



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE LA COMUNICACIÓN

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**PLAN DE MARKETING PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ADORNOS Y REGALOS EN
AREQUIPA**

LESLIE YHOMIRA LIMA PEÑA

ASESOR: MG. DIEGO ELISEO CARPIO SEGURA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AREQUIPA – PERÚ

2026

PLAN DE MARKETING PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ADORNOS Y REGALOS EN AREQUIPA

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	15%	4%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulasalle.edu.pe	3%
	Fuente de Internet	
2	www.coursehero.com	1%
	Fuente de Internet	
3	repositorioacademico.upc.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
4	repositorio.unibe.edu.do	1%
	Fuente de Internet	
5	Submitted to Universidad Católica San Pablo	1%
	Trabajo del estudiante	
6	hdl.handle.net	<1%
	Fuente de Internet	
7	Submitted to Universidad Americana	<1%
	Trabajo del estudiante	
8	Submitted to Universidad TecMilenio	<1%
	Trabajo del estudiante	
9	repositorio.ucsp.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
10	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola	<1%
	Trabajo del estudiante	

11	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repository.usta.edu.co Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
17	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
18	repositorio.esan.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
20	repobib.ubiobio.cl Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
22	Submitted to Universidad del Rosario Trabajo del estudiante	<1 %
23	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
24	Submitted to Universidad Privada Boliviana Trabajo del estudiante	<1 %

25	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
28	Submitted to Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas Trabajo del estudiante	<1 %
29	repositorio.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Universidad San Marcos Trabajo del estudiante	<1 %
31	1library.co Fuente de Internet	<1 %
32	Submitted to Universidad Catolica De Cuenca Trabajo del estudiante	<1 %
33	dspace.udla.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
34	Submitted to ESIC Business & Marketing School Trabajo del estudiante	<1 %
35	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
36	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.usm.cl Fuente de Internet	<1 %

38	Submitted to Universidad Senor de Sipan Trabajo del estudiante	<1 %
39	repositorio.uchile.cl Fuente de Internet	<1 %
40	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
41	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
42	moam.info Fuente de Internet	<1 %
43	repositorio.chapingo.edu.mx Fuente de Internet	<1 %
44	trabajoefectivoya.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
45	docs.google.com Fuente de Internet	<1 %
46	kupdf.net Fuente de Internet	<1 %
47	vdocuments.com.br Fuente de Internet	<1 %
48	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	<1 %
49	doi.org Fuente de Internet	<1 %
50	repositorio.espe.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

www.t13.cl

51	Fuente de Internet	<1 %
52	Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica Trabajo del estudiante	<1 %
53	dspace.ucuenca.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
54	onzamarketing.com Fuente de Internet	<1 %
55	creacionheroica1928.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
56	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
57	www.urban spoon.com Fuente de Internet	<1 %
58	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
59	www.cladera.info Fuente de Internet	<1 %
60	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
61	Submitted to Escuela De Ingenieria De Antiquia - Columbia Trabajo del estudiante	<1 %
62	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	<1 %
63	Submitted to Universidad de Guayaquil Trabajo del estudiante	<1 %

64	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
65	www.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
66	www.idep.edu.co Fuente de Internet	<1 %
67	www.mediummultimedia.com Fuente de Internet	<1 %
68	Castañeda Rodríguez, Andrés Felipe. "Diseño del sistema de gestión empresarial ambiental para la empresa Agrícola Santana de los Llanos ubicada en el municipio de Tauramena-Casanare, que consolide la producción, comercialización y exportación de piña en fresco variedad MD-2", Universidad El Bosque (Colombia) Publicación	<1 %
69	Submitted to Uniminuto Virtual Trabajo del estudiante	<1 %
70	ciimsa-arequipa.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
71	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
72	Submitted to Harrison High School Trabajo del estudiante	<1 %
73	Submitted to Universidad Mariano Gálvez de Guatemala Trabajo del estudiante	<1 %
74	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

75	archive.org Fuente de Internet	<1 %
76	bibliotecavirtualoducal.uc.cl Fuente de Internet	<1 %
77	renatiqa.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
78	uy.hm.com Fuente de Internet	<1 %
79	www.reincisol.com Fuente de Internet	<1 %
80	Cueva Guillen, Angie Karol. "Plan estrategico de marketing para la cesion de derechos de licencias de merchandising de los Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020 Publicación	<1 %
81	Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS Trabajo del estudiante	<1 %
82	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Trabajo del estudiante	<1 %
83	Submitted to Universidad de Cantabria Trabajo del estudiante	<1 %
84	Submitted to Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales Trabajo del estudiante	<1 %
85	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

www.negociosmype.com

86	Fuente de Internet	<1 %
87	www.sector3.net Fuente de Internet	<1 %
88	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
89	Submitted to Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo Trabajo del estudiante	<1 %
90	igomeze.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
91	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
92	Submitted to Escuela Politecnica Nacional Trabajo del estudiante	<1 %
93	Submitted to Universidad La Salle Trabajo del estudiante	<1 %
94	assets.ctfassets.net Fuente de Internet	<1 %
95	constituyetuempresa.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
96	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
97	istd.saminattech.ir Fuente de Internet	<1 %
98	pesquisa.bvsalud.org Fuente de Internet	<1 %
99	www.ej-gv.net Fuente de Internet	<1 %

100

www.grafiati.com

Fuente de Internet

<1 %

101

www.termpaperwarehouse.com

Fuente de Internet

<1 %

102

Acuña Alanya, Jesús Nicolas | Saavedra del Castillo, Regner Alfredo | Cruz Herrera, Doris | Valderrama Moran, Luis. "Business Consulting para Amazon Security Perú SRL", Pontificia Universidad Catolica del Peru (Peru), 2025

Publicación

<1 %

103

Sissy, Heidy | Dionicio, Alvariño. "Modelo Prolab: Sukha Thani, Caramelo Funcional de Quito Quito Para Reducir el Estrés Laboral en Lima Metropolitana.", Pontificia Universidad Catolica del Peru (Peru), 2024

Publicación

<1 %

104

cocolisso-paula.blogspot.com

Fuente de Internet

<1 %

105

dspace.ups.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

106

dspace.utpl.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

107

tesis.ucsm.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

108

www.caretas.com.pe

Fuente de Internet

<1 %

109

www.collegesidekick.com

Fuente de Internet

<1 %

www.entrepreneur.com

110	Fuente de Internet	<1 %
111	www.gaudiclub.com Fuente de Internet	<1 %
112	www.ruidos.org Fuente de Internet	<1 %
113	www.visa.com.mx Fuente de Internet	<1 %
114	dspace.cordillera.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
115	elperuano.pe Fuente de Internet	<1 %
116	eprints.ucm.es Fuente de Internet	<1 %
117	radioamerica907.net Fuente de Internet	<1 %
118	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
119	silo.tips Fuente de Internet	<1 %
120	spanish.chinatoday.com.cn Fuente de Internet	<1 %
121	vnexplorer.net Fuente de Internet	<1 %
122	www.blancas.net Fuente de Internet	<1 %
123	www.editoraperu.com.pe Fuente de Internet	<1 %

124	www.manizales.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
125	Carrion Marotta, Cesar Gabriel Alejandro Mayama, Javier Sanchez Zegarra, Jimy Ortember Vargas Carrion, Erika Fabiana. "Plan estrategico para el sector pesquero con enfoque de economia circular", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020 Publicación	<1 %
126	Lourdes Paola, Garcia A.. "Participatory Strategic Plan for the Marketing of Chicken Broilers Produced by Beneficiary Families in the Area of Influence of the Benson Institute, in the City Otavalo.", Brigham Young University, 2020 Publicación	<1 %
127	blog.hubspot.es Fuente de Internet	<1 %
128	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
129	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
130	es.kaufmanrossin.com Fuente de Internet	<1 %
131	es.reuters.com Fuente de Internet	<1 %
132	Submitted to institutoeuropeodeposgrado Trabajo del estudiante	<1 %
133	repositorio.filo.uba.ar Fuente de Internet	

<1 %

134 repositorio.uladech.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

135 repositorio.upse.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

136 repositorio.utp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

137 viewbestworld.blogspot.com

Fuente de Internet

<1 %

138 www.computerworld.es

Fuente de Internet

<1 %

139 www.elmundodelosnegocios.com.do

Fuente de Internet

<1 %

140 www.kimberly-clark.com.mx

Fuente de Internet

<1 %

141 www.linkedin.com

Fuente de Internet

<1 %

142 www.risti.xyz

Fuente de Internet

<1 %

143 Alvarado Coloma, Michelle Nancy | Caballero Laguna, Luis Miguel | Roca Diaz, Erik Enrique | Rodriguez Castillo et al. "Reporte de Sostenibilidad como Herramienta de Gestion - Cime Ingenieros S.R.L.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020

Publicación

<1 %

144 Brandan, Andrés Fernando. "Evaluación Estratégica de Planes de Viviendas con un

<1 %

Sistema Constructivo Industrializado",
Universidad Catolica de Cordoba (Argentina),
2023

Publicación

145

Submitted to Corporación Universitaria
Minuto de Dios, UNIMINUTO

Trabajo del estudiante

<1 %

146

Franziska Bedorf. "Sweet Home Chicago?",
Transcript Verlag, 2018

Publicación

<1 %

147

María Isabel Hernández Toribio, Laura
Mariottini. "Speech Act Set in TripAdvisor
Conflictive Exchanges: a Contrastive
Pragmatic Analysis between Spanish and
Italian", Contrastive Pragmatics, 2023

Publicación

<1 %

148

Mayaute Zapata, Juan Oscar. "Plan estratégico
de marketing para la empresa Consulting
D'Vida", Pontificia Universidad Catolica del
Peru (Peru), 2025

Publicación

<1 %

149

Montesinos-Tubee, Daniel B.. "The Mountain
Vegetation of South Peru: Syntaxonomy,
Ecology, Phytogeography and Conservation.",
Wageningen University and Research, 2021

Publicación

<1 %

150

alicia.concytec.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

151

canales.ideal.es

Fuente de Internet

<1 %

152

childrenofthepromise.org

Fuente de Internet

<1 %

153	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
154	dokumen.pub Fuente de Internet	<1 %
155	es.gizmodo.com Fuente de Internet	<1 %
156	first5monterey.org Fuente de Internet	<1 %
157	gestion.pe Fuente de Internet	<1 %
158	repositorio-digital.cide.edu Fuente de Internet	<1 %
159	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
160	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
161	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
162	repositoriodigital.mimp.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
163	www.bcb.gob.bo Fuente de Internet	<1 %
164	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
165	www.coopconsultores.mx Fuente de Internet	<1 %
166	www.criptonoticias.com Fuente de Internet	<1 %

167	www.dspace.espol.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
168	www.haciendachiapas.gob.mx Fuente de Internet	<1 %
169	www.infoteca.com.uy Fuente de Internet	<1 %
170	www.qmatic.com Fuente de Internet	<1 %
171	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
172	www.usd253.org Fuente de Internet	<1 %
173	Dioses Becerra, Rosa Violeta Varas Rodríguez, María Victoria Quintana Reategui, Mayra Mercedes Pisano De La Cuba et al. "Modelo Prolab: Sénior Perú, una Propuesta Que Llevará tu Profesión al Siguiente Nivel", Pontificia Universidad Catolica del Peru (Peru) Publicación	<1 %
174	Omar Alberto Ferrer Castellano. "STRATEGIC PROPOSAL FOR DIVERSIFICATION OF A VENEZUELAN BANKINGINSTITUTION'S LOAN PORTFOLIO TO OPTIMIZE CREDIT RISK MANAGEMENT", Revista Científica SOL21 - Standard Open Literature, 2025 Publicación	<1 %
175	www.powershow.com Fuente de Internet	<1 %

176 "Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 38 (2022) (VOLUME I)", Brill, 2025 <1 %

Publicación

177 Eduardo Esteban Mariscotti. "Corporate Risks and Leadership - What Every Executive Should Know About Risks, Ethics, Compliance, and Human Resources", Routledge, 2020 <1 %

Publicación

178 Simonian, Melania Andrea. "Diseño y Desarrollo de un Cuadro de Mando Integral para la Gestión Estratégica de una Empresa de Tecnología Médica de Córdoba", Universidad Catolica de Cordoba (Argentina), 2023 <1 %

Publicación

179 www.gestiopolis.com <1 %

Fuente de Internet

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo

Dedicatoria

Este logro está dedicado, en primer lugar, a Dios, por sostenerme en los momentos de incertidumbre, darme fortaleza cuando pensé en rendirme y recordarme que cada propósito tiene un tiempo perfecto.

A mis padres, Alberto y Sandra, quienes con su amor, sacrificio y ejemplo me enseñaron que los sueños se alcanzan con esfuerzo, perseverancia y fe. Cada página de esta investigación lleva el reflejo de todo lo que hicieron por mí. Gracias por creer en mis capacidades incluso cuando yo dudaba de ellas. Este triunfo también les pertenece.

Y a mi esposo, Reynold Andrés, mi compañero de vida, por caminar a mi lado en este proceso. Gracias por comprender mis ausencias, secar mis lágrimas en los días difíciles, celebrar cada pequeño avance, por sus desveladas y recordarme, una y otra vez, que era capaz de llegar hasta aquí. Tu amor, paciencia y apoyo incondicional fueron el refugio que necesitaba para no renunciar. Hoy este logro también lleva tu nombre, porque sin ti el camino no habría sido el mismo.

Agradecimiento

Concluir esta investigación representa mucho más que alcanzar una meta académica; simboliza el resultado de la fe, el esfuerzo y el apoyo de personas que caminaron conmigo durante este recorrido.

Expreso mi más profundo y sincero agradecimiento a mi asesor de tesis, Diego Carpio, por compartir generosamente sus conocimientos, por su paciencia, sus valiosas orientaciones y el compromiso con el que guio cada etapa de este trabajo. Su acompañamiento fue fundamental para convertir una idea en una investigación culminada con éxito.

A mi esposo, Reynold Andrés, gracias por ser mi mayor apoyo en los días de cansancio y de incertidumbre. Gracias por creer en mí cuando el camino parecía difícil, por impulsarme a seguir adelante y por recordarme que los grandes sueños se construyen con constancia. Tu comprensión, su conocimiento compartido, tus palabras de aliento, tu amor y tu compañía en cada traspaso y amanecida fueron la fuerza que necesitaba para no detenerme. Este logro también es tuyo, porque lo recorrimos juntos.

A todas las personas que, de una u otra manera, estuvieron presentes con una palabra de ánimo, una oración, un consejo o un gesto de apoyo, les expreso mi más sincero agradecimiento. Cada uno dejó una huella imborrable en este importante capítulo de mi vida.

Hoy cierro esta etapa con el corazón lleno de gratitud, convencida de que ningún logro se alcanza en soledad y que detrás de cada meta cumplida siempre existen personas que hacen posible convertir los sueños en realidad.

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo proponer un plan de marketing orientado a mejorar el posicionamiento de una empresa comercializadora de adornos y regalos ubicada en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa, durante el año 2026. La investigación se desarrolló bajo un enfoque aplicado, de diseño no experimental y alcance descriptivo – propositivo, empleando técnicas de recolección de información como encuestas, entrevistas, observación y análisis documental.

En una primera etapa, se realizó un análisis situacional externo e interno de la empresa mediante herramientas estratégicas como el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, las matrices MEFE, MEFI, FODA, BCG y Ansoff, permitiendo identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en el desempeño comercial del negocio. Entre los principales hallazgos se identificó una limitada presencia digital, escasa diferenciación frente a la competencia y una débil identidad de marca; sin embargo, también se evidenció una valoración positiva por parte de los clientes respecto a la calidad de los productos y la experiencia de compra.

Posteriormente, se desarrolló una investigación de mercado aplicada a potenciales consumidores del rubro, cuyos resultados evidenciaron que los clientes valoran principalmente la calidad, el trato del personal, la personalización de productos y la comunicación mediante redes sociales. Asimismo, se determinó una alta intención de recompra y disposición a pagar un precio adicional por una mejor experiencia de compra.

Con base en el diagnóstico realizado, se propuso un plan de marketing compuesto por estrategias de posicionamiento, fortalecimiento de marca, marketing digital, mejora de la experiencia del cliente y optimización de procesos internos, estructurado mediante un cronograma y presupuesto de implementación.

Finalmente, el análisis económico y financiero demostró la viabilidad de la propuesta, obteniéndose indicadores favorables como un Valor Actual Neto (VAN) positivo de S/110,380.48 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 129.19%, siendo superior a la tasa de descuento, evidenciando que la implementación del plan de marketing contribuiría al posicionamiento, fortalecimiento competitivo y crecimiento sostenible de la empresa.

Palabras clave: Plan de marketing, posicionamiento, marketing digital, adornos y regalos, estrategias de marketing.

Abstract

The main objective of this study was to propose a marketing plan aimed at improving the positioning of a company dedicated to the commercialization of ornaments and gifts, located in the district of José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa, during the year 2026. The research was developed under an applied approach, with a non-experimental and descriptive – propositional design, using surveys, interviews, observation, and documentary analysis as data collection techniques.

In the first stage, an internal and external situational analysis of the company was conducted through strategic tools such as PESTEL analysis, Porter's Five Forces, and the MEFE, MEFI, SWOT, BCG, and Ansoff matrices, allowing the identification of the main strengths, weaknesses, opportunities, and threats influencing the company's commercial performance. Among the main findings, a limited digital presence, lack of differentiation from competitors, and weak brand identity were identified. However, customers also showed a positive perception regarding product quality and the shopping experience.

Subsequently, market research was conducted among potential consumers in the sector. The results revealed that customers mainly value product quality, customer service, product customization, and communication through social media. Likewise, a high repurchase intention and willingness to pay an additional price for a better shopping experience were identified.

Based on the diagnosis obtained, a marketing plan was proposed, including positioning strategies, brand strengthening, digital marketing actions, customer experience improvement, and optimization of internal processes, structured through an implementation schedule and budget.

Finally, the economic and financial analysis demonstrated the feasibility of the proposal, obtaining favorable indicators such as a positive Net Present Value (NPV) of S/110,380.48 and an Internal Rate of Return (IRR) of 129.19%, which is higher than the discount rate. These results demonstrate that the implementation of the marketing plan would contribute to the company's positioning, competitive strengthening, and sustainable growth.

Keywords: Marketing plan, positioning, digital marketing, ornaments and gifts, marketing strategies.

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
<i>Abstract</i>	vi
Índice	viii
Índice de Tablas	xi
Índice de Figuras	xiv
Capítulo I INTRODUCCIÓN	16
1.1 Planteamiento del problema	16
1.2 Objetivos	20
1.2.1 Objetivo general	20
1.2.2 Objetivos específicos	20
1.3 Viabilidad	21
1.3.1 Viabilidad de accesibilidad de información	21
1.3.2 Viabilidad de tiempo	21
1.3.3 Viabilidad Económica y Financiera	22
1.4 Limitaciones	22
1.5 Justificación del proyecto	23
Capítulo II REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	25
2.1 Antecedentes	25
2.1.1 Internacional	25
2.1.2 Nacional	27
2.1.3 Local	30
2.2 Fundamentación teórica	32
2.2.1 Marketing	32
2.2.2 Plan de marketing	35
2.2.3 FODA	46
2.2.4 Objetivos del marketing	46
2.2.5 Estrategias de marketing	47
Capítulo III CONTEXTUALIZACIÓN DEL PLAN DE MARKETING	49
3.1 Alcance	49
3.1.1 Espacial	49
3.1.2 Temporal	49

3.1.3	Temática	49
3.2	Metodología	49
3.2.1	Análisis situacional externo	49
3.2.2	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	69
3.2.3	Análisis situacional interno	72
3.2.4	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	93
3.2.5	Matriz FODA	95
Capítulo IV	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	99
4.1	Muestra de estudio	99
4.1.1	Descripción de la muestra	99
4.1.2	Técnica de muestreo	99
4.1.3	Tamaño de la muestra	100
4.2	Resultados del estudio	102
4.2.1	Resultados de preguntas de control	102
4.2.2	Resultados de preguntas específicas	106
4.2.3	Resultados de análisis cruzado	136
4.3	Conclusiones del estudio	143
Capítulo V	PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING	145
5.1	Direccionamiento del plan de marketing	145
5.1.1	Misión	145
5.1.2	Visión	145
5.1.3	Objetivos del plan de marketing	145
5.2	Estrategias de posicionamiento	146
5.2.1	Estrategia de posicionamiento por diferenciación	147
5.2.2	Estrategia de posicionamiento por experiencia	147
5.2.3	Estrategia de posicionamiento por marca	148
5.2.4	Estrategia de posicionamiento digital	149
5.3	Estrategias del marketing mix	151
5.3.1	Producto	151
5.3.2	Precio	152
5.3.3	Plaza	153
5.3.4	Promoción	153
5.3.5	Personas	154
5.3.6	Procesos	155

5.3.7	Evidencia física	159
5.4	Matriz de estrategias del marketing	163
5.5	Cronograma de implementación	170
5.6	Conclusiones de la propuesta	174
Capítulo VI	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	175
6.1	Presupuesto	175
6.2	Flujo de caja proyectado	179
6.3	Valorización de la propuesta del plan de marketing	183
6.3.1	Valor Actual Neto (VAN)	183
6.3.2	Tasa Interna de Retorno (TIR)	184
CONCLUSIONES		185
RECOMENDACIONES		188
REFERENCIAS		190
ANEXOS		198

Índice de Tablas

Tabla 1 Índice de criminalidad y de seguridad 2025.....	51
Tabla 2 PBI de Perú.....	52
Tabla 3 Inflación de Perú	55
Tabla 4 Tipo de cambio 2020-2025.....	56
Tabla 5 Matriz MPC.....	68
Tabla 6 Matriz MEFE.....	71
Tabla 7 Matriz de Ansoff.....	92
Tabla 8 Matriz MEFI.....	94
Tabla 9 Matriz FODA	95
Tabla 10 <i>Sexo del encuestado</i>	102
Tabla 11 <i>Edad del encuestado</i>	103
Tabla 12 <i>Distrito de residencia del encuestado</i>	104
Tabla 13 <i>Situación laboral del encuestado</i>	105
Tabla 14 <i>¿Alguna vez ha comprado algún regalo o adorno para el hogar?</i>	106
Tabla 15 <i>¿Qué tipo de productos compra en una tienda de regalos y adornos para el hogar?</i>	107
Tabla 16 <i>¿Cuáles son sus motivos de compras?</i>	108
Tabla 17 <i>¿A qué lugar te diriges cuando quieres comprar regalos y adornos para el hogar?</i>	109
Tabla 18 <i>¿Cada cuanto compra en tiendas de este rubro?</i>	110
Tabla 19 <i>¿Cuánto es lo máximo que ha pagado al comprar en una tienda de regalos?</i>	111
Tabla 20 <i>¿Dónde prefieres que te llegue la publicidad de una tienda de regalos y adornos para el hogar?.....</i>	112
Tabla 21 <i>¿Hace cuánto tiempo ha hecho su última compra por internet?</i>	113
Tabla 22 <i>¿Cuánto es lo máximo que ha pagado por una compra hecha por internet relacionada a un regalo o adorno para el hogar?</i>	114
Tabla 23 <i>¿Cuál es su método preferido de pago?</i>	115
Tabla 24 <i>¿En general qué canales de compra prefiere?</i>	116
Tabla 25 <i>¿Qué servicio de post venta prefiere?</i>	117
Tabla 26 <i>¿Pagarías un precio adicional por una mejor experiencia en la compra?</i>	118
Tabla 27 <i>¿Alguna vez ha adquirido algún producto de nuestra tienda?</i>	119

Tabla 28 <i>¿Desde hace cuánto lleva adquiriendo productos de nuestra tienda?</i>	120
Tabla 29 <i>¿Cómo calificarías la calidad de los productos que ofrecemos?</i>	121
Tabla 30 <i>¿Qué le parece la relación entre la calidad ofrecida y el precio?</i>	122
Tabla 31 <i>¿Cómo consideras la oferta y promociones que realiza la empresa?</i>	123
Tabla 32 <i>¿Consideras que nuestro servicio es eficiente?</i>	124
Tabla 33 <i>¿Considera que nuestro personal se encuentra capacitado para la atención al público?</i>	125
Tabla 34 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el conocimiento de productos?</i>	126
Tabla 35 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el buen trato a los clientes?</i>	127
Tabla 36 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es la rapidez?</i>	128
Tabla 37 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es la disposición para solucionar problemas?</i>	129
Tabla 38 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el precio?</i>	130
Tabla 39 <i>¿Te gustaría que implementemos un nuevo medio de comunicación para que la empresa haga llegar promociones u ofertas?</i>	131
Tabla 40 <i>Si pudieras ¿Cambiarías la ubicación de nuestra tienda?</i>	132
Tabla 41 <i>¿Cuál ha sido su experiencia de compra?</i>	133
Tabla 42 <i>¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?</i>	134
Tabla 43 <i>¿Qué tan de acuerdo estaría en recomendarnos con sus conocidos?</i>	135
Tabla 44 <i>Tabla cruzada: Probabilidad de recompra de productos de la empresa – Calificación de la calidad de los productos ofrecidos</i>	136
Tabla 45 <i>Tabla cruzada: Probabilidad de pagar precio adicional – Percepción de la relación entre la calidad ofrecida y el precio</i>	137
Tabla 46 <i>Tabla cruzada: Canal de compra preferido – Frecuencia de compra en tiendas del rubro</i>	138
Tabla 47 <i>Tabla cruzada: Probabilidad de implementación de un nuevo medio de comunicación para promociones u ofertas – Medio preferido para visualización de publicidad de una tienda del rubro</i>	139
Tabla 48 <i>Tabla cruzada: Evaluación de la capacidad del personal de la empresa para atención al público – Evaluación de la eficiencia del servicio</i>	140
Tabla 49 <i>Tabla cruzada: Preferencia de servicio post venta – Evaluación de la experiencia de compra recibida</i>	141

Tabla 50 <i>Tabla cruzada: Probabilidad de recompra de productos de la empresa – Evaluación de la experiencia de compra recibida</i>	142
Tabla 51 Matriz de estrategias de marketing.....	164
Tabla 52 Cronograma de ejecución del plan de marketing	170
Tabla 53 Presupuesto de inversión inicial del plan de marketing	176
Tabla 54 Presupuesto de inversión del plan de marketing	178
Tabla 55 Flujo de caja para el año 2026.....	180
Tabla 56 Flujo de caja con plan de marketing.....	181
Tabla 57 Flujo de caja sin plan de marketing.....	182
Tabla 58 Flujo de caja incremental	183

Índice de Figuras

Figura 1 Ubicación Tienda de Adornos y regalos.....	79
Figura 2 Matriz BCG	87
Figura 3 <i>Sexo del encuestado</i>	102
Figura 4 <i>Edad del encuestado</i>	103
Figura 5 <i>Distrito de residencia del encuestado</i>	104
Figura 6 <i>Situación laboral del encuestado</i>	105
Figura 7 <i>¿Alguna vez ha comprado algún regalo o adorno para el hogar?</i>	106
Figura 8 <i>¿Qué tipo de productos compra en una tienda de regalos y adornos para el hogar?</i>	107
Figura 9 <i>¿Cuáles son sus motivos de compras?</i>	108
Figura 10 <i>¿A qué lugar te diriges cuando quieres comprar regalos y adornos para el hogar?</i>	109
Figura 11 <i>¿Cada cuanto compra en tiendas de este rubro?</i>	110
Figura 12 <i>¿Cuánto es lo máximo que ha pagado al comprar en una tienda de regalos?</i>	111
Figura 13 <i>¿Dónde prefieres que te llegue la publicidad de una tienda de regalos y adornos para el hogar?.....</i>	112
Figura 14 <i>¿Hace cuánto tiempo ha hecho su última compra por internet?</i>	113
Figura 15 <i>¿Cuánto es lo máximo que ha pagado por una compra hecha por internet relacionada a un regalo o adorno para el hogar?</i>	114
Figura 16 <i>¿Cuál es su método preferido de pago?</i>	115
Figura 17 <i>¿En general qué canales de compra prefiere?</i>	116
Figura 18 <i>¿Qué servicio de post venta prefiere?</i>	117
Figura 19 <i>¿Pagarías un precio adicional por una mejor experiencia en la compra?</i>	118
Figura 20 <i>¿Alguna vez ha adquirido algún producto de nuestra tienda?</i>	119
Figura 21 <i>¿Desde hace cuánto lleva adquiriendo productos de nuestra tienda?.....</i>	120
Figura 22 <i>¿Cómo calificarías la calidad de los productos que ofrecemos?</i>	121
Figura 23 <i>¿Qué le parece la relación entre la calidad ofrecida y el precio?</i>	122
Figura 24 <i>¿Cómo consideras la oferta y promociones que realiza la empresa?</i>	123
Figura 25 <i>¿Consideras que nuestro servicio es eficiente?</i>	124
Figura 26 <i>¿Considera que nuestro personal se encuentra capacitado para la atención al público?.....</i>	125

Figura 27 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el conocimiento de productos?</i>	126
Figura 28 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el buen trato a los clientes?</i>	127
Figura 29 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es la rapidez?</i>	128
Figura 30 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es la disposición para solucionar problemas?</i>	129
Figura 31 <i>En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el precio?</i>	130
Figura 32 <i>¿Te gustaría que implementemos un nuevo medio de comunicación para que la empresa haga llegar promociones u ofertas?</i>	131
Figura 33 <i>Si pudieras ¿Cambiarías la ubicación de nuestra tienda?</i>	132
Figura 34 <i>¿Cuál ha sido su experiencia de compra?</i>	133
Figura 35 <i>¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?</i>	134
Figura 36 <i>¿Qué tan de acuerdo estaría en recomendarnos con sus conocidos?</i>	135
Figura 37 Organigrama propuesto para la empresa	155
Figura 38 Flujograma del proceso de venta.....	156
Figura 39 Flujograma del proceso de atención postventa y devoluciones	157
Figura 40 Flujograma del proceso de gestión de pedidos personalizados	158
Figura 41 Flujograma del proceso de planificación de campañas	159
Figura 42 Situación actual de tienda “Lux & Details”, sección de relojes.	160
Figura 43 Situación actual de tienda “Lux & Details”, sección adornos.	160
Figura 44 Situación actual de tienda “Lux & Details”, sección varios.....	161
Figura 45 Logotipo del Negocio	162

Capítulo I INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La historia del comercio minorista se remota a la época de los comerciantes medievales; es así que, durante mucho tiempo, los minoristas a menudo han operado localmente con productos limitados a una categoría de productos; sin embargo, todo eso ha ido cambiando a medida que han ido aumentando los ingresos y han surgido mercados de tamaño medio; por otro lado, también lo ha hecho el deseo de los consumidores por los productos de consumo; este acontecimiento ha conllevado al crecimiento de los minoristas modernos y al desarrollo de canales de distribución. Hoy en día, el sector de ventas al por menor es muy importante para los países que pertenecen a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), pues representa casi el 5% del PIB y da trabajo a por lo menos 1 de cada 10 personas. (OCDE, 2020).

En el caso de Perú, el nuevo modelo de negocio por conveniencia, en el año 2016 cobró mucha importancia por la introducción de más de 400 negocios, donde la capital es el centro de concentración de estos (Contreras, 2017).

Así también, en estos tiempos, específicamente las MYPE de la ciudad de Arequipa han ido creciendo de manera acelerada, lo que permite que su actividad empresarial haga una importante contribución al PBI del Perú, y por supuesto una gran fuente de puestos de trabajo (Contreras, 2017).

En cuanto a la pandemia del COVID-19, ha golpeado duramente a este sector, pues ha ocasionado una crisis económica a nivel global, la cual ha afectado la estabilidad de las empresas, principalmente a las pymes, donde también demostró que existen negocios esenciales y no esenciales, por ejemplo, las tiendas de ventas de ropa o regalos tuvieron que cerrar sus puertas disminuyendo en más del 50%, por otro lado, las tiendas de venta de productos comestibles aumento en un 25%; la gravedad del impacto varió respecto al rubro o

cuán grande fuera la empresa (Valer, 2021). Ante esta situación los gobiernos de cada país han desarrollado estrategias de apoyo para las mismas; en el viejo continente y en Asia por ejemplo han determinado una serie de disposiciones económicas respecto a los pagos de impuestos, pago de intereses y accesibilidad a créditos blandos. Asimismo, en América Latina, los jefes de gobierno se enfocaron en la reducción de contribución al sistema de pensiones, renegociaciones de deudas a los bancos y líneas de crédito accesibles para las pymes (Cañete, 2020).

Específicamente en el Perú, la pandemia hizo que los estilos de vida cambiaran, y el acceso a las tecnologías se ha convertido en un importante desafío personal y comercial, ya que durante ese tiempo solo se podían intercambiar artículos de primera necesidad, como alimentos, mas no se podían intercambiar productos no esenciales. Según IDC (*International Data Corporation*), la industria minorista cambia constantemente y los actores clave deben coordinar sus operaciones para no permanecer en el pasado, debido a los grandes cambios en la forma en que se hacen negocios. Este sector ocupa una posición importante en la cadena de valor pues es proveedor final en los hogares, por lo que es importante aplicar todo lo antes mencionado, para poder enfrentar el caos (Valer, 2021).

Es así que hoy en día, el comercio minorista moderno se encuentra en auge y se ha convertido en una de las industrias más grandes del mundo, debido a la capacidad de adaptación de este sector, como lo hizo a través del comercio electrónico, que creció de manera significativa después de la pandemia del COVID-19 (Lizarzaburu, 2023).

En esa misma línea, según el banco Scotiabank durante la primera parte del año 2024, el sector *retail* presentó un impulso debido a las ventas de los supermercados y al incremento de la capacidad adquisitiva de la población; detectándose un crecimiento del 3% respecto de las cifras del primer trimestre del 2023 (Diario El Comercio, 2024).

Del mismo modo, la Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE) del Produce, indicó que para comienzo del año 2024 el sector *retail* tuvo un incremento en sus ventas a comparación del año anterior, con un crecimiento del 1.6%; a pesar de que uno de los principales problemas de gestión que está enfrentado este sector es la falta de información o capacitación en programas informáticos, por motivos de presupuesto o por falta de conocimiento; por lo que no existe planificación, objetivos, control de inventario o base de datos (Perú Retail, 2024).

En algún momento de nuestras vidas todos, sin discriminación de posición social, sexo, edad o religión, hemos tenido un evento importante el cual invita a celebrar y compartir, motivo por el cual surgen las empresas comercializadoras de productos y servicios de expresión social (regalos), ya que al adquirir este regalo para alguien es una buena manera de demostrar lo importante que es esta persona (Escobar, Ríos, & Betancur, 2015).

En los últimos años, el rubro de comercialización de adornos y regalos en el Perú ha experimentado transformaciones importantes como consecuencia de los cambios en el comportamiento del consumidor y la evolución del entorno comercial. Actualmente, el mercado de regalos ha dejado de centrarse exclusivamente en productos físicos, dando paso a una mayor valoración de experiencias, personalización y conveniencia en la compra (El Comercio, 2025).

Asimismo, durante el año 2024 se evidenció un cambio significativo en las preferencias de los consumidores, quienes optaron por alternativas prácticas como las *giftcards* o tarjetas de consumo, consolidándose como una de las opciones más demandadas por su versatilidad (RPP Noticias, 2024).

Para el año 2026, esta tendencia se ha acentuado, observándose que los consumidores peruanos están reemplazando progresivamente los regalos tradicionales por experiencias compartidas, priorizando el valor emocional por encima de los objetos materiales (Diario

Gestión, 2026). Este crecimiento en la preferencia por experiencias frente a bienes tangibles, representa un desafío para las empresas dedicadas a la venta de adornos y regalos tradicionales.

Adicionalmente, los compradores buscan cada vez más productos funcionales, personalizados y alineados con los intereses del destinatario, lo cual redefine los criterios de elección dentro del mercado de regalos (Business Empresarial, 2026).

Por último, se observa que el sector de comercialización de adornos y regalos presenta una marcada estacionalidad, concentrando sus ventas en campañas clave como Navidad, Día de la Madre y San Valentín, periodos en los cuales se incrementa significativamente el consumo de productos relacionados (RPP Noticias, 2024).

Por consiguiente, en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero de la provincia de Arequipa, en el año 1990 se constituye la empresa Lux and Details; durante todo su trayecto tuvieron diferentes nombres lo que no contribuyó al recuerdo de la marca, a pesar de los años que se encuentra en el mercado, así también, que esta empresa desde sus inicios tomó el rubro de la venta de adornos y regalos. Es necesario precisar que su público objetivo no discrimina entre damas y varones de 18 a 65 años, con diferentes niveles socioeconómicos, es decir para un público en general. Es así que, desde su fundación, hasta la actualidad esta empresa no tuvo el asesoramiento correspondiente para la dirección correcta de sus ventas, esto con respecto a la organización interna (logística, personal) así como estrategias de ventas (marketing/ publicidad). Por otro lado, la competencia es otro desafío de la empresa, ya que, a lo largo de su trayectoria han ido surgiendo nuevas empresas con el mismo rubro y con objetivos bien claros, lo que hizo que se perdieran muchos clientes; respecto a este tema la empresa no cuenta con una estrategia de diferenciación, por lo que muchas veces no se puede fidelizar al cliente.

En base a lo descrito, el negocio necesita un plan de marketing para mejorar el posicionamiento de la empresa, así mismo, determinar la percepción de la situación interna y externa en el cual se encuentra la empresa actualmente, y con ello poder determinar los objetivos a cumplir y las estrategias necesarias para llegar a ellos. Se debe considerar que los objetivos están relacionados respecto al mercado al cual se dirige, es por ello lo indispensable que es generar un plan de marketing. Así también es importante la implementación del plan a la empresa de estudio, ya que ayudará a crear un equipo de carácter colaborativo y participativo dentro de la empresa.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

- Proponer un plan de marketing para mejorar el posicionamiento en una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa al 2026.

1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar el mercado objetivo para una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa al 2026.
- Realizar un análisis situacional para una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa al 2026.
- Proponer objetivos y estrategias de marketing viables para una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa al 2026.
- Determinar un plan de acción para las estrategias a proponer para una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa al 2026.
- Determinar el cronograma y presupuesto de implementación para el plan de marketing para una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa al 2026.

1.3 Viabilidad

1.3.1 Viabilidad de accesibilidad de información

La presente investigación resulta viable en cuanto al acceso a la información, debido a que la tesista cuenta con experiencia y vinculación directa con el sector de adornos y regalos, lo que facilita la obtención de datos relevantes para el desarrollo del estudio. Asimismo, se tendrá acceso a información primaria mediante entrevistas, encuestas y observación directa dentro de la empresa, permitiendo recopilar datos relacionados con ventas, comportamiento de los clientes, estrategias comerciales, competencia y gestión interna.

De igual manera, se contará con acceso a información secundaria proveniente de libros especializados, artículos científicos, tesis, bases de datos académicas y fuentes estadísticas oficiales, las cuales servirán de sustento teórico y metodológico para la elaboración del plan de marketing. Por ello, no se evidencian limitaciones significativas respecto a la disponibilidad y accesibilidad de la información requerida para la investigación.

1.3.2 Viabilidad de tiempo

La investigación es viable en términos de tiempo, ya que se dispone de un periodo de doce meses para el desarrollo y culminación del estudio, plazo que se considera suficiente para ejecutar cada una de las etapas del proceso investigativo. Dentro de este periodo se contempla la recopilación de información, aplicación de instrumentos, análisis e interpretación de resultados, elaboración de propuestas estratégicas y redacción final del plan de marketing.

Asimismo, se ha previsto una adecuada planificación de actividades mediante un cronograma de trabajo, lo que permitirá optimizar el tiempo disponible y garantizar el cumplimiento oportuno de los objetivos planteados en la investigación.

1.3.3 Viabilidad Económica y Financiera

La ejecución de la investigación es factible desde el punto de vista económico y financiero, debido a que la tesista cuenta con los recursos necesarios para asumir los costos derivados del desarrollo del estudio. Entre los principales gastos considerados se encuentran la impresión de materiales, aplicación de encuestas, movilidad, acceso a información bibliográfica, uso de herramientas tecnológicas y gastos administrativos relacionados con la elaboración del plan de marketing.

Asimismo, al tratarse de una investigación aplicada, no se requiere de una inversión elevada en infraestructura o equipamiento especializado, lo que favorece la sostenibilidad financiera del proyecto. En consecuencia, se garantiza la disponibilidad de recursos económicos suficientes para desarrollar la investigación hasta su culminación satisfactoria

1.4 Limitaciones

Una de las principales limitaciones de la presente investigación es la escasa disponibilidad de información especializada y estudios previos relacionados con el rubro de adornos y regalos en la localidad. Si bien se trata de un sector comercial conocido y con presencia en el mercado, existe poca información estadística y académica confiable que permita analizar de manera específica el comportamiento del sector, las tendencias de consumo y las estrategias de marketing aplicadas en este tipo de negocios. Esta situación limita la posibilidad de contar con antecedentes locales amplios y obliga a complementar la investigación con fuentes nacionales, información empírica y datos obtenidos directamente de la empresa y de los consumidores.

Asimismo, otra limitación corresponde al proceso de recolección de información mediante encuestas y entrevistas, debido a que algunos participantes podrían mostrar poca disponibilidad de tiempo o desinterés para responder adecuadamente los instrumentos de investigación. Considerando que muchos clientes realizan compras de manera rápida y

ocasional, será necesario aplicar estrategias de persuasión y comunicación para obtener respuestas completas y verídicas. Del mismo modo, existe la posibilidad de que ciertos encuestados proporcionen información subjetiva o poco precisa, lo que podría influir en la interpretación de los resultados.

Por otro lado, el mercado de adornos y regalos presenta constantes cambios en las preferencias y tendencias de los consumidores, especialmente por la influencia de temporadas festivas, modas y redes sociales. Esta variabilidad puede generar cambios en el comportamiento de compra durante el periodo de investigación, constituyendo una limitación para mantener resultados completamente estables en el tiempo. Sin embargo, dichas limitaciones no impedirán el desarrollo del estudio, ya que se aplicarán técnicas e instrumentos adecuados para garantizar la validez y confiabilidad de la información recopilada

1.5 Justificación del proyecto

La justificación del presente trabajo de investigación, se deduce en precisar la relevancia que tiene la implementación de un plan de marketing para mejorar el posicionamiento de una empresa comercializadora de adornos y regalos, favoreciendo así su desarrollo, por ello la justificación va a denotarse de la siguiente manera:

- Socialmente, esta investigación busca tener relevancia social ya que, al mejorar la presencia de marca, tanto de manera física y en redes digitales, se podrá captar una mayor cantidad de clientes, lo que significa que la empresa podrá tener una mayor participación en el mercado y por ende se podrá generar más empleo y contribuir con la sociedad en brindar una propuesta de servicio de calidad.
- Académicamente, el aporte del presente trabajo va a radicar en fortalecer la identidad de la empresa a través de su marca, consolidando su valor dentro de la competencia local. Así mismo, permitirá generar un mayor conocimiento sobre el

mercado objetivo, permitiendo adquirir información que ayudará a ajustarse a los gustos, preferencias, hábitos y comportamientos de la población beneficiada.

También le ayudará a impulsar la innovación comercial adaptando sus productos a las tendencias del propio mercado, volviéndola una empresa competitiva, a la par con empresas del mismo rubro. Asimismo, la investigación busca evidenciar el efecto que genera en una organización, la aplicación adecuada de estrategias de marketing, así como su incidencia en el nivel de ventas.

- A nivel personal, el presente proyecto se justifica en que constituye una valiosa oportunidad para el desarrollo personal y profesional, al permitir la generación de ingresos, así como la adquisición de experiencia y conocimientos. Asimismo, posibilita la aplicación práctica de las competencias obtenidas durante la carrera de Administración y Negocios Internacionales en el entorno real, particularmente en una empresa que presenta necesidades de mejora en su posicionamiento en el mercado.

Capítulo II REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Antecedentes

2.1.1 Internacional

Hernández (2021), desarrolló una investigación cuyo objetivo fue diagnosticar las oportunidades existentes en el mercado dominicano para el reposicionamiento de la marca Gaby Rose, con la finalidad de incrementar sus ventas mediante la aplicación de estrategias basadas en las variables del marketing mix: producto, precio, distribución, mercado y comunicación.

