, se me olvida. ¿Qué valores fundamentales? Ah, ya. Por ejemplo, ustedes los valores que tienen como asociación serían la honestidad, disciplina, trabajo en equipo. ¿Qué otros valores podrían decir que tienen todos los trabajadores de Totorá Sisa?

**Gerente:** Totorá Sisa, ahorita estamos, si estamos unidos y cuando falta, ellos vuelven otro día a trabajar. Y cuando no viene, ya tienen otros trabajos. Y eso estamos, queremos desde arriba. Ahora estamos planificando eso.

**Entrevista:** O sea, por ejemplo, digamos, una persona tiene diferentes actividades, ¿no es cierto?

**Gerente:** Sí. Ah, ya, ya. Ellos, cada uno, ya trabajó para seguir adelante.

Estamos luchando, estamos preparando ahorita también que queremos llevar totora. Y queremos tener materiales para la empresa.

**Entrevistador:** Desde su Punto de vista, ¿cuáles han sido las principales fortalezas que distinguen a Totora Sisa en el mercado? ¿O cómo ustedes se diferencian y qué es lo que a ustedes les da como que mayor alcance para distinguirse así de la competencia?

Como, por ejemplo, de los que están vendiendo la pana o lo de Totora Wasi. O sea, ¿cómo se diferencian ahí? ¿Cuál es su fortaleza?

**Gerente:** Para nosotros es para no estar compitiendo con, con, solo con canasta.

O sea, si quieren, nosotros estamos conversando para sacar muebles grandes, cosas grandes, queremos trabajar. Queremos poner almacén con muebles.

Ahorita estamos ya, tenemos un mueble, vamos a comprar y queremos con muebles más adelante. Igual que queremos sacar papeles, papeles de Totora y queremos, no queremos competir con los, que está ahorita en la pana que está vendiendo el mercado.

**Entrevistador:** Entonces, ¿quieren ustedes diversificar nuevos productos que sean diferentes a los que tenga la competencia, no es cierto?

**Gerente:** Sí, para que no estés compitiendo con ellos, queremos, nosotros queremos sacar nuevos, nuevos modelos, nuevos diseños y más cosas más grandes y muebles y todo eso queremos.

**Entrevistador:** Expandirse más.

**Gerente:** Eso queremos en los momentos. Sacar papeles y con eso no, no queremos estar compitiendo con otros, los que están copiados. Claro, claro.

#### **CARTA PREGUNTA**

**Entrevistador:** otra pregunta sería, ¿cuáles son los recursos y capacidades que impulsan al éxito de Totora Sisa? O sea, digámosle, ¿qué es lo que a ustedes les motiva para seguir trabajando como asociación?

**Gerente:** Como asociación, queremos seguir adelante y vuelta. Queremos trabajar en la empresa. No como ahorita que estamos en pasado, no queremos que cada casa que estamos trabajando, no queremos, ahora queremos que trabajen en la empresa.

**Entrevistador:** En conjunto ya, todos juntos en un solo lugar. Otros trabajan otro trabajo, los otros trabajan otro, queremos pasar en la empresa. Claro, digamos, dividir ya el proceso general en una empresa directo hasta que el producto ya esté terminado, a la venta.

**Gerente:** Sí, eso estamos ahorita, estamos ya. Ya. Estamos pensando. Estamos pensando ahorita para no estar, para no estar cada. Ahora solo en la empresa, eso estamos queriendo trabajar.

#### **QUINTA PREGUNTA**

**Entrevistador:** ¿Cuál es la participación de mercado actual de Totora Sisa y cuáles son sus objetivos de ventas para el próximo año o los próximos cinco años? Díganos.

**Gerente:** Y para, para, para. Para seguir adelante, estamos y por eso ahorita los materiales que estamos preparando y para trabajar otras cosas y queremos salir más y más, más grandes cosas para hacer.

**Entrevistador:** Por ejemplo, verá, ustedes mensualmente, digamos, ¿cuánto venden de

Titora Sisa en productos, en todo lo que vende?

**Gerente:** Ahorita, sí, ahorita, ahorita, para eso estoy, esta semana estoy comenzando. Más antes era una, la presidenta era otra compañera y ahorita, y ellos vendían toda la semana y cuando abrían los almacenes, siempre vendía, vendían el producto.