En función de su propósito, la investigación se clasificó como aplicada, debido a que buscó resolver un problema concreto relacionado con el posicionamiento de la marca y el incremento de ventas. Según el enfoque metodológico, fue de tipo mixto con predominancia cualitativa, ya que, aunque se empleó análisis estadístico, el énfasis estuvo en comprender percepciones, gustos y comportamientos del consumidor. Asimismo, de acuerdo con el diseño, se trató de una investigación no experimental y de campo, dado que no se manipularon variables y la recolección de datos se realizó directamente en el contexto real mediante instrumentos como encuestas y entrevistas.

En cuanto a la población, estuvo conformada por mujeres entre 35 y 44 años, obteniéndose una muestra de 196 participantes. Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos, primero, una encuesta aplicada a la muestra seleccionada y segundo, entrevistas en profundidad dirigidas a consumidoras de la tienda, con el propósito de explorar sus preferencias y comportamientos frente a la compra de regalos y artículos del hogar.

Entre los principales resultados cuantitativos, se identificó que el 73.6% de los encuestados no conoce la tienda, lo que evidencia un bajo nivel de posicionamiento en el mercado. Asimismo, el 95.9% manifestó preferencia por recibir beneficios como descuentos o promociones, destacando la relevancia de estrategias comerciales orientadas al incentivo de

compra. Además, se observó que los consumidores tienden a adquirir regalos en tiendas especializadas, centros comerciales o grandes almacenes, evitando las tiendas de regalos tradicionales.

Desde el análisis cualitativo, se evidenció que los consumidores valoran experiencias de compra más personalizadas, así como propuestas diferenciadas en decoración, lo cual permitió identificar la necesidad de fortalecer la identidad de marca y su comunicación digital.

Como resultado, se diseñó un plan de marketing que contribuyó a la reorganización del catálogo de productos, la incursión en un nuevo segmento bajo un enfoque *business to business* y la incorporación de nuevos servicios. Asimismo, se planteó la creación de una comunidad digital alineada con el estilo de la marca, posicionando a su representante como experta en decoración de interiores. En términos financieros, el plan proyectó un retorno sobre la inversión (ROI) del 54%, un valor actual neto (VAN) de RD\$24,501,706.95 y una tasa interna de retorno (TIR) del 555%, en un escenario neutral.

Finalmente, este antecedente resulta relevante porque evidencia la importancia del marketing mix y el conocimiento del consumidor para el reposicionamiento de marcas en mercados poco explotados. No obstante, presenta como limitación la focalización en un segmento demográfico específico, lo cual podría restringir la generalización de los resultados a otros grupos de consumidores o contextos geográficos distintos.

García (2022), desarrolló una investigación cuyo objetivo fue incrementar las ventas de la empresa *Global Wickers Design* mediante la reorientación estratégica del negocio y la creación de valor agregado para el cliente.

En función de su propósito, la investigación se clasifica como aplicada, dado que estuvo orientada a la solución de un problema concreto relacionado con el bajo desempeño comercial. Según el enfoque metodológico, corresponde a una investigación de tipo mixto

con predominancia cualitativa, ya que se centró en la identificación de estrategias y percepción de valor por parte del cliente, complementándose con análisis de datos comerciales. Asimismo, de acuerdo con el diseño, se trata de una investigación no experimental y de campo, debido a que no se manipularon variables y la información se obtuvo directamente del entorno de la empresa. En cuanto al alcance, presenta un nivel descriptivo–propositivo, al diagnosticar la situación actual y plantear acciones de mejora.

Respecto a los hallazgos, se identificaron fortalezas clave como la diferenciación del diseño de los productos, la calidad percibida y el potencial de expansión hacia mercados internacionales. A nivel cualitativo, se evidenció que los clientes valoran atributos como exclusividad, personalización y presentación del producto, factores que influyen directamente en la decisión de compra. Asimismo, se determinó la necesidad de fortalecer la presencia digital de la empresa y optimizar la experiencia de compra tanto en canales online como en tienda física.

Respecto de los resultados proyectados, se planteó que la implementación de estrategias en el valor agregado, fidelización del cliente y expansión comercial permitiría lograr, en un periodo de un año, un incremento en las ventas, mayor participación en mercados internacionales y el fortalecimiento de la relación con los clientes.

Finalmente, este antecedente resulta relevante porque resalta la importancia de la propuesta de valor y la orientación estratégica en el crecimiento de las ventas, especialmente en negocios con potencial de diferenciación. No obstante, presenta como limitación la ausencia de indicadores cuantitativos que permitan medir con precisión el impacto de las estrategias propuestas, lo que podría dificultar la evaluación objetiva de los resultados.

2.1.2 Nacional

Anquise Ortega, Cruz Huancahuire y Peña Condori (2020), desarrollaron una investigación cuyo objetivo fue diseñar una propuesta de mejora para la implementación de

un plan de marketing en la Florería Viviana, orientado al fortalecimiento del posicionamiento y crecimiento de la empresa.

En función de su propósito, la investigación se clasifica como aplicada, debido a que busca resolver una problemática específica relacionada con el posicionamiento de la empresa. Según el enfoque metodológico, es de tipo cuantitativo, ya que se emplearon encuestas como principal técnica de recolección de datos para medir las variables de estudio. Asimismo, de acuerdo con el diseño, se trata de una investigación no experimental y de campo, puesto que no se manipularon las variables y la información fue obtenida directamente del entorno real. En cuanto a su alcance, corresponde a un nivel descriptivo–propositivo, dado que primero se diagnosticó la situación actual de la empresa y posteriormente se plantearon estrategias de mejora.

Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario a una muestra de 25 encuestados. Entre los principales resultados, se evidenció que un alto porcentaje de los clientes presenta un bajo nivel de reconocimiento de la empresa, lo que refleja una débil posición en la mente del consumidor. Asimismo, se identificó la ausencia de una identidad de marca clara, dificultando la diferenciación frente a la competencia. Desde el análisis cualitativo de las respuestas, se observó que los clientes no logran asociar atributos específicos a la empresa, lo cual limita la generación de valor percibido y fidelización.

Como resultado, se propuso la implementación de un plan de marketing enfocado en estrategias de posicionamiento, desarrollo de marca y mejora en la comunicación con el cliente, con el fin de fortalecer la presencia de la empresa en el mercado.

Finalmente, este antecedente resulta relevante porque evidencia la importancia de la gestión de marca y el marketing estratégico en negocios del rubro floral. No obstante, presenta como limitación el reducido tamaño de la muestra, 25 encuestados, lo cual podría afectar la representatividad de los resultados y su generalización a un mercado más amplio.

Arce Navarro, Conde Corzo, Gutiérrez Flores y Mauri Herrera (2021), desarrollaron una investigación cuyo objetivo principal fue aprovechar el crecimiento del comercio electrónico posterior a la pandemia, identificando oportunidades comerciales para una tienda de regalos mediante la formulación de un plan de marketing digital orientado al posicionamiento.

En función de su propósito, la investigación se clasifica como aplicada, debido a que busca aprovechar una oportunidad de mercado concreta para el desarrollo de un negocio. Según el enfoque metodológico, es de tipo mixto, ya que combina técnicas cuantitativas y cualitativas para el análisis del mercado.

Asimismo, de acuerdo con el diseño, corresponde a una investigación no experimental y de campo, puesto que no se manipularon variables y la información se recolectó directamente del entorno del consumidor. En cuanto a su alcance, se considera descriptivo–propositivo, ya que primero se analizó el comportamiento del mercado y luego se planteó una propuesta de negocio basada en marketing digital.

Respecto a los hallazgos cualitativos, se identificó que los consumidores muestran una creciente preferencia por regalos personalizados y diferenciados, valorando atributos como exclusividad y originalidad. Además, se evidenció que existe una disposición a pagar precios superiores por productos únicos, lo que representa una oportunidad para estrategias de valor agregado. También se determinó que los muñecos de tela constituyen un nicho de mercado con baja competencia directa, frente a productos más tradicionales como flores o desayunos personalizados.

En cuanto a los resultados cuantitativos, se proyectó que el negocio alcanzaría ventas por S/ 513,473 en el primer año, duplicándose en un horizonte de cinco años. Asimismo, el análisis financiero estimó un VAN de S/ 244,259 y una TIR del 69.05%, alcanzando la rentabilidad a partir del segundo año de operaciones bajo la marca “Crea tu historia”.

Como conclusión, la investigación evidenció que el mercado de regalos personalizados a través de plataformas digitales presenta un nivel atractivo y potencial de crecimiento, respaldado tanto por la intención de compra como por la viabilidad financiera del proyecto.

Finalmente, este antecedente resulta relevante porque destaca el impacto del comercio electrónico y la personalización en la generación de oportunidades de negocio dentro del sector de regalos. No obstante, presenta como limitación el enfoque proyectado de sus resultados financieros, los cuales dependen de supuestos de mercado que podrían variar en contextos reales, afectando la precisión de las estimaciones.

2.1.3 Local

Caceres Llerena y Ocharan Carpio (2020), desarrollaron una investigación cuyo objetivo principal fue elaborar un plan de marketing que permita alcanzar el posicionamiento esperado de la empresa Aqp GO en el mercado local.

Según el propósito de la investigación se clasifica como aplicada, debido a que busca resolver una problemática concreta relacionada con el posicionamiento de la marca. Según el enfoque metodológico, es de tipo mixto, ya que combina técnicas cualitativas y cuantitativas para el análisis de la percepción del mercado. Asimismo, de acuerdo con el diseño, corresponde a una investigación no experimental y de campo, dado que no se manipularon variables y la información se obtuvo directamente del entorno real. En cuanto a su alcance, se considera descriptivo propositivo.

Para la recolección de datos se aplicaron entrevistas y cuestionarios dirigidos a una población conformada por usuarios y no usuarios del servicio Aqp GO, en un rango de edad entre 18 y 34 años. Entre los principales hallazgos cualitativos, se evidenció que la empresa presenta una débil identidad de marca, lo que dificulta su posicionamiento en la mente del consumidor. Asimismo, los participantes manifestaron una limitada diferenciación frente a la

competencia y una escasa recordación de la marca. Desde el análisis cuantitativo, se identificó una baja percepción de posicionamiento en el mercado, reflejada en niveles reducidos de reconocimiento y preferencia por parte del público objetivo.

Como resultado, se determinó la necesidad de implementar un plan de marketing que incluya estrategias orientadas al fortalecimiento de la identidad de marca, mejora en la comunicación y aprovechamiento de oportunidades de innovación para incrementar su posicionamiento.

Finalmente, este antecedente resulta relevante porque evidencia la importancia de la gestión estratégica del marketing y la construcción de marca en mercados competitivos. No obstante, presenta como limitación la ausencia de datos cuantitativos específicos, lo cual restringe la precisión en la medición del nivel de posicionamiento y dificulta la comparación con otros estudios.

Alvis Serrano y Saldivar Guerreros (2020), desarrollaron una investigación cuyo objetivo principal fue proponer un plan de marketing para un atelier de calzado femenino de lujo en la ciudad de Arequipa, con la finalidad de mejorar su posicionamiento y fidelización de clientes.

Respecto a su propósito, la investigación se clasifica como aplicada, ya que busca resolver una problemática específica relacionada con el desempeño comercial y posicionamiento de la empresa. Según el enfoque metodológico, es de tipo cuantitativo, dado que se emplearon encuestas como principal técnica de recolección de datos para medir las variables de estudio. Asimismo, de acuerdo con el diseño, corresponde a una investigación no experimental y de campo, debido a que no se manipularon las variables y la información se obtuvo directamente del entorno real. En cuanto a su alcance, se considera descriptivo – propositivo.

Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario a una muestra de 283 personas con edades comprendidas entre 25 y 35 años. Entre los principales hallazgos, se identificó que los clientes valoran atributos como la exclusividad, el diseño y la calidad del calzado, lo cual evidencia la importancia de la diferenciación en este segmento. Asimismo, se determinó que la implementación de estrategias de innovación influye positivamente en la fidelización del cliente. Desde el análisis cualitativo, se observó que los consumidores perciben la comunicación externa como un factor clave para generar impacto y reconocimiento de marca, destacando la necesidad de fortalecer los canales de comunicación y la imagen empresarial.

Como resultado, se propuso un plan de marketing enfocado en estrategias de innovación, fidelización y comunicación externa, con el fin de mejorar el posicionamiento del atelier en el mercado local.

Finalmente, este antecedente resulta relevante porque evidencia la importancia de la diferenciación y la comunicación estratégica en mercados de productos de lujo. No obstante, presenta como limitación la concentración del estudio en un rango etario específico, lo cual podría restringir la generalización de los resultados hacia otros segmentos de consumidores.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 Marketing

2.2.1.1 Concepto de marketing

Se define el marketing como la gestión de relaciones con los clientes, asimismo, en un contexto de negocios, es la filosofía con la que se puede dirigir organizaciones. Marketing también abarca el instituir las conexiones redituales del intercambio de valor con los clientes, así también se entiende por marketing como el proceso social por el cual las empresas establecen valor con sus clientes y así forman relaciones sólidas con ellos, con el objetivo de conseguir a cambio valor de éstos (Zamarreño, 2020).

Así mismo, para Juárez Acosta (2018), marketing es crear valor, donde se debe dirigir los esfuerzos para que productos y/o servicios brinden satisfacción a la necesidad del cliente. El patrón para el aporte de beneficios a clientes son la eficiencia, la eficacia y la creación de valor.

Por otro lado, para los autores Kotler & Armstrong (2008), el marketing va relacionado al alcance de logros que una organización se propone, dependiendo a sus metas y la satisfacción que quiere lograr en el cliente, para ellos también la filosofía del concepto de marketing va enfocada en el cliente y no tanto al producto, pues lo considera como un cultivo.

2.2.1.2 Marketing mix

El autor Zamarreño (2020), define el marketing mix como un conjunto de herramientas y variables que están a disposición del marketing, utilizadas por organizaciones con el fin de alcanzar las metas propuestas en referencia de un punto objetivo.

Por otro lado, según Vallet y Fraquet (2005), el marketing-mix es la combinación de herramientas dispuestas por un jefe de marketing, las cuales puede manipular y combinar, con el objetivo de alcanzar la respuesta deseada, brindando satisfacción a la empresa por el logro de sus objetivos y al mercado objetivo, logrando su satisfacción.

Así también, para Kotler y Armstrong (2008), el marketing mix se entiende por la agrupación de herramientas que una compañía puede combinar para alcanzar en el mercado objetivo una respuesta apetecible; el mix involucra todo aquello que la compañía puede realizar para intervenir en las ventas de sus productos, para el mix se involucran cuatro variables llamadas P.

Las variables del marketing mix se clasifican en cuatro conjuntos, conocidos como las cuatro P del marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Con la finalidad de alcanzar la propuesta de valor la compañía deberá crear primero una oferta (producto), optar por cuanto

se cobrará por la oferta (precio), cómo la pondrá al alcance del consumidor (plaza) y como anunciar la oferta a los clientes (promoción).

2.2.1.2.1 Producto

Una de las cuatro variables del marketing mix es el producto. El producto es una combinación entre bienes y servicios que una empresa puede ofrecer a su público objetivo (Kotler & Armstrong, 2008).

En el mismo sentido el producto es lo que se ofrece o vende al consumidor, teniendo en claro cuáles son sus características y/o funciones para poder darlas a conocer al comprador, puesto que sin la presencia de conocimiento del producto ofrecido no podría ser vendido (Bravo, 1990).

2.2.1.2.2 Precio

La segunda variable del marketing mix es el precio. El precio es la cantidad de dinero que los clientes pagan por la adquisición de un producto o para tomar un servicio ofrecido (Kotler & Armstrong, 2008).

En el mismo enfoque el precio se define como el valor monetario de un producto o servicio, así también debe ser entendido de forma más amplia, puesto que existe un esfuerzo por parte del cliente para poder acceder a él. Así también, indica que el precio no es un valor absoluto, y mucho menos la utilidad del producto o servicio (Fernández Marcial, 2015).

2.2.1.2.3 Plaza

El tercer elemento que conforma las 4Ps es la plaza. Se puede definir como plaza, a todas a aquellas actividades que las empresas desempeñan con el único objetivo de poner los productos o servicios a disposición del público meta (Kotler & Armstrong, Marketing, 2008).

Por otra parte, la plaza refiere a determinar la estructura, red y organización de las ventas, como se hará llegar el producto o servicio al público objetivo; estas pueden ser desde sucursales hasta franquicias, etc. (Bravo, 1990).

2.2.1.2.4 Promoción

El último elemento que conforma las 4P's es la promoción. La definición que, Kotler y Armstrong (2008), brindan a promoción es referido al conjunto de acciones los cuales hacen saber los beneficios y/o ventajas del producto o servicio que se ofrece para poder convencer al consumidor a adquirirlo.

En el mismo sentido, Bravo (1990), define promoción como la actividad de dar a conocer el producto o servicio que se ofrece al mercado; también indica que como parte de las actividades se puede brindar incentivos para que el prospecto comprador se anime a conocer el producto en el caso de que sea nuevo; por otro lado, indica que la promoción va de la mano con el posicionamiento, trabajando con estrategias como el precio.

2.2.2 Plan de marketing

Un plan de marketing se define como el proceso y coordinación entre personas, materia y capacidad financiera de la empresa, para lograr el único objetivo de satisfacer al consumidor (Ambrosio, 2000).

Otra definición, según Sainz de Vicuña (2018), es el estudio e interpretación de la situación actual de la empresa, plasmados en un documento que ayude a definir objetivos alcanzables de la empresa para cumplirlos en un tiempo determinado. Como parte del documento también debe hacer referencia al medio de acción como parte del trabajo para alcanzar los objetivos.

Como se observa el plan de marketing resulta ser una herramienta relevante para que la gerencia pueda tomar una decisión, para este proceso no es relevante el tamaño de la organización, ya que aplica para grandes y pequeños. La elaboración del diseño del plan de marketing se desarrolla en base a la estrategia de crecimiento de la organización en el corto y largo plazo, por lo tanto, debe ir de la mano con los objetivos de la empresa.

2.2.2.1 Análisis situacional externo

Al desarrollar un plan de marketing la primera etapa es la de interpretar el entorno de la empresa, para ello se desarrolla un análisis situacional, que es indispensable para que la gerencia pueda tomar decisiones con respecto al contexto y a la competencia (Best, 2007).

Como parte del contexto se analizan variables como la tasa de cambio, el crecimiento económico, etc., ya que estas se involucran en la toma de decisiones importantes en la empresa (Kotler & Keller, 2015).

El modelo de negocio es impactado por las variables antes mencionadas, pues tiene una variación en la demanda y resultados, ya que están conectadas con los objetivos empresariales (Ferrell & Hartline, 2012).

Así también, resulta indispensable familiarizarse con el comportamiento del sector productivo en los últimos años y con las proyecciones brindadas por fuentes confiables, pues esto va a permitir detectar oportunidades y formular estrategias en base a ellas (Echeverri, 2009).

Una de las fuerzas externas que influye bastante en el modelo de negocio es la competencia. La cantidad de competidores para una empresa de determinado sector, comprende la participación de actores múltiples, pues no solo se tiene competidores del mismo sector, si no todos aquellos que cubren una misma necesidad con ofertas diferentes.

Así también, desarrolla cinco fuerzas competitivas: competidores potenciales, sustitutos, competidores del mismo sector, distribuidores y proveedores (Porter M. , 2007).

2.2.2.1.1 Análisis de fuerzas competitivas - PORTER

Las 5 fuerzas de Porter fueron desarrolladas por la misma persona, con el objetivo de plantear y desarrollar estrategias que permitan hacer frente y anticiparse a acciones de los competidores.

Según Porter M. (2008), las cinco fuerzas que propone, se pueden moldear para un beneficio propio y servirá como defensa contra la competencia. Así también, indica que las fuerzas competitivas determinan la rentabilidad de un sector, convirtiéndose en elementos esenciales para la elaboración de estrategias. Estas son las cinco fuerzas según (Porter M. E., 2008):

i. Poder de negociación de los proveedores

Esta fuerza analiza la capacidad que tienen los proveedores para influir en las condiciones del mercado, especialmente en aspectos como precios, calidad, plazos de entrega y disponibilidad de insumos. Cuando los proveedores poseen una posición dominante, pueden incrementar los costos de las empresas del sector y reducir su rentabilidad.

El poder de negociación de los proveedores suele ser alto cuando existe un número reducido de proveedores, cuando los insumos ofrecidos son diferenciados o especializados, cuando no existen productos sustitutos adecuados o cuando el costo de cambiar de proveedor es elevado. Asimismo, este poder aumenta cuando los proveedores atienden a diversos sectores y no dependen significativamente de una sola industria para generar sus ingresos.

ii. Poder de negociación con los compradores

Esta fuerza se refiere a la capacidad de los clientes para influir en las condiciones de compra de los bienes o servicios ofrecidos por las empresas de un sector. Los compradores pueden ejercer presión para obtener precios más bajos, una mayor calidad, mejores condiciones de servicio o beneficios adicionales.

El poder de negociación de los compradores es mayor cuando existen numerosas alternativas de oferta, cuando los productos o servicios presentan poca diferenciación y cuando el costo de cambiar de proveedor es reducido. Además, los clientes suelen tener mayor poder cuando realizan compras en grandes volúmenes o cuando son altamente

sensibles al precio. En estas circunstancias, las empresas pueden verse obligadas a reducir sus márgenes de ganancia para mantener su participación en el mercado.

iii. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Los productos o servicios sustitutos son aquellos que satisfacen la misma necesidad del consumidor mediante una alternativa diferente. En muchos casos, estos sustitutos no pertenecen al mismo sector económico, lo que dificulta su identificación.

La existencia de sustitutos limita la capacidad de las empresas para incrementar precios y afecta la rentabilidad del sector, ya que los consumidores pueden optar por alternativas más convenientes. La amenaza de sustitución aumenta cuando los productos sustitutos ofrecen una mejor relación entre precio y calidad, o cuando el costo de cambiar de una alternativa a otra es bajo.

Para enfrentar esta amenaza, las empresas deben fortalecer la diferenciación de sus productos, mejorar continuamente su propuesta de valor y desarrollar estrategias de marketing que incrementen la preferencia y fidelidad de los clientes.

iv. Amenaza de nuevos entrantes

Esta fuerza evalúa la posibilidad de que nuevas empresas ingresen al sector y compitan por la participación de mercado existente. Los nuevos competidores pueden introducir innovaciones, nuevas tecnologías o estrategias comerciales que alteren la dinámica competitiva y reduzcan la rentabilidad de las empresas establecidas.

De acuerdo con Porter (2008), una alta amenaza de ingreso puede obligar a las empresas existentes a mantener precios competitivos o incrementar sus inversiones para conservar su posición en el mercado. La intensidad de esta amenaza depende principalmente de las barreras de entrada presentes en el sector.

Entre las principales barreras de entrada se encuentran:

- Economías de escala por el lado de la oferta.

- Beneficios de escala por el lado de la demanda.
- Costos de cambio para los clientes.
- Requerimientos de capital.
- Ventajas de las empresas establecidas.
- Acceso limitado a los canales de distribución.
- Regulaciones y políticas gubernamentales restrictivas.

Mientras mayores sean estas barreras, menor será la probabilidad de ingreso de nuevos competidores.

v. Rivalidad entre compradores del mismo sector

La rivalidad competitiva representa el nivel de competencia entre las empresas que operan dentro de un mismo sector. Esta competencia puede manifestarse mediante reducciones de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones, lanzamiento de nuevos productos, mejoras en la calidad o incremento de los servicios ofrecidos al cliente.

La rivalidad tiende a ser más intensa cuando existe un elevado número de competidores, cuando las empresas poseen tamaños y capacidades similares, cuando el crecimiento del mercado es lento o cuando los productos presentan poca diferenciación. En estos escenarios, las empresas compiten directamente por la misma base de clientes, lo que puede reducir los márgenes de rentabilidad del sector.

No obstante, una competencia adecuada también puede generar beneficios, ya que incentiva la innovación, la mejora continua y la búsqueda de ventajas competitivas sostenibles mediante estrategias de diferenciación, liderazgo en costos, calidad del servicio o fortalecimiento de la marca.

2.2.2.1.2 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica utilizada para identificar y evaluar los factores externos del entorno que pueden influir en el desempeño de una organización o

proyecto. Según Montoro, Castro y Diez (2014), este análisis considera seis dimensiones principales: política, económica, social, tecnológica, ecológica y legal.

i. Factor político

Comprende los aspectos relacionados con la estabilidad política, las políticas públicas, los programas gubernamentales y las decisiones del Estado que pueden influir en el desarrollo de las actividades económicas. Asimismo, incluye elementos como la gobernabilidad, el nivel de intervención estatal, los incentivos a la inversión y las relaciones entre el sector público y privado. (Montoro, Castro, & Diez, 2014).

ii. Factor económico

Incluye las variables macroeconómicas que reflejan la situación económica actual y futura de un territorio. Entre los principales indicadores se encuentran el Producto Bruto Interno (PBI), la inflación, las tasas de interés, el tipo de cambio, el nivel de empleo, el ingreso disponible y el crecimiento económico. Estos factores influyen directamente en el poder adquisitivo de los consumidores y en las condiciones de operación de las organizaciones.

iii. Factor social

Abarca los aspectos demográficos, culturales y sociales que caracterizan a la población. Entre ellos se encuentran el crecimiento poblacional, la distribución por edades, los niveles de educación, los estilos de vida, los hábitos de consumo, la esperanza de vida y las tendencias sociales. El análisis de estos factores permite comprender las necesidades y preferencias de los consumidores.

iv. Factor tecnológico

Se refiere al nivel de desarrollo tecnológico y de innovación existente en un determinado entorno. Incluye aspectos como la infraestructura tecnológica, la digitalización, la investigación y desarrollo, el acceso a nuevas tecnologías, la automatización de procesos y

la velocidad de adopción de innovaciones. Estos elementos pueden generar ventajas competitivas y oportunidades de crecimiento para las organizaciones.

v. Factor eco ambiental

Considera los aspectos relacionados con la conservación del medio ambiente y el uso sostenible de los recursos naturales. Incluye factores como la contaminación ambiental, la gestión de residuos, el reciclaje, la eficiencia energética, el consumo de agua, el cambio climático y las políticas de sostenibilidad. La creciente preocupación ambiental ha convertido este factor en un elemento clave para la toma de decisiones empresariales.

vi. Factor legal

Comprende el conjunto de leyes, normas y regulaciones que afectan el funcionamiento de las organizaciones. Entre ellas se encuentran la legislación laboral, tributaria, comercial, ambiental, sanitaria y de defensa de la competencia. Este factor establece el marco jurídico dentro del cual las empresas deben desarrollar sus actividades, garantizando el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.

2.2.2.2 Análisis situacional interno

El análisis interno, según Sainz de Vicuña (2018), consiste en profundizar en el ámbito comercial, de marketing y en las estrategias producto, precio, distribución, ventas y comunicación.

También es necesario detectar las fortalezas y debilidades de la empresa junto con su estrategia para afrontarla, de tal manera que se puedan aprovechar las oportunidades de ventas en el mercado. Se le llaman fortalezas a todos aquellos procesos que se tengan bajo control y que se pueden trabajar como oportunidades para la empresa y por otro lado las debilidades que son las falencias que pueden afectar internamente y puede poderla como vulnerable o en posible amenaza frente a la competencia.

2.2.2.2.1 Análisis de la cadena de valor

El concepto de cadena de valor fue desarrollado por Porter M. E. (1985), quien la define como el conjunto de actividades interrelacionadas que una empresa realiza desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente.

Cada actividad agrega un valor adicional al producto o servicio, y el análisis de dicha cadena permite identificar oportunidades de mejora, reducción de costos y ventajas competitivas sostenibles.

Según Porter M. E. (1985), las empresas no deben verse únicamente como unidades productivas, sino como sistemas de actividades que contribuyen al valor final percibido por el consumidor. Por ello, comprender cómo se crea y se entrega ese valor resulta fundamental para el diseño de estrategias eficientes y competitivas.

i. Objetivo del análisis de la cadena de valor

El principal objetivo del análisis de la cadena de valor es detectar las áreas que generan mayor valor y aquellas que producen costos innecesarios o ineficiencias, con el fin de optimizar los recursos, mejorar la rentabilidad y fortalecer la posición competitiva de la empresa. Este análisis permite:

- Comprender el proceso interno de generación de valor.
- Detectar actividades que pueden ser tercerizadas, automatizadas o mejoradas.
- Coordinar funciones internas para ofrecer una propuesta de valor coherente con las necesidades del cliente.
- Identificar fuentes de diferenciación frente a la competencia.

ii. Componentes de la cadena de valor

Actividades primarias: Son aquellas directamente relacionadas con la creación física del producto o la prestación del servicio, así como con su venta y servicio postventa:

- Logística interna: recepción, almacenamiento y manejo de materiales.

- Operaciones: transformación de insumos en productos finales.
- Logística externa: distribución y entrega al cliente.
- Marketing y ventas: estrategias de promoción, fijación de precios y atención al cliente.
- Servicios: asistencia técnica, garantía y soporte posterior a la venta.

Actividades de apoyo: Sostienen las actividades primarias y aportan valor indirecto:

- Infraestructura de la empresa: planificación, finanzas, control y gestión administrativa.
- Gestión del talento humano: reclutamiento, capacitación y desarrollo del personal.
- Desarrollo tecnológico: innovación en procesos, productos o herramientas digitales.
- Abastecimiento: adquisición de materiales, insumos o servicios necesarios.

2.2.2.2.2 Matriz *Boston Consulting Group* (BCG)

La Matriz BCG (*Boston Consulting Group*) es una herramienta de análisis estratégico, cuyo propósito principal es evaluar el portafolio de productos o unidades de negocio de una empresa, con el fin de orientar la toma de decisiones sobre inversión, crecimiento o desinversión.

La matriz permite clasificar los productos según dos dimensiones fundamentales:

- Tasa de crecimiento del mercado, que refleja la atraktividad del entorno.
- Participación relativa en el mercado, que representa la fuerza competitiva del producto.

De la combinación de ambas variables surgen cuatro categorías o cuadrantes que permiten visualizar la posición de cada producto o línea de negocio.

i. Estrellas

Son productos con alta participación en un mercado de alto crecimiento, los cuales requieren inversiones significativas para mantener su posición, pero generan alta rentabilidad, representando el futuro de la empresa.

ii. Interrogantes o incógnitas

Son productos que tienen baja participación en mercados de rápido crecimiento, los cuales requieren inversión para incrementar su cuota de mercado, pero presentan riesgo de no lograrlo; la decisión estratégica será invertir o retirarse.

iii. Vacas lecheras

Son productos con alta participación en mercados de bajo crecimiento, que generan ingresos estables y excedentes que pueden financiar otras áreas del negocio.

iv. Perros

Son productos que poseen baja participación en mercados de bajo crecimiento. Su rentabilidad es limitada y pueden representar un costo de oportunidad para la empresa.

2.2.2.2.3 Matriz producto / mercado de ANSOFF

La Matriz Producto/Mercado, también conocida como Matriz de Crecimiento de Ansoff, fue desarrollada por Ansoff (1957), con el propósito de orientar a las empresas en la búsqueda de oportunidades de crecimiento.

Este modelo propone cuatro estrategias principales basadas en la relación entre los productos actuales o nuevos y los mercados actuales o nuevos en los que la empresa opera.

Según Ansoff, el crecimiento de una organización depende de la dirección que adopte en cuanto a expansión de productos o penetración en mercados, lo que permite diseñar estrategias alineadas con el nivel de riesgo que la empresa está dispuesta a asumir.

i. Ejes de la matriz

La matriz se estructura sobre dos dimensiones estratégicas:

- Eje horizontal: Representa los productos, distinguiendo entre productos actuales y nuevos productos.
- Eje vertical: Representa los mercados, diferenciando entre mercados actuales y nuevos mercados.

ii. Estrategias de la matriz de Ansoff

- Penetración de mercado: Consistente en incrementar la participación en los mercados actuales con los productos existentes, en el cual la empresa busca aumentar el volumen de ventas a los clientes actuales o atraer nuevos consumidores dentro del mismo segmento, usando estrategias comunes que incluyen promociones, mejoras en la atención al cliente, campañas publicitarias y descuentos.
- Desarrollo de producto: Implica crear nuevos productos o modificar los existentes para satisfacer las necesidades del mercado actual, basándose en la innovación, el rediseño o la personalización de la oferta para mantener la preferencia de los consumidores.
- Desarrollo de mercado: Esta estrategia busca introducir los productos actuales en nuevos mercados geográficos o segmentos de clientes, estando orientado a la expansión territorial o a captar públicos distintos mediante la apertura de nuevos puntos de venta o la venta en línea.
- Diversificación: Es la estrategia de mayor riesgo, ya que implica ofrecer nuevos productos en nuevos mercados, pudiendo ser relacionada (cuando los nuevos productos guardan relación con la actividad principal) o no relacionada (cuando pertenecen a sectores completamente distintos).

2.2.3 FODA

El FODA es un análisis completo de la situación actual de la empresa, esta evaluación global genera la determinación de fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D), y amenazas (A) (Kotler & Armstrong, 2008).

Las fortalezas determinan cuales son los factores positivos de la empresa que ayuda a alcanzar los objetivos planteados. Las debilidades engloban toda aquella limitación dentro de la organización, estas por lo general pueden interferir con el logro de los objetivos. Las oportunidades se muestran como factores favorables presentes en el exterior, las cuales pueden ser aprovechadas por la compañía. Y las amenazas, que también son factores que se encuentran en exterior pero que son desfavorables o que muestran retos en el normal desempeño (Kotler & Armstrong, 2008).

Entonces, una compañía debe analizar el mercado al que se enfoca, pero también su entorno para poder detectar los elementos FODA ya analizados. El objetivo es mantener un equilibrio entre fortaleza y oportunidades y eliminar las debilidades y minimizar las amenazas.

2.2.4 Objetivos del marketing

En el trayecto del planteamiento de las estrategias de marketing se deben considerar los objetivos de marketing y el factor financiero de la empresa, para ello se debe dirigir correctamente el alcance que se quiere lograr con el plan desde una perspectiva de marketing y financiero. Los objetivos de marketing se proponen tomando en cuenta los resultados esperados de las ventas (Echeverri, 2009).

En el mismo sentido, los objetivos de marketing deben plasmarse en la estrategia y debe estar articulado, eso quiere decir que no puede proponerse un objetivo si antes no se ha previsto el impacto que tendrá en las acciones del plan de marketing (Luther, 2011).

2.2.5 Estrategias de marketing

2.2.5.1 Estrategias de segmentación

La estrategia de segmentación consiste en dividir el mercado total en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores que comparten características, necesidades, comportamientos o preferencias similares.

El objetivo principal es identificar y seleccionar aquellos segmentos del mercado que resulten más atractivos o rentables para la empresa, y adaptar las acciones de marketing a las particularidades de cada grupo.

Según Kotler y Keller (2017), la segmentación de mercados permite comprender mejor a los clientes y desarrollar ofertas específicas que respondan a sus expectativas. De esta manera, la empresa puede optimizar sus recursos, diferenciarse de la competencia y aumentar su efectividad comercial.

Se cuentan con los siguientes tipos de segmentación:

- Demográfica: edad, sexo, nivel socioeconómico, ocupación, educación, etc.
- Geográfica: país, región, ciudad, distrito o zona comercial.
- Psicográfica: estilo de vida, personalidad, intereses o valores.
- Conductual: hábitos de compra, frecuencia, lealtad o beneficios buscados.

2.2.5.2 Estrategias de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se refiere a la percepción que el público objetivo tiene de una marca o producto en comparación con sus competidores, es decir, es el lugar que la empresa ocupa en la mente del consumidor, determinado por los atributos, beneficios y valores que comunica.

De acuerdo con Lamb et al. (2019), el posicionamiento es el resultado de diseñar una oferta y una imagen que ocupen un lugar distintivo y deseable en la mente del consumidor.

Una estrategia de posicionamiento efectiva debe destacar las ventajas competitivas de la empresa y comunicar claramente por qué su producto es diferente o mejor.

Se cuentan con los siguientes tipos de estrategias de posicionamiento:

- Por atributos o características del producto: Resalta una cualidad distintiva.
- Por beneficios: Enfatiza lo que el cliente gana o siente al adquirir el producto.
- Por precio o valor: Se asocia con economía o exclusividad.
- Por uso u ocasión: Se vincula con momentos específicos (cumpleaños, aniversarios, etc.).
- Por estilo de vida o identidad: Conecta con los valores y gustos del consumidor.

Capítulo III CONTEXTUALIZACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

3.1 Alcance

3.1.1 Espacial

El presente proyecto se realizará en la ciudad de Arequipa en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero, dado que aquí se encuentra la empresa comercializadora de adornos y regalos.

3.1.2 Temporal

El presente proyecto se elaborará en un periodo de 12 meses, es decir, entre los meses de octubre del año 2024 a octubre del año 2025.

3.1.3 Temática

Campo: Facultad de ciencias de la administración.

Área: Carrera profesional de administración y negocios internacionales.

Línea: Marketing

3.2 Metodología

3.2.1 Análisis situacional externo

3.2.1.1 Análisis PESTEL

3.2.1.1.1 Factores políticos

La situación política en el Perú continúa caracterizándose por su fragilidad institucional. Si bien se han evidenciado ciertos avances en materia de gobernabilidad, persisten factores críticos como la alta fragmentación del Congreso, bajos niveles de aprobación de los gobiernos de turno y un clima constante de conflictividad social, marcado por protestas y posibles cambios en la administración pública.

Las decisiones gubernamentales, así como las modificaciones en el marco normativo, pueden generar impactos directos en la actividad económica. Entre estos se incluyen el incremento de costos operativos, retrasos en el trámite obtención de licencias o permisos, y la

interrupción de actividades comerciales debido a movilizaciones, bloqueos o paros regionales. Un ejemplo reciente de ello son las protestas registradas en regiones como Cajamarca, Lima, Arequipa durante el año 2025.

Si bien el Estado promueve políticas orientadas al fomento de la inversión privada y extranjera, la incertidumbre regulatoria (relacionada con reformas tributarias, regulaciones ambientales o disposiciones municipales) continúa representando un desafío para la planificación, sostenibilidad y formalización empresarial.

Otro desafío y adversidad que están atravesando los empresarios en los últimos años en diversas ciudades del Perú (entre ellas Arequipa) es el incremento progresivo de la inseguridad ciudadana. Este fenómeno se manifiesta con mayor intensidad en zonas comerciales de alta concurrencia (en el caso de Arequipa en zonas como el Avelino Cáceres, Siglo XX, plataformas comerciales y mercados mayoristas). En dichos espacios, los comerciantes señalan un aumento en la incidencia de robos, asaltos, extorsiones y amenazas, muchas de las cuales estarían vinculadas a organizaciones delictivas o a la delincuencia informal.

Asimismo, en diversos centros comerciales del país se han registrado casos de extorsión, exigiendo pagos a los empresarios para permitirles operar. Este tipo de hechos genera un clima de temor, ocasiona el cierre de negocios e incrementa los gastos destinados a seguridad privada. Si bien esta problemática es más frecuente en Lima y en la zona norte del país, en la ciudad de Arequipa comienza a percibirse como una preocupación en crecimiento entre los comerciantes.

Este escenario de inseguridad no solo repercute en la rentabilidad de los negocios (por pérdidas económicas o mayores inversiones en medidas de protección como cámaras de vigilancia, rejas o personal de seguridad), sino también en la disminución de la afluencia de clientes, quienes optan por evitar zonas percibidas como peligrosas.

A continuación, se presenta el índice de criminalidad hasta el 2025 que nos ayuda a determinar el riesgo de una ubicación en la que se pretende invertir.

Tabla 1

Índice de criminalidad y de seguridad 2025

Puesto	País	Índice de Criminalidad	Índice de Seguridad
1	Haití	81,01	18,99
2	Papúa Nueva Guinea	80,70	19,30
3	Venezuela	80,49	19,51
4	Afganistán	75,23	24,77
5	Sudáfrica	74,57	25,43
6	Honduras	71,92	28,08
7	Trinidad y Tobago	71,00	29,00
8	Siria	68,37	31,63
9	Jamaica	67,41	32,59
10	Perú	66,72	33,28

Nota. La tabla representa el lugar que ocupan los países según su índice de criminalidad y seguridad. *Tomado de Numbeo.com*

Todos los sucesos delictivos son una preocupación para los ciudadanos, y el Perú se encuentra ubicado en el puesto 10, subiendo dos lugares más a diferencia del 2021, lo que quiere decir que la criminalidad sigue aumentando en el país, así también Perú es uno de los países con baja seguridad frente a otros países latinoamericanos. Adicionalmente, el último informe del INEI correspondiente al primer semestre del año 2022, evidencia que el 27,7 % de la población urbana de 15 años a más, declaró haber sido víctima de algún tipo de hecho delictivo. Esta cifra representa un incremento de 5,1 puntos porcentuales en comparación con el mismo periodo del año 2022 y de 0,6 puntos porcentuales respecto al año 2023.

3.2.1.1.2 Factores económicos

Tabla 2

PBI de Perú

Año	Var. PBI %
2020	-10.90%
2021	13.40%
2022	2.80%
2023	-0.40%
2024	3,3%

Nota. La tabla muestra datos históricos del 2020 al 2024. Tomado del *Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)*.

i. Crecimiento del PBI

De acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), el Producto Bruto Interno (PBI) se entiende como el valor económico total de los bienes y servicios finales producidos dentro del territorio nacional en un periodo específico, generalmente trimestral o anual (BCRP, s.f.).

Asimismo, el BCRP precisa que este cálculo considera únicamente los bienes y servicios finales, con el propósito de evitar que se contabilicen nuevamente los insumos utilizados en el proceso productivo (BCRP, s.f.).

El Producto Bruto Interno (PBI) del Perú registró un crecimiento de 3.3% en 2024, posicionándose por encima de la mayoría de las economías de la región. Esta recuperación económica fue impulsada por el incremento de la inversión tanto pública como privada, además del buen rendimiento de sectores como construcción, minería y hidrocarburos. Para el presente año, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) proyectó un crecimiento de 4%, sustentado en la continuidad de la reactivación económica y el incremento del gasto (INEI, 2025).

Las variaciones en el Producto Bruto Interno (PBI) tienen una influencia directa en el comportamiento del sector *retail*, y esta relación también impacta de forma particular a negocios como las tiendas de adornos y regalos, ya que estos productos suelen considerarse no esenciales o de consumo discrecional.

Cuando el PBI crece se crea mayor poder adquisitivo, mayor afluencia a tiendas físicas y compras online, mayor acceso a crédito y facilidades de pago, lo que incentiva la compra de productos que no son indispensables como los regalos.

Sin embargo, cuando el PBI disminuye, o se produce una desaceleración económica, se produce una reducción del consumo, menor tráfico en tiendas y ferias comerciales y crece la búsqueda de productos más económicos o recurren a la informalidad, debido a que se priorizan los gastos básicos y se reduce el gasto para lo no indispensable.

ii. Gasto público

Para el año 2025, el gasto público en Perú está proyectado en S/ 25,180 millones, lo que representa un crecimiento del 4.5 % respecto al ejercicio fiscal anterior. Dicho presupuesto se orienta principalmente a la atención de prioridades sociales y al fortalecimiento de sectores estratégicos, entre ellos educación, salud, transporte y protección social (Velasco Arce, 2025).

El incremento en los recursos destinados al gasto público responde a una mejora en la recaudación tributaria, en un contexto de recuperación económica y dinamismo de las exportaciones.

La inversión en la región Arequipa ha estado fortalecida principalmente por la implementación de proyectos de inversión pública. Entre ellos destacan la asignación de aproximadamente S/ 331 millones destinados al desarrollo del turismo sostenible en Arequipa y el Valle del Colca, así como la inversión histórica de cerca de S/ 70 millones para el equipamiento del Cuerpo General de Bomberos. Asimismo, se ha priorizado la ejecución de

proyectos vinculados a los sectores de salud, educación y transporte. En este contexto, a Setiembre 2025, el Gobierno Regional de Arequipa se consolida como líder nacional en ejecución presupuestal de inversiones, alcanzando el 82%, equivalente a S/ 542 millones en inversiones devengadas (GRA, 2025).

El gasto público realizado en la ciudad no ha tenido impacto directo sobre el sector *retail* directamente, algunas de las inversiones del gobierno que podría tener impacto sería la inversión en capacitaciones de gestión empresarial, promoción de ferias o asesoramiento para la formalización empresarial.

iii. Desempleo y pobreza

Por otro lado, entre julio de 2024 y junio de 2025, la Población Económicamente Activa (PEA) en el Perú alcanzó los 18,39 millones de personas. De este total, aproximadamente 17,41 millones se encontraban ocupadas, sin embargo, el subempleo representó una problemática relevante, afectando al 43,1 % de la población trabajadora; mientras que la tasa de desempleo se situó en 5,9 % (INEI, 2025).

Respecto a Arequipa, la pobreza monetaria en la región correspondió al 13,9 % en 2023 y al 15,8 % en 2024, de acuerdo con los datos más recientes. Estas cifras evidencian un incremento considerable en comparación con 2019, año en el que solo el 6 % de la población se encontraba en situación de pobreza. Los resultados reflejan que, a pesar de la reactivación económica, la región aún no ha logrado retornar a los niveles previos a la pandemia; y para el 2024, aproximadamente 224 000 personas no contaban con los ingresos suficientes para acceder a la canasta básica de consumo (CCIA, 2025).

A pesar de una posible moderación en el crecimiento de los precios, el crecimiento de la pobreza monetaria y la insuficiencia de ingresos para cubrir la canasta básica, sugieren un escenario poco favorable para el consumo, lo que podría afectar negativamente al sector *retail*.

iv. Inflación

Tabla 3

Inflación de Perú

Año	Inflación %
2020	1.97%
2021	6.99%
2022	8.56%
2023	3.41%
2024	1.90%
2025	1.33%

Nota. Tomado del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

De acuerdo con la información de INEI, al primer semestre del 2025, la inflación en el Perú se encuentra con 1.33%; 0.07% por debajo del cierre del 2024 que fue de 1.9%. Se puede observar en la tabla de inflación que en el año 2022 se registró el índice más alto del último lustro, que luego tendió a la baja en los siguientes años.

Estas tendencias corresponden a la situación política y social que vivió el país en cada periodo, desde las elecciones del inicio de la coyuntura sanitaria de pandemia de COVID-19, a la incertidumbre política con el gobierno de Pedro Castillo en el año 2021.

Desde el año 2023, se han ido regulando los porcentajes de la inflación, a datos más estables, lo que afecta positivamente al sector *retail*.

v. Tipo de cambio

Tabla 4

Tipo de cambio 2020-2025

Año	Tipo de cambio promedio anual
2020	3,50
2021	3,88
2022	3,84
2023	3,75
2024	3,76
2025	3.63

Nota. Tomado del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP).

De acuerdo con la información publicada por el BCRP, el tipo de cambio tuvo un alza significativa durante los años 2021 y 2022; llegando incluso a sobre pasar los S/ 4, durante el periodo de gobierno de Pedro Castillo, creando incertidumbre en el país. Para inicios del año 2023, el tipo de cambio tuvo una tendencia a depreciarse periodo tras periodo, hasta la actualidad, que se registraron datos históricos por ser su nivel más bajo desde junio del 2020.

Esto hace evidenciar que claramente la moneda peruana se hace fuerte ante las monedas de otros países.

3.2.1.1.3 Factores sociales

i. Demografía y población

Para el 2024, el Perú superó los 34 millones de habitantes, siendo un país predominantemente urbano, ya que más del 79 % de la población vive en ciudades; así también se detecta que la población femenina es ligeramente más alta con una mayoría de 50,4%. Además, para el mismo año la media de edad aproximada de la población es de 32 años lo que representa una oportunidad para mercados dinámicos y en constante transformación (INEI, 2024).

En el caso de Arequipa, es la segunda región más poblada del país, con alrededor de 1.5 millones de habitantes; la población se concentra principalmente en zonas urbanas (más del 90 % en la provincia de Arequipa) (INEI, s.f.).

Es una región con un nivel educativo relativamente superior al promedio nacional y con mayores ingresos per cápita, lo que favorece el desarrollo del consumo y emprendimientos comerciales.

ii. Perfil del consumidor

El consumidor peruano se distingue por adoptar decisiones de compra basadas en criterios de practicidad, demostrando una alta sensibilidad frente a los precios y priorizando la relación costo-beneficio (AmericaMalls & Retail, 2025).

En los últimos años, se evidencia un creciente interés por productos de origen local, elaboraciones artesanales y alternativas sostenibles, particularmente en sectores como la gastronomía, la moda y la decoración (Empresa Editora El Comercio S.A., 2023).

Asimismo, las generaciones más jóvenes, como los *millennials* y *centennials*, muestran una marcada preferencia por experiencias de consumo personalizadas, el comercio digital y marcas que reflejen valores sociales o ambientales (Ipsos Perú, 2022).

En el caso de regiones como Arequipa, los consumidores valoran la tradición, la identidad cultural y la calidad de los productos; no obstante, también incorporan tendencias contemporáneas relacionadas con el consumo responsable y estilos de vida saludables.

iii. Hábitos y costumbres de consumo

La cultura peruana se encuentra fuertemente marcada por tradiciones familiares y celebraciones festivas, como la navidad, el día de la Madre y las fiestas patrias, las cuales generan incrementos estacionales en los niveles de consumo (Moscoso Salas, 2023).

En el caso de Arequipa, eventos como la festividad de la virgen de Chapi, el aniversario de la ciudad y el día de Arequipa constituyen ocasiones que dinamizan la

demanda de productos locales, especialmente alimentos típicos, artesanías y artículos de regalo (Machicao, 2023).

Si bien prevalece el consumo presencial en mercados, ferias y centros comerciales, el comercio electrónico ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años.

Asimismo, los consumidores manifiestan una preferencia creciente por productos personalizados, de elaboración artesanal o que reflejen la identidad cultural de la región (Bronzini, 2015).

iv. Conocimiento y cumplimiento de leyes por parte de los consumidores

En términos generales, el conocimiento de la normativa de protección al consumidor es reducido, particularmente en áreas rurales o con menor nivel educativo. El informe, “Perfil del consumidor vulnerable y su experiencia en el consumo” – INDECOPI, 2023, se focaliza en consumidores que tienen condiciones de vulnerabilidad (incluyendo zonas rurales, bajo nivel socioeconómico) y su conocimiento limitado sobre sus derechos (Indecopi, 2022).

No obstante, se observa una mayor conciencia respecto a derechos vinculados con garantías, cambios y devoluciones, impulsada en parte por las campañas informativas promovidas por el INDECOPI, mediante el artículo que lleva por título “El código de protección y defensa del consumidor”. Este artículo analiza la normativa de protección al consumidor en Perú y señala la necesidad de una cultura de consumo responsable (Durand Carrión, 2016).

Alineado con lo que señala Durand Carrión (2016), en los últimos años se evidencia una mayor conciencia de los consumidores respecto a sus derechos, que siguen siendo impulsadas por las campañas informativas y acciones de fiscalización del INDECOPI. Este proceso de empoderamiento del consumidor se ha fortalecido mediante iniciativas de educación, digitalización y la implementación de la política nacional de protección y defensa

del consumidor al 2030, orientada a consolidar una cultura de consumo responsable en el país (INDECOPI, 2025; Plataforma del Estado Peruano, 2025).

En regiones urbanas como Arequipa, los consumidores presentan un mayor nivel de información; sin embargo, no siempre ejercen sus derechos de manera formal, lo que revela una brecha entre la normativa vigente y su aplicación práctica.

v. Influencia del comercio electrónico

El comercio electrónico ha mostrado un notable crecimiento en el Perú, especialmente a partir de la pandemia, alcanzando a más de diez millones de usuarios que han efectuado compras en línea. La Cámara Peruana de Comercio Electrónico (CAPECE) en “Tres de cada cinco peruanos compran por internet: ¿Cuánto gastan y qué prefieren?”, señala que más de 18 millones de peruanos realizan compras online (Empresa Editora El Comercio S.A., 2025).

Entre las plataformas más utilizadas se encuentran Mercado Libre, Linio, *Facebook Marketplace*, *WhatsApp Business* y *Tik Tok*, las cuales se han posicionado como canales clave para la oferta y demanda de productos y servicios.

En la región Arequipa, el comercio digital ha adquirido relevancia en sectores como moda, tecnología, artículos de regalo y servicios de entrega a domicilio. El artículo “Perfil del comprador online peruano: prioriza el móvil, gasta en promedio US\$55 y compra desde redes sociales”, reporta que el 74 % de las compras online en Perú se realizan desde dispositivos móviles (Castro, 2025).

Los consumidores valoran aspectos como la rapidez, la conveniencia y la disponibilidad de métodos de pago digitales; sin embargo, persisten percepciones de riesgo asociadas a posibles fraudes y dificultades logísticas.

Este escenario ha motivado a numerosas micro, pequeñas y medianas empresas a adoptar procesos de digitalización, incorporando el uso de redes sociales, catálogos virtuales y sistemas de pago en línea como parte de su estrategia comercial. El artículo “Comercio

electrónico en Perú se incrementó un 17 % en el primer semestre”, menciona que en 2024 la ciudad de Arequipa concentró el 12 % del movimiento de entregas del comercio electrónico en el país (Andina, 2024).

3.2.1.1.4 Factores tecnológicos

En el Perú, el desarrollo de la conectividad digital se encuentra regulado por la Ley de telecomunicaciones (Decreto Supremo N.º 013-93-TCC) y supervisado por el Organismo supervisor de inversión privada en telecomunicaciones, lo que ha permitido la expansión progresiva de tecnologías como 3G, 4G y 5G en diversas regiones del país, incluyendo Arequipa. Este avance ha favorecido el acceso a servicios de Internet fijo y móvil con mayores velocidades y cobertura.

En relación con el comercio electrónico, su crecimiento sostenido se encuentra respaldado por la Ley N.º 27291, que reconoce la validez de las transacciones digitales, así como por el Código de protección y defensa del consumidor, el cual garantiza los derechos de los consumidores en entornos digitales.

Asimismo, el uso de medios de pago digitales ha sido impulsado por la Ley N.º 29985, que regula el dinero electrónico como instrumento financiero, bajo la supervisión del Banco Central de Reserva del Perú. Esta normativa ha facilitado la expansión de billeteras electrónicas como Yape y Plin, contribuyendo a la reducción del uso de efectivo en transacciones comerciales.

De acuerdo con estimaciones del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), el uso de dinero en efectivo en transacciones minoristas disminuyó de aproximadamente 40 % en enero de 2019 a cerca de 18 % en abril de 2022, lo cual evidencia un cambio significativo hacia métodos de pago digitales (BCRP, 2025).

En el caso de las micro y pequeñas empresas, la adopción de herramientas digitales se enmarca en el Decreto Legislativo N.º 1086, que promueven la transformación digital y la

competitividad empresarial. Adicionalmente, el desarrollo del comercio electrónico requiere el cumplimiento de la Ley N.º 29733, la cual garantiza la seguridad y el tratamiento adecuado de la información de los usuarios en entornos digitales.

En conjunto, este marco normativo contribuye a generar condiciones favorables para el desarrollo del comercio electrónico, incentivando la adopción de tecnologías digitales tanto por parte de consumidores como de empresarios, y fortaleciendo la confianza en las transacciones en línea.

3.2.1.1.5 Factores Ambientales

En el Perú, la gestión de residuos sólidos se encuentra regulada por la Ley N.º 1278 y su reglamento aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 014-2017-MINAM, los cuales establecen la implementación de la segregación en la fuente y la recolección selectiva como pilares de la gestión ambiental. Asimismo, la Ley N.º 30884 y su reglamento aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 006-2019-MINAM regulan la reducción progresiva del plástico de un solo uso, prohibiendo la entrega gratuita de bolsas plásticas y promoviendo el uso de alternativas reutilizables.

Arequipa genera aproximadamente 900 a 1 000 toneladas de residuos sólidos al día, en la provincia principal, con una tendencia creciente en los últimos años, debido al aumento poblacional y patrones de consumo (Municipalidad Provincial de Arequipa, 2025).

Algunas iniciativas relevantes por gobiernos locales, serían: el programa de segregación en la fuente y recolección selectiva de residuos sólidos, impulsado por municipalidades como José Luis Bustamante y Rivero, Yanahuara y Cayma, campañas educativas lideradas por el MINAM y gobiernos locales, enfocadas en reducir el uso de plástico de un solo uso y promover hábitos de consumo sostenible y programas privados como “Arequipa recicla” o iniciativas en centros comerciales que incluyen puntos ecológicos y campañas de eco-bonos.

En este contexto, dichas normativas han contribuido a modificar los hábitos de consumo de la población, incentivando prácticas más sostenibles. En esa misma línea, las decisiones de compra del consumidor se ven cada vez más influenciadas por criterios ambientales, especialmente en segmentos jóvenes y de niveles socioeconómicos medios y altos, quienes muestran preferencia por productos eco-amigables con empaques reciclables, biodegradables o reutilizables.

3.2.1.1.6 Factores Legales

Para iniciar formalmente una tienda dedicada a la venta de adornos, regalos y artículos similares, es necesario cumplir con un conjunto de requisitos establecidos por la legislación peruana. Estos trámites garantizan el funcionamiento legal, el cumplimiento tributario, la seguridad comercial y la protección del consumidor. En este contexto, la constitución de la empresa se rige principalmente por la Ley General de Sociedades N.º 26887, la cual establece la definición de la razón social, objeto social, identificación de los socios y la designación del representante legal y gerente.

Asimismo, se describe el procedimiento necesario para la creación y constitución de la empresa, el cual implica la definición de aspectos fundamentales como la razón social, el objeto social, la identificación de uno o más socios, así como la designación del representante legal y del gerente. De igual modo, incluye la coordinación con los diferentes organismos de regulación como, la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) para determinar el régimen tributario al cual se acogerá la empresa, Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) para el cumplimiento de normas de protección al consumidor, Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) para la búsqueda y reserva de nombre comercial (opcional), Instituto de Defensa Civil (INDECI) para obtener el Certificado de Defensa Civil.

De igual manera, para operar legalmente se requiere obtener la licencia de funcionamiento conforme a la Ley N.º 28976, así como cumplir con las condiciones de seguridad establecidas mediante la Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones (ITSE), supervisada por el Instituto Nacional de Defensa Civil. Estas disposiciones se complementan con lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades N.º 27972, que regula las competencias de los gobiernos locales en materia de autorizaciones comerciales.

Finalmente, el análisis del entorno permite comprender las diversas dimensiones que influyen en el sector comercial. A pesar de que la empresa cuenta con amplia experiencia en el mercado, resulta necesario incorporar enfoques teóricos y herramientas estratégicas, como el análisis del microentorno, con la finalidad de optimizar la toma de decisiones y mejorar su competitividad.

3.2.1.2 Análisis de fuerzas competitivas - PORTER

3.2.1.2.1 Análisis de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores en el sector de adornos y regalos puede considerarse alta, debido a la existencia de bajas barreras de entrada. En términos generales, este tipo de negocio no requiere elevados niveles de inversión inicial ni procesos regulatorios complejos para iniciar operaciones, lo que facilita el ingreso de nuevos participantes al mercado.

Asimismo, se observa una creciente presencia de comerciantes informales, tales como vendedores ambulantes y pequeños comerciantes independientes, quienes suelen competir principalmente mediante estrategias de precios bajos en productos de alta rotación. Esta situación incrementa la presión competitiva sobre los negocios formalmente establecidos.

Por otro lado, el desarrollo de plataformas digitales y redes sociales ha reducido significativamente las limitaciones para emprender. Actualmente, muchos negocios de regalos y artículos decorativos operan sin necesidad de contar con un establecimiento físico,

comercializando sus productos a través de plataformas como Instagram, Facebook, TikTok y Marketplace. Este modelo de negocio permite reducir costos operativos relacionados con alquileres, personal de ventas y publicidad tradicional, favoreciendo el ingreso de nuevos competidores.

Adicionalmente, el sector enfrenta una importante presión por parte de productos sustitutos. Los consumidores disponen de una amplia variedad de alternativas para obsequiar en ocasiones especiales, entre las que destacan arreglos florales, productos de pastelería, servicios estéticos, tarjetas de regalo, artículos tecnológicos y otros bienes de consumo. Esta diversidad amplía las opciones del consumidor y aumenta la competencia indirecta dentro del mercado.

En consecuencia, la combinación de bajas barreras de entrada, crecimiento del comercio digital y disponibilidad de productos sustitutos permite concluir que la amenaza de nuevos competidores es alta.

3.2.1.2.2 Poder de negociación con proveedores

El poder de negociación de los proveedores en el sector de adornos y regalos se considera medio, debido a la coexistencia de factores que favorecen tanto a los proveedores como a los comerciantes.

Por una parte, existe una amplia oferta de proveedores mayoristas e importadores, tanto a nivel local como nacional, especialmente en centros comerciales y mercados especializados de Lima y otras ciudades del país. Asimismo, muchos productos son importados desde mercados internacionales, principalmente de países como China, lo que amplía las alternativas de abastecimiento disponibles para los comerciantes.

La diversidad de proveedores reduce la dependencia hacia un único oferente y facilita la comparación de precios, calidad y condiciones de compra. Adicionalmente, gran parte de los productos comercializados en este sector presentan bajos niveles de diferenciación, por lo

que pueden ser reemplazados con relativa facilidad por productos similares provenientes de otros proveedores.

Sin embargo, la capacidad de negociación de los pequeños negocios suele verse limitada por los volúmenes de compra relativamente reducidos en comparación con grandes distribuidores o cadenas comerciales. Esta situación restringe el acceso a descuentos por volumen, créditos comerciales o condiciones preferenciales de abastecimiento.

En conjunto, la existencia de múltiples fuentes de suministro y la facilidad de sustitución de productos reducen el poder de los proveedores; no obstante, las limitaciones derivadas de la escala de compra de la empresa impiden que dicho poder sea considerado bajo. Por ello, se concluye que el poder de negociación de los proveedores es medio.

3.2.1.2.3 Poder de negociación con clientes

El poder de negociación de los clientes en el sector de adornos y regalos se considera alto, debido a la amplia disponibilidad de alternativas de compra y al elevado acceso a información por parte de los consumidores.

El mercado objetivo está conformado principalmente por personas entre 18 y 64 años que buscan opciones de regalos y artículos decorativos para diversas ocasiones. Este segmento dispone actualmente de múltiples canales de compra, incluyendo centros comerciales, ferias artesanales, tiendas especializadas, emprendimientos digitales y tiendas por departamento.

La proliferación de plataformas digitales ha facilitado la comparación de precios, diseños, promociones y opiniones de otros consumidores, incrementando la capacidad de decisión del cliente. Además, los productos comercializados en este sector suelen presentar bajos costos de cambio, permitiendo al consumidor optar fácilmente por otro proveedor si encuentra mejores condiciones.

Asimismo, los compradores suelen mostrar una elevada sensibilidad al precio, la calidad percibida y el nivel de diferenciación de los productos. Cuando consideran que un producto no ofrece una relación adecuada entre valor y precio, pueden sustituirlo rápidamente por otra alternativa disponible en el mercado.

Por estas razones, se concluye que los clientes poseen un alto poder de negociación, lo que obliga a las empresas del sector a implementar estrategias de diferenciación, calidad de servicio y generación de valor agregado para mantener su competitividad

3.2.1.2.4 Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes en el sector de adornos y regalos es alta, debido al gran número de empresas que participan en el mercado y a la similitud de los productos ofrecidos.

En la ciudad de Arequipa existe una importante concentración de establecimientos dedicados a la comercialización de regalos y artículos decorativos, ubicados tanto en centros comerciales modernos como en galerías comerciales, mercados tradicionales y zonas comerciales consolidadas. A ello se suma la presencia de tiendas por departamento, importadoras y distribuidores especializados que compiten por los mismos segmentos de consumidores.

Asimismo, durante los últimos años se ha registrado un crecimiento significativo de emprendimientos digitales que comercializan productos mediante redes sociales y plataformas de comercio electrónico. Estos negocios suelen operar con menores costos fijos, lo que les permite competir agresivamente en precios y promociones.

La elevada cantidad de competidores, la facilidad de acceso al mercado y la escasa diferenciación existente entre muchos de los productos comercializados generan una intensa competencia por atraer y fidelizar clientes. Esta rivalidad se manifiesta principalmente

mediante estrategias de precios, promociones, innovación en diseños, ampliación del portafolio de productos y mejora del servicio al cliente.

En consecuencia, se concluye que la rivalidad entre los competidores existentes es alta, constituyendo una de las principales fuerzas que influyen en la rentabilidad y sostenibilidad de los negocios del sector.

Para el análisis competitivo, se aplicó la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), herramienta que permite comparar el desempeño de la empresa frente a sus principales competidores a partir de factores clave de éxito del sector. Es importante precisar que la información empleada en la construcción de dicha matriz no ha sido asumida de manera subjetiva, sino que proviene de fuentes primarias. En ese sentido, los factores críticos, ponderaciones y calificaciones fueron definidos a partir de los resultados obtenidos en entrevistas realizadas a los propietarios de la empresa, a competidores directos ubicados dentro del mismo centro comercial, así como a proveedores mayoristas del rubro.

Este enfoque metodológico garantiza que la evaluación refleje de manera objetiva las condiciones reales del mercado, permitiendo un análisis competitivo más preciso y fundamentado en la experiencia y conocimiento de los actores directamente involucrados en el sector.

Tabla 5

Matriz MPC

		Tienda Adornos y Regalos		Dollarcity		Casa ideas		Temu	
Factores clave	Peso	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Calidad de productos	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	2	0.30
Variedad de productos	0.15	3	0.45	4	0.60	4	0.60	4	0.60
Precio competitivo	0.10	3	0.30	4	0.40	2	0.20	4	0.40
Ubicación y accesibilidad	0.10	2	0.20	4	0.40	4	0.40	2	0.20
Marketing y redes sociales	0.10	1	0.10	2	0.20	3	0.30	4	0.40
Servicio al cliente	0.15	2	0.30	2	0.30	3	0.45	1	0.15
Personalización/empaque	0.15	3	0.45	2	0.30	2	0.30	1	0.15
Ventas online/delivery	0.10	1	0.10	1	0.10	2	0.20	4	0.40
Total	1		2.35		2.75		2.9		2.6

A partir de los resultados obtenidos en la matriz MPC, se concluye que la tienda de adornos y regalos presenta una posición competitiva inferior frente a sus principales competidores, alcanzando un puntaje total de 2.35, el más bajo en comparación con Casa Ideas (2.9), Dollarcity (2.75) y Temu (2.6). Esto evidencia que, si bien la empresa cuenta con fortalezas en aspectos como la calidad de sus productos, la variedad y la personalización de los mismos, estas no son suficientes para contrarrestar las ventajas competitivas de sus rivales. Asimismo, se identifica que los competidores analizados destacan por su mejor desempeño en factores clave como el uso de marketing digital, la implementación de canales de venta online, la ubicación estratégica y en precios, elementos que influyen de manera significativa en la decisión de compra del consumidor.

3.2.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

En el rubro en el que la empresa se encuentra, existen variedad de sustitutos. Un sustituto es un producto o servicio diferente, pero que satisface la misma necesidad del cliente. En el caso de la tienda de adornos y regalos, los sustitutos no son solo otras tiendas similares, sino también otras maneras o alternativas para cumplir con la intención de regalar o decorar, como, por ejemplo: regalos creados por uno mismo, regalos digitales, viajes, flores, chocolates, plataformas de comercio electrónico.

En ese sentido, para una tienda de adornos y regalos, la amenaza de productos sustitutos es alta.

3.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La matriz MEFE fue elaborada con el propósito de identificar y analizar las principales oportunidades y amenazas que afectan a la tienda de adornos y regalos dentro de su entorno competitivo. Para garantizar la validez del análisis, es importante precisar que los factores clave considerados no fueron definidos de manera arbitraria, sino que se sustentan en información proveniente de fuentes primarias.

En ese sentido, la identificación de los factores externos fue realizada a partir de entrevistas semiestructuradas aplicadas a actores considerados como expertos del sector, entre ellos: los propietarios de la empresa, competidores directos ubicados dentro del mismo centro comercial y proveedores mayoristas del rubro. Estos participantes fueron seleccionados debido a su experiencia directa, conocimiento del mercado y participación activa en el sector, lo que les permite tener una visión integral sobre los riesgos y oportunidades existentes.

A partir del análisis de la información recopilada, se procedió a sistematizar los factores clave externos, así como a asignarles ponderaciones y calificaciones, siguiendo la metodología de la matriz MEFE.

Para la asignación de pesos se aplicó un criterio de frecuencia e impacto, donde los factores mencionados con mayor recurrencia y considerados de alto impacto por los entrevistados recibieron una mayor ponderación.

Tabla 6

Matriz MEFE

Factores claves externos	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
Alto flujo diario de personas en alrededores del Avelino por ser uno de los centros comerciales, más conocidos en la ciudad.	0.04	4	0.16
Creciente tendencia a decorar hogares y dar regalos personalizados e innovadores	0.04	4	0.16
Uso de redes sociales para promocionar productos y captar nuevos clientes, para ventas con envíos por <i>delivery</i> o para recojo en tienda.	0.10	3	0.30
Fechas festivas que aumentan la demanda: Día de la Madre, Navidad, San Valentín, etc.	0.10	4	0.40
Posibilidad de alianzas con florerías, fotógrafos, cafeterías o emprendedores locales.	0.12	3	0.36
Crecimiento del interés del cliente en productos personalizados, ecológicos o hechos a mano.	0.12	4	0.48
Amenazas			
Alta competencia en el mismo centro comercial y alrededores.	0.04	2	0.08
Presencia de vendedores informales y ambulantes que ofrecen precios más bajos.	0.08	2	0.16
Saturación del mercado con productos importados similares (China, Lima).	0.08	1	0.08
Inseguridad, robos o conflictos municipales en zonas comerciales del Avelino.	0.12	1	0.12
Fluctuaciones económicas que reducen el gasto en artículos no esenciales.	0.12	1	0.12
Inestabilidad política y económica en el Perú, lo que causa también reducción de la inversión.	0.04	2	0.08
Total	1.00		2.50

3.2.3 Análisis situacional interno

3.2.3.1 Análisis organizacional

3.2.3.1.1 Recursos financieros

La tienda de adornos y regalos no dispone, hasta la fecha, de un análisis financiero estructurado que permita evaluar indicadores clave como los ratios de liquidez, prueba ácida, nivel de endeudamiento y rotación de inventarios. Esta situación se debe, principalmente, a la ausencia de una gestión administrativa formal, lo que ha dificultado la adecuada planificación, control y toma de decisiones financieras dentro del negocio.

3.2.3.1.2 Recursos materiales

i. Bienes e inmuebles

La tienda de regalos dispone de un local de ventas amplio, el cual resulta adecuado, con respecto a dimensión, para la exhibición de su diversa gama de productos. Asimismo, cuenta con un almacén de dimensiones considerables, lo que facilita la organización y el adecuado resguardo de la mercadería. Finalmente, posee un área de taller destinada al mantenimiento y acondicionamiento de aquellos productos que lo requieren, contribuyendo así a preservar su calidad y presentación.

ii. Inventario

- Adornos: Representa el 19% del inventario.
- Portafotos: Representa 6.25% del inventario.
- Joyeros: Representa el 12.5 % del inventario.
- Relojes: Representa el 25% del inventario.
- Lámparas: Representa el 12.5% del inventario.
- Accesorios: Representa 25% del inventario.

iii. Implementos de trabajo

El personal que trabaja en el área de ventas en la tienda de adornos y regalos cuenta con un polo institucional como uniforme de identificación de la empresa, lo cual permite proyectar una imagen organizada y facilitar el reconocimiento por parte de los clientes.

Asimismo, los colaboradores disponen de materiales de limpieza adecuados para la realización de los quehaceres diarios, asegurando el orden, la higiene y la adecuada presentación del local. Este aspecto contribuye a generar una experiencia de compra más agradable, ya que un ambiente limpio y ordenado influye positivamente en la percepción del cliente y en la valorización de los productos exhibidos.

iv. Papelería

Los útiles de escritorio en la tienda de adornos y regalos se brindan de manera trimestral, para el correcto cumplimiento de su función de ventas (lapiceros, cuadernos de apunte, tijeras, *tickets* para el POS); también se distribuyen herramientas necesarias para la elaboración de detalles personalizados, estos también se distribuyen de forma trimestral para el correcto cumplimiento de su función de personalización (tijeras, *cutter*, pistola silicona, barras de silicona, lapiceros indelebles, plumones, reglas, papeles de regalo, papel seda, cintas, goma, etc.)

v. Mobiliario

El local cuenta con muebles antiguos (vitrinas, mostradores), algunos de ellos hechos de forma artesanal e improvisada y en los cuales se exhiben los diferentes productos; así también se cuentan con algunos equipos tecnológicos (POS, *router*, repetidores *wifis*)

3.2.3.1.3 Recursos humanos

El total del personal que labora en la tienda de adornos y regalos es de 7 colaboradores.

- Personal operativo: Seis personas en total.

- Personal administrativo: Una persona en total.

La tienda de adornos y regalos cuenta con una persona dedicada a la administración global de la empresa, que en este caso es la misma propietaria, cinco personas dedicadas exclusivamente a la venta y una persona especializada en el servicio técnico (reparación y mantenimiento de productos de la tienda). La empresa tiene una alta rotación de personal por lo que no cuentan con mucho tiempo de antigüedad, el personal suele rotar cada 6 u 8 meses de empezar el trabajo, esto debido a la falta de formalización de personal, capacitaciones y un buen sistema de reclutamiento.

3.2.3.2 Capacidades

3.2.3.2.1 Aplicación de administración estratégica

La tienda de adornos y regalos no cuenta con un documento formal como un plan estratégico que guíe sus decisiones a mediano y largo plazo. No obstante, de manera empírica y basada en la experiencia acumulada en el rubro, ha logrado definir de forma básica su misión, visión y valores. Estos elementos, aunque presentes, no se encuentran debidamente estructurados ni documentados, lo que limita su difusión y aplicación efectiva dentro de la gestión empresarial. En consecuencia, las decisiones estratégicas suelen tomarse de manera reactiva y no planificado, lo que puede afectar la sostenibilidad y el crecimiento ordenado del negocio.

3.2.3.2.2 Diseño organizacional

La empresa evidencia la ausencia de un diseño organizacional formalmente establecido, ya que su estructura actual responde a un manejo empírico propio de negocios familiares o en etapa inicial. Esta situación genera inconsistencias en la definición de funciones, niveles jerárquicos y canales de comunicación, lo cual puede derivar en duplicidad de tareas, falta de claridad en las responsabilidades y dificultades en la toma de decisiones.

Asimismo, la inexistencia de un organigrama limita la coordinación interna y el control de las actividades operativas. Por ello, resulta necesario desarrollar un diseño organizacional que establezca claramente los roles y responsabilidades, permitiendo mejorar la eficiencia y el desempeño del personal.

3.2.3.2.3 Objetivos y metas organizacionales

La formulación de los objetivos en la empresa se ha realizado de manera empírica, respondiendo principalmente a necesidades inmediatas, lo que ha dado lugar a la definición de metas de corto plazo, muchas veces de carácter espontáneo y sin un adecuado seguimiento. Esta situación se explica por el origen del negocio, donde la toma de decisiones ha estado basada en la experiencia más que en herramientas de gestión formal. Actualmente, la empresa cuenta con un único objetivo general, el cual no se encuentra desagregado en objetivos específicos ni alineado a indicadores de desempeño que permitan medir su cumplimiento.

En el presente trabajo, se propone la implementación de la metodología *SMART* (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido) para la formulación de objetivos organizacionales, asegurando que estos respondan al contexto actual del mercado y a las capacidades internas de la empresa. Asimismo, se plantea establecer un proceso estructurado para la selección, implementación y evaluación de estrategias, lo que permitirá orientar de manera más eficiente los esfuerzos organizacionales hacia el logro de resultados sostenibles.

3.2.3.2.4 Motivación del personal

En la empresa se aplican mecanismos de motivación orientados principalmente al cumplimiento de resultados comerciales. En ese sentido, se ha implementado un sistema de recompensas económicas que consiste en el otorgamiento de una comisión equivalente al 2%

adicional sobre las ventas totales cuando se alcanzan determinadas metas previamente establecidas. Este incentivo busca promover el desempeño individual y colectivo.

Adicionalmente, la empresa reconoce aspectos cualitativos del desempeño laboral, tales como el compañerismo, la ética en el trabajo y la contribución a un adecuado clima organizacional. Estos reconocimientos, aunque no siempre formalizados, se traducen en un ambiente laboral positivo que favorece la cooperación entre los colaboradores y mejora la experiencia tanto interna como externa del servicio al cliente.

No obstante, los mecanismos de motivación actualmente aplicados presentan un carácter empírico, al no estar respaldados por políticas formales ni por un sistema de evaluación del desempeño. Esta situación puede generar percepciones de subjetividad o inequidad entre los trabajadores. Por ello, resulta necesario fortalecer la gestión del talento humano mediante la implementación de estrategias de motivación, que incluyan no solo incentivos económicos, sino también reconocimiento formal, oportunidades de capacitación y desarrollo, así como criterios medibles para la evaluación del desempeño, lo que contribuirá a mejorar el compromiso y la productividad del personal.

3.2.3.3 Marketing mix

3.2.3.3.1 Producto/Servicio

Los productos ofrecidos en la tienda de regalos comprenden un portafolio de más de 25 líneas de productos y más de 28 modelos por línea aproximadamente, cuya composición responde a tendencias de consumo, necesidades del cliente y campañas estacionales. Con fines analíticos, dichos productos se agrupan en seis categorías principales: relojes, lámparas, adornos para sala/habitación, joyeros, portafotos y accesorios, los cuales presentan una frecuencia de rotación relativamente constante a lo largo del tiempo.

En términos de abastecimiento, los principales proveedores corresponden a empresas importadoras ubicadas en el centro Lima, especialmente en la zona comercial de Mesa

Redonda y alrededores; de manera complementaria, se recurre a mayoristas locales en el Cercado de Arequipa (zona de San Juan de Dios), así como, de forma menos frecuente, se recurre a la importación directa desde China.

Desde una perspectiva comparativa, se identifica que la empresa presenta un portafolio de menor amplitud frente a competidores de la empresa, los cuales superan las 100 líneas de productos y cuentan con alta rotación. No obstante, en comparación con el comercio informal, la empresa mantiene una oferta más estructurada y consistente, lo que le permite generar mayor confianza en el consumidor. Por otro lado, frente a tiendas especializadas en regalos y decoración, la empresa presenta un nivel de diferenciación medio, debido a que estas últimas destacan por la selección de productos, el diseño, la presentación y el valor de marca.

En este contexto, la empresa posee una posición competitiva intermedia, caracterizada por una oferta variada pero aún con oportunidades de mejora en términos de diferenciación, ampliación del portafolio y fortalecimiento de la propuesta de valor, especialmente mediante la incorporación de estrategias de personalización, mejora en la presentación del producto y el uso de canales digitales para la comercialización.

3.2.3.3.2 Precio

En la tienda de adornos y regalos, la fijación de precios se basa principalmente en una estrategia orientada a la competencia, considerando el comportamiento del mercado local y las características de los distintos segmentos del sector. En este sentido, el margen promedio aplicado es de aproximadamente 50%, lo cual permite alcanzar el punto de equilibrio; no obstante, dicho margen varía según la categoría del producto.

A nivel comparativo, se identifica que los competidores informales suelen manejar márgenes entre 20% y 50%, priorizando el volumen de ventas, mientras que las tiendas especializadas en regalos y decoración alcanzan márgenes superiores al 60%, sustentados en

la diferenciación, el diseño y la experiencia de compra. Por su parte, el comercio electrónico opera con márgenes intermedios, generalmente entre 30% y 80%, apoyados en economías de escala y estrategias promocionales.

En este contexto, la empresa presenta una posición competitiva intermedia, con márgenes que oscilan entre 25% y 200% dependiendo del tipo de producto. Por ejemplo, los relojes presentan márgenes entre 40% y 70%, las lámparas alrededor de 45%, los adornos decorativos alcanzan aproximadamente 68%, los joyeros entre 45% y 60%, mientras que los portafotos registran un margen menor cercano al 25%, funcionando como productos de atracción. Finalmente, la categoría accesorios muestra una alta variabilidad, con márgenes que pueden llegar hasta el 200%, especialmente en productos exclusivos o de alta diferenciación.

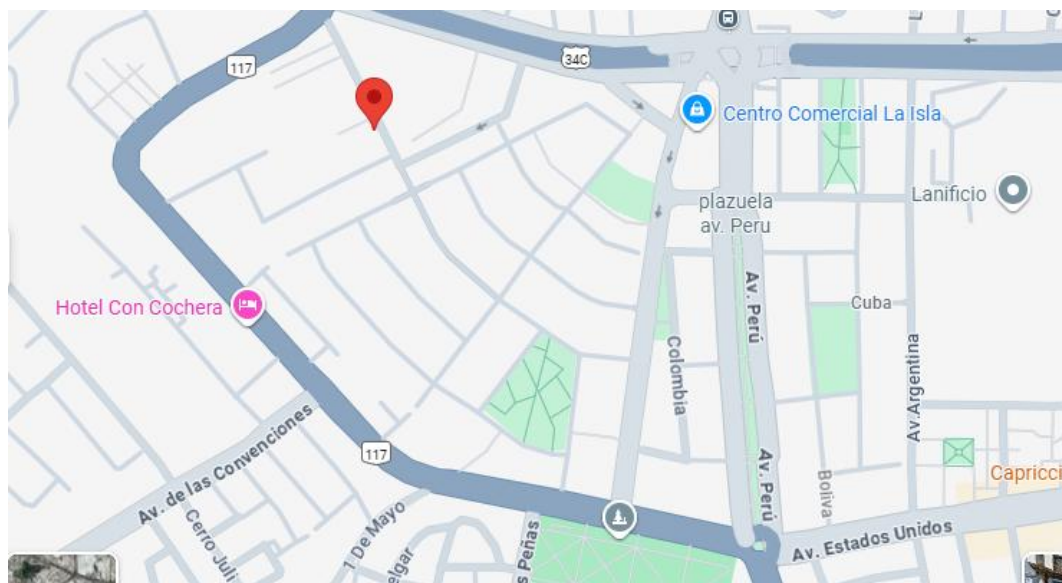
Esta estructura evidencia la aplicación de una estrategia mixta de precios, que combina el enfoque competitivo con criterios de valor percibido, considerando factores como la originalidad, la escasez, el diseño y la sensibilidad del cliente al precio. De este modo, la empresa logra equilibrar la captación de clientes mediante productos accesibles y la generación de rentabilidad a través de productos con mayor margen.

3.2.3.3.3 Plaza/ Distribución

El local de ventas se encuentra ubicado en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero, específicamente en el centro comercial Siglo XX, una zona caracterizada por su alta concentración de actividades comerciales, flujo constante de clientes y precios competitivos, lo que la posiciona como un punto estratégico para el desarrollo de actividades comerciales.

Figura 1

Ubicación Tienda de Adornos y regalos



Nota. Imagen extraída de Google Maps.

En cuanto a la distribución, la empresa emplea dos canales principales: físico y virtual, ambos de manera directa, sin la intervención de intermediarios. El canal físico constituye el principal medio de comercialización, a través de la atención presencial en el punto de venta, donde se brinda asesoría personalizada sobre los productos y servicios de personalización, lo que contribuye a fortalecer la relación con el cliente y el posicionamiento de la marca.

Por otro lado, el canal virtual se gestiona principalmente mediante redes sociales, destacando el uso de *Facebook/ Marketplace*; sin embargo, su desarrollo es aún limitado, representando aproximadamente el 2% de las ventas totales, debido a la falta de capacitación del personal en herramientas digitales y estrategias de comercio electrónico.

Desde una perspectiva comparativa, se observa que los competidores tradicionales ubicados en galerías comerciales presentan una estructura similar, basada principalmente en el canal físico, mientras que los negocios modernos y las plataformas de comercio electrónico han desarrollado estrategias que integran de manera eficiente los canales físicos y digitales,

logrando una mayor cobertura de mercado. En este sentido, la empresa presenta una ventaja competitiva en la cercanía con el cliente y la personalización del servicio, pero enfrenta una desventaja en el desarrollo del canal digital, el cual representa una oportunidad de mejora para ampliar su alcance y competitividad en el mercado actual.

En consecuencia, se evidencia la necesidad de fortalecer la estrategia de distribución mediante la incorporación de herramientas digitales y la capacitación del personal, con el objetivo de evolucionar hacia un modelo que permita mejorar la experiencia del cliente y aumentar la participación en el mercado.

3.2.3.3.4 Promoción

La empresa no cuenta actualmente con estrategias propias de promoción orientadas al posicionamiento del negocio o al incremento directo de las ventas. En este sentido, la difusión comercial depende principalmente de las acciones implementadas por el centro comercial donde se encuentra ubicada, el cual desarrolla campañas publicitarias a través de medios tradicionales, como televisión y radio, especialmente en fechas clave como el día de la madre y navidad. Asimismo, se realizan actividades promocionales como descuentos, sorteos y activaciones comerciales que buscan incentivar la compra y recompra en las distintas tiendas del establecimiento.

Desde una perspectiva comparativa, se observa que los competidores de los negocios modernos implementan estrategias de promoción más activas, haciendo uso intensivo de canales digitales como redes sociales, publicidad en línea y generación de contenido visual, lo que les permite fortalecer su posicionamiento de marca y mantener una comunicación constante con el cliente. Por su parte, los comercios informales presentan estrategias promocionales limitadas, centradas principalmente en descuentos visibles y recomendaciones boca a boca.

En este contexto, la empresa presenta una estrategia de promoción pasiva, al depender de la publicidad generada por el centro comercial, que, si bien reduce costos operativos, limita la construcción de una identidad de marca propia y la generación de relaciones directas con los clientes. Esta situación representa una desventaja competitiva especialmente en entornos digitales, frente a empresas que desarrollan estrategias de marketing activas.

En consecuencia, se identifica la necesidad de implementar acciones de promoción propias, particularmente en canales digitales, que permitan incrementar la visibilidad del negocio, mejorar el posicionamiento de la marca y fortalecer la fidelización del cliente, contribuyendo así a una mayor competitividad en el mercado.

3.2.3.3.5 Personas

El equipo de trabajo en la tienda de adornos y regalos constituye un elemento fundamental para el funcionamiento del negocio, dado que ejecuta las actividades operativas y mantiene el contacto directo con los clientes. Si bien la empresa no cuenta con un reglamento formal ni con un manual estructurado de funciones orientado a la atención al cliente, las actividades se desarrollan mediante un proceso de aprendizaje práctico. En este sentido, los colaboradores adquieren sus habilidades y competencias a través de la experiencia diaria, bajo la orientación directa de la propietaria, quien transmite conocimientos basados en su trayectoria en el negocio. Este enfoque empírico permite que el personal desarrolle progresivamente aptitudes en ventas y atención al cliente, adaptándose a las dinámicas reales del mercado. No obstante, esta modalidad representa una oportunidad de mejora en la estandarización de procesos y en la implementación de capacitaciones formales.

Con respecto a la personalización, los colaboradores reciben también este conocimiento por parte de la propietaria, quien desarrolla habilidades creativas inspiradas en tutoriales de YouTube, TikTok, así como su amplia experiencia en el rubro.

3.2.3.3.6 Procesos

En el caso de las ventas presenciales, los clientes se acercan al establecimiento con la intención de adquirir un producto o recibir asesoría, siendo el personal de ventas el encargado de guiarlos durante el proceso hasta concretar la compra. Este proceso se caracteriza por un alto nivel de interacción directa y la posibilidad de personalización de los productos, lo que constituye una ventaja en términos de experiencia del cliente.