**Entrevistador:** O sea, pero más o menos una cantidad estimada de otros meses, como, por ejemplo, supongamos, ¿no? Que el mes de enero vendieron 500. Sí. Febrero unos 300, supongamos. Más o menos tienen una, o sea, proyecciones es de que verá.

Sí. En enero se vendieron. Venden mil. Ustedes les ponen el reto a todos. Vendemos mil eneros. Para febrero tenemos que vender, vender dos mil. Entonces, esas son proyecciones de ir aumentando las ventas cada mes. ¿Ustedes hacen esa planificación?

**Gerente:** Sí, ahorita, ahorita este mes ya vienen más clientes. Más ventas. Más ventas. ¿Qué meses son los que venden más? Más ventas son desde, desde julio y agosto y hasta septiembre.

**Entrevistador:** Ah, ya, hay más, turistas, ¿no es cierto?

**Gerente:** Más, más turistas y más compran bajo pedidos.

#### **SIXTA PREGUNTA**

**Entrevistador:** ¿cuántas, ustedes como Titora Sisa han tenido como quejas o algunos comentarios de algunos clientes que no les ha gustado así? El trato, tal vez.

**Gerente:** No, no, eso no pasaba antes, gracias a Dios. No, no. Sí. Ya conocen los, algunos turistas, los, los clientes, los que están vendiendo las panas, ellos, los remates, todo eso son diferente de la, viendo con la empresa y viendo con otro que está vendiendo ellos. No, no, no he reclamado eso.

**Entrevistador:** Nunca han recibido quejas. No, no, pues, quejas no recibimos.

Y, ¿qué acciones específicas ha tomado Titora Sisa para abordar? Esas quejas y cómo pueden... Ya,

#### **SÉPTIMA PREGUNTA**

**Entrevistador:** ¿qué nuevas necesidades o qué deseo o deseos de los clientes han identificado en Titora Sisa en los últimos meses? O sea, ¿cómo algún cliente les ha pedido alguna cosa que ellos quieran que les dé haciendo en Titora?

**Gerente:** Sí, ahorita, hoy mismo, hoy día mismo, estábamos aquí cortando y unos, unos señores vienen a buscar, están pidiendo las camas. Las camas están, tenemos y ahorita están en el almacén y ya está hecho camas. Las camas están queriendo más y van a venir a pedir pedidos también.

Si buscan, siempre buscan las cosas más grandes, buscan, no buscan solo canastas chiquitas. Claro. Así más grandes cosas están pidiendo ahorita.

**Entrevistador:** Mejor, entonces están, o sea, ustedes están tomando los pedidos de lo que les pide el cliente, ustedes lo personalizan a lo que él quiere, ¿no es cierto? Sí. Sí. El diseño, todo lo que ellos digan. Ellos digan eso. Ustedes solo hacen.

**Gerente:** No, no trabajamos demasiado. Ellos lo que quieren, algunos muebles diferentes y todo eso.

**Entrevistador:** Y más o menos, ¿cuánto se demoran en los muebles que son grandes? De tiempo hasta hacer y entregarle.

**Gerente:** Hasta 15 días. Todo, dos muebles de dos, cuatro, seis, para ocho personas, 15 días.

**Entrevistador:** Ya. Bien. ¿Y cómo mide, Totorá Sisa, ¿la satisfacción del cliente? O sea, digamos, ustedes, ¿cómo analizan de que el cliente se va feliz con su producto?

**Gerente:** sí, sí, gusta, sí le gusta.

Ya, conociendo, se va, se vuelve otra vez y se viene más, viene trayendo más de los familiares.

**Entrevistador:** Así bien. ¿Les van recomendando?

**Gerente:** Sí está bien.

**Entrevistador:** cuáles son los productos que ofrece y según el nivel de rendimiento o sea cuál es el producto que más vende Totorá Sisa y les da como que más ingresos para la empresa y cosas grandes que como vendemos de muebles y eso más más para la empresa que hay ingresos ahí ya lo sea digamos que lo que más ustedes hacen muebles grandes eso les da más plata cuáles son los productos que tiene la empresa y cuáles son sus precios y cómo, ósea ustedes ponen el precio al producto el producto y ya estamos y cuanto se demoran. qué tiempo acaban una canasta. ¿Van de acuerdo con el tiempo en el que ustedes se demoran haciendo?, de acuerdo con eso ponen el precio por ejemplo si digamos a mueblar es una casa no es como caballitos que saben hacer más o menos cuánto tiempo se demora hacer eso y cuánto le cuesta las cabañas, así como en Urku Wasi eso es vamos contratando el contrato contactando el material

**Gerente:** Para trabajar así cuánto tiempo allí casi 20 días cuánto eso cobraba tiempo estaba una gerente que estaba trabajando en la empresa. Ellos contrataban y mandaban a los trabajadores.