Por otro lado, en las ventas online, la captación de clientes es realizada principalmente por la propietaria a través de medios digitales. En este canal, el cliente generalmente selecciona el producto, con poca necesidad de asesoría, procediendo posteriormente a la verificación del pago, la preparación del pedido y su entrega mediante envío o recojo en tienda. Cabe señalar que este proceso presenta un bajo nivel de estandarización.

Desde una perspectiva comparativa, se observa que las empresas modernas cuentan con procesos estandarizados y sistematizados, apoyados en herramientas tecnológicas como sistemas de punto de venta, gestión de inventarios y plataformas de comercio electrónico, lo que les permite optimizar tiempos y reducir errores. Por su parte, los negocios informales operan con procesos poco estructurados y escaso control operativo.

En este contexto, la empresa se posiciona en un nivel intermedio, con procesos funcionales, pero aún empíricos, caracterizados por la flexibilidad y cercanía con el cliente, pero con oportunidades de mejora en términos de estandarización, digitalización y eficiencia operativa.

3.2.3.3.7 Evidencia física

El local de ventas de la empresa cuenta con vitrinas de exhibición y repisas, algunas elaboradas de manera artesanal, con la finalidad de optimizar todo el espacio disponible y exhibir una amplia variedad de productos. Asimismo, dispone de una adecuada iluminación

que permite resaltar las características de los artículos y hacerlos más atractivos para el cliente.

Desde una perspectiva comparativa, se observa que los establecimientos modernos cuentan con diseños de interiores planificados estratégicamente, incorporando elementos de *visual merchandising*, iluminación focalizada y una identidad de marca claramente definida, lo que contribuye a generar una experiencia de compra superior. Por su parte, las tiendas especializadas en regalos presentan un nivel intermedio, destacando por la organización estética de sus productos y la coherencia visual en su exhibición. En contraste, los comercios informales suelen presentar una disposición desordenada de los productos y limitaciones en iluminación y diseño, priorizando únicamente la funcionalidad.

En este contexto, la empresa se posiciona en un nivel intermedio, caracterizándose por un adecuado aprovechamiento del espacio y una correcta iluminación; sin embargo, presenta oportunidades de mejora en cuanto al diseño del punto de venta, la organización visual de los productos y el desarrollo de una identidad de marca más definida. La incorporación de elementos de visual, permitiría no solo mejorar la presentación de los productos, sino también influir positivamente en la percepción del cliente y en su decisión de compra.

3.2.3.4 Análisis de la cadena de valor

3.2.3.4.1 Actividades primarias

i. Logística interna

Se cuenta con un área física destinada al almacenamiento (almacén) y distribución de productos que se venden en la tienda de adornos y regalos. Actualmente la empresa, no cuenta con algún personal encargado específicamente de las entradas y salidas del almacén.

La propietaria como parte de sus funciones a desarrollado la labor de recepción de mercadería, detección de productos deteriorados, la limpieza y ordenamiento de los productos, y control de *stock*.

El proceso de reposición de mercadería se realiza de 2 maneras:

- Contactando a los proveedores para hacer un listado de productos que cuentan con alta rotación y para la obtención del catálogo nuevos ingresos, productos novedosos, preventas u ofertas.
- Programando un viaje a la capital para buscar en otras empresas (a las que no se compra continuamente)), nuevas tendencias, productos novedosos, mejores precios, mejores negociaciones y/o facilidades de pago.

En el primer caso solo se asume el flete de traslado local y nacional, en el segundo caso se asumen gastos de pasajes de traslado y estadía, adicional al flete de traslado local y nacional, en ambos casos se detectan pros y contras.

ii. Operaciones

La comercialización de productos se realiza al menudeo, y en algunos casos con ventas al por mayor; sin embargo, no es la especialidad y esos casos se presentan de manera fortuita. Se cuenta con un área de exhibición de los productos de 32 m², distribuido en 8 stands, ubicado en una zona estratégica para ventas al paso. En este caso la encargada y responsable de la tienda sigue siendo la propietaria, quien no ha delegado esta función a algún personal, por el riesgo que presenta la alta rotación de personal; la propietaria es la encargada de controlar los inventarios, pagos a proveedores, también de la presentación del local y/o la exhibición de productos. Por lo pronto no se cuenta con asesoría externa en el ámbito informático, todo se resuelve de manera empírica.

iii. Logística externa

En el caso de las ventas online, se realiza por el espacio de ventas de *Facebook* y se manejan desde el perfil de la propietaria, no se cuenta con perfiles activos en redes sociales, por falta de conocimiento en su manipulación. Sin embargo, los clientes que se logran captar por este medio son atendidos de forma correcta, ya que también aplican los servicios de

personalización si el cliente lo requiere; el servicio de envíos a domicilio es un factor externo, es decir se terceriza este servicio depende de la empresa que el cliente solicite, este factor es importante también para la satisfacción de los clientes.

iv. Marketing y ventas

Se cuenta con dos canales de venta, el punto de venta físico que es el que aglomera el 98% del total de las ventas y las ventas virtuales que solo acumula el 2% del total.

Las actividades de comunicación y hechas a través de *Facebook*, son llevadas a cabo por la propietaria de manera no especializada, no se cuenta con un *community manager*, para el surgimiento en estas plataformas tecnológicas.

v. Servicios postventa

En la empresa no se tiene desarrollado y/o procesado el servicio post venta, sin embargo, se está atento a todas las opiniones y se trata de resolver, consultas, quejas y reclamos que los clientes deseen presentar a través del libro de reclamaciones.

3.2.3.4.2 Actividades de apoyo

i. Infraestructura de la empresa

La estructura de la tienda de adornos y regalos es de material noble, si bien se cumple con todas las medidas de seguridad establecidas por defensa civil, la empresa está ubicada dentro de las instalaciones del centro comercial, por lo que la seguridad no solo depende de la empresa si no de otros locales ubicados allí dentro y de la seguridad privada del centro comercial.

ii. Gestión de recursos humanos

El reclutamiento del personal de la empresa se desarrolla a través de una corta entrevistada hacia los postulantes, la entrevista se basa más en la experiencia acumulada en el arte de ventas de los entrevistados; la capacitación del personal que ingresa es brindada por parte de la misma propietaria y vendedores antiguos, la cual contempla actividades de

limpieza, recorrido por las instalaciones de la tienda y almacenes, así como la forma de atender a los clientes y como persuadirlos a realizar la compra.

Actualmente la empresa se encuentra en el Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER), como persona natural con negocio, en el cual no existe ninguna obligación de contratar personal si el negocio puede operar solo, por lo que en el caso de la tienda de adornos regalos, no cuenta con colaboradores en planilla, debido a que presenta una estructura organizativa simple y un nivel de operaciones que puede ser gestionado por el propio titular, a pesar de que la empresa se encuentra en etapa de madurez y dispone de personal para el desarrollo de sus actividades, la formalización laboral aún no se ha implementado en su totalidad, debido a factores económicos y administrativos asociados a la capacidad de asumir los costos laborales y obligaciones formales que implica la contratación en planilla.

Las remuneraciones de los colaboradores se encuentran entre S/ 1,300 y S/ 2,000, y varían según diferentes factores relacionados con su desempeño y funciones dentro del negocio. Entre los principales aspectos considerados están sus aptitudes para la venta, como la atención al cliente, la comunicación y la capacidad de concretar ventas, que influye en el ingreso que perciben. Asimismo, el sueldo también depende de la cantidad de horas trabajadas, lo que refleja un sistema de pago flexible. Este tipo de esquema permite a la empresa ajustar sus costos laborales de acuerdo con la productividad del personal y las necesidades del negocio.

iii. Desarrollo tecnológico

Por el momento la empresa no ha desarrollado sistemas de innovación, sistemas informáticos, diseño o investigación, sin embargo, se considera un punto fuerte a desarrollar ya que por medio de ellos se puede desplazar conductas negativas o encontrar puntos fuertes y positivos para la empresa.

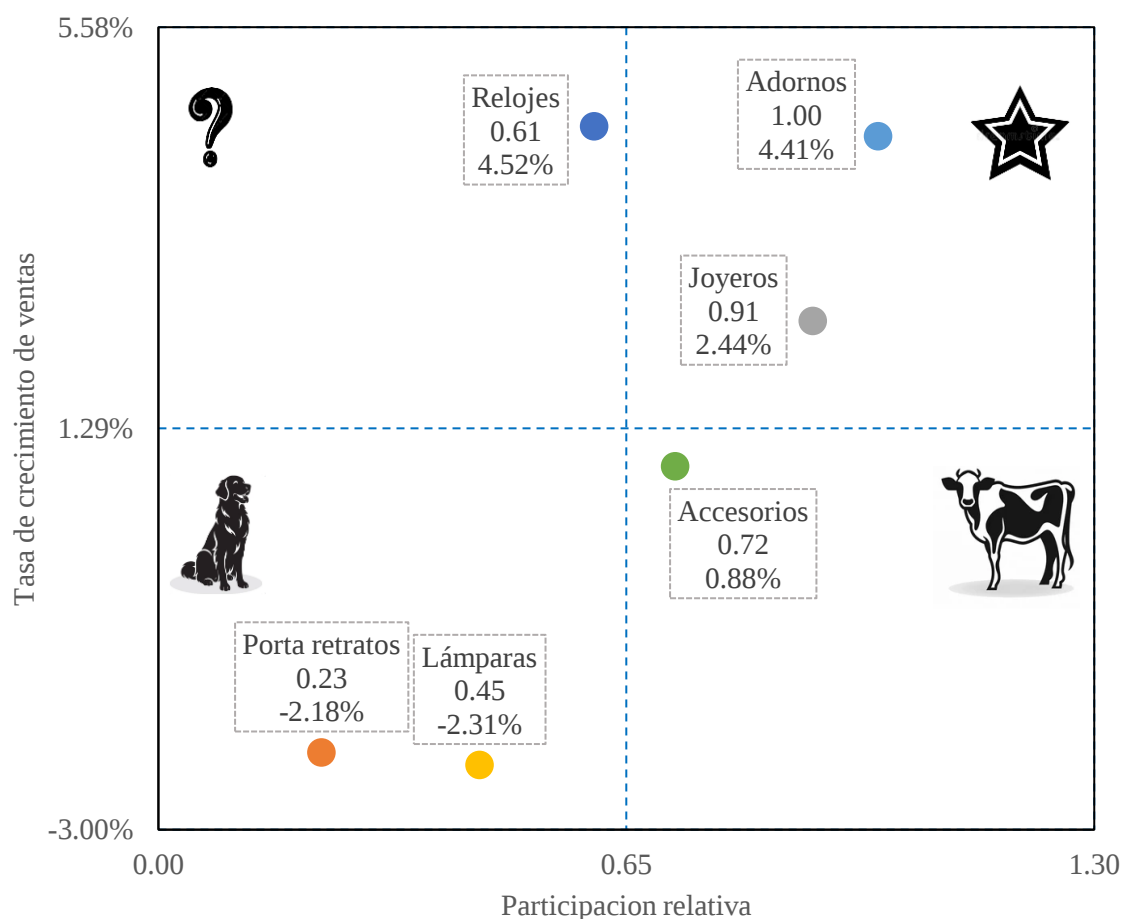
iv. Abastecimiento

La compra de equipos electrónicos, muebles, equipos diversos, polos, útiles de aseo y escritorio, los realiza la propietaria, que busca varias cotizaciones para tener el precio más bajo; los pagos de las adquisiciones en su mayoría se hacen en efectivo, y para su control solo se hacen con boleta de venta. Este proceso se realiza tanto para compra de mercadería como para contrato de bienes y servicios.

3.2.3.5 Matriz *Boston Consulting Group* (BCG)

Figura 2

Matriz BCG



En la figura mostrada, se presenta la matriz BCG; los datos utilizados para el cálculo de la participación relativa y la tasa de crecimiento provienen de los registros internos de

ventas de la empresa correspondientes a los periodos 2024 y 2025. Para su elaboración se calcularon dos elementos clave:

- Participación relativa de mercado: indicador que permite comparar el desempeño de cada línea de productos respecto al producto con mayor nivel de ventas dentro de la empresa. Este cálculo permite identificar qué productos poseen una posición competitiva más sólida en relación con los demás.

En ausencia de información pública del sector, se empleó como referencia el producto líder de la tienda para estimar la participación relativa, lo cual es una práctica aceptada en estudios de pequeñas empresas.

Se aplicó la siguiente fórmula de participación relativa de mercado proveniente del modelo original de la *Boston Consulting Group* (BCG):

$$\text{Participación relativa} = \frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas del competidor líder}}$$

- Tasa de crecimiento del mercado: indicador que muestra la variación porcentual de las ventas entre los años 2024 y 2025 para cada línea de productos, permitiendo determinar cuáles presentan mayor dinamismo y potencial de crecimiento dentro del negocio.

Para calcular la tasa de crecimiento del mercado se aplicó la siguiente formula:

$$\text{Crecimiento} = \frac{\text{Ventas 2025} - \text{Ventas 2024}}{\text{Ventas 2024}} \times 100$$

A partir de estos indicadores, los productos fueron clasificados en los cuatro cuadrantes de la matriz BCG: estrellas, vacas lecheras, interrogantes y perros, facilitando la identificación de estrategias orientadas a inversión, mantenimiento, desarrollo o discontinuación de productos.

3.2.3.5.1 Producto estrella

- Adornos: La línea de adornos se ubica en el cuadrante “estrella”, debido a que presenta una participación relativa de mercado de 1.00, siendo el producto líder en ventas durante el año 2025 con ingresos de S/ 162,330.00. Asimismo, registró un crecimiento de ventas de 4.41%, valor superior al promedio general establecido (1.29%).

Estos resultados evidencian que los adornos constituyen la categoría más competitiva y rentable dentro del negocio, reflejando una alta aceptación por parte de los clientes y una demanda sostenida en el mercado. En consecuencia, esta línea requiere mantener estrategias de inversión enfocadas en:

- Reposición constante de inventario.
 - Exhibición estratégica
 - Publicidad
- Joyeros: Los joyeros también fueron clasificados como productos “estrella”, debido a que presentan una participación relativa de 0.91 y un crecimiento de ventas de 2.44%, superando ambos indicadores los puntos de corte establecidos. Durante el año 2025, esta línea alcanzó ventas por S/ 147,615.00, posicionándose como una de las categorías con mayor aporte económico para el negocio. El crecimiento positivo evidencia que existe una demanda creciente y una adecuada aceptación del producto en el mercado local, es decir, la empresa debe continuar fortaleciendo esta línea mediante:
 - Ampliación de modelos.
 - Estrategias promocionales.
 - Mejora en la exhibición comercial.

3.2.3.5.2 Producto incógnito

- Relojes: Los relojes fueron clasificados en el cuadrante “interrogante”, debido a que presentan una participación relativa de 0.61, valor inferior al promedio establecido (0.65), aunque registran un crecimiento elevado de 4.52%, siendo incluso el mayor crecimiento entre todas las categorías analizadas.

En el año 2025 esta línea alcanzó ventas de S/ 98,350.00, lo cual evidencia que, si bien aún no logra consolidar una posición dominante en el mercado, sí posee un importante potencial de desarrollo y expansión.

Este comportamiento refleja que los relojes constituyen una línea con oportunidades de crecimiento, pero que requiere mayores esfuerzos comerciales para incrementar su participación en el mercado. En consecuencia, la empresa podría implementar:

- Campañas promocionales.
- Estrategias digitales.
- Ofertas.
- Mejoras en la exhibición del producto.

3.2.3.5.3 Producto vaca

- Accesorios: La línea de accesorios fue ubicada en el cuadrante “vaca lechera”, debido a que mantiene una participación relativa alta de 0.72, aunque presenta un crecimiento reducido de 0.88%, valor inferior al promedio de crecimiento establecido.

En el año 2025 esta categoría generó ventas por S/ 116,580.00, demostrando estabilidad comercial y una demanda relativamente constante dentro del negocio.

Aunque su crecimiento es moderado, continúa siendo una línea rentable que aporta

flujo de ingresos sostenidos. Los accesorios representan productos consolidados en el mercado, por lo que la empresa debe priorizar:

- Estrategias de mantenimiento.
- Control de costos.
- Optimización de inventario.

3.2.3.5.4 Producto perro

- Lámparas: La línea de lámparas fue clasificada como producto “perro”, debido a que presenta una participación relativa baja de 0.45 y un decrecimiento de ventas de -2.31%.

En el año 2025 alcanzó ventas por S/ 72,450.00, mostrando una disminución respecto al periodo anterior. Esto evidencia una menor rotación comercial y una baja capacidad competitiva dentro del portafolio de productos; ello requiere una reevaluación comercial, considerando:

- Reducción de inventario.
 - Promociones de liquidación.
 - Cambio de diseños.
 - Renovación de la línea de productos.
- Porta retratos: Los porta retratos también fueron clasificados dentro del cuadrante “Perro”, debido a que presentan la menor participación relativa de mercado (0.23) y un decrecimiento de ventas de -2.18%.

Durante el año 2025 esta línea registró ventas por S/ 36,820.00, siendo la categoría con menor desempeño económico dentro del análisis realizado.

Estos resultados reflejan una baja aceptación comercial y una limitada capacidad de crecimiento en el mercado actual. En consecuencia, la empresa debe evaluar alternativas estratégicas orientadas a:

- Rediseñar el producto.
- Implementar promociones.
- Disminuir stock.

3.2.3.6 Matriz producto/mercado de ANSOFF

Tabla 7

Matriz de Ansoff

		Producto	
		Nuevo	Existente
Mercado	Existente	Crear una línea de productos ecológicos o sostenibles.	Promociones especiales por fechas como Navidad, Día de la Madre, San Valentín.
	Nuevo	Alianzas con empresas de rubro similar (Florerías, Pastelerías)	Intensificación de ventas online.

3.2.3.6.1 Mercado existente y nuevo producto

Crear una línea de productos ecológicos o sostenibles, con el objetivo de tener innovación y responsabilidad dentro de la producción del catálogo de productos.

3.2.3.6.2 Mercado nuevo y nuevo producto

Crea alianzas estrategias, para ofrecerle otra alternativa de personalización al cliente.

3.2.3.6.3 Mercado y producto existentes

Lanzar campañas con promociones especiales por fechas como Navidad, Día de la Madre, San Valentín, para aumentar la rotación de mercadería y a la vez ofertar productos que no tienen buena rotación.

3.2.3.6.4 Mercado nuevo y producto existente

Intensificar, promover las ventas online, ya que este nuevo estilo de compras, está creciendo rápidamente.

3.2.4 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La matriz MEFI tiene como finalidad examinar las principales fortalezas y debilidades de la tienda de adornos y regalos, con el propósito de determinar su situación interna y su nivel de competitividad en el mercado. Para garantizar la confiabilidad del análisis, es necesario señalar que los factores considerados no fueron establecidos de manera arbitraria, sino que se basan en información obtenida directamente de fuentes primarias.

En este contexto, la identificación de los factores internos se llevó a cabo mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas a participantes con experiencia en el rubro, considerados como expertos. Entre ellos se incluyen los propietarios del negocio, quienes cuentan con conocimiento directo de la gestión interna, así como competidores del mismo nivel ubicados en el mismo centro comercial, quienes aportaron una perspectiva externa que permitió complementar y contrastar la información.

Posteriormente, la información recopilada fue analizada y organizada para definir los factores clave internos, junto con sus respectivas ponderaciones y calificaciones, siguiendo el procedimiento metodológico de la matriz MEFI.

De igual forma que en la matriz de oportunidades y amenazas, para la asignación de pesos se aplicó un criterio de frecuencia e impacto, donde los factores mencionados con mayor recurrencia y considerados de alto impacto por los entrevistados recibieron una mayor ponderación.

Tabla 8

Matriz MEFI

Factores claves internos	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Fortalezas			
Ubicación estratégica en una zona altamente concurrida por compradores, en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero.	0.04	3	0.12
Amplia variedad de productos en su portafolio, lo que le permite ofrecer diversas opciones de adornos para el hogar y eventos (cumpleaños, bodas, bautizos, etc.)	0.10	3	0.30
Capacidad de ofrecer productos hechos a mano y empaques personalizados con enfoque en opciones ecológicas, lo que permite diferenciar la oferta y adaptarse a las preferencias del cliente.	0.12	4	0.48
Precios accesibles y competitivos frente a tiendas más grandes o boutiques.	0.06	3	0.18
Relación directa con proveedores de mercados mayorista e importaciones directas.	0.08	4	0.32
Buen servicio y trato cercano con los clientes, sustentados en la capacidad de adaptación del personal y en el aprendizaje práctico adquirido en la experiencia diaria.	0.12	4	0.48
Debilidades			
Espacio reducido en el local o módulo, lo que limita la exhibición de productos.	0.04	1	0.04
Falta de identidad de marca (nombre comercial, logo o empaque distintivo)	0.12	1	0.12
Dependencia de ventas presenciales; poca presencia e inversión en publicidad en redes sociales y marketing.	0.12	1	0.12
Bajo stock de inventario, evidenciada en una cantidad limitada de unidades por producto frente a competidores mayoristas.	0.08	2	0.16
Ausencia de sistemas formales de inventario, registro de ventas o medios de pago digitales.	0.04	1	0.04
Dependencia de temporadas altas, debido a que las ventas se concentran en campañas específicas (Navidad, San Valentín, Día de la Madre), generando ingresos inestables durante el año.	0.08	2	0.16
Total	1.00		2.52

3.2.5 Matriz FODA

Tabla 9

Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
1. Ubicación estratégica en una zona altamente concurrida por compradores, en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero. 2. Amplia variedad de productos en su portafolio, lo que le permite ofrecer diversas opciones de adornos para el hogar y eventos (cumpleaños, bodas, bautizos, etc.) 3. Capacidad de ofrecer productos hechos a mano y empaques personalizados con enfoque en opciones ecológicas, lo que permite diferenciar la oferta y adaptarse a las preferencias del cliente. 4. Precios accesibles y competitivos frente a tiendas más grandes o boutiques. 5. Relación directa con proveedores de mercados mayorista e importaciones directas. 6. Buen servicio y trato cercano con los clientes, sustentados en la capacidad de adaptación del personal y en el aprendizaje práctico adquirido en la experiencia diaria.	1. Espacio poco organizado en el local, lo que limita la organización visual de los productos. 2. Falta de identidad de marca (nombre comercial, logo o empaque distintivo) 3. Dependencia de ventas presenciales; poca presencia e inversión en publicidad en redes sociales y marketing. 4. Bajo stock de inventario, evidenciada en una cantidad limitada de unidades por producto frente a competidores mayoristas. 5. Ausencia de sistemas formales de inventario, registro de ventas o medios de pago digitales. 6. Dependencia de temporadas altas, debido a que las ventas se concentran en campañas específicas (Navidad, San Valentín, Día de la Madre), generando ingresos inestables durante el año.
Oportunidades	Amenazas
1. Alto flujo diario de personas en alrededores del Avelino por ser uno de los centros comerciales, más conocidos en la ciudad. 2. Creciente tendencia a decorar hogares y dar regalos personalizados e innovadores 3. Uso de redes sociales para promocionar productos y captar nuevos clientes, para ventas con envíos por delivery o para recojo en tienda.	1. Alta competencia en el mismo centro comercial y alrededores. 2. Presencia de vendedores informales y ambulantes que ofrecen precios más bajos. 3. Saturación del mercado con productos importados similares (China, Lima). 4. Inseguridad, robos o conflictos municipales en zonas comerciales del Avelino. 5. Fluctuaciones económicas que reducen el gasto en artículos no esenciales.

-
- | | |
|---|--|
| <p>4. Fechas festivas que aumentan la demanda: Día de la Madre, Navidad, San Valentín, etc.</p> <p>5. Posibilidad de alianzas con florerías, fotógrafos, cafeterías o emprendedores locales.</p> <p>6. Crecimiento del interés del cliente en productos personalizados, ecológicos o hechos a mano.</p> | <p>6. Inestabilidad política y económica en el Perú, lo que causa también reducción de la inversión.</p> |
|---|--|
-

i. Estrategias FO

- Utilizar la ubicación estratégica del centro comercial Siglo XX de Andrés Avelino Cáceres y el alto flujo de personas para promocionar adornos personalizados, productos en tendencia mediante exhibiciones llamativas en vitrinas o exhibidores decorados. (F1, O1)
- Ofrecer combos de regalos, promociones de adornos en fechas festivas (navidad, día de la madre, día de los enamorados, etc.) con precios accesibles para diferenciarse de la competencia. (F2, O4)
- Fortalecer alianzas estratégicas con negocios complementarios (florerías, cafeterías) para ofrecer paquetes integrales de productos y servicios. (F3, F6, O5)
- Potenciar la variedad de productos y la personalización desarrollando líneas exclusivas de productos personalizados y ecológicos que respondan a la creciente tendencia de consumo diferenciado. (F2, F3, O2, O6)

ii. Estrategias DA

- Formalizar la gestión del negocio e implementar un sistema formal de inventarios, registro de ventas, medios de pago digitales, para evitar pérdidas y sobre costos que permitan tomar decisiones ante escenarios económicos adversos. (D5, A5, A6)

- Optimizar la distribución del espacio del local, bajo el planteamiento y desarrollo de *visual merchandising*, para mejorar la visibilidad y organización de los productos. (D1, A1)
- Diversificar canales de venta para disminuir la dependencia del local físico y enfrentar la alta competencia. (D3, A1, A2)
- Mejorar la planificación de inventarios evitando sobre *stock* o quiebres que afecten la rentabilidad. (D4, A3, A5)
- Desarrollar una propuesta de valor clara que diferencie el negocio frente a la saturación del mercado. (D2, A1, A3)

iii. Estrategias FA

- Diferenciarse de la competencia mediante productos personalizados, ecológicos y hechos a mano que no sean fácilmente replicables por productos importados y entregados con empaques con identidad propia. (F2, F3, A1, A3)
- Mantener precios competitivos sin sacrificar calidad, para contrarrestar la presencia de vendedores informales. (F4, A2)
- Fortalecer la fidelización del cliente a través de un servicio personalizado, promociones exclusivas y seguimiento postventa. (F6, A1)
- Aprovechar la relación con proveedores para negociar mejores precios y condiciones, permitiendo competir frente a productos similares del mercado. (F5, A3)
- Adaptar la oferta según contexto económico ofreciendo productos accesibles y opciones económicas en periodos de menor poder adquisitivo. (F2, F4, A5, A6).

iv. Estrategias DO

- Diseñar la identidad de marca (nombre, logo, empaques personalizados) para aprovechar el impacto de las redes sociales e interés del cliente en productos únicos, novedosos y presentaciones personalizadas y cuidadas. (D2, O3, O6)
- Mejorar los perfiles en redes sociales (*Facebook, Instagram y TikTok*) junto con el catálogo digital, publicando de forma constante contenido visual llamativo. Además, implementar promociones y combos exclusivos para compras online, gestionando los pedidos a través de mensajes directos y *WhatsApp Business*. (D3, O3)
- Optimizar el espacio reducido del local utilizando técnicas de *merchandising* y rotación de productos para mejorar la exhibición. (D1, O1)
- Implementar sistemas básicos de gestión como control de inventarios y registro digital de ventas, apoyándose en herramientas tecnológicas accesibles. (D5, O3)
- Incrementar el *stock* estratégico anticipándose a campañas de alta demanda mediante planificación de compras según estacionalidad. (D4, O4)

Capítulo IV INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 Muestra de estudio

4.1.1 Descripción de la muestra

La muestra estuvo conformada por hombres y mujeres mayores de 18 años que visitan el centro comercial Siglo XX Andrés Avelino Cáceres en la ciudad de Arequipa, considerados como potenciales consumidores de productos de adornos y regalos.

4.1.2 Técnica de muestreo

Para la selección de los participantes se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando a aquellos individuos que se encontraron disponibles durante el periodo de aplicación de las encuestas.

La muestra incluyó tanto personas que realizan compras como aquellas que se encuentran en calidad de visitantes, con la finalidad de analizar el comportamiento y las percepciones de los consumidores actuales y potenciales del mercado.

Con la finalidad de delimitar adecuadamente la población participante y garantizar una mayor confiabilidad en la información recopilada, se establecieron criterios de inclusión, exclusión y eliminación, los cuales permitieron definir qué personas formarían parte del estudio y qué encuestas serían descartadas durante el proceso de recolección de datos.

a) Criterios de inclusión: Se consideraron dentro de la investigación a las personas que cumplieron con las siguientes características:

- Personas mayores de 18 años.
- Residentes de la ciudad de Arequipa.
- Clientes y potenciales consumidores de productos de adornos y regalos.
- Personas que aceptaron participar voluntariamente en la investigación.

b) Criterios de exclusión: Se excluyeron de la investigación las siguientes personas:

- Personas menores de edad.

- Personas que no residan en la ciudad de Arequipa.
 - Personas que no consuman el rubro de adornos y regalos.
 - Personas que no desearon participar de manera voluntaria.
- c) Criterios de eliminación: Durante el proceso de recolección y revisión de información se eliminaron aquellas encuestas que presentaron las siguientes características:
- Cuestionarios incompletos.
 - Respuestas inconsistentes o contradictorias.
 - Formularios duplicados.
 - Encuestas desarrolladas de manera incorrecta o con evidencia de falta de seriedad en las respuestas.

De esta manera, los criterios establecidos permitieron obtener información más precisa y relevante para el análisis de la investigación, contribuyendo a mejorar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

4.1.3 Tamaño de la muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra se consideró como referencia una población infinita, debido a que la población objetivo del estudio está conformada por consumidores potenciales del mercado de adornos y regalos, cuya magnitud es amplia y no se encuentra delimitada con precisión.

En este sentido, el estudio se circunscribe a la población económicamente activa de la ciudad de Arequipa, la cual asciende aproximadamente a 789,100 habitantes (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2025).

Dado que esta población es considerablemente grande, se procedió a utilizar la fórmula para poblaciones infinitas, considerando un nivel de confianza del 95%, un margen

de error del 5% y una probabilidad de ocurrencia del 50%, obteniéndose un tamaño mínimo de muestra de 384 encuestados, tal como se muestra:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

Z: parámetro para un nivel de confianza de 95%

p: probabilidad de acierto

q: probabilidad de desacierto

e: error

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2}$$

$$n = 384$$

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 1 - p = 0.5$$

$$e = 5\%$$

El tamaño de muestra calculado fue de 384 encuestados; sin embargo, se aplicaron 397 encuestas, superando el tamaño mínimo requerido, lo que contribuye a reducir el error muestral y aumentar la confiabilidad de los resultados obtenidos. Es decir que se tiene un error muestral de:

$$e^2 = \frac{Z^2 * p * q}{n}$$

$$e^2 = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{397}$$

$$e = 4.92\%$$

Por lo tanto, considerando un nivel de confianza del 95% y el tamaño de muestra de 397 encuestados, el margen de error real del estudio es aproximadamente 4.92%, lo que refiere una mejora en la precisión respecto al valor teórico del 5%.

4.2 Resultados del estudio

4.2.1 Resultados de preguntas de control

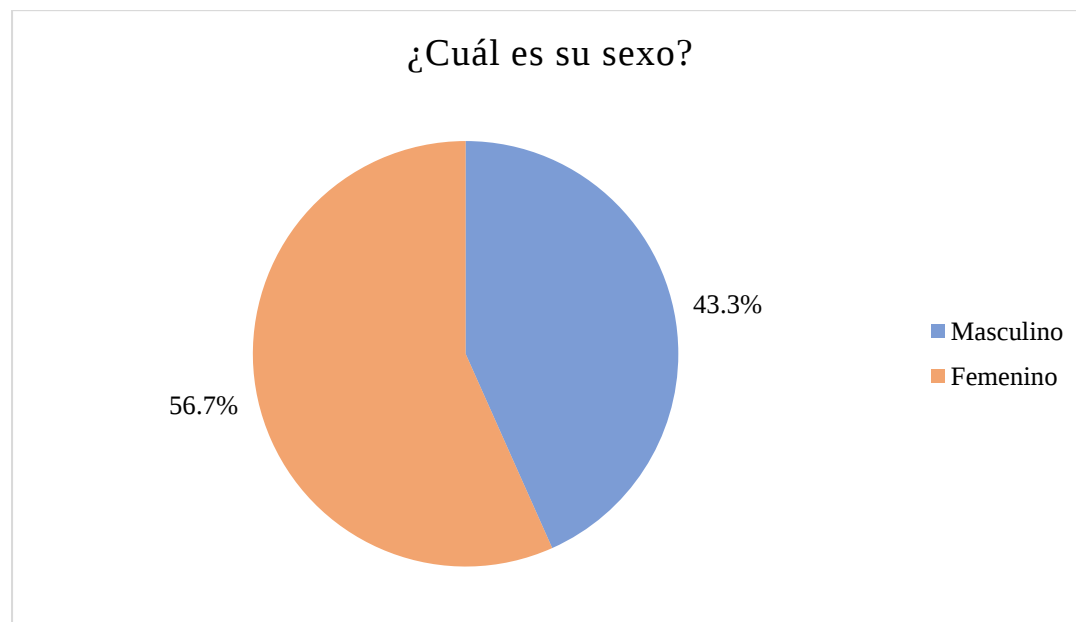
Tabla 10

Sexo del encuestado

Respuesta	<i>f</i>	%
Masculino	172	43.3
Femenino	225	56.7
Total	397	100.0

Figura 3

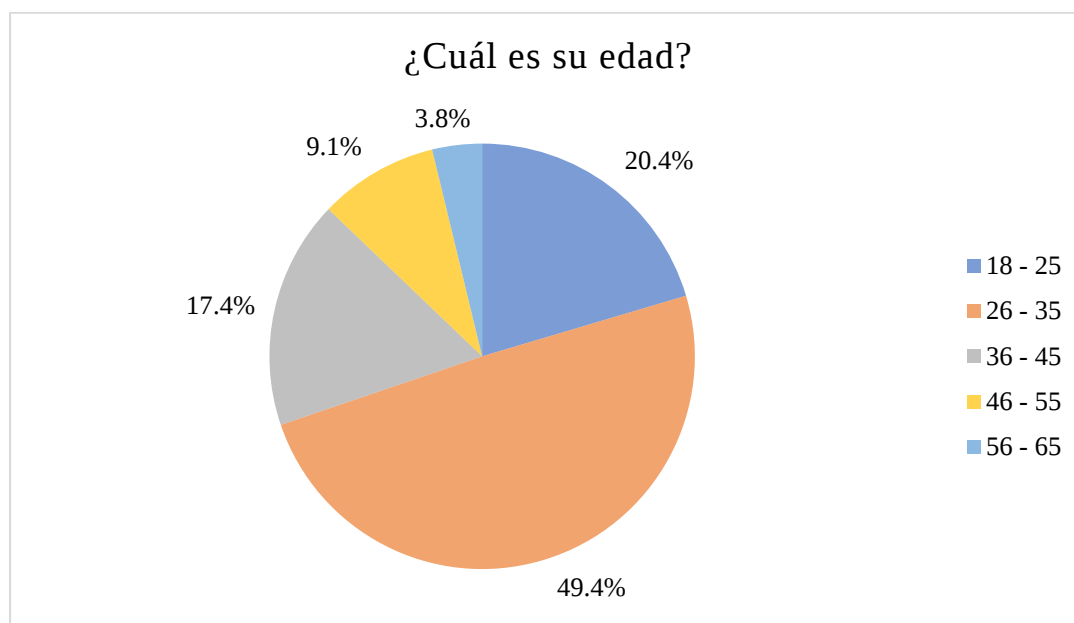
Sexo del encuestado



Interpretación: De los 397 encuestados, la mayor frecuencia la constituye la población de sexo femenino con un 56.7%, seguida de un 43.3% del sexo masculino.

Tabla 11*Edad del encuestado*

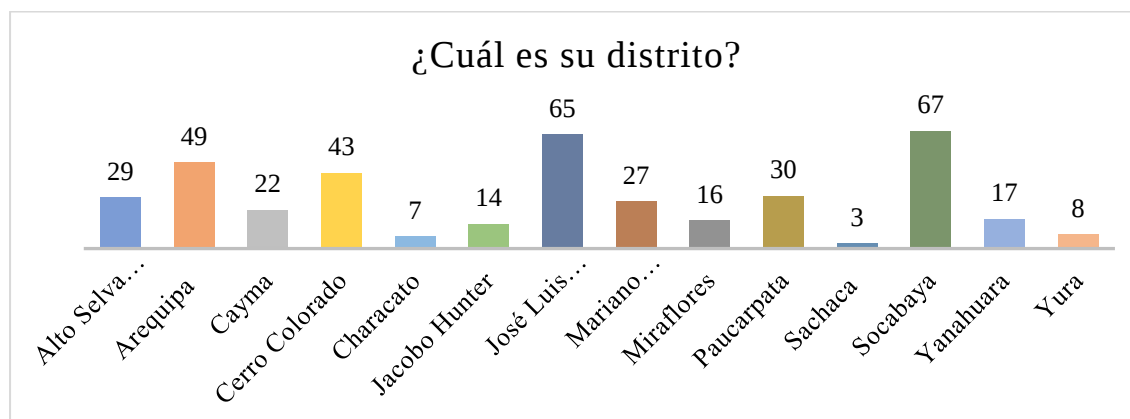
Respuesta	<i>f</i>	%
18 - 25	81	20.4
26 - 35	196	49.4
36 - 45	69	17.4
46 - 55	36	9.1
56 - 65	15	3.8
Total	397	100.0

Figura 4*Edad del encuestado*

Interpretación: De los 397 encuestados, la mayor frecuencia de edad la constituye la población entre 26 a 35 con un 49.4%, seguidos por un 20.4% de edades entre 18 a 25 años, 17.4% de edades entre 36 a 45 años, 9.1% de edades entre 46 a 55 años y 3.8% de edades entre 56 a 65 años de edad.

Tabla 12*Distrito de residencia del encuestado*

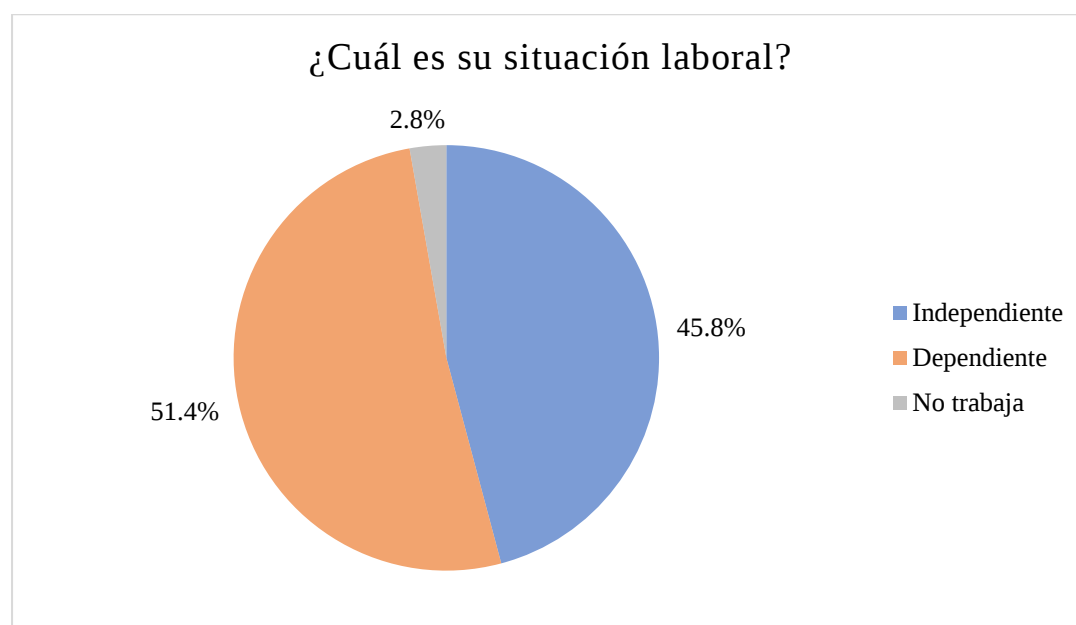
Respuesta	f	%
Alto Selva Alegre	29	7.3
Arequipa	49	12.3
Cayma	22	5.5
Cerro Colorado	43	10.8
Characato	7	1.8
Jacobo Hunter	14	3.5
J. L. Bustamante y Rivero	65	16.4
Mariano Melgar	27	6.8
Miraflores	16	4.0
Paucarpata	30	7.6
Sachaca	3	0.8
Socabaya	67	16.9
Yanahuara	17	4.3
Yura	8	2.0
Total	397	100.0

Figura 5*Distrito de residencia del encuestado***Interpretación:**

De los 397 encuestados, la mayor frecuencia de población reside en el distrito de Socabaya con un 16.9%, seguido del distrito de José Luis Bustamante y Rivero con un 16.4, Arequipa (cercado) con 12.3% y Cerro Colorado con 10.8%.

Tabla 13*Situación laboral del encuestado*

Respuesta	<i>f</i>	%
Independiente	182	45.8
Dependiente	204	51.4
No trabaja	11	2.8
Total	397	100.0

Figura 6*Situación laboral del encuestado*

Interpretación: De los 397 encuestados, la mayor frecuencia la constituyen personas con trabajo dependiente con un 51.4%, seguida de un 45.8% de personas independientes y un 2.8% de personas que no trabajan.

4.2.2 Resultados de preguntas específicas

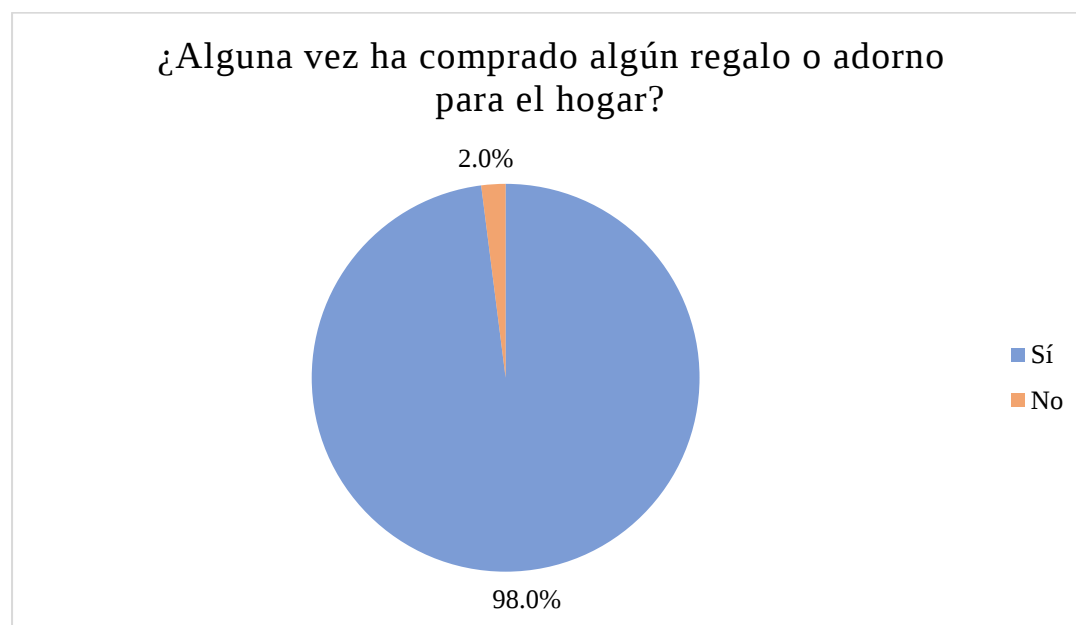
Tabla 14

¿Alguna vez ha comprado algún regalo o adorno para el hogar?

Respuesta	<i>f</i>	%
Sí	389	98.0
No	8	2.0
Total	397	100.0

Figura 7

¿Alguna vez ha comprado algún regalo o adorno para el hogar?



Interpretación: De los 397 encuestados, la mayor frecuencia la constituyen personas que alguna vez han comprado un regalo con un 98.0%, seguida de un 2.0% que no lo hizo.