**Entrevistador:** Más o menos las camas que están haciendo ustedes, ¿cuánto le cuesta hacer eso?

**Gerente:** Esas camas que son naturales y artesanas son 120 dólares, de dos plazas, de plaza y media, de una plaza, según el tamaño.

**Entrevistador:** ¿Pero la base, la más pequeña, vale 120? Sí. ¿Y de ahí? No, no sigue mucho, solo somos cuatro guangos, esos son de dos plazas.

O sea, más o menos la diferencia de un producto con el otro es de unos 20 dólares, 30 dólares.

**Gerente:** Eso nomás, así nomás se va.

**Entrevistador:** ¿Cómo describe el nivel de innovación en los productos de Totorá Sisa? Acompañen. ¿Cómo es la comparación de la competencia?

En este caso, ustedes van cada día innovando sus productos o sacando nuevos diseños, o sea, diferente a los que tienen, digamos, en la cama, ¿no es así?

**Gerente:** Eso, ya ellos y a nosotros, cuando sacamos los otros moldes, ellos también, sí. Copian, ¿no es cierto? Copian. Ellos son solo los copiadore nomás, no son

artesanos propios.

Sí. Y esos son solo los copiadores, ahorita que están las panas.

Entrevistador: Vera, ¿sabe qué podemos hacer ahí? Que es algo que sí se puede aplicar en ustedes. Vera, hay un documento en donde dice que ustedes son dueños del diseño.

Sí. O sea, se llama patentar un producto. Entonces, esto está bajo la ley, que usted es suyo. Usted es dueño de ese diseño y de ese producto. Entonces, nadie más puede hacer lo mismo que usted.

Y si hacen, usted coge y va y le deja la denuncia y le dice, págame por usar mis diseños. Eso se llama patentar, que se puede hacer en su caso. Porque ustedes, obviamente, se cansan, ¿no es cierto?, de que les copien sus productos.

Claro. Entonces, como ustedes siempre sacan nuevas cosas, entonces podríamos aplicar eso. Sí, sí. Ayudarles a que tengan eso.

Gerente: Sí, sería mejor eso. Claro, ¿no es cierto? Ahorita los tintores, toda la tinta blanca. Tinturado, sólo la empresa, para sólo la empresa, esa era, para sólo la empresa.

Ahorita el tinteado, están copiados todos, ellos también. Pero le copian, pero no sale como que sacamos en la empresa. Ellos no sé qué materiales, ese sale tinturado.

Es de mala calidad. Mal calidad, y sí, cuando con sol ya se daña. Se daña. Ay, eso es bien. Sí, como ya daña, vuelve la empresa que estamos sacando, ese material que tenemos no se daña y eso es más duradero. Sí, eso lo están copiando. Más o menos, ¿cuánto tiempo dura la totora?, cualquier cosa de totora, más o menos de tiempo, ¿dura un año, dos años, seis meses?

Sí, sí dura. Es durable. Esas totoras son que hacemos muebles y casi duró como ocho años. Y eran sanitos y por no gustar, esos son cambiables nomás, no sé, esos no son perdibles.

Esos sí, cambiamos nomás sólo el material totora, nomás cambiamos.

Entrevistador: Ese mueble diría, si se le gusta otro color, le dan pintando.

Gerente: No pintamos, sino que ese mismo, esa totora sacamos y cambiamos la totora a otro color.

Entrevistador: Con la estructura que ellos tienen, digamos, ya duró el tiempo de vida, los ocho años, y ya se daña, digamos así. Entonces ellos quitan esa totora, o le cortan y todo eso. Y le vuelven a hacer otra vez. Ajá. Ah, le hacen reusable.

#### **OCTAVA PREGUNTA**

Entrevistador: ¿Qué características específicas hacen que sus productos sean innovadores o qué aspectos podrían mejorarse para un nivel, mayor nivel de innovación?

Sí. Creo que nos dijo. Claro, sería prolongar la vida, sea reutilizable, mejorar la calidad.

Gerente: Nosotros como empresa tratamos de sacar productos de la calidad.