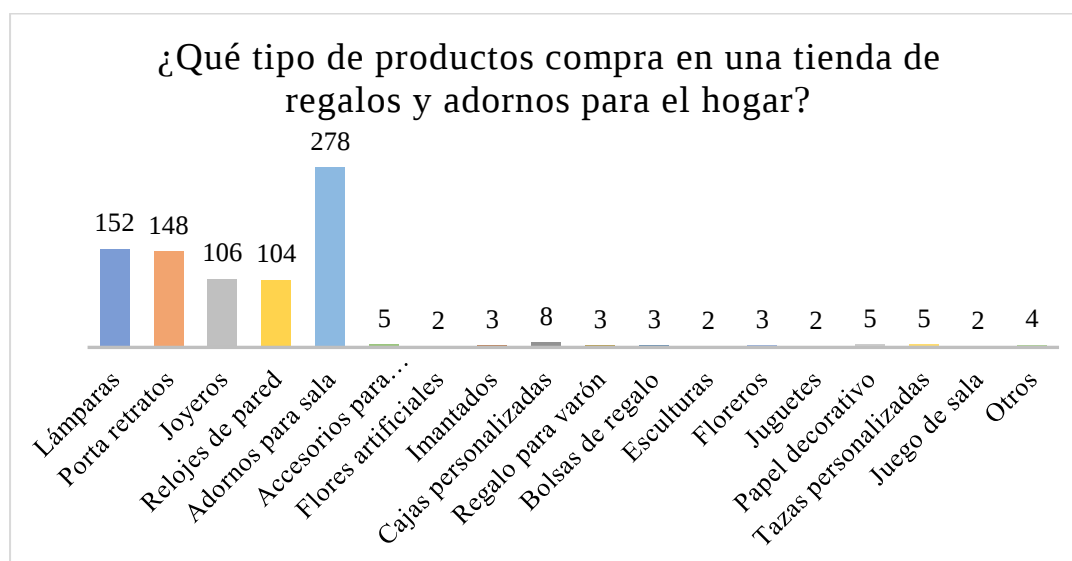
Tabla 15

¿Qué tipo de productos compra en una tienda de regalos y adornos para el hogar?

Respuesta	<i>f</i>	%
Lámparas	152	18.2
Porta retratos	148	17.7
Joyeros	106	12.7
Relojos de pared	104	12.5
Adornos para sala	278	33.3
Accesorios para cocina	5	0.6
Flores artificiales	2	0.2
Imantados	3	0.4
Cajas personalizadas	8	1.0
Regalo para varón	3	0.4
Bolsas de regalo	3	0.4
Esculturas	2	0.2
Floreros	3	0.4
Juguetes	2	0.2
Papel decorativo	5	0.6
Tazas personalizadas	5	0.6
Juego de sala	2	0.2
Otros	4	0.5
Total	835	100.0

Figura 8

¿Qué tipo de productos compra en una tienda de regalos y adornos para el hogar?



Interpretación: Del total de encuestados, con mayor frecuencia compran adornos para sala con un 33.3%, seguida de un 18.2% compra lámparas, un 17.7% de personas que adquieren porta retratos, un 12.7% compra joyeros y un 12.5% adquiere relojes de pared.

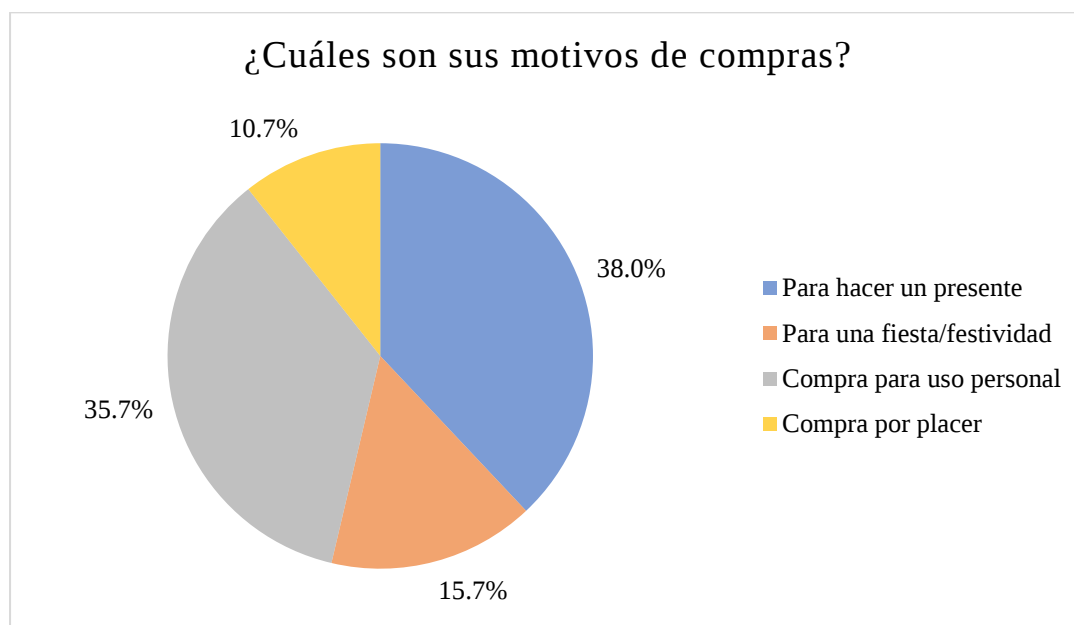
Tabla 16

¿Cuáles son sus motivos de compras?

Respuesta	<i>f</i>	%
Para hacer un presente	278	38.0
Para una fiesta/festividad	115	15.7
Compra para uso personal	261	35.7
Compra por placer	78	10.7
Total	732	100.0

Figura 9

¿Cuáles son sus motivos de compras?



Interpretación: Del total de encuestados, con mayor frecuencia el motivo de compra es para hacer un presente con un 38.0%, seguida de un 35.7% que realiza la compra para uso personal, un 15.7% para una fiesta/festividad y un 10.7% que realiza compra por placer.

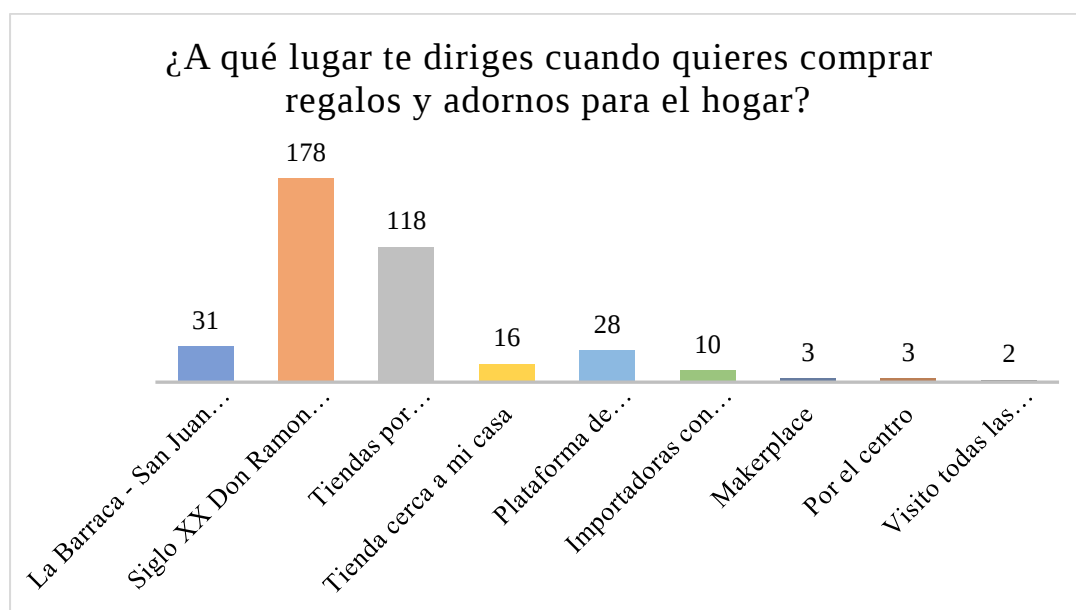
Tabla 17

¿A qué lugar te diriges cuando quieres comprar regalos y adornos para el hogar?

Respuesta	f	%
La Barraca - San Juan de Dios	31	8.0
Siglo XX Don Ramon - Siglo XX Avelino	178	45.8
Tiendas por departamento (Ripley, Saga Falabella, Casa Ideas, etc.)	118	30.3
Tienda cerca a mi casa	16	4.1
Plataforma de comercio electrónico (Temu, Alibaba, Shein, etc.)	28	7.2
Importadoras con tienda física	10	2.6
Makerplace	3	0.8
Por el centro	3	0.8
Visito todas las tiendas para ver novedades	2	0.5
Total	389	100.0

Figura 10

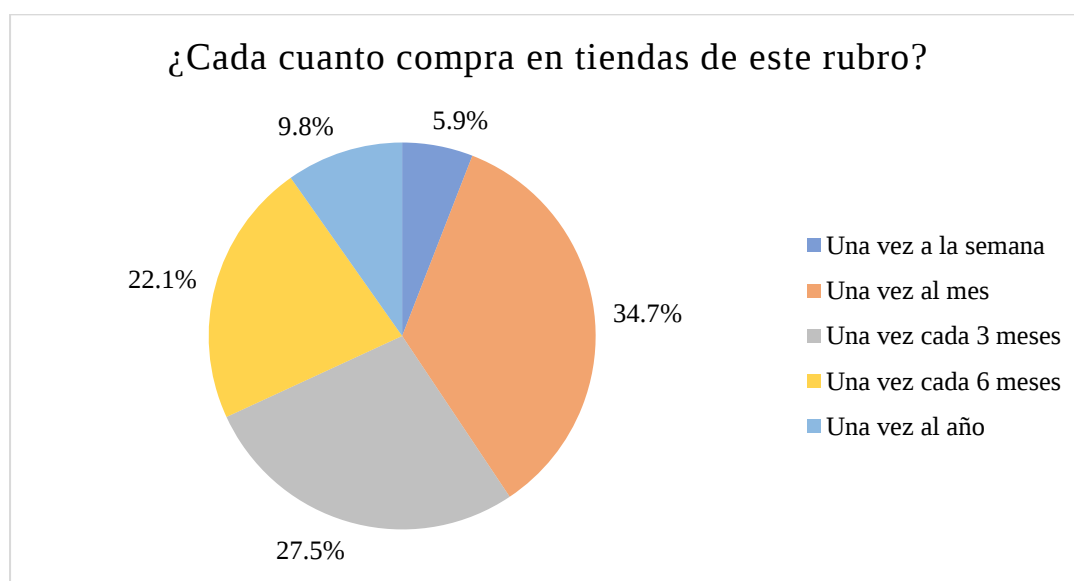
¿A qué lugar te diriges cuando quieres comprar regalos y adornos para el hogar?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia de compra es realizada en el Siglo XX Don Ramon - Siglo XX Avelino con un 45.8%, seguida de un 30.3% que realiza la compra en tiendas por departamento (Ripley, Saga Falabella, Casa Ideas, etc.), un 8.0% en la Barraca - San Juan de Dios y un 7.2% en plataformas de comercio electrónico (Temu, Alibaba, Shein, etc.).

Tabla 18*¿Cada cuanto compra en tiendas de este rubro?*

Respuesta	<i>f</i>	%
Una vez a la semana	23	5.9
Una vez al mes	135	34.7
Una vez cada 3 meses	107	27.5
Una vez cada 6 meses	86	22.1
Una vez al año	38	9.8
Total	389	100.0

Figura 11*¿Cada cuanto compra en tiendas de este rubro?*

Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia de compra es realizada una vez al mes con un 34.7%, seguida de un 27.5% de compras una vez cada 3 meses, un 22.1% de compras una vez cada 6 meses, un 9.8% de compras una vez al año y un 5.9% de compras una vez a la semana.

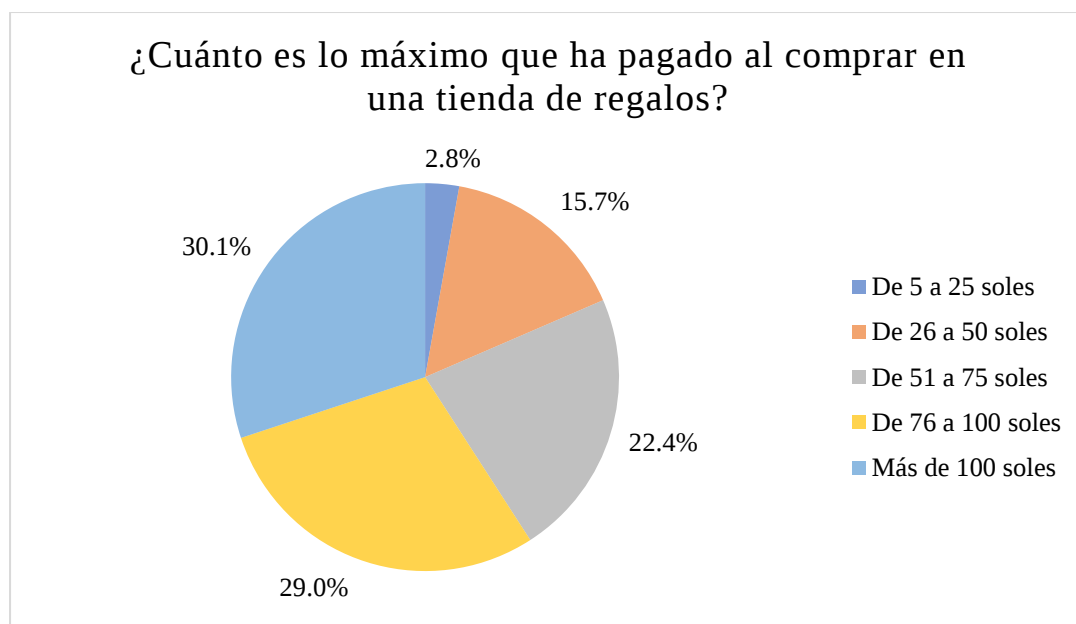
Tabla 19

¿Cuánto es lo máximo que ha pagado al comprar en una tienda de regalos?

Respuesta	<i>f</i>	%
De 5 a 25 soles	11	2.8
De 26 a 50 soles	61	15.7
De 51 a 75 soles	87	22.4
De 76 a 100 soles	113	29.0
Más de 100 soles	117	30.1
Total	389	100.0

Figura 12

¿Cuánto es lo máximo que ha pagado al comprar en una tienda de regalos?



Interpretación: Del total de encuestados, con mayor frecuencia se ha tenido como monto máximo de pago el monto mayor a S/100.00 con un 30.1%, seguido de un 29.0% con un consumo máximo de 76 a 100 soles, un 22.4% con un consumo máximo de 51 a 75 soles, un 15.7% con un consumo máximo de 26 a 50 soles y un 2.8% con un consumo máximo de 5 a 25 soles.

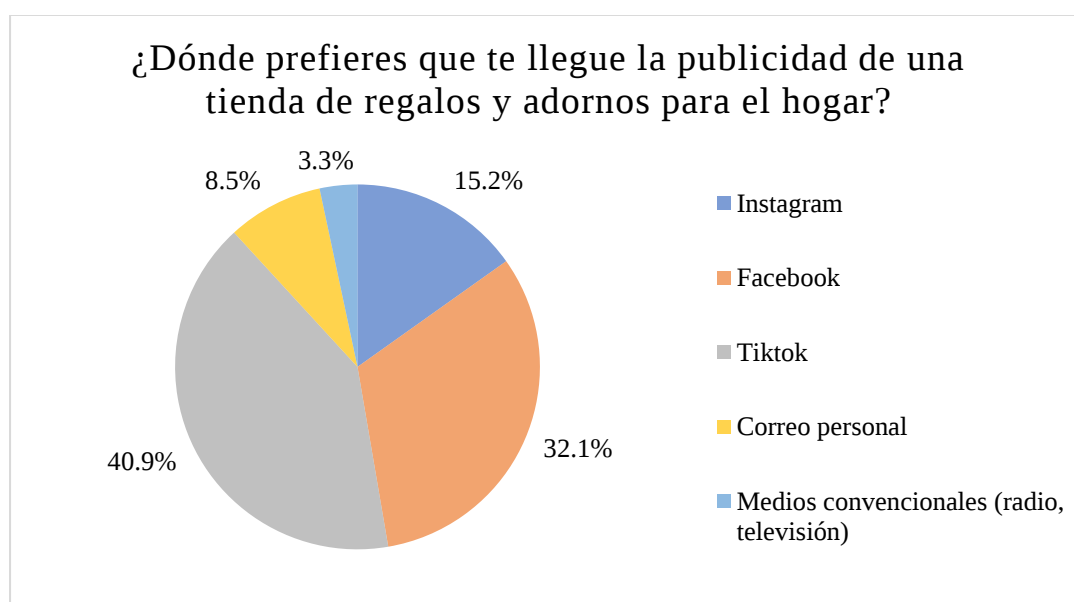
Tabla 20

¿Dónde prefieres que te llegue la publicidad de una tienda de regalos y adornos para el hogar?

Respuesta	<i>f</i>	%
Instagram	59	15.2
Facebook	125	32.1
TikTok	159	40.9
Correo personal	33	8.5
Medios convencionales (radio, televisión)	13	3.3
Total	389	100.0

Figura 13

¿Dónde prefieres que te llegue la publicidad de una tienda de regalos y adornos para el hogar?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia prefiere que la publicidad le llegue al TikTok con un 40.9%, seguido de un 32.1% que prefiere verlo en Facebook, un 15.2% que lo prefiere en Instagram, un 8.5% que lo prefiere en el correo personal y un 3.3% que lo prefiere en medios convencionales (radio, televisión).

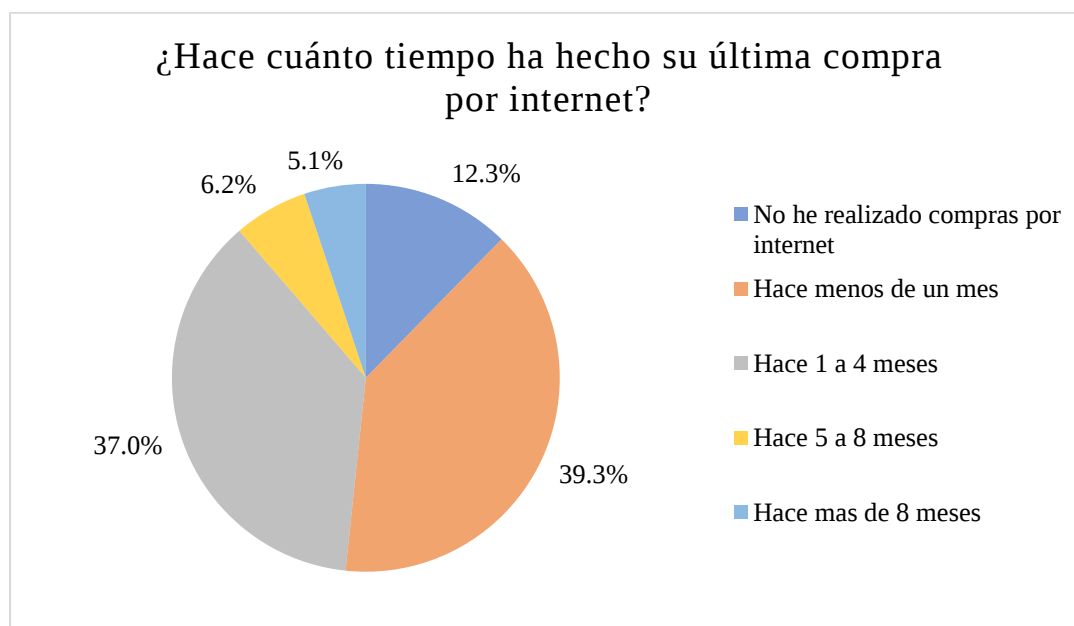
Tabla 21

¿Hace cuánto tiempo ha hecho su última compra por internet?

Respuesta	f	%
No he realizado compras por internet	48	12.3
Hace menos de un mes	153	39.3
Hace 1 a 4 meses	144	37.0
Hace 5 a 8 meses	24	6.2
Hace más de 8 meses	20	5.1
Total	389	100.0

Figura 14

¿Hace cuánto tiempo ha hecho su última compra por internet?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia a realizado su última compra por internet hace menos de un mes con un 39.3%, seguido de un 37.0% lo hizo hace 1 a 4 meses, un 12.3% que no realiza compras por internet, un 6.2% que lo hizo hace 5 a 8 meses y un 5.1% que lo hizo hace más de 8 meses.

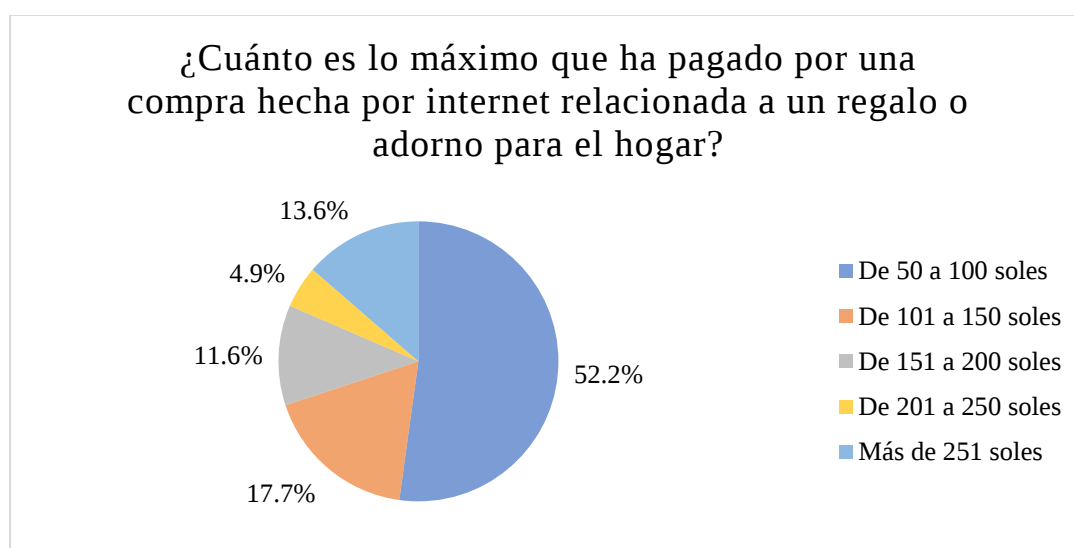
Tabla 22

¿Cuánto es lo máximo que ha pagado por una compra hecha por internet relacionada a un regalo o adorno para el hogar?

Respuesta	<i>f</i>	%
De 50 a 100 soles	203	52.2
De 101 a 150 soles	69	17.7
De 151 a 200 soles	45	11.6
De 201 a 250 soles	19	4.9
Más de 251 soles	53	13.6
Total	389	100.0

Figura 15

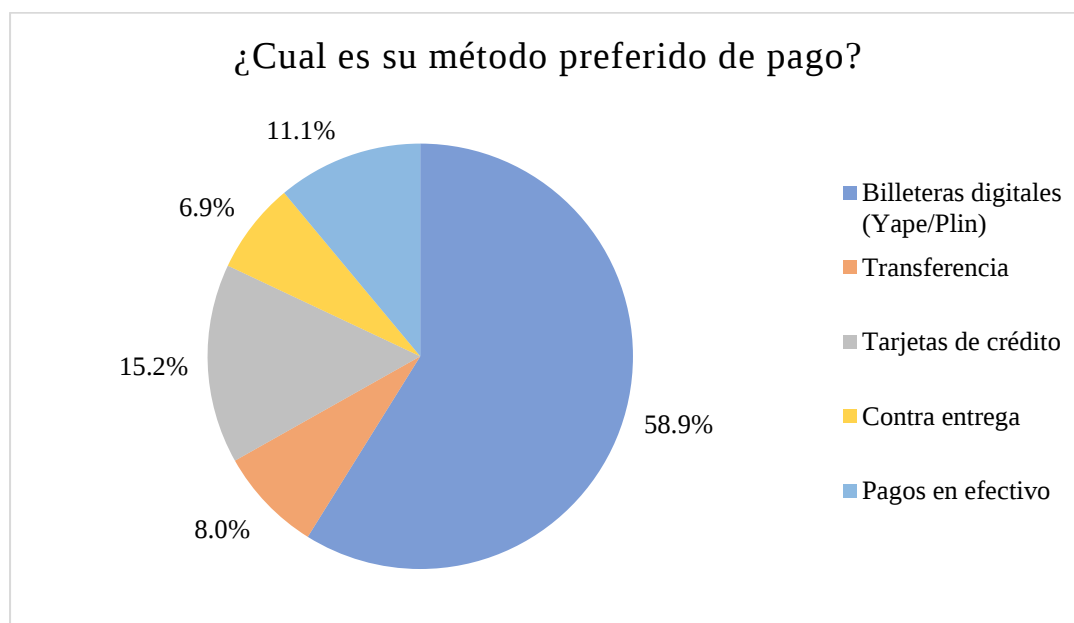
¿Cuánto es lo máximo que ha pagado por una compra hecha por internet relacionada a un regalo o adorno para el hogar?



Interpretación: Del total de encuestados, con mayor frecuencia se ha tenido como monto máximo de pago por internet de 50 a 100 soles con un 52.2%, seguido de un 17.7% con un consumo máximo de 101 a 150 soles, un 13.6% con un consumo máximo de más de 251 soles, un 11.6% con un consumo máximo de 151 a 200 soles y un 4.9% con un consumo máximo de 201 a 250 soles.

Tabla 23*¿Cuál es su método preferido de pago?*

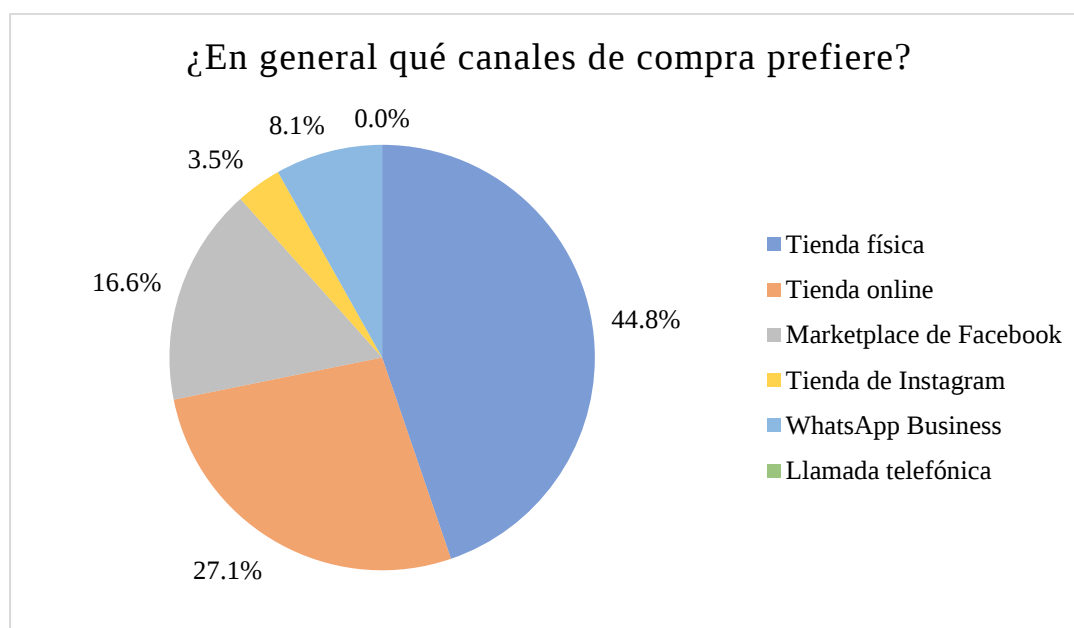
Respuesta	f	%
Billeteras digitales (Yape/Plin)	229	58.9
Transferencia	31	8.0
Tarjetas de crédito	59	15.2
Contra entrega	27	6.9
Pagos en efectivo	43	11.1
Total	389	100.0

Figura 16*¿Cuál es su método preferido de pago?*

Interpretación: Del total de encuestados, con mayor frecuencia se ha tenido como método preferido de pago las billeteras digitales (Yape/Plin) con un 58.9%, seguido de un 15.2% con tarjetas de crédito, un 11.1% con pagos en efectivo, un 8.0% con transferencia y un 6.9% de pago contra entrega.

Tabla 24*¿En general qué canales de compra prefiere?*

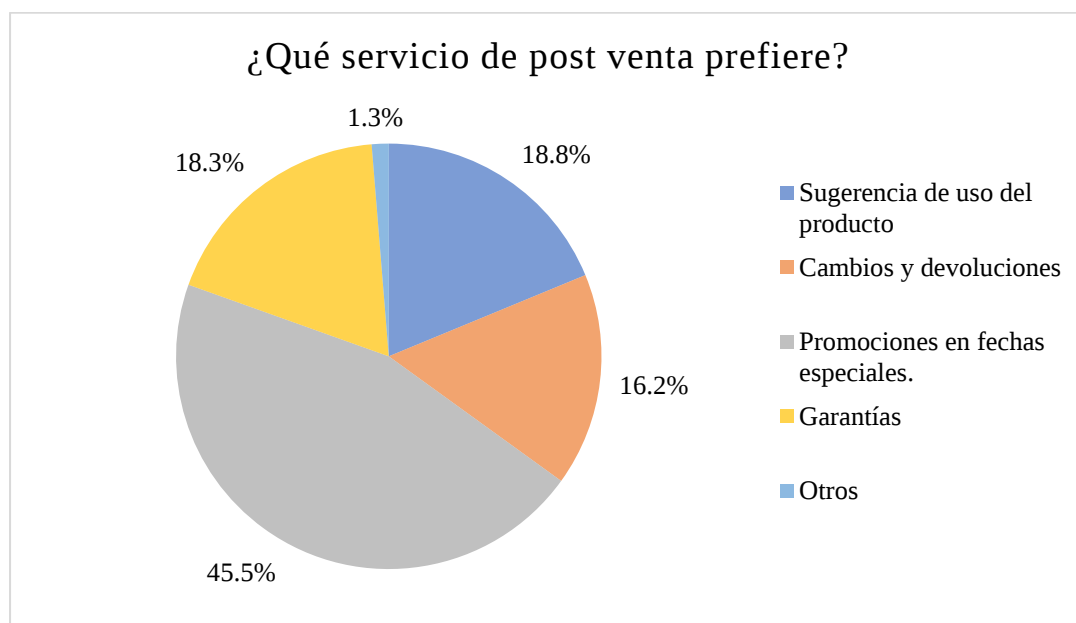
Respuesta	<i>f</i>	%
Tienda física	324	44.8
Tienda online	196	27.1
Marketplace de Facebook	120	16.6
Tienda de Instagram	25	3.5
WhatsApp Business	59	8.1
Llamada telefónica	0	0.0
Total	724	100.0

Figura 17*¿En general qué canales de compra prefiere?*

Interpretación: Del total de encuestados, con mayor frecuencia se ha tenido como canal preferido de compra la tienda física con un 44.8%, seguido de un 27.1% de preferencia por la tienda online, un 16.6% por Marketplace de Facebook, un 8.1% por WhatsApp Business y un 3.5% por Tienda de Instagram.

Tabla 25*¿Qué servicio de post venta prefiere?*

Respuesta	<i>f</i>	%
Sugerencia de uso del producto	73	18.8
Cambios y devoluciones	63	16.2
Promociones en fechas especiales.	177	45.5
Garantías	71	18.3
Otros	5	1.3
Total	389	100.0

Figura 18*¿Qué servicio de post venta prefiere?*

Interpretación: Del total de encuestados, con mayor frecuencia se ha tenido como servicio de post preferido las promociones en fechas especiales con un 45.5%, seguido de un 18.8% de preferencia en sugerencia de uso del producto, un 18.3% en garantías, un 16.2% en cambios y devoluciones y un 1.3% en otros.

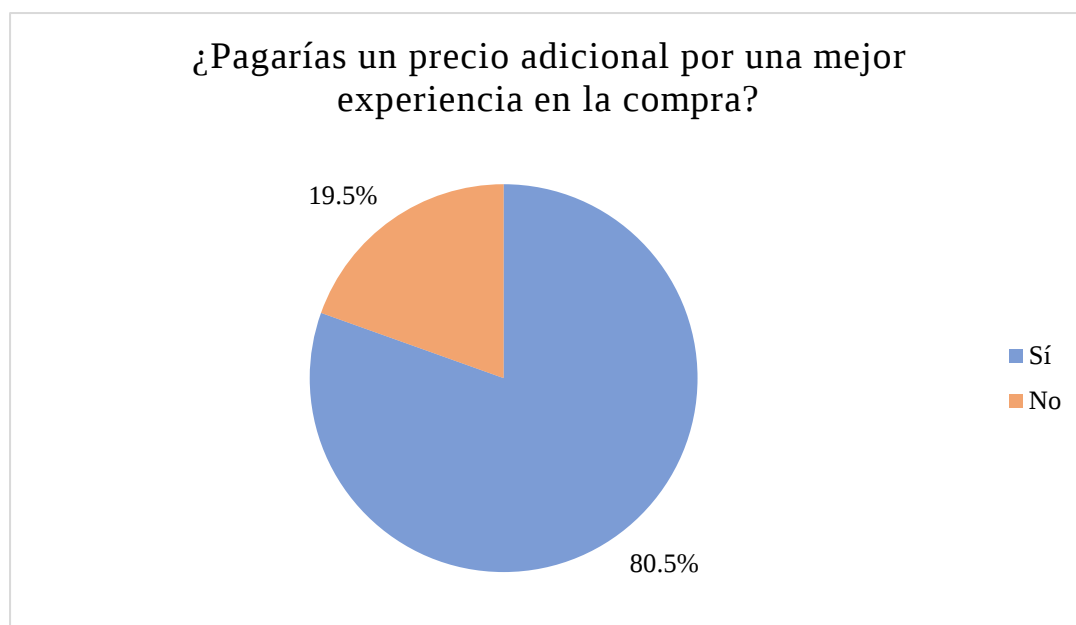
Tabla 26

¿Pagarías un precio adicional por una mejor experiencia en la compra?

Respuesta	<i>f</i>	%
Sí	313	80.5
No	76	19.5
Total	389	100.0

Figura 19

¿Pagarías un precio adicional por una mejor experiencia en la compra?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia pagaría un precio adicional por una mejora en la experiencia de compra con un 80.5% y un 19.5% que no pagaría.

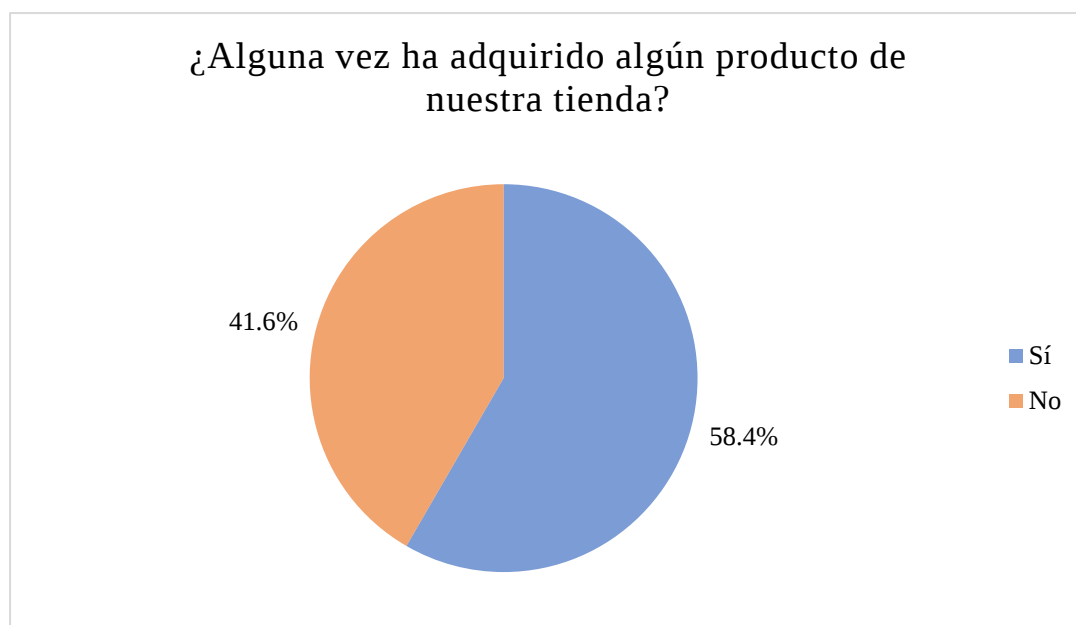
Tabla 27

¿Alguna vez ha adquirido algún producto de nuestra tienda?

Respuesta	<i>f</i>	%
Sí	227	58.4
No	162	41.6
Total	389	100.0

Figura 20

¿Alguna vez ha adquirido algún producto de nuestra tienda?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia alguna vez ha adquirido algún producto de nuestra tienda con un 58.4% y un 41.6% que no lo hizo.

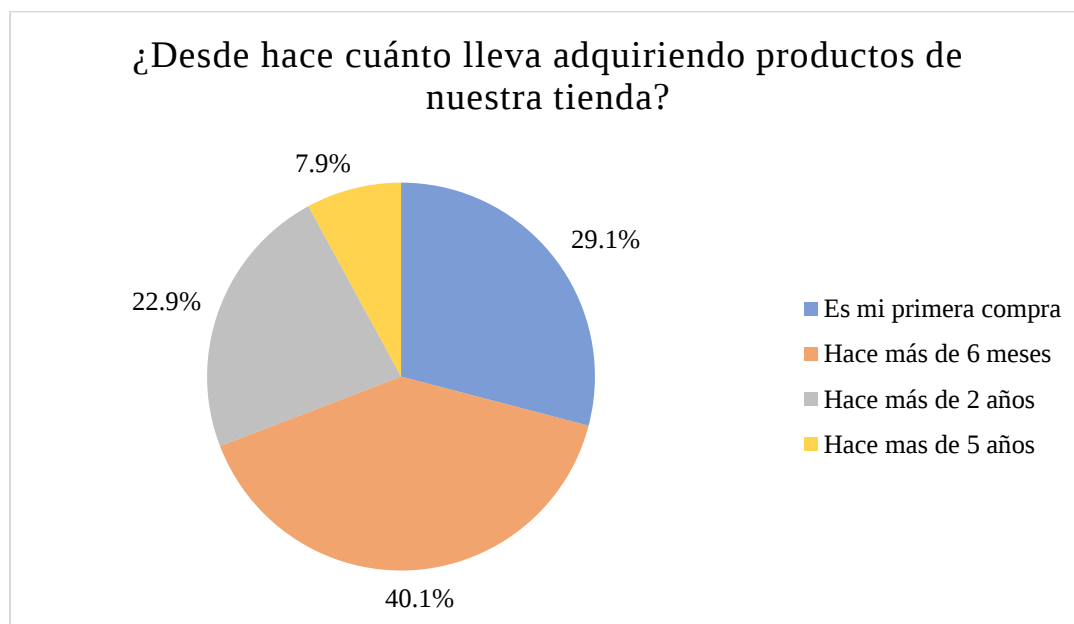
Tabla 28

¿Desde hace cuánto lleva adquiriendo productos de nuestra tienda?

Respuesta	<i>f</i>	%
Es mi primera compra	66	29.1
Hace más de 6 meses	91	40.1
Hace más de 2 años	52	22.9
Hace más de 5 años	18	7.9
Total	227	100.0

Figura 21

¿Desde hace cuánto lleva adquiriendo productos de nuestra tienda?



Interpretación: Del total de encuestados, la población con mayor frecuencia lleva adquiriendo productos de nuestra tienda hace más de 6 meses con un 40.1%, seguido de un 29.1% que realizaba su primera compra, un 22.9% que compra hace más de 2 años 7.9 y un 7.9% que compra hace as de 5 años.

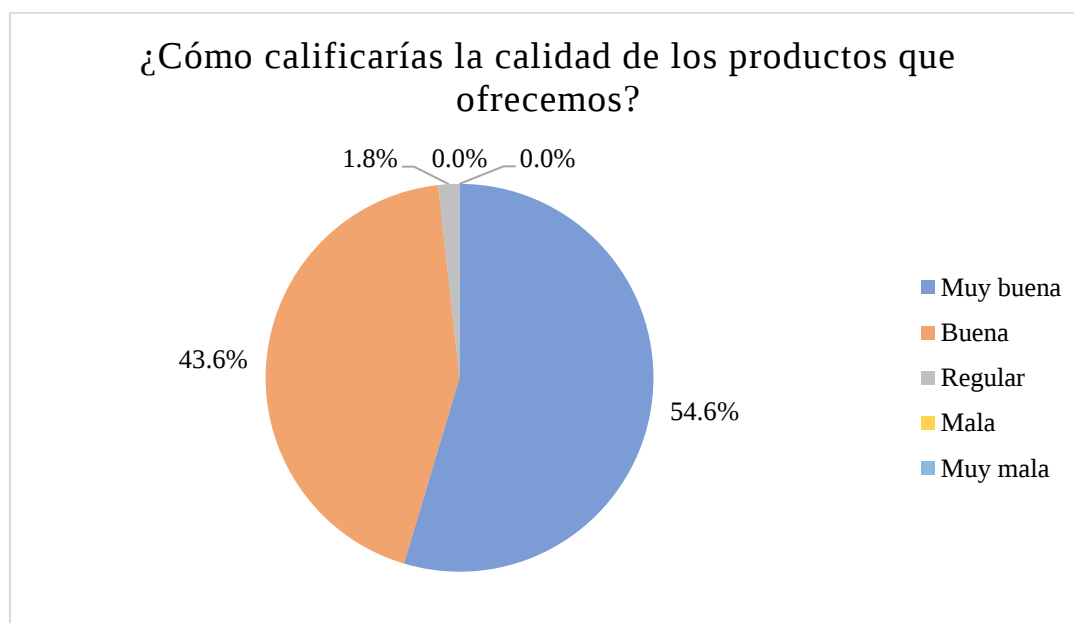
Tabla 29

¿Cómo calificarías la calidad de los productos que ofrecemos?

Respuesta	<i>f</i>	%
Muy buena	124	54.6
Buena	99	43.6
Regular	4	1.8
Mala	0	0.0
Muy mala	0	0.0
Total	227	100.0

Figura 22

¿Cómo calificarías la calidad de los productos que ofrecemos?



Interpretación: Del total de encuestados, la calificación con mayor frecuencia es muy buena en un 54.6%, seguido de un 43.6% que califica como buena.

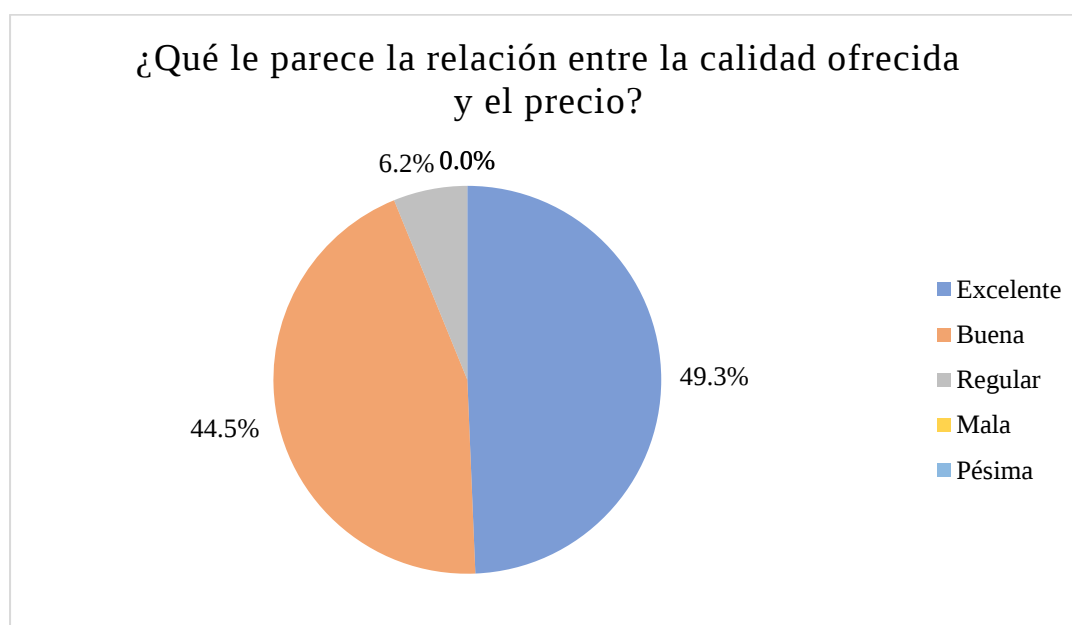
Tabla 30

¿Qué le parece la relación entre la calidad ofrecida y el precio?

Respuesta	<i>f</i>	%
Excelente	112	49.3
Buena	101	44.5
Regular	14	6.2
Mala	0	0.0
Pésima	0	0.0
Total	227	100.0

Figura 23

¿Qué le parece la relación entre la calidad ofrecida y el precio?



Interpretación: Del total de encuestados, la calificación de la relación entre la calidad ofrecida y el precio es excelente en un 49.3%, seguido de un 44.5% que califica como buena.

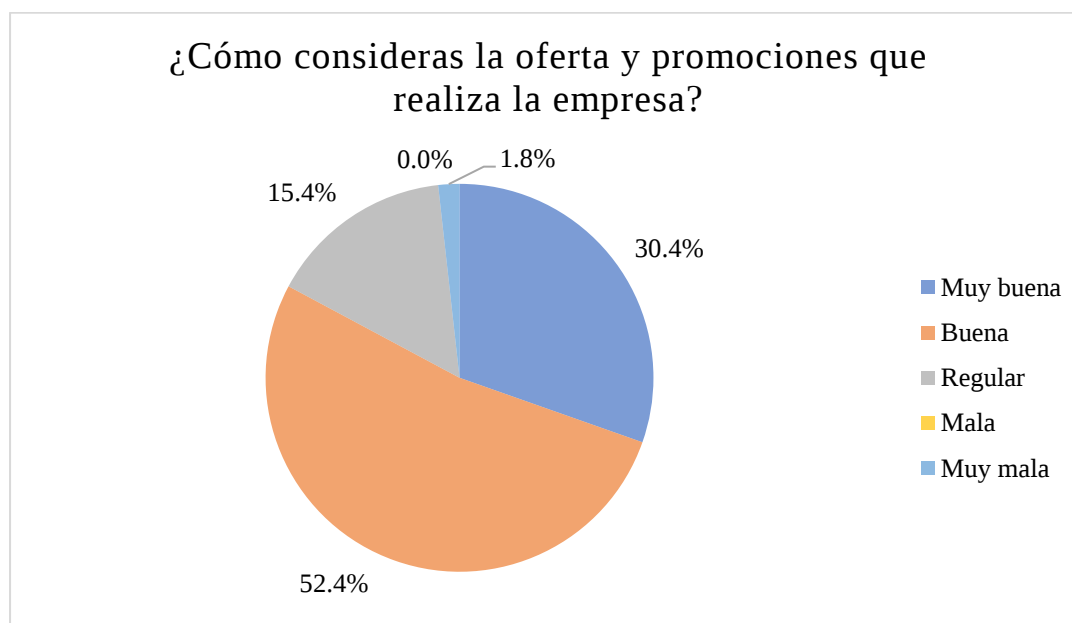
Tabla 31

¿Cómo consideras la oferta y promociones que realiza la empresa?

Respuesta	<i>f</i>	%
Muy buena	69	30.4
Buena	119	52.4
Regular	35	15.4
Mala	0	0.0
Muy mala	4	1.8
Total	227	100.0

Figura 24

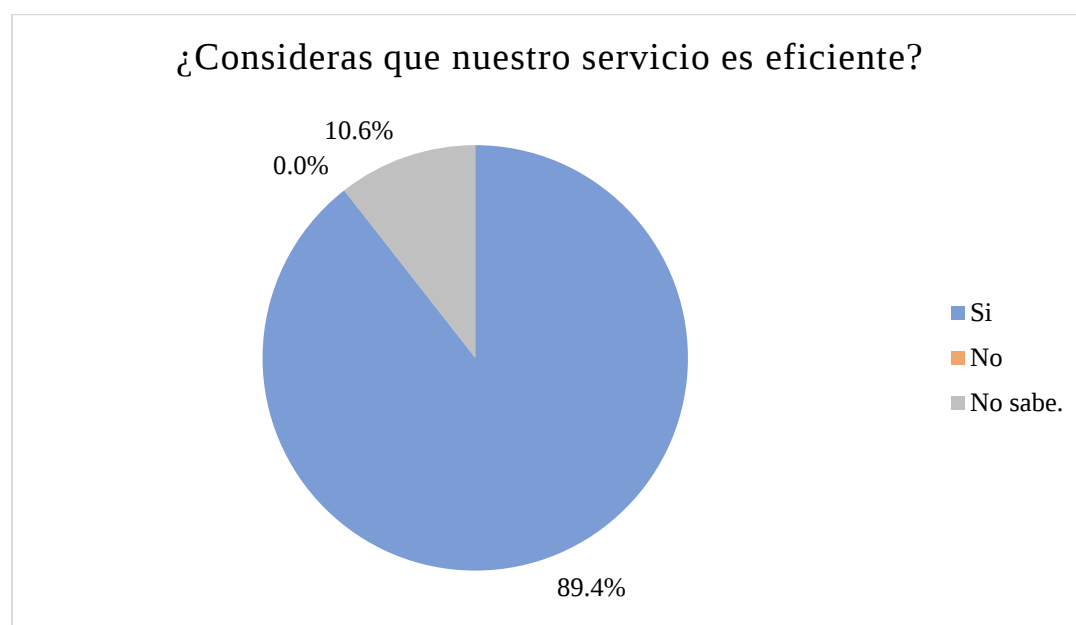
¿Cómo consideras la oferta y promociones que realiza la empresa?



Interpretación: Del total de encuestados, la calificación de la oferta y promociones que realiza la empresa es muy buena en un 30.4%, seguido de un 52.4% que califica como buena y un 15.4% que la califica como regular.

Tabla 32*¿Consideras que nuestro servicio es eficiente?*

Respuesta	<i>f</i>	%
Si	203	89.4
No	0	0.0
No sabe.	24	10.6
Total	227	100.0

Figura 25*¿Consideras que nuestro servicio es eficiente?*

Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera que nuestro servicio es eficiente en un 89.4% y un 10.6% que no lo sabe.

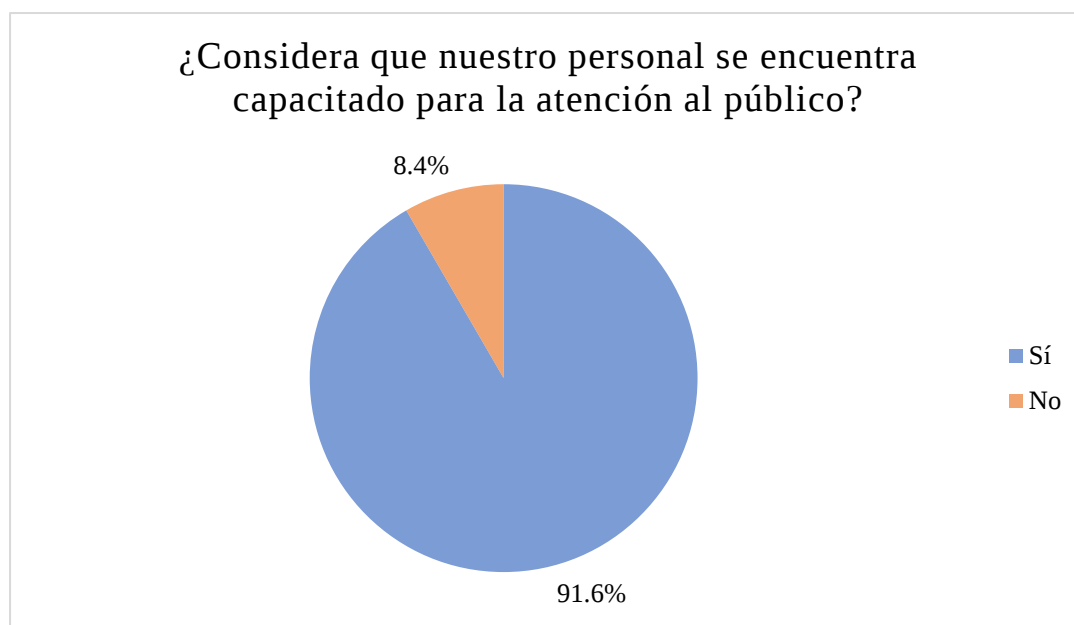
Tabla 33

¿Considera que nuestro personal se encuentra capacitado para la atención al público?

Respuesta	<i>f</i>	%
Sí	208	91.6
No	19	8.4
Total	227	100.0

Figura 26

¿Considera que nuestro personal se encuentra capacitado para la atención al público?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera que nuestro personal se encuentra capacitado para la atención al público en un 91.6% y un 8.4% que no lo considera.

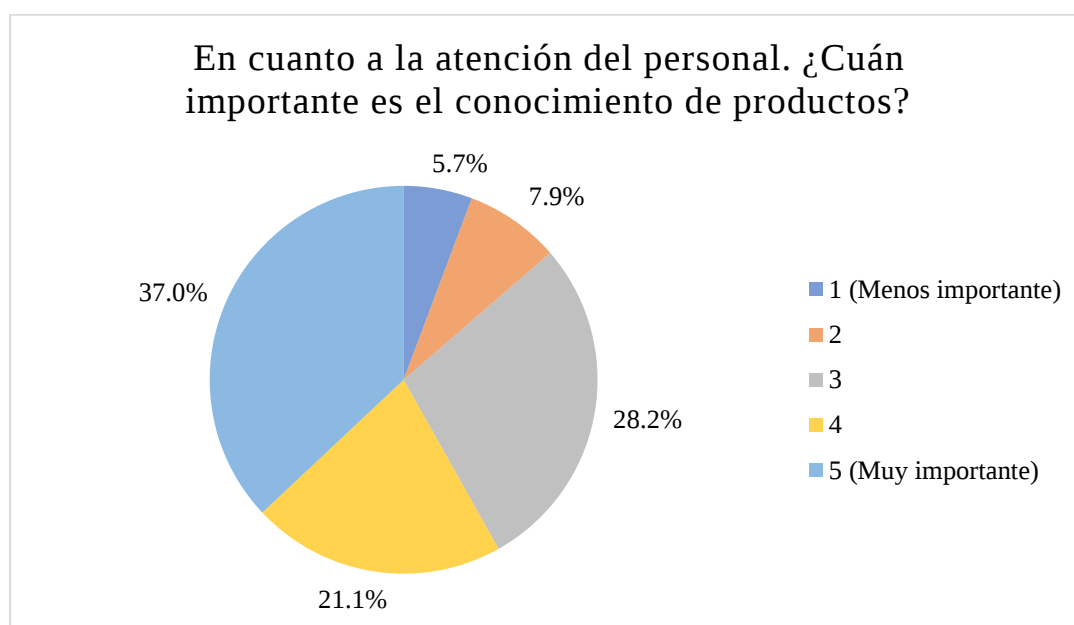
Tabla 34

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el conocimiento de productos?

Respuesta	<i>f</i>	%
1 (Menos importante)	13	5.7
2	18	7.9
3	64	28.2
4	48	21.1
5 (Muy importante)	84	37.0
Total	227	100.0

Figura 27

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el conocimiento de productos?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera, con un nivel de importancia de 5 de 5, que en la atención del personal es muy importante el conocimiento de los productos en un 37.0%, un 21.1% con un nivel de importancia de 4 de 5 y un 28.2% con un nivel de importancia de 3 de 5.

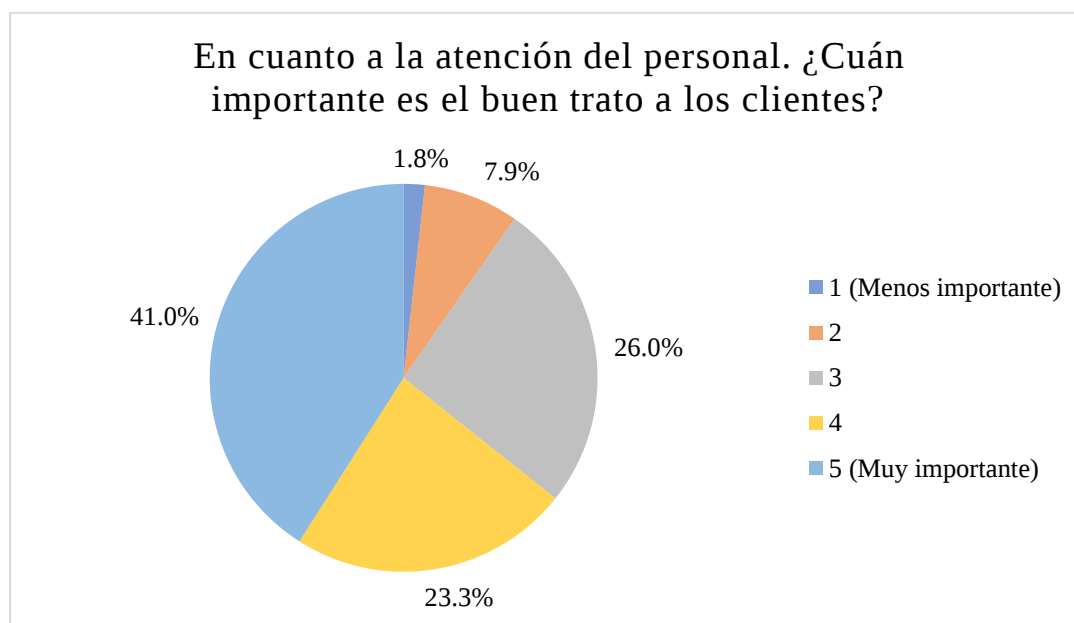
Tabla 35

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el buen trato a los clientes?

Respuesta	<i>f</i>	%
1 (Menos importante)	4	1.8
2	18	7.9
3	59	26.0
4	53	23.3
5 (Muy importante)	93	41.0
Total	227	100.0

Figura 28

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el buen trato a los clientes?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera, con un nivel de importancia de 5 de 5, que en la atención del personal es muy importante el buen trato a los clientes en un 41.0%, un 23.3% con un nivel de importancia de 4 de 5 y un 26.0% con un nivel de importancia de 3 de 5.

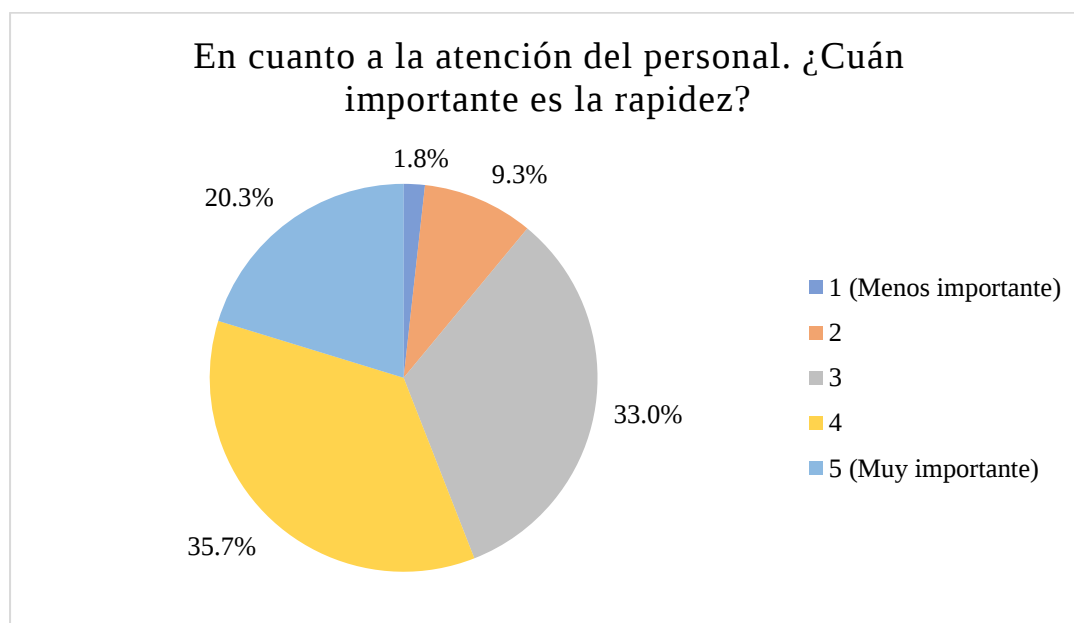
Tabla 36

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es la rapidez?

Respuesta	<i>f</i>	%
1 (Menos importante)	4	1.8
2	21	9.3
3	75	33.0
4	81	35.7
5 (Muy importante)	46	20.3
Total	227	100.0

Figura 29

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es la rapidez?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera, con un nivel de importancia de 5 de 5, que en la atención del personal es muy importante la rapidez en un 20.3%, un 35.7% con un nivel de importancia de 4 de 5 y un 33.0% con un nivel de importancia de 3 de 5.

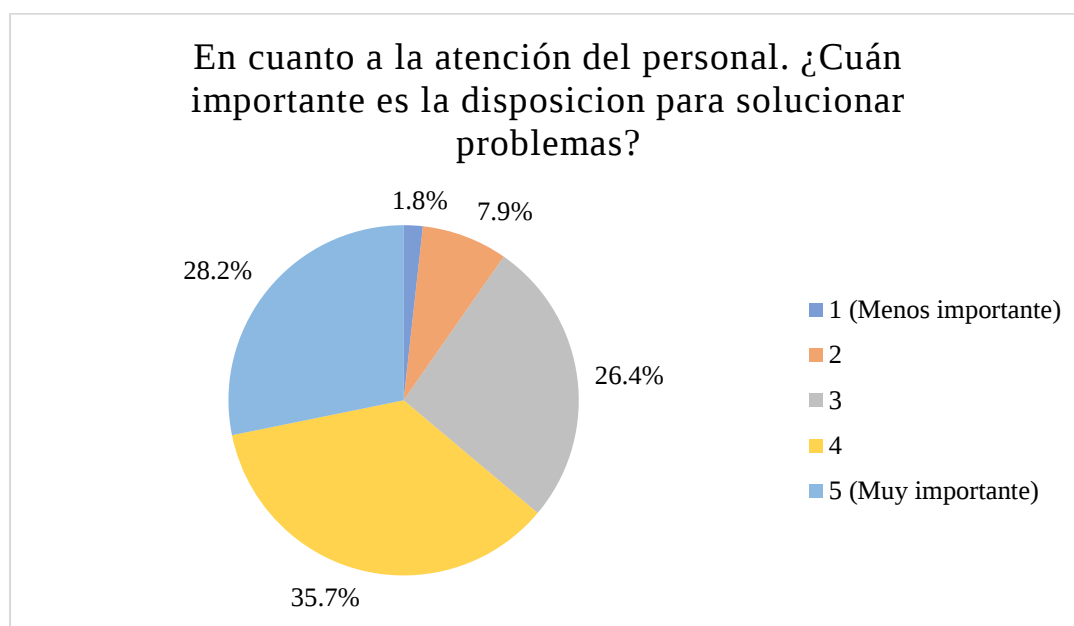
Tabla 37

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es la disposición para solucionar problemas?

Respuesta	<i>f</i>	%
1 (Menos importante)	4	1.8
2	18	7.9
3	60	26.4
4	81	35.7
5 (Muy importante)	64	28.2
Total	227	100.0

Figura 30

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es la disposición para solucionar problemas?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera, con un nivel de importancia de 5 de 5, que en la atención del personal es muy importante la disposición para solucionar problemas en un 28.2%, un 35.7% con un nivel de importancia de 4 de 5 y un 26.4% con un nivel de importancia de 3 de 5.

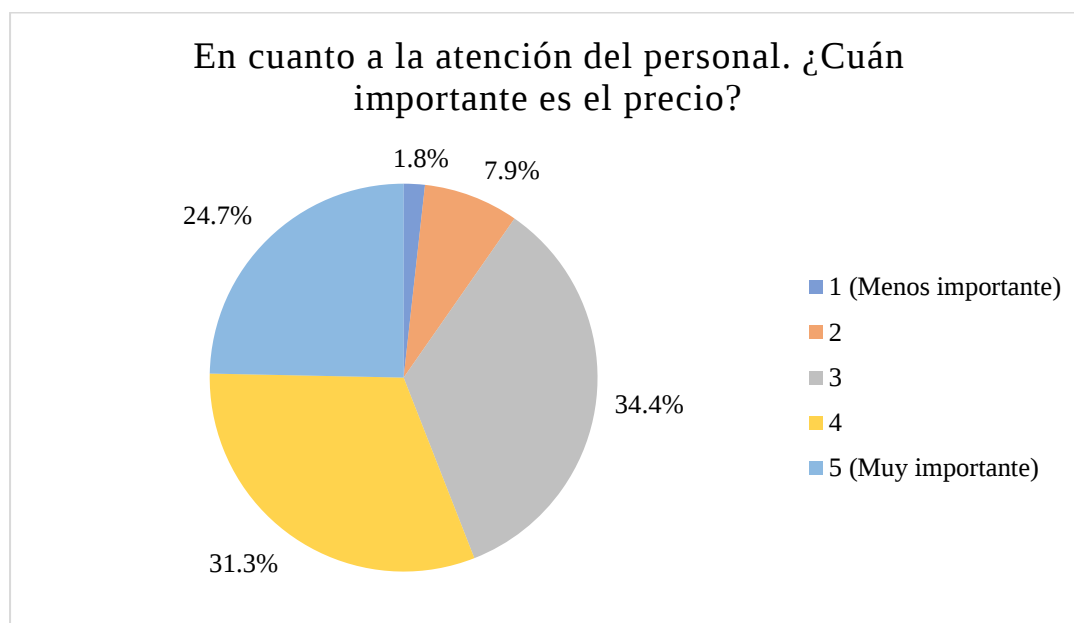
Tabla 38

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el precio?

Respuesta	<i>f</i>	%
1 (Menos importante)	4	1.8
2	18	7.9
3	78	34.4
4	71	31.3
5 (Muy importante)	56	24.7
Total	227	100.0

Figura 31

En cuanto a la atención del personal. ¿Cuán importante es el precio?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera, con un nivel de importancia de 5 de 5, que en la atención del personal es muy importante el precio en un 24.7%, un 31.3% con un nivel de importancia de 4 de 5 y un 34.4% con un nivel de importancia de 3 de 5.

Tabla 39

¿Te gustaría que implementemos un nuevo medio de comunicación para que la empresa haga llegar promociones u ofertas?

Respuesta	<i>f</i>	%
Si	199	87.7
No	9	4.0
No sé	19	8.4
Total	227	100.0

Figura 32

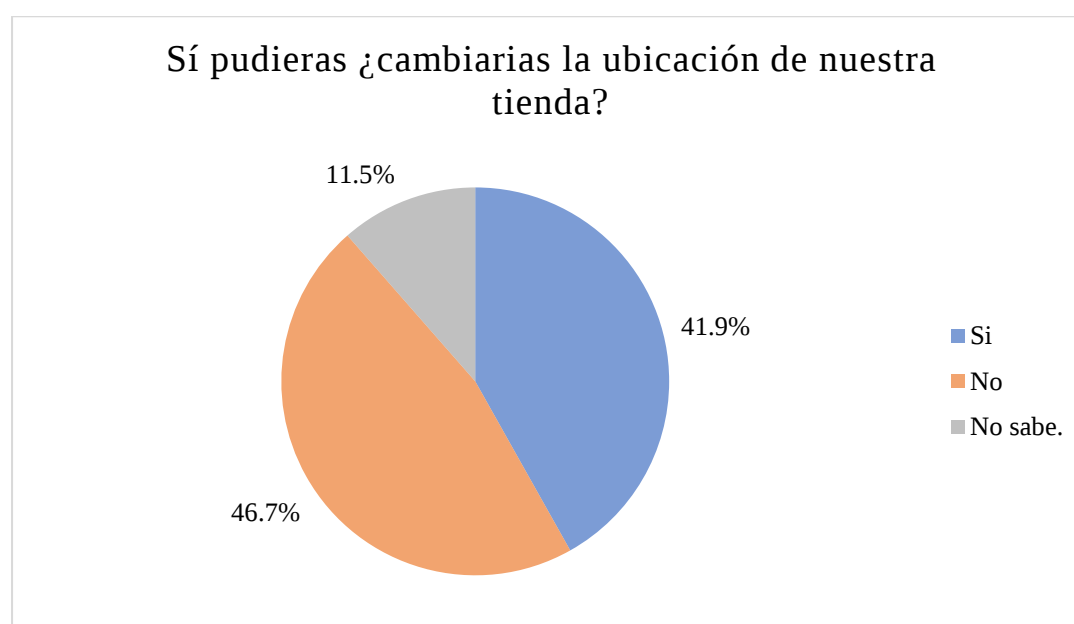
¿Te gustaría que implementemos un nuevo medio de comunicación para que la empresa haga llegar promociones u ofertas?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera que le gustaría que implementemos un nuevo medio de comunicación para que la empresa haga llegar promociones u ofertas en un 87.7%.

Tabla 40*Si pudieras ¿Cambiarías la ubicación de nuestra tienda?*

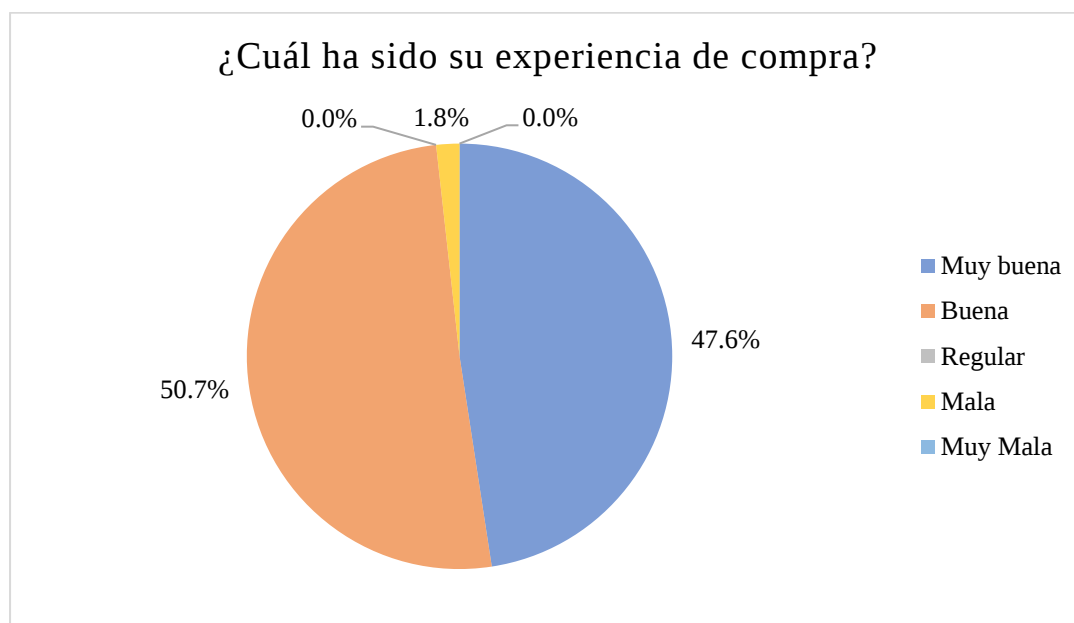
Respuesta	<i>f</i>	%
Si	95	41.9
No	106	46.7
No sabe.	26	11.5
Total	227	100.0

Figura 33*Si pudieras ¿Cambiarías la ubicación de nuestra tienda?*

Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera que le gustaría que se cambie la ubicación de nuestra tienda en un 41.9%, un 46.7% que se mantenga en el mismo lugar, y un 11.5% que no sabe.

Tabla 41*¿Cuál ha sido su experiencia de compra?*

Respuesta	<i>f</i>	%
Muy buena	108	47.6
Buena	115	50.7
Regular	0	0.0
Mala	4	1.8
Muy Mala	0	0.0
Total	227	100.0

Figura 34*¿Cuál ha sido su experiencia de compra?*

Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera que su experiencia de compra ha sido muy buena en un 47.6% y un 50.7% considera que fue buena.

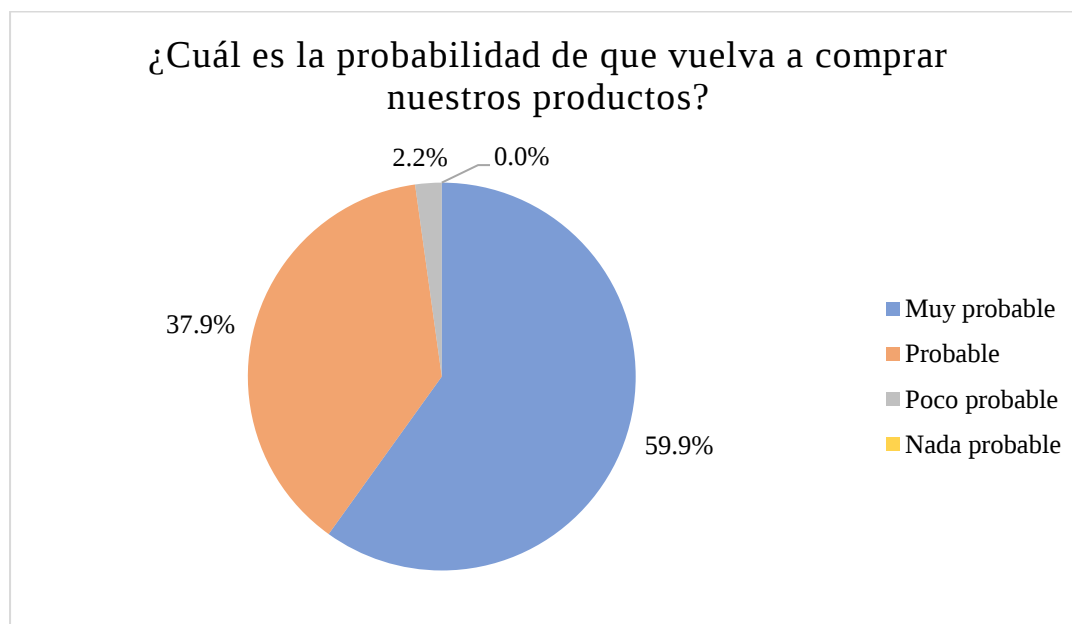
Tabla 42

¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?

Respuesta	<i>f</i>	%
Muy probable	136	59.9
Probable	86	37.9
Poco probable	5	2.2
Nada probable	0	0.0
Total	227	100.0

Figura 35

¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera que su es muy probable que vuelvan a adquirir nuestros productos en un 59.9% y un 37.9% considera que es probable.

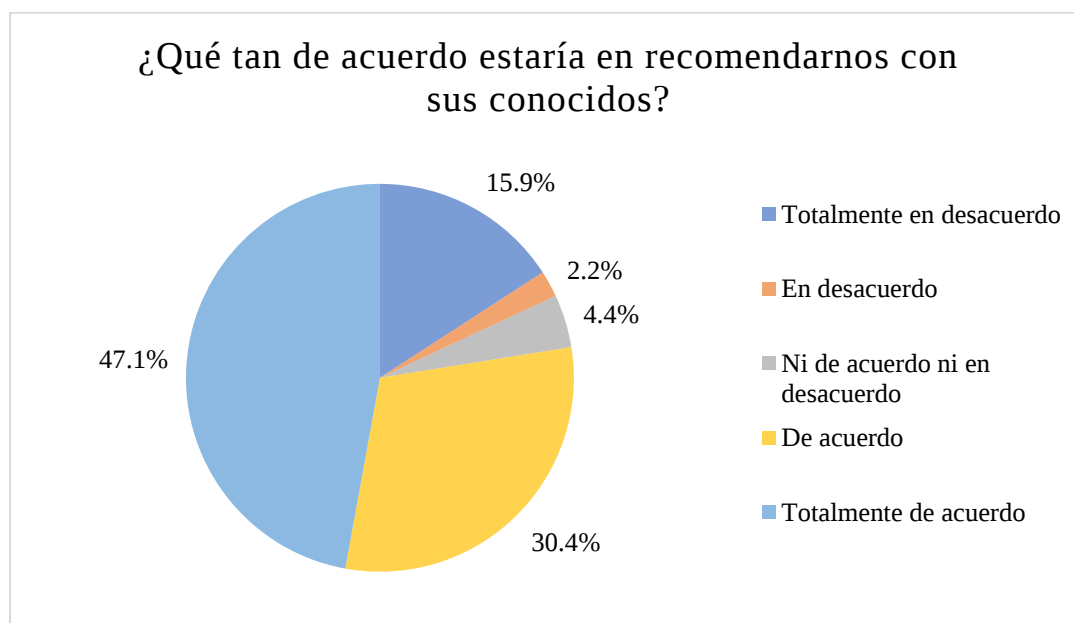
Tabla 43

¿Qué tan de acuerdo estaría en recomendarnos con sus conocidos?

Respuesta	f	%
Totalmente en desacuerdo	36	15.9
En desacuerdo	5	2.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	4.4
De acuerdo	69	30.4
Totalmente de acuerdo	107	47.1
Total	227	100.0

Figura 36

¿Qué tan de acuerdo estaría en recomendarnos con sus conocidos?



Interpretación: Del total de encuestados, la mayor frecuencia considera que estaría totalmente de acuerdo en recomendarnos con sus conocidos en un 47.1% y un 30.4% considera se encuentra de acuerdo con hacerlo.

4.2.3 Resultados de análisis cruzado

Tabla 44

Tabla cruzada: Probabilidad de recompra de productos de la empresa – Calificación de la calidad de los productos ofrecidos

¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?	¿Cómo calificarías la calidad de los productos que ofrecemos?					Total
	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	
Muy probable	97	39	0	0	0	136
%	42.73%	17.18%	0.00%	0.00%	0.00%	59.91%
Probable	27	55	4	0	0	86
%	11.89%	24.23%	1.76%	0.00%	0.00%	37.89%
Poco probable	0	5	0	0	0	5
%	0.00%	2.20%	0.00%	0.00%	0.00%	2.20%
Nada probable	0	0	0	0	0	0
%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total	124	99	4	0	0	227
%	54.63%	43.61%	1.76%	0.00%	0.00%	100.00%

En general el 96.04% de los encuestados manifiesta al menos probable la posibilidad de comprar nuevamente los productos ofrecidos, así como una percepción de calidad considerada como buena o muy buena, evidenciando una evaluación positiva por parte de los clientes hacia los productos ofertados. Ello sugiere una relación directa entre la calidad percibida y la intención de recompra, lo cual incrementa significativamente la probabilidad de generar lealtad y confianza.

Tabla 45

Tabla cruzada: Probabilidad de pagar precio adicional – Percepción de la relación entre la calidad ofrecida y el precio

¿Pagarías un precio adicional por una mejor experiencia en la compra?	¿Qué le parece la relación entre la calidad ofrecida y el precio?					Total
	Excelente	Buena	Regular	Mala	Pésima	
Sí	97	82	14	0	0	193
%	42.73%	36.12%	6.17%	0.00%	0.00%	85.02%
No	15	19	0	0	0	34
%	6.61%	8.37%	0.00%	0.00%	0.00%	14.98%
Total	112	101	14	0	0	227
%	49.34%	44.49%	6.17%	0.00%	0.00%	100.00%

Los resultados evidencian una alta disposición de los consumidores a pagar un precio adicional siempre que sea asociado a una mejora en la experiencia de compra. En particular, el 42.73% de los encuestados no solo manifiesta esta disposición, sino que además percibe la relación calidad y precio como excelente, lo que indica un alto nivel de satisfacción y una baja sensibilidad al precio. Ello podría sugerir un margen favorable para implementar incrementos sustentados en mejoras tangibles.

Por su parte, el 36.12% también está dispuesto a pagar más, aunque percibe la relación calidad y precio como buena, lo que sugiere implementar un fortalecimiento en la oferta. En conjunto, ambos grupos representan el 78.85% de la muestra, evidenciando que la mayoría de los consumidores prioriza el valor percibido por encima del precio bajo. En este sentido, se deduce que cualquier ajuste en el precio debe estar acompañado de mejoras en la experiencia de compra, a fin de sostener la satisfacción y reforzar la percepción positiva del servicio ofrecido.

Tabla 46*Tabla cruzada: Canal de compra preferido – Frecuencia de compra en tiendas del rubro*

¿En general qué canales de compra prefiere?	¿Cada cuanto compra en tiendas de este rubro?					Total
	Una vez a la semana	Una vez al mes	Una vez cada 3 meses	Una vez cada 6 meses	Una vez al año	
Tienda física	18	108	91	76	31	324
%	2.49%	14.92%	12.57%	10.50%	4.28%	44.75%
Tienda online	17	72	60	39	8	196
%	2.35%	9.94%	8.29%	5.39%	1.10%	27.07%
Marketplace de Facebook	9	41	24	38	8	120
%	1.24%	5.66%	3.31%	5.25%	1.10%	16.57%
Tienda de Instagram	0	8	9	4	4	25
%	0.00%	1.10%	1.24%	0.55%	0.55%	3.45%
WhatsApp Business	7	24	19	2	7	59
%	0.97%	3.31%	2.62%	0.28%	0.97%	8.15%
Llamada telefónica	0	0	0	0	0	0
%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total	51	253	203	159	58	724
%	7.04%	34.94%	28.04%	21.96%	8.01%	100.00%

Se puede observar que el canal de compra preferido por los clientes es la tienda física, la cual es visitada principalmente entre una vez al mes y una vez cada seis meses, representando el 37.98% de los encuestados. Esto indica que una parte importante de los clientes aún prefiere realizar sus compras de manera presencial, probablemente por la confianza, la atención directa y la posibilidad de ver el producto antes de comprarlo.

En segundo lugar, se encuentra la tienda online, con un 23.62% de preferencia y una frecuencia de compra similar (entre una vez al mes y una vez cada seis meses). Esto muestra que el comercio digital está creciendo, aunque todavía no supera a la tienda física como principal canal de compra.

Por otro lado, se evidencia un bajo uso de plataformas como Facebook Marketplace, Instagram Shopping y WhatsApp Business. Esto representa una oportunidad de mejora, ya que estos canales podrían ayudar a llegar a más clientes y facilitar el proceso de compra.

Tabla 47

Tabla cruzada: Probabilidad de implementación de un nuevo medio de comunicación para promociones u ofertas – Medio preferido para visualización de publicidad de una tienda del rubro

¿Te gustaría que implementemos un nuevo medio de comunicación para que la empresa haga llegar promociones u ofertas?	¿Dónde prefieres que te llegue la publicidad de una tienda de regalos y adornos para el hogar?					Total
	Instagram	Facebook	Tiktok	Correo personal	Medios convencionales (radio, televisión)	
Si	23	55	102	14	5	199
%	10.13%	24.23%	44.93%	6.17%	2.20%	87.67%
No	0	5	0	4	0	9
%	0.00%	2.20%	0.00%	1.76%	0.00%	3.96%
No sé	5	5	9	0	0	19
%	2.20%	2.20%	3.96%	0.00%	0.00%	8.37%
Total	28	65	111	18	5	227
%	12.33%	28.63%	48.90%	7.93%	2.20%	100.00%

Los resultados muestran que los clientes consideran necesario incorporar nuevos medios de comunicación, destacando principalmente *Tiktok* con un 44.93% de preferencia, seguido de Facebook con un 24.23%. Esto indica que existe una mayor inclinación hacia plataformas digitales dinámicas y de alto alcance.

Este resultado sugiere que la estrategia de promoción actual debe adaptarse a los canales digitales más utilizados por el público objetivo, priorizando redes sociales con mayor

alcance y dinamismo. En particular, Tiktok representa una oportunidad importante para generar mayor visibilidad y conexión con los clientes a través de contenido creativo y de fácil consumo, mientras que Facebook puede mantenerse como un canal complementario para reforzar la comunicación y difusión de información.

Tabla 48

Tabla cruzada: Evaluación de la capacidad del personal de la empresa para atención al público – Evaluación de la eficiencia del servicio

¿Considera que nuestro personal se encuentra capacitado para la atención al público?	¿Consideras que nuestro servicio es eficiente?			Total
	Si	No	No sabe.	
Sí	193	0	15	208
%	85.02%	0.00%	6.61%	91.63%
No	10	0	9	19
%	4.41%	0.00%	3.96%	8.37%
Total	203	0	24	227
%	89.43%	0.00%	10.57%	100.00%

Los resultados evidencian un desempeño positivo del personal en la atención al cliente, observándose que el 85.02% de los encuestados percibe que el personal se encuentra capacitado en atención al público y considera el servicio como eficiente, lo que refleja un alto nivel de satisfacción y una adecuada interacción entre el personal y los clientes.

Este resultado indica que el equipo de trabajo cuenta con las habilidades y experiencia para brindar una atención acorde a las expectativas del público, ya que la experiencia del cliente depende en gran medida del trato recibido.

Asimismo, este nivel de satisfacción sugiere que el personal no solo cumple con sus funciones operativas, sino que también contribuye positivamente a la percepción de la marca, fortaleciendo la relación con los clientes y favoreciendo su fidelización.

Tabla 49

Tabla cruzada: Preferencia de servicio post venta – Evaluación de la experiencia de compra recibida

¿Qué servicio de post venta prefiere?	¿Cuál ha sido su experiencia de compra?					Total
	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy Mala	
Sugerencia de uso del producto	19	44	0	0	0	63
%	8.37%	19.38%	0.00%	0.00%	0.00%	27.75%
Cambios y devoluciones	23	13	0	0	0	36
%	10.13%	5.73%	0.00%	0.00%	0.00%	15.86%
Promociones en fechas especiales.	51	29	0	0	0	80
%	22.47%	12.78%	0.00%	0.00%	0.00%	35.24%
Garantías	15	29	0	4	0	48
%	6.61%	12.78%	0.00%	1.76%	0.00%	21.15%
Otros	0	0	0	0	0	0
%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total	108	115	0	4	0	227
%	47.58%	50.66%	0.00%	1.76%	0.00%	100.00%

Los resultados describen una evaluación altamente positiva de la experiencia de compra, ya que el 98.24% de los encuestados la califica como buena o muy buena. Esto refleja que el proceso actual de atención y venta es eficiente, cumpliendo adecuadamente con las expectativas de los clientes.

Asimismo, se identifica una preferencia clara por servicios postventa, siendo ligeramente predominante las promociones en fechas especiales. Estos aspectos indican que los clientes no solo valoran la compra en sí, sino también el acompañamiento posterior, lo cual es clave para fortalecer la relación con la empresa.

Estos resultados sugieren que los procesos actuales son adecuados, pero presentan oportunidades de mejora y fortalecimiento en la etapa postventa, ya que implementar o reforzar estos servicios permitiría mejorar la experiencia integral del cliente.

Tabla 50

Tabla cruzada: Probabilidad de recompra de productos de la empresa – Evaluación de la experiencia de compra recibida

¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?	¿Cuál ha sido su experiencia de compra?					Total
	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy Mala	
Muy probable	98	38	0	0	0	136
%	43.17%	16.74%	0.00%	0.00%	0.00%	59.91%
Probable	10	72	0	4	0	86
%	4.41%	31.72%	0.00%	1.76%	0.00%	37.89%
Poco probable	0	5	0	0	0	5
%	0.00%	2.20%	0.00%	0.00%	0.00%	2.20%
Nada probable	0	0	0	0	0	0
%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total	108	115	0	4	0	227
%	47.58%	50.66%	0.00%	1.76%	0.00%	100.00%

Los resultados muestran una percepción muy positiva por parte de los clientes, ya que el 96.04% de los encuestados considera que su experiencia de compra es buena o muy buena, así como que es probable o muy probable que vuelva a comprar los productos. Este resultado permite inferir que los elementos tangibles del servicio (local, presentación de los productos, la atención visual de la marca y la experiencia en el punto de venta o plataforma digital) están generando confianza y una percepción favorable en el cliente. La empresa, en este caso, está logrando transmitir una imagen confiable a través de sus elementos visibles, lo cual influye positivamente en la decisión de recompra.