Claro. Ajá. O sea, más ellos se enfocan en la calidad. Ajá.

Entrevistador: ¿Y también en la innovación?



Gerente: Sí, porque estamos creando nuevos productos constantemente.

#### **NOVENA PREGUNTA**

Entrevistadora: su criterio, ¿cuáles productos tienen potencial de mejora o expansión a través de innovación?

Más o menos. Más o menos. ¿Qué productos piensa usted que son los que más pueden vender? Aumentar las ventas. Digamos, tienen llaveritos, tienen las carameleras, tienen las sillas, tienen esas como hamaquitas

también, ¿no es cierto? Ajá. Y las camas, ¿qué dice? Y los muebles. Sí. ¿Qué productos de esos son los que ustedes quisieran vender mucho más?

Gerente: Nosotros queremos vender muebles y queremos vender papeles. Papeles.

Papel. Papel de totora. Y eso están pidiendo por... Ahorita, para sacar los papeles, ahorita estamos, este tanque para sacar el tanque,

estamos ahorita, estamos escasos. Trabajando para el proceso, ¿no es cierto? Sí. Y vuelta para tinturar ese tanque, tanque que hace tiempo que tenemos, están usaditos. Eso queremos cambiar y para seguir más adelante.

Mejorar la infraestructura. Mejorar. Eso estamos... Ahorita, ahorita estoy recién... Sí. Sí. Sí. Hace ocho días nomás ya le entregaron los presidentes. Bueno, ahorita estamos nuevos y queremos salir más y trabajo más y cosas para hacer eso.

#### **DÉCIMA PREGUNTA**

Entrevistador: Ya. Ya. ¿Y cuál es su opinión sobre la competencia del mercado en tanto a los precios? ¿Cuál es el precio que tiene la competencia y cuál es el precio que tiene la totalidad?

O sea, digamos, usted le pone la cama a 120, ¿no es cierto? La competencia le copia la misma, bueno, parece de la cama, no lo mismo. Y le pone ella 150 o le baja a 90. ¿Ellos compiten por precios más altos o bajos?

Gerente: Ellos, bueno, eso los otros para ese precio son ya como artesanos y ya no, es decir, que compiten con estas y nosotros no bajamos y son material que, el hecho que son material bueno y más que somos artesanos es que son buenas camas. Ellos no, no, copiando no sacan así, iguales de artesanía. Claro, no es lo mismo. Son claritos y nos vemos y como pasamos, son canastas de anovales y somos ellos.

Como que copiadores no son que hacen como artesanos, pero cualquier artesanía es.

Entrevistador: Ya. Pero, por ejemplo, si ustedes venden a un precio, ¿ellos les recomiendan?

¿Ponen el mismo precio o bajan?

Gerente: Ellos, ellos venden lo que salga. A lo que sea, con tal de vender. Sí, ellos son. Por precios, por precios bajos. Ellos, como ellos, como canastas, todo eso que están haciendo malas calidad y remates, más que se ve.

Entrevistador: Ya. Y con eso de los precios, ¿cree que a nosotros nos podríamos nosotros impulsar? Y eso nos permita mejorar la posición competitiva y al mismo tiempo aumentar la rentabilidad de Titora Sisa.

O sea, por ejemplo, ahí sería que nosotros, nosotros como estudiantes, podríamos ayudarles a ustedes a hacer estrategias, ¿no? Una estrategia es cómo hacer las cosas, digamos, cómo les ayudaremos a que aumenten ustedes las ventas.

Por ejemplo, vender, ustedes hacen unas 100 camas, ¿no es cierto? Sí, Nuevitas. Nuevitas. Entonces, nosotras, digamos, haríamos cómo hacer para vender en otros lugares, en otras provincias. Por ejemplo, hay una feria en Cuenca, que allá es la Feria Nacional de, ¿cómo se llamaba? De Muebles.

Entonces, ¿Totora Sisa ha ido allá o no?

**Gerente:** No, todavía no.

**Entrevistador:** Ya ve, en Cuenca, entonces, son modelos rústicos y nuevos. Entonces, como ustedes, como asociación, pudieran participar ahí y vender. Entonces, digamos, llevan 10 camas.

Entonces, ustedes en esas 10 camas, que logremos vender todos, se hace mil dos... ¿cuánto hace? Como mil doscientos, ¿no es cierto? Y ahí ya vendríamos con esa platita para que ustedes vuelvan otra vez a invertir. Sí. Algo así, participar en ese tipo de cosas.