4.3 Conclusiones del estudio

- El público encuestado está conformado en mayor medida por personas de género indistinto, con edades entre 26 y 35 años, que residen en distritos aledaños a la ubicación del centro comercial y que cuentan con empleo, lo que evidencia un perfil de consumidores laboralmente activos y geográficamente cercanos al punto de venta.
- La investigación de mercado evidencia que el principal motivo de compra del público es la adquisición de productos para obsequio. Asimismo, se identifica una mayor preferencia por artículos decorativos para el hogar, especialmente adornos para sala, lámparas y portarretratos. En cuanto al presupuesto, los consumidores muestran una disposición de pago de al menos S/50.00 (cincuenta con 00/100 soles), lo que permite distinguir un perfil de compra orientado a productos funcionales y decorativos con una adecuada relación entre precio y calidad.
- La estrategia de precios de la empresa debe orientarse al valor percibido, más que a la competencia por precio bajo, asegurando que cualquier modificación esté acompañada de mejoras en la experiencia de compra.
- La empresa debe fortalecer sus canales digitales y mejorar su presencia en redes sociales, sin descuidar la tienda física, con el fin de ofrecer más opciones de compra y adaptarse mejor a las necesidades de los clientes.
- Se evidencia la necesidad de fortalecer la promoción a través de la presencia digital de la empresa, orientando las estrategias hacia plataformas como Tiktok y Facebook, con el fin de mejorar el posicionamiento de la marca y aumentar el alcance hacia los clientes potenciales.
- En general, la empresa presenta una fortaleza importante en la calidad del servicio brindado; no obstante, es recomendable mantener procesos de capacitación

continua y evaluación del desempeño al personal, con el fin de asegurar la uniformidad en la atención y mejorar aún más la experiencia del cliente.

- Se requiere consolidar la buena experiencia de compra ya existente y formalizar procesos postventa más estructurados, especialmente en asesoría de uso del producto, gestión de cambios y devoluciones, y programas de promociones y garantías, con el fin de generar un valor agregado a ser percibido por el cliente, proyectando una relación a largo plazo.
- Los resultados indican una fortaleza importante para la empresa, ya que la experiencia positiva y la intención de recompra sugieren que los elementos tangibles están bien gestionados; sin embargo, es recomendable seguir cuidando y mejorando estos aspectos para mantener y reforzar la percepción positiva del cliente.

Capítulo V PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING

5.1 Direccionamiento del plan de marketing

La empresa actualmente no cuenta con un direccionamiento definido, que establezca una misión y visión orientadas a guiar sus actividades y objetivos a largo plazo. En ese sentido, con la finalidad de fortalecer la orientación del negocio y alinear las acciones del presente plan de marketing, se ha procedido a formular las siguientes propuestas de misión y visión.

5.1.1 Misión

Brindar a nuestros clientes una amplia variedad de regalos creativos y de calidad, con un servicio cercano, confiable y oportuno. Promovemos la cultura del detalle y la celebración en cada ocasión especial, apoyándonos en la innovación, el talento local y el compromiso con la satisfacción de quienes nos eligen.

5.1.2 Visión

En el periodo de 5 años ser la tienda de adornos y regalos más reconocida de Arequipa, por ofrecer detalles únicos, originales y accesibles, convirtiéndonos en la primera opción para quienes desean crear momentos especiales.

5.1.3 Objetivos del plan de marketing

- Optimizar la gestión del inventario mediante la implementación de un sistema de control, logrando la reducción del 20% en el valor del inventario correspondiente a productos de baja rotación y un registro actualizado del 100% del stock, para junio de 2026.
- Implementar un sistema digital para el control de ventas e inventario, logrando el 100% de registro de ventas digitalizado y la reducción del 20% en errores de inventario, para junio de 2026.

- Fortalecer el desempeño del equipo de trabajo mediante la implementación de al menos 3 capacitaciones formales en atención al cliente y estandarización de procesos, logrando un nivel de satisfacción interna $\geq 80\%$, medido mediante encuestas de clima organizacional semestrales, para diciembre de 2026.
- Incrementar las ventas totales en un 15% en comparación con el año 2025, mediante la implementación de estrategias de diferenciación, experiencia del cliente y promoción digital, medido mensualmente, para diciembre de 2026.
- Incrementar la rentabilidad del negocio en un 10% en comparación con el año 2025, mediante una mejor gestión de costos y una adecuada fijación de precios, evaluado a través de los resultados económicos al cierre del año 2026.
- Establecer al menos 2 alianzas estratégicas activas con florerías o empresas locales y concretar mínimo 3 convenios comerciales para campañas corporativas anuales, para diciembre de 2026.
- Incrementar el alcance digital en redes sociales en un 40% y el número de seguidores en un 30%, mediante la implementación de contenido estratégico y campañas publicitarias, hasta diciembre de 2026.

5.2 Estrategias de posicionamiento

Actualmente, la empresa no cuenta con estrategias de posicionamiento claramente definidas que orienten su presencia en el mercado y su relación con los clientes. Esta situación limita su capacidad para diferenciarse frente a la competencia y consolidar una imagen en la mente del consumidor.

En ese sentido, y con la finalidad de fortalecer su competitividad y orientar las acciones del presente plan de marketing, se plantean las siguientes estrategias de posicionamiento:

5.2.1 Estrategia de posicionamiento por diferenciación

La diferenciación constituye una de las principales estrategias para lograr que la empresa sea percibida como una alternativa distinta dentro del mercado. En lugar de competir únicamente por precio, se propone ofrecer productos y servicios que aporten un mayor valor al cliente y sean difíciles de imitar por la competencia.

Para ello, la empresa comercializadora de adornos y regalos desarrollará una oferta basada en la personalización de productos, permitiendo agregar nombres, mensajes, fotografías o diseños exclusivos según las preferencias del cliente. Esta personalización incrementa el valor emocional del producto y fortalece el vínculo entre la marca y el consumidor.

Asimismo, se implementará el diseño de kits temáticos para diversas ocasiones, como cumpleaños, aniversarios, nacimientos, graduaciones, día de la madre, San Valentín, Navidad, entre otras fechas especiales. Estos kits facilitarán la decisión de compra al ofrecer soluciones completas y listas para regalar.

Adicionalmente, se incorporarán empaques creativos y presentaciones innovadoras que aporten valor agregado a los productos y permitan generar una experiencia distinta para el consumidor.

Con esta estrategia se busca que los clientes asocien a la empresa con productos exclusivos, creativos y personalizados, fortaleciendo su posicionamiento como una tienda que ofrece regalos innovadores para momentos especiales.

5.2.2 Estrategia de posicionamiento por experiencia

La experiencia de compra representa un punto estratégico en la construcción del posicionamiento, ya que influye directamente en la satisfacción, recomendación y fidelización de los clientes. En ese sentido, la empresa orientará sus esfuerzos a brindar una experiencia positiva antes, durante y después de la compra; para lograrlo, se propone

fortalecer la atención al cliente mediante un servicio personalizado, amable y orientado a comprender las necesidades de cada comprador. El personal deberá asesorar al cliente en la elección del producto más adecuado según la ocasión y el presupuesto que se tenga.

Del mismo modo, se cuidarán todos los detalles relacionados con la presentación de los productos, incorporando empaques elegantes, tarjetas personalizadas y una adecuada exhibición dentro de la tienda, generando una experiencia agradable y memorable.

La experiencia también se extenderá al entorno digital mediante una comunicación rápida y eficiente a través de *WhatsApp Business*, *Facebook* e *Instagram*, facilitando la atención de consultas, el envío de catálogos digitales, la recepción de pedidos y el seguimiento de las entregas.

Estas acciones permitirán que los consumidores perciban a la empresa cercana, confiable y comprometida con brindar un servicio de calidad, fortaleciendo así su posicionamiento basado en la experiencia del cliente.

5.2.3 Estrategia de posicionamiento por marca

El análisis realizado evidenció que la empresa carece de una identidad de marca claramente definida, lo que limita su reconocimiento dentro del mercado y dificulta la recordación entre los consumidores. Por ello, se propone desarrollar una estrategia de posicionamiento por marca que permita construir una identidad sólida, coherente y fácilmente identificable.

En primera instancia, se implementará una identidad visual integrada por un logotipo, una paleta de colores, tipografía institucional y elementos gráficos que reflejen la personalidad de la empresa. Estos elementos deberán mantenerse de manera consistente en los puntos más vistosos de la tienda, en empaques, etiquetas, redes sociales, material publicitario y demás puntos de contacto con el cliente.

Además de los aspectos visuales, la marca buscará transmitir atributos como creatividad, cercanía, confianza, calidad y valor emocional, considerando que los productos ofrecidos por la empresa forman parte de celebraciones y momentos significativos para las personas.

La estrategia también contempla el desarrollo de una comunicación frecuente en los medios digitales, utilizando un estilo visual coherente al propuesto en el logo, publicaciones constantes y mensajes alineados con la identidad de la marca. El contenido contendrá historias, ideas de regalo, testimonios de clientes, fechas especiales y/o productos personalizados, fortaleciendo el vínculo emocional con el público objetivo.

Como resultado, se espera incrementar el reconocimiento de la marca, mejorar su recordación en la mente del consumidor y consolidar una imagen diferenciada frente a la competencia, contribuyendo directamente al objetivo de mejorar el posicionamiento de la empresa.

5.2.4 Estrategia de posicionamiento digital

En la actualidad, la presencia digital es un factor clave para el posicionamiento de las empresas, debido a que una gran parte de los consumidores utiliza las redes sociales y plataformas digitales para buscar información, comparar alternativas y tomar decisiones de compra. En el caso de la empresa, los resultados de la investigación evidenciaron un bajo aprovechamiento de canales como *Facebook Marketplace*, *Instagram* y *WhatsApp Business*, lo que limita su alcance y reduce las oportunidades de captar nuevos clientes.

En ese sentido, se propone desarrollar una estrategia de posicionamiento digital enfocada en fortalecer la presencia de la empresa en los principales medios digitales utilizados por su público objetivo, con la finalidad de incrementar el reconocimiento de la marca y mejorar su recordación.

Para ello, se plantea optimizar los perfiles de *Facebook*, *Instagram* y *WhatsApp Business* mediante la incorporación de la identidad visual de la marca, información actualizada sobre la empresa, horarios de atención, ubicación, enlaces de contacto y un catálogo digital de productos. Asimismo, se establecerá una programación de publicaciones con contenido atractivo y principalmente de valor, que incluya fotografías o videos de los productos, ideas de regalos para diferentes ocasiones, promociones, novedades y testimonios de clientes.

Como parte de la estrategia, también se propone implementar campañas de publicidad segmentadas en redes sociales, dirigidas al público objetivo identificado en la investigación, con el propósito de ampliar el alcance y atraer potenciales clientes. Del mismo modo, se fomentará la interacción con los clientes mediante respuestas rápidas, atención personalizada y la publicación de contenido que incentive la participación del público, como encuestas, concursos o dinámicas relacionadas con fechas especiales.

Adicionalmente, se recomienda incentivar la generación de reseñas y opiniones de clientes satisfechos en las plataformas digitales, ya que estas contribuyen a fortalecer la credibilidad del negocio y generan confianza a los futuros clientes. La difusión de contenido generado por los propios clientes, mostrando sus experiencias y productos adquiridos, permitirá reforzar la autenticidad de la marca y favorecer el posicionamiento en medios digitales.

Con la implementación de esta estrategia, se espera incrementar la visibilidad de la empresa en el entorno digital, fortalecer el reconocimiento de la marca, mejorar la interacción con los clientes y posicionar a la empresa como una alternativa confiable, creativa y cercana para la compra de adornos y regalos.

En conjunto, las estrategias de posicionamiento por diferenciación, experiencia del cliente, marca y posicionamiento digital se complementan entre sí, permitiendo fortalecer la

percepción de valor de la empresa, incrementar el reconocimiento de la marca, mejorar su recordación en la mente de los consumidores y generar una ventaja competitiva sostenible. De esta manera, se contribuye al cumplimiento del objetivo del presente plan de marketing, orientado a mejorar el posicionamiento de la empresa comercializadora de adornos y regalos en la ciudad de Arequipa.

5.3 Estrategias del marketing mix

Actualmente, la empresa no cuenta con un enfoque estructurado del marketing mix que le permita gestionar de manera integral sus actividades comerciales. En ese sentido, y con la finalidad de fortalecer la competitividad del negocio, se plantean las siguientes estrategias del marketing mix, las cuales han sido planteadas en función de los ejes de posicionamiento definidos, asegurando coherencia entre la propuesta estratégica y su ejecución.

5.3.1 Producto

Se propone fortalecer la oferta del negocio mediante la diferenciación de los productos, principalmente a través de la personalización y la generación de valor agregado, ofreciendo productos únicos que destaquen frente a la competencia.

- a) Desarrollo de productos personalizados: Se plantea el diseño de modelos de personalización de productos que incluyan nombres, mensajes y fechas especiales, de acuerdo con las preferencias del cliente. Asimismo, se realizarán pruebas de aceptación con clientes para validar los diseños propuestos y, en función de los resultados, se efectuarán ajustes que permitan mejorar su nivel de aceptación en el mercado. A través de esta táctica, se busca que el consumo de productos personalizados alcance el 30% de las ventas realizadas en el periodo 2026.
- b) Implementación de kits temáticos: Se propone el diseño de kits temáticos orientados a fechas especiales como cumpleaños, aniversarios y otras celebraciones, definiendo combinaciones de productos afines que faciliten la

decisión de compra del cliente. Posteriormente, se realizará un seguimiento de las ventas por tipo de kit, con la finalidad de identificar los más demandados y ajustar la oferta. Con esta acción se espera incrementar el volumen de ventas y mejorar la experiencia de compra.

- c) Mejora en la presentación del producto: Se plantea el diseño de empaques atractivos y el uso de elementos decorativos que refuercen el valor percibido del producto. Asimismo, se evaluará la percepción del cliente respecto a la presentación, con el objetivo de realizar mejoras continuas, esperando alcanzar un nivel de satisfacción del cliente superior al 90%.

5.3.2 Precio

Se propone implementar una estrategia de precios basada en el valor percibido, buscando reflejar el valor agregado de los productos, ofreciendo alternativas accesibles y concordantes con las expectativas del cliente.

- a) Definición de precios por valor: Se efectuará un análisis de los precios de la competencia con la finalidad de establecer precios adecuados al mercado. Asimismo, se definirán precios diferenciados en función del nivel de personalización de los productos y se efectuarán verificaciones periódicas para mantener la competitividad. Con esta táctica se busca mejorar el margen de rentabilidad en un 10% respecto al valor actual, mediante la optimización de costos y la aplicación de precios basados en el valor percibido.
- b) Implementación de promociones y combos: Se plantea la creación de combos promocionales que agrupen productos complementarios, así como la evaluación de su impacto en las ventas. En función de los resultados obtenidos, se realizarán ajustes para optimizar su efectividad. Mediante esta acción se busca incrementar las ventas en un 10%.

5.3.3 Plaza

La empresa actualmente cuenta con un punto de venta físico, por lo tanto, se requiere mejorar el acceso a los productos mediante la implementación de canales de venta físicos y digitales, buscando contribuir a una mejor experiencia, facilitando la compra y mejorando la comodidad del cliente durante el proceso.

- a) Fortalecimiento del canal digital: Se implementará la atención de ventas a través de WhatsApp, complementada con la difusión de un catálogo digital actualizado en redes sociales. De igual modo, se realizará el seguimiento de los pedidos generados por estos canales, con el fin de garantizar una atención eficiente, esperando que las ventas digitales representen al menos el 30% del total.
- b) Implementación del servicio de *delivery*: Se establecerán zonas de reparto y se coordinará la logística de entrega de los productos. Adicionalmente, se realizará un seguimiento del cumplimiento de los pedidos, con el objetivo de asegurar un servicio oportuno.

5.3.4 Promoción

Se propone fortalecer la visibilidad del negocio mediante el uso de herramientas de marketing digital, buscando posicionar la marca y a su vez diferenciarla, al comunicar los atributos únicos de los productos.

- a) Gestión de redes sociales: Se desarrollarán publicaciones semanales en redes sociales, acompañadas de contenido visual atractivo que destaque la personalización y creatividad de los productos, compartiendo contenido inspirador sobre ideas de decoración y regalos, implementando una estrategia de comunicación *Push & Pull*, considerando que se trata de un sector ya familiar para el público arequipeño. El objetivo es impulsar las ventas inmediatas mediante la promoción directa de los productos (*push*), al mismo tiempo que se busca generar

atracción y conexión con la marca a través del interés del consumidor (*pull*).

Asimismo, se fomentará la interacción con los clientes mediante respuestas oportunas y dinámicas de participación, buscando incrementar el alcance digital en un 40%.

- b) Publicidad digital: Se implementarán campañas publicitarias pagadas, expuestas a través de plataformas digitales como la página web oficial de la tienda de adornos y regalos, Facebook, Instagram y TikTok, durante épocas de alta demanda como: Día de los enamorados, día de la madre, día del padre, navidad y campañas específicas (día de la mujer, día del hombre, flores amarillas, *Hot wheels*, *halloween*). Posteriormente, se evaluarán los resultados obtenidos para optimizar las campañas, priorizando aquellas que refuercen la identidad de marca.
- c) Promociones y sorteos: Se diseñarán campañas promocionales y sorteos en redes sociales, priorizando las fechas clave antes descritas, con el objetivo de incrementar la participación de los clientes. Complementariamente se buscará incluir la promoción por medio de *influencers* arequipeños, permitiendo visibilizar el negocio y sus instalaciones, pudiendo iniciar esta interacción por medio de canje de productos hasta desarrollar campañas directamente con ellos. Adicionalmente, se realizará el seguimiento de los resultados obtenidos, esperando aumentar la interacción en un 30%.

5.3.5 Personas

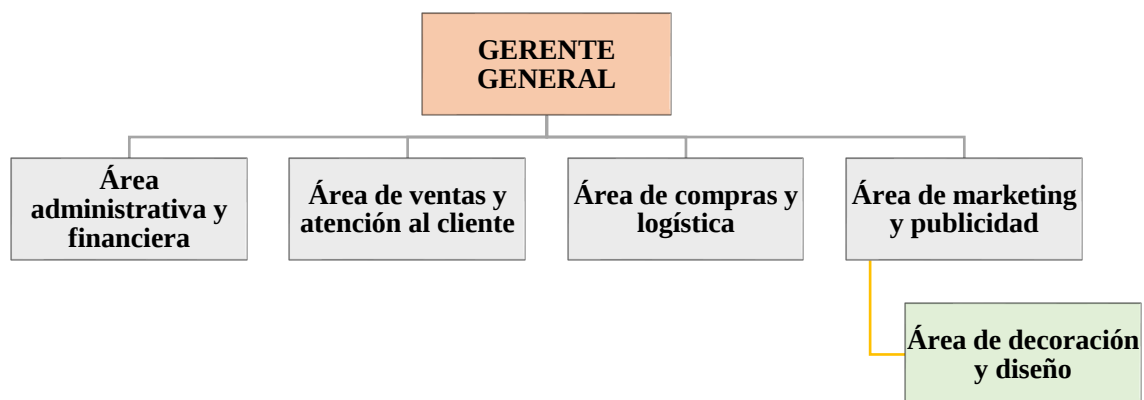
Se plantea fortalecer el desempeño del equipo de trabajo para mejorar la experiencia del cliente al influir en la calidad del servicio brindado.

- a) Definición de estructura organizacional: Se propone establecer una estructura organizacional básica mediante la elaboración de un organigrama funcional, que permita definir claramente las áreas del negocio y las funciones del personal. Esta

acción tiene como finalidad mejorar la coordinación interna, optimizar la distribución de tareas y fortalecer la calidad del servicio brindado al cliente. Para ello, se realizará la identificación de las principales áreas del negocio, para luego definir las funciones específicas de cada área. Para ello se presenta un organigrama que represente la estructura propuesta, tal como se muestra:

Figura 37

Organigrama propuesto para la empresa



- b) Capacitación del personal: Se desarrollarán capacitaciones en atención al cliente y estandarización de procesos. Asimismo, se evaluará el desempeño del personal y se brindará retroalimentación para mejorar el servicio, así como reconocimientos al buen desempeño, valorando y destacando el trabajo realizado. Con esta acción se espera alcanzar niveles de satisfacción superiores al 95%.

5.3.6 Procesos

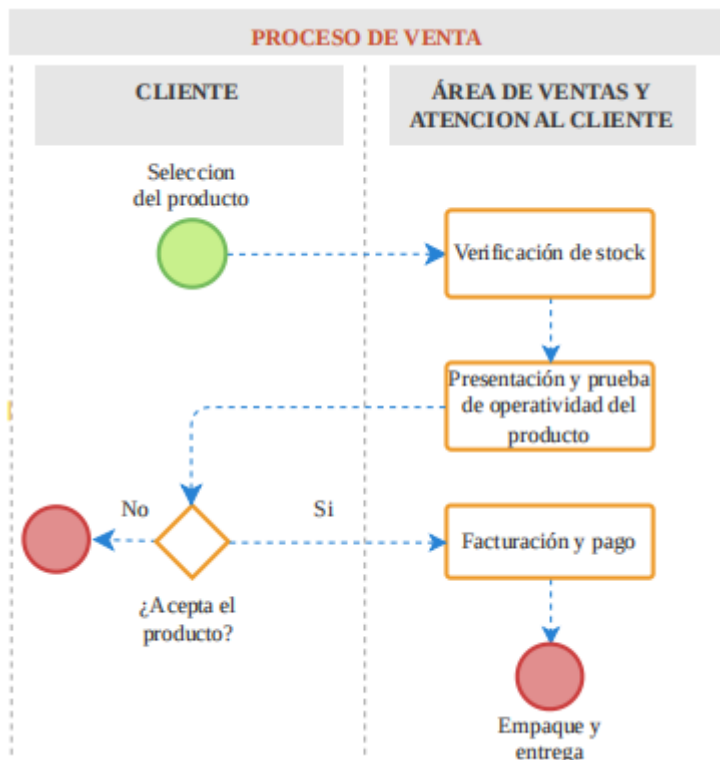
Se propone optimizar la gestión interna del negocio mediante la definición y estandarización de procesos clave que impactan directamente en la experiencia del cliente, detallando áreas involucradas y flujos, buscando garantizar un servicio eficiente, organizado y confiable.

- a) Estandarización del proceso de venta: Se propone definir un flujo estructurado para el proceso de venta, que incluya la interacción con el cliente (identificación de

necesidades, asesoría en la elección del producto y selección del producto), hasta el cierre de la venta. Asimismo, se establecerán lineamientos para asegurar una atención uniforme, realizando el monitoreo del proceso con la finalidad de identificar oportunidades de mejora y reducir tiempos innecesarios.

Figura 38

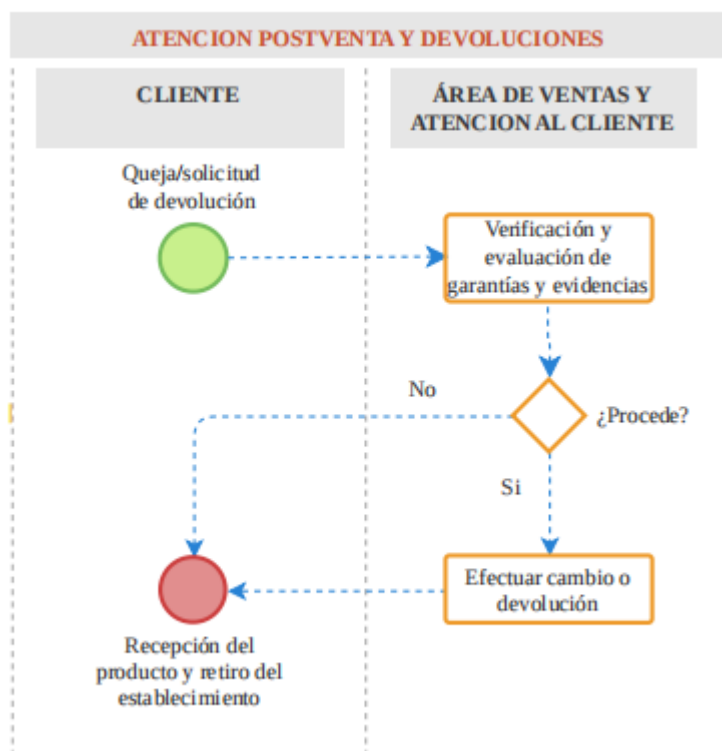
Flujograma del proceso de venta



- b) Implementación del proceso de atención postventa y devoluciones: Se plantea establecer un procedimiento para la atención de consultas posteriores a la compra, así como para la gestión de devoluciones y reclamos. Este proceso incluirá lineamientos claros para la resolución de incidencias y tiempos de respuesta. Del mismo modo, se realizará el seguimiento de los casos atendidos, con el objetivo de mejorar continuamente el servicio.

Figura 39

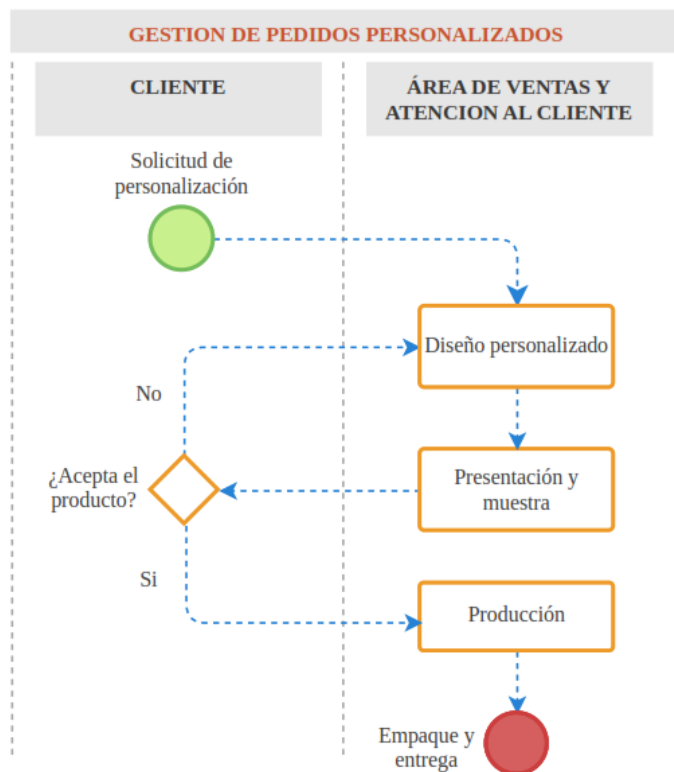
Flujograma del proceso de atención postventa y devoluciones



- c) Gestión de pedidos personalizados: Se propone diseñar un proceso que incluya la recepción del pedido, confirmación con el cliente, producción y seguimiento hasta la entrega final. Este proceso permitirá reducir errores en la personalización y asegurar el cumplimiento de las expectativas del cliente.

Figura 40

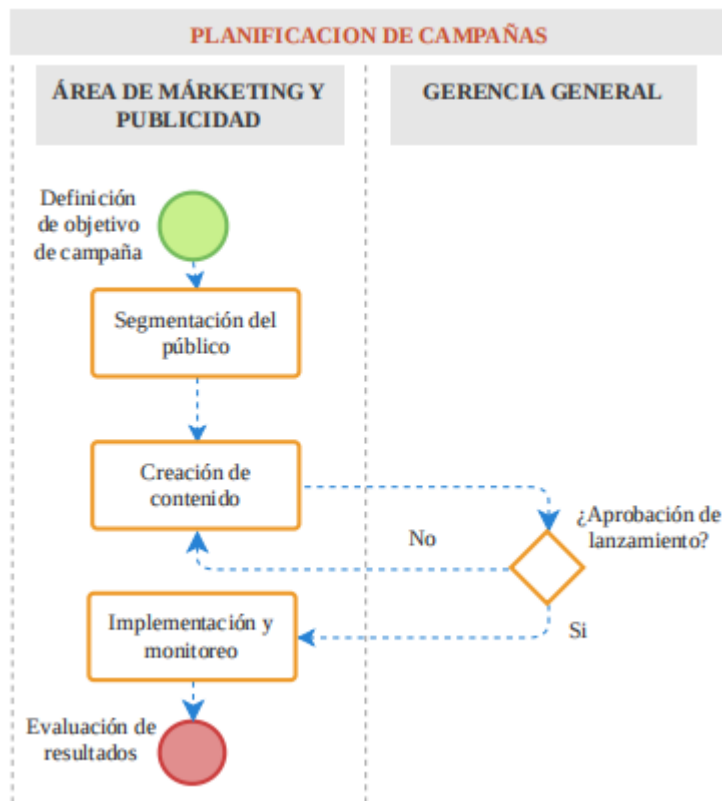
Flujograma del proceso de gestión de pedidos personalizados



- d) Planificación de campañas comerciales: Se plantea establecer un proceso de planificación de campañas promocionales, que incluya la definición de objetivos, segmentación del público, programación de contenidos y evaluación de resultados. Además, se realizará un calendario de campañas alineado con fechas clave, con la finalidad de optimizar el impacto de las acciones de marketing.

Figura 41

Flujograma del proceso de planificación de campañas



5.3.7 Evidencia física

Actualmente, la empresa no cuenta con elementos de evidencia física claramente definidos que contribuyan a generar una experiencia de compra atractiva, lo cual limita la percepción de valor por parte del cliente y el posicionamiento del negocio.

En ese sentido, se proponen las tácticas orientadas a mejorar los elementos tangibles del negocio, incorporando el desarrollo de *branding*, buscando iniciar el posicionamiento de la marca y mejorar la experiencia al reforzar la identidad del negocio, y pulir la percepción del cliente durante el proceso de compra.

Figura 42

Situación actual de tienda “*Lux & Details*”, sección de relojes.

**Figura 43**

Situación actual de tienda “*Lux & Details*”, sección adornos.



Figura 44

Situación actual de tienda “*Lux & Details*”, sección varios.



Desarrollo de identidad visual (*branding*): Se propone el diseño de una identidad visual para el negocio, que incluya la creación del logotipo, la definición de una paleta de colores y la selección de tipografías acordes al estilo del negocio. Para ello, con el fin de buscar la esencia del negocio, se plantea un *renaming* del nombre comercial de la tienda “*Lux and Details*” por “*LuminArt*”, dando referencia al arte creado con inspiración, a la imaginación y modernidad. La propuesta de representación visual de la marca será un imagotipo (combinación de símbolo y texto).

El logo propuesto contiene dos colores, el color anaranjado está relacionado con la juventud, la energía, el entusiasmo, la creatividad y la cercanía; con este color se busca ser alegre, espontaneo y juvenil; y en el caso del color lila está relacionado con la imaginación, el lujo y la creatividad; con este color se busca proyectar elegancia, modernidad y estilo.

Figura 45

Logotipo del Negocio



Estos elementos serán definidos considerando el tipo de productos ofrecidos y el público objetivo, buscando transmitir atributos como creatividad, cercanía y valor emocional. Asimismo, se plantea la aplicación de esta identidad visual en todos los puntos de contacto con el cliente, tales como el punto de venta, empaques, redes sociales y materiales promocionales. Esta coherencia permitirá fortalecer la imagen del negocio y facilitar su reconocimiento en el mercado.

Respecto al diseño del local, se propone realizar la adecuación del espacio físico del negocio mediante la incorporación de elementos decorativos acordes al rubro, tales como adornos temáticos, decoración e iluminación adecuada y alineada a la paleta de colores del logo, así como una distribución ordenada del espacio. También se reorganizarán los productos en función de categorías y ocasiones (cumpleaños, aniversarios, fechas especiales), facilitando la visualización y selección por parte del cliente. Adicionalmente, se evaluará periódicamente la percepción del cliente respecto al ambiente del local, con el objetivo de realizar mejoras continuas.

Así también, se plantea el diseño de empaques diferenciados que refuercen la presentación del producto, incorporando elementos como bolsas decorativas, cajas personalizadas, tarjetas y detalles adicionales, realizando también una evaluación de la percepción del cliente.

Por otro lado, también se plantea la elaboración de material visual dentro del punto de venta, como carteles informativos, señalización de productos, promociones visibles y elementos gráficos que faciliten la orientación del cliente dentro del local, permitiendo mejorar la comunicación visual del negocio y reforzar la experiencia de compra.

5.4 Matriz de estrategias del marketing

La matriz de estrategias de marketing ha sido elaborada con el propósito de organizar de manera estructurada las acciones antes descritas, que permitirán alcanzar los objetivos planteados en el presente plan.

Cada estrategia ha sido desagregada en tácticas y actividades, las cuales han sido diseñadas considerando la realidad del negocio, su capacidad operativa y su ubicación en un centro comercial. Asimismo, se han asignado responsables por área, lo que facilita la ejecución y el control de las acciones propuestas.

De igual manera, la matriz incorpora indicadores de medición y metas cuantificables para cada actividad, permitiendo medir el grado de cumplimiento y evaluar el impacto de las estrategias implementadas. Esta estructura asegura un enfoque orientado a resultados, facilitando la toma de decisiones y la mejora continua.

Tabla 51

Matriz de estrategias de marketing

Estrategia	Táctica	Actividad	Responsable	Indicador	Meta
Producto	Desarrollo de productos personalizados	Recopilación de preferencias de clientes	Área de ventas y atención al cliente	Número de encuestas realizadas	60 clientes
		Diseñar modelos de productos personalizados	Área de decoración y diseño	Número de diseños creados	20 diseños
		Elaborar prototipos de productos personalizados	Área de decoración y diseño	Número de prototipos elaborados	15 prototipos
		Validar prototipos con clientes	Área de ventas y atención al cliente	Número de pruebas realizadas	10 validaciones
		Implementar catálogo actualizado de productos personalizados	Área de marketing y publicidad	Porcentaje de catálogo actualizado	100%
	Desarrollo y comercialización de kits temáticos	Identificar fechas comerciales relevantes para campañas	Área de marketing y publicidad	Número de campañas planificadas	10 campañas
		Diseñar kits temáticos para fechas especiales	Área de decoración y diseño	Número de kits diseñados	15 kits
		Gestionar el abastecimiento de productos para kits	Área de compras y logística	Porcentaje de disponibilidad de stock	98%
		Ejecutar la promoción de kits en canales digitales	Área de marketing y publicidad	Número de publicaciones realizadas	60 publicaciones

Precio	Mejora en la presentación del producto	Diseñar propuestas de empaques	Área de decoración y diseño	Número de propuestas de empaques diseñadas	5 propuestas
		Seleccionar materiales adecuados para empaques	Área de compras y logística	Porcentaje de materiales definidos	100%
		Implementar empaques mejorados en el proceso de venta	Área de ventas y atención al cliente	Porcentaje de productos con empaque mejorado	95%
		Evaluar la percepción del cliente sobre la presentación del producto	Área de marketing y publicidad	Nivel de satisfacción del cliente	95%
	Implementación de precios con valor agregado	Realizar análisis de precios de la competencia	Área administrativa y financiera	Número de competidores analizados	10 competidores
		Determinar la estructura de costos de los productos	Área administrativa y financiera	Porcentaje de productos con costos definidos	100%
		Establecer precios de venta basados en valor percibido	Área administrativa y financiera	Porcentaje de productos con precios actualizados	100%
		Realizar revisión periódica de precios	Área administrativa y financiera	Número de revisiones realizadas	12 revisiones
	Implementación de estrategias promocionales	Diseñar combos y promociones comerciales	Área de marketing y publicidad	Número de combos diseñados	10 combos
		Ejecutar campañas promocionales en fechas clave	Área de marketing y publicidad	Número de campañas ejecutadas	10 campañas

Plaza	Fortalecimiento del canal digital de ventas	Evaluar el desempeño de las promociones	Area de marketing y publicidad	Porcentaje de campañas evaluadas	100%
		Implementar catálogo digital actualizado de productos	Área de marketing y publicidad	Porcentaje de productos publicados	100%
		Gestionar la atención al cliente mediante WhatsApp	Área de ventas y atención al cliente	Tiempo promedio de respuesta	5 minutos
		Realizar seguimiento de pedidos digitales	Área de ventas y atención al cliente	Porcentaje de pedidos atendidos	100%
	Optimización del servicio de delivery	Definir con que empresa de distribución se debe trabajar	Área de compras y logística	Número de propuestas	5 propuestas
		Programar entregas de pedidos	Área de compras y logística	Porcentaje de pedidos programados	100%
Promoción	Gestión de redes sociales	Confirmar entregas con clientes	Área de ventas y atención al cliente	Porcentaje de entregas confirmadas	100%
		Elaborar plan mensual de contenido digital	Área de marketing y publicidad	Número de planes elaborados	12 planes
		Publicar contenido en redes sociales	Área de marketing y publicidad	Número de publicaciones realizadas	120 publicaciones
	Ejecución de campañas de publicidad digital	Gestionar interacción con clientes en redes sociales	Área de ventas y atención al cliente	Porcentaje de consultas respondidas	100%
		Definir segmentos de mercado objetivo	Área de marketing y publicidad	Número de segmentos definidos	5 segmentos
		Ejecutar campañas de publicidad digital	Área de marketing y publicidad	Número de campañas ejecutadas	10 campañas

Personas	Capacitación del personal	Optimizar campañas	Área de marketing y publicidad	Porcentaje de campañas optimizadas	100%	-
		Diseñar plan de capacitación del personal	Área administrativa y financiera	Número de planes elaborados	1 plan	
		Ejecutar capacitaciones en atención al cliente	Área administrativa y financiera	Número de capacitaciones realizadas	4 capacitaciones	
		Evaluar desempeño del personal capacitado	Área administrativa y financiera	Porcentaje de evaluaciones realizadas	100%	
	Implementación de estructura organizacional	Definir las áreas funcionales del negocio	Área administrativa y financiera	Número de áreas definidas	5 áreas	
		Establecer funciones y responsabilidades del personal	Área administrativa y financiera	Porcentaje de funciones definidas	100%	
		Comunicar la estructura organizacional al personal	Área administrativa y financiera	Porcentaje de personal informado	100%	
	Procesos	Estandarización del proceso de venta	Registrar las ventas en sistema de control	Porcentaje de ventas registradas	100%	
			Definir el flujo del proceso de venta	Número de procesos definidos	1 proceso	
			Mejorar el tiempo de atención al cliente	Tiempo promedio de atención	5 minutos	

Gestión de pedidos personalizados	Registrar pedidos personalizados	Área de ventas y atención al cliente	Porcentaje de pedidos registrados	100%
Planificación y gestión de campañas de marketing	Ejecutar la producción de pedidos personalizados	Área de decoración y diseño	Porcentaje de cumplimiento de pedidos	100%
	Realizar control de calidad de pedidos	Área de ventas y atención al cliente	Porcentaje de errores en pedidos	0%
	Elaborar plan anual de marketing	Área de marketing y publicidad	Nº planes	100%
	Diseñar cronograma Gantt de campañas	Área de marketing y publicidad	% campañas programadas	100%
	Elaborar presupuesto de campañas	Área administrativa y financiera	% campañas con presupuesto	100%
	Coordinar ejecución con áreas	Área de marketing y publicidad	Nº reuniones	10 reuniones
	Ejecutar campañas según cronograma	Área de marketing y publicidad	% cumplimiento	95%
	Monitorear campañas	Área de marketing y publicidad	Nº reportes	10 reportes
	Evaluar resultados de campañas	Área de marketing y publicidad	% campañas evaluadas	100%

Evidencia física	Gestión del servicio postventa y devoluciones	Resolver incidencias de clientes	Área de ventas y atención al cliente	Tiempo promedio de resolución	12 horas
		Atender reclamos de clientes	Área de ventas y atención al cliente	Porcentaje de reclamos atendidos	100%
	Desarrollo de identidad de marca	Diseñar elementos de identidad visual de la marca	Área de marketing y publicidad	Número de propuestas diseñadas	5 propuestas
		Implementar identidad visual en todos los puntos de contacto	Área de marketing y publicidad	Porcentaje de implementación	100%
	Mejora de la ambientación del punto de venta	Implementar decoración en los stands comerciales	Área de decoración y diseño	Porcentaje de implementación	100%
		Organizar visualmente los productos en exhibición	Área de decoración y diseño	Porcentaje de orden en exhibición	100%
	Implementación de material visual y señalización	Diseñar señalización por categorías de productos	Área de marketing y publicidad	Número de señalizaciones diseñadas	10 señalizaciones
		Producir material visual impreso	Área de compras y logística	Porcentaje de material producido	100%
		Instalar señalización en el punto de venta	Área de decoración y diseño	Porcentaje de implementación	100%
		Actualizar periódicamente el material visual	Área de marketing y publicidad	Número de actualizaciones realizadas	6 actualizaciones/año
		Evaluar la claridad de la información visual	Área de marketing y publicidad	Nivel de percepción del cliente	95%

5.5 Cronograma de implementación

El cronograma de ejecución del plan de marketing ha sido elaborado con la finalidad de distribuir temporalmente las actividades definidas en la matriz de estrategias, proyectando una adecuada planificación, seguimiento y control de su implementación.

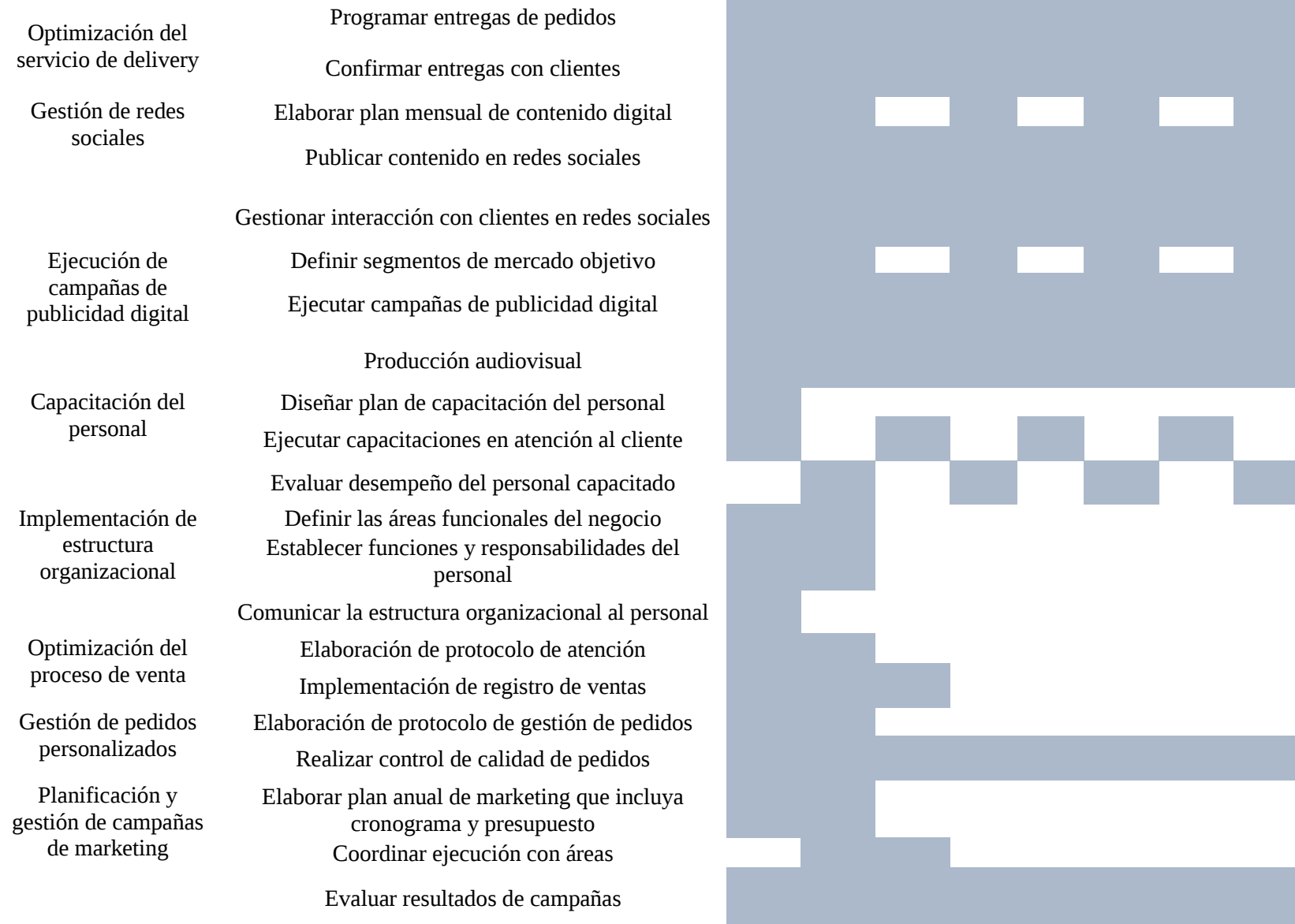
Este cronograma, detalla la programación mensual de cada una de las actividades y costos correspondientes a las estrategias del marketing, evidenciando su secuencia, duración y grado de simultaneidad. Su estructura permite visualizar de manera integral el desarrollo del plan, facilitando la coordinación entre las distintas áreas involucradas.