Sería mejor así. ¿No es cierto?

**Entrevistador:** Claro. Sería bueno. También hay una en Manta. Claro. Allá hay otra feria que es igual grande de muebles. Pudieran ustedes participar y llevar las cosas más grandes. Camas, las sillas, esas hamacas grandes, esas que son como huevito.

Sí. Esas. Porque a la gente le gusta eso, rústico. Rústico, sí. Ajá.

#### **ONCEAVA PREGUNTA**

**Entrevistador:** Bien. Ahora vamos a hablar de las estrategias de posicionamiento y diferenciación. También vamos a hablar de las estrategias de marketing.

Y así se hace por medios tradicionales o medios digitales. Por ejemplo, ustedes han pagado, por ejemplo, para entregar volantes. Tome, doctor, así se abrió una nueva sucursal, por ejemplo, es decir, un nuevo local.

¿Han hecho impreso por radio, televisión, redes sociales, nada?

**Gerente:** No, no. Ahorita estamos desactualizados.

**Entrevistador:** Ya. Entonces, veré. Nosotros pudiéramos crear lo que es una página web, todo por internet, ¿no?

Por el teléfono. Que nosotros pudiéramos hacer la publicidad de ustedes, de sus muebles. Hacer así videos con ustedes y decir, mire, aquí ofrecemos muebles de tal cosa, vale tal precio. Nos pueden encontrar en dónde, también para decir dónde van a estar ubicados.

¿Entiende? Para indicarles el proceso de lo que ustedes también cogen y tejen lo del secado de la totora. Y eso.

**Gerente:** Sí, sería mejor.

**Entrevistador:** Para que los clientes de otros lugares los vengan a buscar. Sí, estaría bien que nos ayuden con eso.

Algunos clientes que vienen, ¿por qué no hacen eso? Claro, sí les han preguntado, ¿no

es cierto? Sí, les han preguntado.

Gerente: Claro,

Entrevistador: Por ejemplo, los productos que no, que están ahí y no se venden. ¿Qué son los productos que no se venden?

Gerente: Siempre se venden todos.

Entrevistador: O sea, sino que algo que se demora bastante tiempo en que se venda, ¿qué será?

Gerente: de vez en cuando algunas canastas no salen.

Entrevistador: Ya, por ejemplo, en las canastas que se demoran más, ¿no? Digamos que mandamos una promoción, llévese tres canastas por, digo, no, no vamos, no sé, 100 dólares, una súper promoción.

Entonces nosotros cogemos, mandamos a los clientes que ustedes ya tienen, tenemos esta promoción, le mandamos por redes sociales, ¿no? Que es por internet. Entonces ellos dicen, sí, yo quiero. Yo quiero comprar. Y ya dejamos haciendo el pedido. Entonces nosotros reservamos su pedido y le decimos: Don José, ya tenemos un pedido para tal fecha. Ustedes nos dicen para cuándo estaría listo y nosotros les decimos lo que tienen que hacer. Y así podríamos vender más.

Gerente: Claro si estuviese bien y hablaríamos en una reunión con los socios.

Entrevistador: Por ejemplo, el logotipo, la imagen que tiene Totorá Sisa, ¿no es cierto? Que es el laguito. La Totorá. Que ustedes ponen en su marca. Sí. Esa tal vez ustedes quisieran cambiarla en algún tiempo o no.

O esa se quedaría para siempre.

Gerente: Sí, si podemos, si podemos cambiamos.

Entrevistador: Porque también, verá, otra cosa que nosotros proponíamos, ¿no? Es poner en el producto, digamos en la canasta, ¿no?

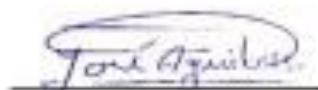
Ponerle ahí el sello, así, impregnado, como con fuego, como con cera. Ponerle el sello así, de Totorá. Sí. Para que sea diferente, innovador, algo nuevo.

Gerente: Sí, sí, bien. Y tenga mayor valor de lo que es, que sea 100% artesanal

Entrevistador: Entonces, ustedes ahí ya pudieran ponerle a un precio más elevado.

Entrevistador: Eso ha sido todo Don José, gracias por esta entrevista.

Gerente: No se preocupe, espero que les sirva para su trabajo, gracias a ustedes igual.



José Aguilar

Gerente de Totorá Sisa