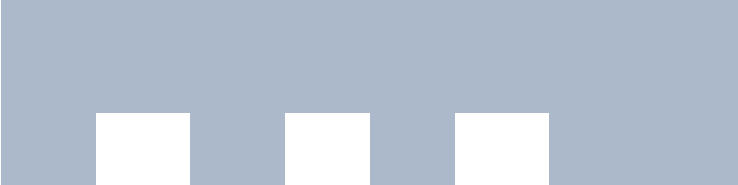
Tabla 52

Cronograma de ejecución del plan de marketing

Táctica	Actividad	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Desarrollo de productos personalizados	Realizar levantamiento de preferencias de clientes								
	Diseñar modelos de productos personalizados								
	Elaborar prototipos de productos personalizados								
	Validar prototipos con clientes								
	Implementar catálogo actualizado de productos personalizados								
Desarrollo y comercialización de kits temáticos	Identificar fechas comerciales relevantes para campañas								
	Diseñar kits temáticos para fechas especiales								
	Gestionar el abastecimiento de productos para kits								

[illegible]



Gestión del servicio postventa	Elaboración de protocolo de atención postventa	
	Implementación de registro de reclamos	
Desarrollo de identidad de marca	Diseñar elementos de identidad visual de la marca	
	Implementar identidad visual en todos los puntos de contacto	
Mejora de la ambientación del punto de venta	Implementar decoración en los stands comerciales	
	Organizar visualmente los productos en exhibición	
Implementación de material visual y señalización	Diseñar material gráfico informativo	
	Diseñar señalización por categorías de productos	
	Actualizar periódicamente el material visual	

5.6 Conclusiones de la propuesta

- A partir del análisis realizado, se concluye que el negocio no contaba con un direccionamiento claramente definido en términos de posicionamiento, lo que reducía su capacidad para diferenciarse en un contexto competitivo como el de un centro comercial. En ese sentido, la formulación de estrategias de posicionamiento basadas en la diferenciación, la experiencia del cliente y el fortalecimiento de la marca constituye un eje fundamental para orientar sus acciones comerciales y mejorar su percepción en el mercado.
- Del mismo modo, la integración de estas estrategias dentro del marketing mix permite llevar los lineamientos en acciones concretas y operativas. Cada una de las variables ha sido desarrollada de manera articulada, asegurando que todas contribuyan de forma coherente al posicionamiento propuesto.
- Se resalta que la estrategia de producto se orienta a la personalización y mejora de la presentación, generando diferenciación; mientras que la estrategia de promoción fortalece la visibilidad del negocio a través de medios digitales. Por su parte, las demás estrategias permiten consolidar una experiencia de compra consistente, en busca de la fidelización del cliente.
- La consolidación de estas estrategias en una matriz ha permitido establecer una relación directa entre objetivos, tácticas, actividades, responsables e indicadores. Esta integración asegura que las acciones propuestas sean medibles, viables y alineadas con los recursos disponibles.
- En conjunto, la propuesta estratégica desarrollada proporciona al negocio una base sólida para mejorar su competitividad, optimizar su gestión comercial y alcanzar los resultados esperados en términos de crecimiento, posicionamiento y rentabilidad

Capítulo VI ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

6.1 Presupuesto

El presupuesto del presente plan de marketing ha sido estructurado en función de las estrategias, tácticas y actividades definidas en la matriz del marketing mix, asegurando la coherencia entre los objetivos planteados y los recursos necesarios para su ejecución.

Para el periodo 2026, se ha considerado una inversión total de S/ 19,105.00, monto que responde a la capacidad operativa del negocio y a su ubicación en un centro comercial, permitiendo implementar acciones estratégicas sin comprometer su sostenibilidad financiera.

La distribución del presupuesto prioriza aquellas estrategias que generan mayor impacto en el posicionamiento y en el incremento de ventas. En ese sentido, se asigna una mayor proporción a la estrategia de promoción, orientada a fortalecer la presencia digital y la captación de clientes, seguida de la estrategia de producto, enfocada en la diferenciación mediante la personalización y mejora de la presentación.

Asimismo, se destinan recursos a las estrategias de plaza, personas, procesos y evidencia física, con el propósito de mejorar la experiencia del cliente, optimizar la operación del negocio y fortalecer la identidad de marca.

En conjunto, la asignación presupuestal propuesta garantiza un uso eficiente de los recursos, alineado con los objetivos del plan de marketing y orientado a generar resultados medibles en términos de crecimiento, posicionamiento y rentabilidad.

Se ha realizado el presupuesto de marketing para la inversión inicial que deberá realizar el negocio del siguiente modo:

Tabla 53

Presupuesto de inversión inicial del plan de marketing

Estrategia	Actividad	Unidad de medida	Cantidad	Precio unitario (S/)	Total (S/)
PROMOCION DE VENTAS					6,050.00
Kits temáticos	Diseño de kits promocionales	Diseño	6	100.00	600.00
Kits temáticos	Material decorativo para campañas	Kit	6	80.00	480.00
Promociones	Diseño de combos promocionales	Combo	5	70.00	350.00
Promociones	Sorteos y premios para clientes	Campaña	4	180.00	720.00
Branding	Bolsas y empaques personalizados	Paquete	10	110.00	1,100.00
Branding	Stickers y etiquetas de marca	Paquete	10	45.00	450.00
Evidencia física	Implementación de señalización promocional	Unidad	5	120.00	600.00
Evidencia física	Carteles promocionales y material POP	Diseño	5	110.00	550.00
Fidelización	Campañas estacionales	Campaña	4	300.00	1,200.00
VENTA PERSONAL Y SERVICIO AL CLIENTE					3,250.00
Capacitación	Taller de atención al cliente	Capacitación	2	400.00	800.00
Capacitación	Capacitación en presentación de productos	Capacitación	2	250.00	500.00
Organización	Elaboración de manual de funciones	Documento	1	250.00	250.00
Organización	Reuniones internas de coordinación	Reunión	8	37.50	300.00
Ventas digitales	Capacitación en ventas online	Capacitación	1	250.00	250.00

Incentivos	Bonificaciones por cumplimiento	Incentivo	8	100.00	800.00
Materiales	Material de capacitación	Kit	5	70.00	350.00
PUBLICIDAD Y POSICIONAMIENTO DIGITAL					6,005.00
Redes sociales	Diseño de contenido mensual	Mes	8	225.00	1,800.00
Redes sociales	Publicaciones patrocinadas	Campaña	10	100.00	1,000.00
Publicidad digital	Segmentación de campañas	Campaña	5	190.00	950.00
Canal digital	Actualización de catálogo digital	Actualización	4	80.00	320.00
Branding	Diseño de logo y línea gráfica	Diseño	1	500.00	500.00
Branding	Definición de paleta de colores	Diseño	1	200.00	200.00
Evidencia física	Diseño de señalización visual	Diseño	5	90.00	450.00
Evidencia física	Material gráfico para vitrinas	Diseño	5	95.00	475.00
Otros	Gestión de WhatsApp Business	Mes	4	77.50	310.00
EXPERIENCIA DE MARCA Y AMBIENTACIÓN					3,800.00
Ambientación	Decoración del local	Implementación	2	450.00	900.00
Ambientación	Organización visual del stand	Implementación	2	250.00	500.00
Eventos	Activaciones comerciales en fechas especiales	Evento	4	300.00	1,200.00
Postventa	Seguimiento y atención de clientes	Mes	8	45.00	360.00
Experiencia de marca	Evaluación de satisfacción del cliente	Encuesta	4	90.00	360.00
Fidelización	Campañas de interacción digital	Campaña	4	120.00	480.00
TOTAL					19,105.00

Por otro lado, se ha estimado que el presupuesto de marketing deberá ser considerado dentro de los gastos operativos del negocio. En ese sentido, se proyectaron los gastos de marketing para un horizonte de cinco años, considerando las actividades promocionales, publicidad y estrategias de difusión necesarias para contribuir al crecimiento y sostenibilidad del negocio en el tiempo, tal como se muestra a continuación:

Tabla 54

Presupuesto de inversión del plan de marketing

	Año	Año	Año	Año	Año
	2026	2027	2028	2029	2030
PROMOCIÓN DE VENTAS	6,050.00	2,800.00	2,150.00	3,400.00	2,650.00
Kits temáticos y promociones estacionales	2,280.00	900.00	700.00	1,100.00	800.00
Combos y descuentos promocionales	350.00	400.00	300.00	500.00	400.00
Material promocional y empaques personalizados	2,100.00	1,300.00	1,000.00	1,500.00	1,200.00
Sorteos y fidelización de clientes	720.00	200.00	150.00	300.00	250.00
Señalización promocional	600.00	0.00	0.00	0.00	0.00
VENTA PERSONAL Y SERVICIO AL CLIENTE	3,250.00	1,400.00	1,000.00	2,000.00	1,550.00
Capacitación en atención y ventas	1,300.00	900.00	700.00	1,200.00	900.00
Manuales y organización interna	550.00	150.00	100.00	250.00	150.00
Capacitación digital	250.00	50.00	0.00	100.00	50.00
Incentivos por cumplimiento	800.00	200.00	100.00	300.00	300.00
Materiales de capacitación	350.00	100.00	100.00	150.00	150.00
PUBLICIDAD Y POSICIONAMIENTO DIGITAL	6,005.00	2,750.00	2,100.00	5,200.00	3,100.00
Publicidad en redes sociales	2,800.00	1,500.00	1,200.00	2,000.00	1,500.00
Segmentación y optimización digital	950.00	450.00	300.00	900.00	500.00

Catálogo digital y WhatsApp Business	630.00	150.00	100.00	400.00	250.00
Diseño gráfico y branding	700.00	250.00	200.00	1,000.00	500.00
Señalización y material visual	925.00	400.00	300.00	900.00	350.00
EXPERIENCIA DE MARCA Y AMBIENTACIÓN	3,800.00	850.00	650.00	2,750.00	1,500.00
Decoración y ambientación del local	1,400.00	200.00	100.00	1,500.00	500.00
Activaciones comerciales y campañas especiales	1,200.00	500.00	400.00	900.00	700.00
Seguimiento y atención al cliente	360.00	100.00	50.00	100.00	100.00
Evaluación de satisfacción del cliente	360.00	50.00	50.00	100.00	100.00
Fidelización e interacción con clientes	480.00	0.00	50.00	150.00	100.00
TOTAL	19,105.00	7,800.00	5,900.00	13,350.00	8,800.00

6.2 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado permitirá evaluar el comportamiento financiero del negocio en un horizonte determinado, considerando dos escenarios: con y sin la implementación del plan de marketing. Esta comparación permitirá identificar el impacto económico de las estrategias propuestas sobre los ingresos, costos y rentabilidad del negocio, determinando así la viabilidad y conveniencia de ejecutar el plan de marketing como herramienta para impulsar el crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

De acuerdo a las ventas registradas para el año 2024 y 2025, se ha verificado un crecimiento anual de 2%, el cual se ha continuado respecto a las ventas del 2025 de enero a abril; así mismo, se ha estimado un crecimiento del 12% con la implementación del plan de marketing, el cual se ha calculado desde mayo a diciembre del 2026, tal como se muestra:

Tabla 55

Flujo de caja para el año 2026

Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
Ingresos	28,396.80	44,089.50	33,333.60	43,839.60	98,778.40	47,840.80	42,890.40	73,096.80	48,143.20	48,316.80	47,583.20	139,260.80	695,569.90
Ventas	28,396.80	44,089.50	33,333.60	43,839.60	98,778.40	47,840.80	42,890.40	73,096.80	48,143.20	48,316.80	47,583.20	139,260.80	695,569.90
Egresos	33,893.95	43,937.28	37,053.50	43,777.34	86,156.18	50,575.11	56,307.36	62,849.45	49,221.65	46,990.25	46,710.75	126,488.91	683,961.74
Inversión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Costo de Ventas	17,748.00	27,555.94	20,833.50	27,399.75	61,736.50	29,900.50	26,806.50	45,685.50	30,089.50	30,198.00	29,739.50	87,038.00	434,731.19
Gastos administrativos	15,720.00	15,720.00	15,720.00	15,720.00	15,720.00	15,720.00	28,320.00	15,720.00	15,720.00	15,720.00	15,720.00	34,172.00	219,692.00
Gastos de ventas	0.00	0.00	0.00	0.00	7,218.00	4,237.00	537.50	347.50	2,690.00	347.50	537.50	3,190.00	19,105.00
Impuesto a la renta	425.95	661.34	500.00	657.59	1,481.68	717.61	643.36	1,096.45	722.15	724.75	713.75	2,088.91	10,433.55
Flujo de caja económico	-5,497.15	152.22	-3,719.90	62.26	12,622.22	-2,734.31	-13,416.96	10,247.35	-1,078.45	1,326.55	872.45	12,771.89	11,608.16
Prestamos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortización	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Intereses	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Escudo fiscal	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de caja financiero	-5,497.15	152.22	-3,719.90	62.26	12,622.22	-2,734.31	-13,416.96	10,247.35	-1,078.45	1,326.55	872.45	12,771.89	11,608.16

Por otro lado, se ha realizado la estimación de los flujos de caja considerando dos escenarios: con y sin la implementación del plan de marketing, con la finalidad de evaluar el impacto financiero generado por la aplicación de las estrategias propuestas. Este análisis permitirá identificar las variaciones, así como determinar los flujos incrementales obtenidos a partir de la ejecución del plan de marketing.

Asimismo, los flujos de caja proyectados han sido elaborados tomando como base la información financiera obtenida del Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (EEGGPP), cuyos cálculos y desarrollo detallado se encuentran consignados en los anexos del presente documento. De esta manera, se busca evidenciar la contribución económica de las acciones planteadas y sustentar la viabilidad financiera de la implementación del plan de marketing, tal como se muestra a continuación:

Tabla 56

Flujo de caja con plan de marketing

		Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Descripción	0	1	2	3	4	5
Ingresos		695,569.90	758,171.19	811,243.17	851,805.33	877,359.49
Ventas		695,569.90	758,171.19	811,243.17	851,805.33	877,359.49
Egresos	19,105.00	664,856.74	712,721.56	744,787.63	778,197.41	790,002.08
Inversión	19,105.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Costo de Ventas		434,731.19	473,856.99	507,026.98	532,378.33	548,349.68
Gastos administrativos		219,692.00	219,692.00	219,692.00	219,692.00	219,692.00
Gastos de ventas		0.00	7,800.00	5,900.00	13,350.00	8,800.00
Impuesto a la renta		10,433.55	11,372.57	12,168.65	12,777.08	13,160.39
Flujo de caja económico	-19,105.00	30,713.16	45,449.63	66,455.54	73,607.92	87,357.42
Prestamos		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortización		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Intereses		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Escudo fiscal		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de caja financiero	-19,105.00	30,713.16	45,449.63	66,455.54	73,607.92	87,357.42

Tabla 57

Flujo de caja sin plan de marketing

	Año 2026		Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Descripción	0	1	2	3	4	5
Ingresos		646,827.90	659,764.46	672,959.75	686,418.94	700,147.32
Ventas		646,827.90	659,764.46	672,959.75	686,418.94	700,147.32
Egresos	0.00	633,661.86	641,941.25	650,386.24	659,000.12	667,786.29
Inversión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Costo de Ventas		404,267.44	412,352.79	420,599.84	429,011.84	437,592.08
Gastos administrativos		219,692.00	219,692.00	219,692.00	219,692.00	219,692.00
Gastos de ventas		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuesto a la renta		9,702.42	9,896.47	10,094.40	10,296.28	10,502.21
Flujo de caja económico	0.00	13,166.04	17,823.20	22,573.51	27,418.82	32,361.04
Prestamos		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortización		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Intereses		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Escudo fiscal		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de caja financiero	0.00	13,166.04	17,823.20	22,573.51	27,418.82	32,361.04

Como se puede observar, el negocio genera ingresos propios incluso bajo el escenario sin implementación del plan de marketing, manteniendo un comportamiento financiero positivo. Sin embargo, el impacto de la aplicación del plan de marketing se evidencia desde el primer año de ejecución, reflejando una mejora en los flujos proyectados y un incremento favorable en la capacidad de generación de ingresos del negocio.

No obstante, para determinar el impacto real atribuible a la implementación del plan de marketing, se procederá al cálculo del flujo incremental, el cual permitirá identificar la variación adicional generada entre ambos escenarios evaluados. De esta manera, se podrá medir de forma más precisa el beneficio económico derivado de la

aplicación de las estrategias propuestas y evaluar su contribución efectiva sobre la rentabilidad y crecimiento del negocio.

Tabla 58

Flujo de caja incremental

		Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Descripción	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja incremental	-19,105.00	17,547.12	27,626.42	43,882.03	46,189.10	54,996.38

6.3 Valorización de la propuesta del plan de marketing

Con la finalidad de evaluar la viabilidad financiera de la propuesta, se procederá al cálculo de los indicadores financieros VAN (Valor Actual Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno), tomando como base los flujos de caja incrementales obtenidos a partir de la comparación entre los escenarios con y sin implementación del plan de marketing. Estos indicadores permitirán determinar la rentabilidad del proyecto y medir si los beneficios económicos generados por la aplicación del plan de marketing justifican la inversión realizada, contribuyendo así a sustentar la conveniencia de su ejecución dentro del negocio.

6.3.1 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN representa la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por una inversión y el costo inicial de la misma.

Para el cálculo del VAN se usó la siguiente ecuación:

$$VAN = -Inversión + \sum_{t=1}^n \frac{Flujo_t}{(1+r)^t}$$

Quedando del siguiente modo:

$$VAN_{12\%} = -19,105.00 + \frac{17,547.12}{(1+0.12)^1} + \frac{27,626.42}{(1+0.12)^2} + \frac{43,882.03}{(1+0.12)^3} + \frac{46,189.10}{(1+0.12)^4} + \frac{54,996.38}{(1+0.12)^5}$$

$$VAN_{12\%} = 110,380.48$$

Como el VAN es positivo y grande, el proyecto, descontado a 12%, crea mucho valor y sería recomendable aceptarlo desde el criterio del VAN.

6.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es la tasa de retorno que iguala el valor presente de los flujos de efectivo a la inversión inicial.

Para el cálculo de la TIR se usó la siguiente ecuación:

$$0 = -Inversión + \sum_{t=1}^n \frac{Flujo_t}{(1 + TIR)^t}$$

Quedando del siguiente modo:

$$0 = -19,105.00 + \frac{17,547.12}{(1+TIR)^1} + \frac{27,626.42}{(1+TIR)^2} + \frac{43,882.03}{(1+TIR)^3} + \frac{46,189.10}{(1+TIR)^4} + \frac{54,996.38}{(1+TIR)^5}$$

$$TIR = 129.19\%$$

La TIR de 129.19% anual indica que el plan de marketing propuesto tiene una rentabilidad muy superior a la tasa mínima requerida (12%).

Por tanto, es financieramente viable y atractivo, mostrando una rápida recuperación de la inversión y un margen de ganancia elevado, pudiendo evaluarse una reinversión para el año 3, esperándose buena capacidad de recuperación.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación y en función del cumplimiento de los objetivos establecidos, se presentan las siguientes conclusiones:

Conclusión 1: La investigación de mercado permitió identificar que el público objetivo de la empresa está conformado principalmente por personas entre 26 y 35 años, laboralmente activas y residentes en distritos cercanos al centro comercial, evidenciando un segmento de consumidores con capacidad adquisitiva y proximidad favorable al punto de venta. Asimismo, se determinó que el principal motivo de compra corresponde a la adquisición de productos para obsequio, destacando la preferencia por artículos decorativos para el hogar, especialmente adornos, lámparas y portarretratos, con una disposición de pago superior a S/50.00, orientada a productos con adecuada relación entre calidad, funcionalidad y precio.

Conclusión 2: El análisis desarrollado evidenció que la empresa presenta limitaciones en su posicionamiento comercial debido a la ausencia de estrategias formales de marketing, principalmente en promoción digital, presencia en redes sociales y gestión estratégica de productos. En ese sentido, se identificó la necesidad de fortalecer los canales digitales mediante plataformas como Facebook y TikTok, con el propósito de incrementar la visibilidad de la marca, mejorar la interacción con los clientes potenciales y ampliar el alcance comercial de la empresa.

Conclusión 3: Respecto a la estrategia comercial, se concluye que la empresa debe orientar su política de precios hacia el valor percibido por el cliente, evitando competir únicamente mediante precios bajos. Asimismo, se evidenció la necesidad de mantener y fortalecer la experiencia de compra mediante mejoras en la exhibición de productos, atención personalizada y consolidación de procesos postventa relacionados

con asesoría, cambios, devoluciones, promociones y programas de fidelización, permitiendo generar relaciones comerciales sostenibles y de largo plazo.

Conclusión 4: El análisis de las 7P del marketing permitió identificar una fortaleza importante en la calidad del servicio y experiencia de compra brindada al cliente, reflejada en la satisfacción e intención de recompra de los consumidores. No obstante, se recomienda continuar con procesos de capacitación continua y evaluación del desempeño del personal, con el fin de garantizar uniformidad en la atención y reforzar los elementos tangibles y diferenciadores percibidos por el cliente.

Conclusión 5: Mediante la aplicación de la matriz BCG se logró clasificar estratégicamente las líneas de productos comercializadas por la empresa, identificando a “Adornos” y “Joyerías” como productos estrella debido a su alta participación relativa y crecimiento sostenido; asimismo, “Accesorios” fue identificado como vaca lechera por su estabilidad comercial, mientras que “Relojes” presentó potencial de crecimiento como producto interrogante. Por otro lado, “Lámparas” y “Porta retratos” se ubicaron en el cuadrante perro, evidenciando la necesidad de replantear estrategias comerciales para dichas líneas de productos.

Conclusión 6: Finalmente, se concluye que la implementación del plan de marketing influye positivamente en el posicionamiento de la empresa comercializadora de adornos y regalos del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, debido a que las estrategias propuestas permiten fortalecer la percepción de marca, mejorar la competitividad comercial, incrementar las oportunidades de crecimiento y optimizar la relación con los clientes. Para la implementación del plan de marketing se requiere una inversión inicial de S/ 19,105.00, la cual será financiada con las utilidades generadas por la propia empresa. Asimismo, la evaluación económico financiera evidenció la viabilidad de la propuesta, obteniéndose un Valor Actual Neto (VAN) de S/ 110,380.48

y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 129.19%, indicadores que demuestran una rentabilidad favorable a mediano y largo plazo. En consecuencia, los resultados obtenidos permiten afirmar que la aplicación de estrategias de marketing contribuye significativamente al fortalecimiento del posicionamiento y desarrollo comercial de la empresa.

RECOMENDACIONES

Recomendación 1: Se recomienda implementar de manera progresiva el plan de marketing propuesto, priorizando las estrategias orientadas al fortalecimiento de la presencia digital de la empresa mediante redes sociales, con el fin de incrementar el alcance comercial, mejorar la interacción con los clientes y fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado local.

Recomendación 2: Se recomienda desarrollar campañas promocionales enfocadas en temporadas de alta demanda y fechas especiales, considerando que el principal motivo de compra identificado corresponde a la adquisición de productos para obsequio. Asimismo, se sugiere potenciar la comercialización de productos decorativos con mayor aceptación en el mercado.

Recomendación 3: Se recomienda mantener una estrategia de precios orientada al valor percibido por el cliente, asegurando una adecuada relación entre calidad, diseño y precio. Del mismo modo, cualquier modificación en los precios deberá estar acompañada de mejoras en la experiencia de compra y atención brindada al consumidor.

Recomendación 4: Se recomienda fortalecer de manera continua la capacitación del personal en atención al cliente, técnicas de venta y manejo de herramientas digitales, con la finalidad de garantizar una atención estandarizada, para mejorar la satisfacción del consumidor orientada a la fidelización y recompra.

Recomendación 5: Se recomienda formalizar procesos postventa con el propósito de generar mayor confianza en los clientes y consolidar relaciones comerciales sostenibles a largo plazo.

Recomendación 6: Se recomienda realizar un control periódico del plan de marketing con apoyo de la matriz de estrategias, la cual establece indicadores y metas para evaluar el desempeño comercial y financiero de la empresa mediante variables

como ventas, alcance digital, captación de clientes y rentabilidad. Esto permitirá verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos y efectuar ajustes estratégicos oportunos que contribuyan a mantener la competitividad de la empresa.

REFERENCIAS

- Alvis Serrano, W. N., & Saldivar Guerreros, K. M. (2020). *Plan de marketing para un atelier de calzado femenino de lujo. Arequipa, 2020*. Arequipa, Perú.
- Ambrosio, V. (2000). *Plan de Marketing paso a paso*. Colombia: Pearson Education.
- AmericaMalls, & Retail. (abril de 2025). *Centennials: ¿cómo es su comportamiento de consumo actualmente?* Obtenido de <https://america-retail.com/paises/peru/centennials-como-es-su-comportamiento-de-consumo-actualmente/>
- Andina, A. (7 de octubre de 2024). *Comercio electrónico en Perú se incrementó un 17 % en el primer semestre de 2024*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/negocios-e-industrias/comercio-electronico-en-peru-se-incremento-un-17-en-el-primer-semester-de>
- Anquise Ortega, Y., Cruz Huancahuire, J. J., & Peña Condori, F. R. (2020). *Propuesta de mejora para la implementación de un plan de marketing para la Florería Viviana*. Tacna, Perú.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 113-124.
- Arce Navarro, A. d., Conde Corzo, J. L., Gutiérrez Flores, U. N., & Mauri Herrera, F. (2021). *Implementación de una plataforma digital para la creación de productos personalizados en la Tienda de Muñecos Mamá Norma*. Tacna, Perú.
- BCRP. (2025). *Documento de trabajo N.º 006-2025: Adopción y efectos sobre el bienestar de las innovaciones en pagos: El caso de las billeteras digitales en el Perú*. Lima, Perú: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2025/documento-de-trabajo-006-2025.pdf>

- BCRP. (s.f.). *El sector real en 2 minutos: ¿Qué es el PBI?* Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/sala-economia/lecturas/sector-real/lectura-sr-producto-bruto-interno.pdf>
- BCRP. (s.f.). *Producto Bruto Interno (PBI) y Crecimiento*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/apps/pbi-y-crecimiento/pbi.html>
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estrategico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Bravo, J. (1990). *El marketing mix: concepto, estrategias y aplicaciones*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Bronzini, I. (2015). *Experiencia de comercialización de productos orgánico en la Feria agro-ecológica de Thani, región de Arequipa, Perú*. Louvain-la-Neuve, Bélgica: Louvain Coopération.
- Business Empresarial. (09 de Febrero de 2026). *Compra a emprendedores este San Valentín: Cómo elegir regalos de calidad y a precios accesibles*.
- Caceres Llerena, R., & Ocharan Carpio, V. (2020). *Propuesta de un plan de marketing para la marca AQP Go, Arequipa, 2019*. Arequipa, Perú.
- Cañete, N. (21 de marzo de 2020). *Puntos sobre la i*. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/innovacion-coronavirus-pymes-emprendimientos/>
- Castro, J. (4 de julio de 2025). *Perfil del comprador online peruano: prioriza el móvil, gasta en promedio US\$ 55 y compra desde redes sociales*. Obtenido de <https://america-retail.com/paises/peru/perfil-del-comprador-online-peruano-prioriza-el-movil-gasta-en-promedio-us55-y-compra-desde-redes-sociales/>
- CCIA. (2025). *196 mil arequipeños viven con menos de S/ 446 al mes*. Obtenido de <https://www.camara-arequipa.org.pe/erpccia/boletin/noticia/12363#:~:text=196%20MIL%20AREQU>

IPE%C3%91OS%20VIVEN%20CON%20MENOS%20DE%20S/446%20AL%
20MES&text=En%20el%202019%2C%20la%20pobreza,la%20inversi%C3%B
3n%20y%20el%20empleo

CommerceGate. (s.f.). *Local payment methods in Peru*. Obtenido de

<https://www.commercegate.com/local-payment-methods-in-peru/>

Contreras, J. (16 de marzo de 2017). Ventas del sector retail tendrían un crecimiento de 4.4% este año. *La República*.

Diario El Comercio. (2024). Scotiabank: ventas de supermercados impulsan sector retail en el primer trimestre de 2024. *Diario El Comercio*. Obtenido de

<https://elcomercio.pe/economia/peru/scotiabank-ventas-de-supermercados-impulsan-sector-retail-en-el-primer-trimestre-de-2024-i-ultimas-noticia/?ref=ecr>

Diario Gestión. (13 de Febrero de 2026). *San Valentín 2026: crecen las experiencias frente al regalo tradicional*.

Durand Carrión, J. (2016). *El Código de Protección y Defensa del Consumidor: retos y desafíos para la promoción de una cultura de consumo responsable en el Perú*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.

Echeverri, L. (2009). *Marketing practico. Una visión estratégica de un plan de marketing*. Madrid: Starbook.

El Comercio. (08 de Abril de 2025). *¿No sabes que regalar? Estas son las tendencias del mercado y las nuevas preferencias de los peruanos*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/el-mercado-de-regalos-se-reinventa-tendencias-digitalizacion-y-nuevas-preferencias-regalos-regalos-personalizados-regalos-innovadores-maria-almenara-rosatel-noticia/>

Empresa Editora El Comercio S.A. (19 de abril de 2023). *Tendencias que están transformando el mercado de consumo en el Perú*. Obtenido de

<https://gestion.pe/tendencias/tendencias-que-estan-transformando-el-mercado-de-consumo-en-el-peru-noticia/>

Empresa Editora El Comercio S.A. (2025). *Tres de cada cinco peruanos compran por internet: ¿Cuánto gastan y qué prefieren?* Lima, Perú: Empresa Editora El Comercio S.A.

Escobar, S., Ríos, N., & Betancur, J. (2015). *Plan de negocios para la creación de una tienda*. Cali, Colombia.

Fernández Marcial, V. (2015). Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto. *Biblioteca anual de investigación*.

Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de marketing*. México, D.F., México: Cengage Learning.

García, A. (2022). *Plan de marketing de la empresa Global Wikers*. Elche, provincia de Alicante, España.

GRA. (2025). *Arequipa lidera ejecución presupuestal en inversiones a nivel nacional con 82 % al 30 de setiembre*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/regionarequipa/noticias/1256974-arequipa-lidera-ejecucion-presupuestal-en-inversiones-a-nivel-nacional-con-82-al-30-de-setiembre>

Hernández, A. &. (2021). *Plan de Mercadeo 2022 para el reposicionamiento de Gaby Rose, empresa dedicada a la venta de decoración del hogar, en la ciudad de Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana en el periodo septiembre-diciembre 2021*. Santo Domingo, Republica Dominicana.

INDECOPI. (15 de Marzo de 2025). *Indecopi refuerza la protección de los consumidores a través de herramientas digitales*.

- Indecopi, D. d. (2022). *Perfil del consumidor vulnerable y su experiencia en el consumo*. Lima, Perú: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI).
- INEI. (11 de julio de 2024). *Al 2024 la población peruana proyectada alcanza los 34 millones de habitantes*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/987317-al-2024-la-poblacion-peruana-proyectada-alcanza-los-34-millones-de-habitantes>
- INEI. (23 de mayo de 2025). *PBI creció 3,9 % en el primer trimestre de 2025*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/1173385-pbi-crecio-3-9-en-el-primer-trimestre-de-2025>
- INEI. (s.f.). *Censos 2017: Departamento de Arequipa cuenta con 1 382 730 habitantes*. Obtenido de <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/censos-2017-departamento-de-arequipa-cuenta-con-1-382-730-habitantes-11029/#:~:text=Provincias%20del%20departamento%20de%20Arequipa,o%20ninguno%20de%20los%20niveles>.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2025). *Compendio estadístico 2025*. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/9346874/7662976-arequipa-compendio-estadistico-2025%282%29.pdf>
- Ipsos Perú. (2022). *Generaciones en el Perú 2022*. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/generaciones-en-el-peru-2022>
- Juárez Acosta, F. (2018). *Principios de Marketing*. Ciudad de México, México: Trillas.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Marketing*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Dirección de Marketing*. Ciudad de México, México: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2017). *Marketing management (15.ª ed.)*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2019). *MKTG (12.ª ed.)*. México, D.F., México: Cengage Learning.
- Lizarzaburu, E. (2023). Evolución y perspectivas del e-commerce para el comercio minorista. *Universidad de Lima*, 9. Obtenido de <https://orcid.org/0000-0003-3534-5685>
- Luther, W. (2011). *The marketing plan: How to prepare and implement it*. Nueva York: Amacon.
- Machicao, F. (2023). Los aspectos sociales de Arequipa en el marco de los usos y las formas del comer. *Revista de la Facultad de Antropología*.
- Montoro, M., Castro, G., & Diez, V. (2014). *Economía de la empresa (5.ª ed.)*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Moscoso Salas, C. P. (2023). *Análisis del comportamiento de compra en los consumidores de ferias multisectoriales en Arequipa 2022-2023*. Arequipa, Perú: Universidad Católica de Santa María.
- Municipalidad Provincial de Arequipa. (21 de Octubre de 2025). *Quebrada Honda procesa más de 28 mil toneladas de residuos al mes y garantiza una gestión ambiental segura para Arequipa*. Recuperado el 03 de Noviembre de 2025, de https://www.muniarequipa.gob.pe/2025/10/21/quebrada-honda-procesa-mas-de-28-mil-toneladas-de-residuos-al-mes-y-garantiza-una-gestion-ambiental-segura-para-arequipa/?utm_source=chatgpt.com

- OCDE. (2020). *COVID-19 and the retail sector: impact and policy responses*. París, Francia: OECD Publishing.
- Perú Retail. (01 de Abril de 2024). *Sector retail inicia el 2024 con un crecimiento del 6.1% en ventas: ¿Qué rubros lo impulsaron?* Recuperado el 10 de Julio de 2024, de Perú Retail: https://www.peru-retail.com/sector-retail-empieza-firme-el-2024-ventas-crecieron-6-1-en-enero-que-rubros-lo-impulsaron/#google_vignette
- Plataforma del Estado Peruano. (31 de Mayo de 2025). *Nueva Política de Protección y Defensa del Consumidor busca el mayor empoderamiento del consumidor al 2030*.
- Porter, M. (2007). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY, Estados Unidos: Free Press.
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review España*, 25-38.
- RPP Noticias. (17 de Diciembre de 2024). *Tendencia por regalar giftcards incrementa esta Navidad: ¿cuáles son las más buscadas?*
- Sainz de Vicuña, J. A. (2018). *El plan de Marketing en la práctica*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Speedchecker Ltd. (2024). *Broadband Speedchecker*. Obtenido de <https://www.broadbandspeedchecker.co.uk/isp-directory/Peru/Arequipa.html>
- UAB., T.-F. (s.f.). *Pagos globales simplificados*. Obtenido de <https://www.transfi.com/es>
- Valer, D. (21 de Enero de 2021). *Retail 2.0 en la era pos-COVID-19: La transformación del comercio minorista y sus efectos*. Obtenido de ConexiónEsan.

Vallet, G., & Fraquet, M. (2005). *Auge y declive del marketing mix. Evolución y debate sobre el concepto*. Madrid, España: ESIC Editorial.

Velasco Arce, M. B. (10 de febrero de 2025). *Presupuesto 2025: Antecedentes, claves, desafíos y oportunidades para el desarrollo del país*. Obtenido de <https://gobierno.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2025/02/presupuesto-2025.pdf>

Velásquez Chacón, E. (2025). Adopción digital en micro y pequeñas empresas post pandemia en Arequipa, Perú. *European Public & Social Innovation Review*, 1-18.

Zamarreño, G. (2020). *Fundamentos del Marketing*. Elearning S.L.

ANEXOS

Anexo N°01 Instrumento para estudio de mercado

Encuesta

El propósito de la encuesta es identificar el perfil del consumidor de una tienda de regalos y adornos para el hogar. La información recolectada será utilizada para fines académicos y será de forma anónima. Se agradece anticipadamente por su ayuda al contestar esta encuesta.

Sexo: (M) (F)

Edad: (18-25) (26-35) (36-45)
(46-55) (56-65)

Distrito: _____

Situación Laboral: () Independiente

() Dependiente

() No trabaja

-
1. ¿Alguna vez ha compra algún regalo o adorno para el hogar?
- a) Si
b) No
- *Si responde NO se da por terminada la encuesta
2. ¿Qué tipo de productos compra en una tienda de regalos y adornos para el hogar?
- (puede marcar más de una opción)
- a) Lámparas
b) Porta retratos
c) Joyeros
d) Relojes de pared
e) Adornos para sala
f) Otro _____
3. ¿Cuáles son sus motivos de compras? (puede marcar más de una opción)
- a) Para hacer un presente
b) Para una fiesta/festividad
c) Compra para uso personal
d) Compra por placer
e) Otro _____
4. ¿A qué lugar te diriges cuando quieres comprar regalos y adornos para el hogar?
- a) La barraca - San Juan de Dios
b) Siglo XX Don Ramon - Siglo XX Avelino
c) Tiendas por departamento (Ripley, Saga Falabella, Casa Ideas, etc.)
d) La tienda cerca mi casa.
e) Plataforma de comercio electrónico (Temu, Alibaba, Shein, etc.)
5. ¿Cada cuanto compra en tiendas de este rubro?
- a) 1 vez a la semana
b) 1 vez al mes
c) 1 vez cada 3 meses
d) 1 vez cada 6 meses
e) 1 vez al año
6. ¿Cuánto es lo máximo que ha pagado al comprar en una tienda de regalos?
- a) de 5 a 25 soles
b) de 26 a 50 soles
c) de 51 a 75 soles
d) de 76 a 100 soles
e) más de 100 soles

7. ¿Dónde prefieres que te llegue la publicidad de una tienda de regalos y adornos para el hogar?

- a) Instagram
- b) Facebook
- c) TikTok
- d) Correo personal
- e) Medios convencionales (Radio, Televisión)

8. ¿Hace cuánto ha hecho una compra por internet?

- a) No he realizado compras por internet
- b) Hace menos de un mes
- c) Hace 1 a 4 meses
- d) Hace 5 a 8 meses
- e) Hace más de 8 meses

9. ¿Cuánto es lo máximo que ha pagado por una compra hecha por internet relacionada a un regalo o adorno para el hogar?

- a) de 50 a 100 soles.
- b) de 101 a 150 soles.
- c) de 151 a 200 soles.
- d) de 201 a 250 soles.
- e) más de 251 soles.

10. ¿Cuál es su medio preferido de pago?

- a) Billeteras digitales (Yape/Plin)
- b) Transferencia
- c) Tarjetas de Crédito
- d) Contra entrega
- e) Pagos en efectivo

11. ¿En general que canales de compra prefieres? (puede marcar más de una opción)

- ___ Tienda Física
- ___ Tienda Online
- ___ Marketplace de Facebook
- ___ Tienda de Instagram
- ___ WhatsApp Business

___ Llamada por Teléfono

12. ¿Qué servicio de post venta prefieres?

- a) Sugerencia de uso del producto.
- b) Cambios y devoluciones.
- c) Promociones en fechas especiales.
- d) Garantías.
- e) Otros

13. ¿Pagarías un precio adicional por una mejor experiencia en la compra?

- a) Si
- b) No

Lux and Details es una empresa que se dedica a la venta de adornos para el hogar y regalos para toda ocasión en la ciudad de Arequipa. Tiene como objetivo ofrecer a sus clientes una amplia variedad de productos de buena calidad e innovadores en el mercado.

14. ¿Alguna vez ha adquirido algún producto de nuestra tienda?

- a) Si
- b) No

*Si responde NO se da por terminada la encuesta.

15. ¿Desde hace cuánto lleva adquiriendo productos de nuestra tienda?

- a) Es mi primera compra
- b) Hace más de 6 meses
- c) Hace más de 2 años
- d) Hace más de 5 años

16. ¿Cómo calificarías la calidad de los productos que ofrecemos?

- a) Muy buena.
- b) Buena

- c) Regular
 - d) Mala
 - e) Muy mala.
17. ¿Qué le parece la relación entre la calidad ofrecida y el precio?
- a) Excelente
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Mala
 - e) Pésima
18. ¿Cómo consideras la oferta y promociones que realiza la empresa?
- a) Muy buena.
 - b) Buena.
 - c) Regular.
 - d) Mala.
 - e) Muy mala.
19. ¿Consideras que nuestro servicio es eficiente?
- a) Si.
 - b) No.
 - c) No sabe.
20. ¿Considera que nuestro personal se encuentra capacitado para la atención al público?
- a) Si
 - b) No
21. En cuanto a la atención del personal. Ordene del 1 al 4 el aspecto más importante que usted valora como cliente. Donde 1 es el más importante.
- ___ Conocimiento de los productos.
- ___ Buen trato a los clientes.
- ___ Rapidez
- ___ Disposición para solucionar problemas.
- ___ Precio
22. ¿Te gustaría que implementemos un nuevo medio de comunicación para que la empresa haga llegar promociones u ofertas?
- a) Si
 - b) No
 - c) No sé.
23. Si pudieras ¿cambiarías la ubicación de nuestra tienda?
- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe.
24. ¿Cuál ha sido su experiencia de compra?
- a) Muy buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Mala
 - e) Muy mala
25. ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?
- a) Muy probable.
 - b) Probable.
 - c) Poco Probable.
 - d) Nada probable.
26. ¿Qué tan de acuerdo estaría en recomendarnos con sus conocidos?
- a) Totalmente en desacuerdo.
 - b) En desacuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) De acuerdo.
 - e) Totalmente de acuerdo.

Anexo N°02 Instrumento para determinación de factores claves

Entrevista

Primera parte:

El propósito de la entrevista es identificar a los principales competidores, junto con sus fortalezas y debilidades de la tienda de adornos y regalos; para así determinar los factores clave para la elaboración de la Matriz del Perfil Competitivo (MPC). La información recolectada será utilizada para fines académicos y será de forma anónima. Se agradece anticipadamente por su ayuda al contestar esta entrevista.

1. ¿Cuáles son las 3 tiendas/negocios que primero vienen a su mente cuando se habla de comprar adornos y/o regalos y que tengan presencia en la ciudad de Arequipa? Sustente su respuesta.
2. De su elección de la pregunta anterior ¿Cuáles considera que son las 5 principales razones que hace que se diferencien estos negocios? Sustente su respuesta.

Segunda parte:

La segunda parte de la entrevista tiene el propósito de identificar, evaluar y monitorear oportunidades y amenazas del entorno competitivo que pueden afectar a la tienda de adornos y regalos; para así determinar los factores clave para la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE). La información recolectada será utilizada para fines académicos y será de forma anónima. Se agradece anticipadamente por su ayuda al contestar esta entrevista.

1. *Lux and Details*, es una tienda de venta de adornos y regalos, que se encuentra ubicada en el centro comercial Siglo XX Andrés Avelino Cáceres, ¿Cuáles cree que son las oportunidades que tiene este tipo de negocio en Arequipa? Sustente su respuesta, donde el primero es el más importante y el último el menos importante.
2. ¿Qué tendencias de consumo ha observado en la compra de adornos y regalos en la ciudad de Arequipa?
3. ¿Cree que el uso de redes sociales y ventas online representa una oportunidad para este tipo de negocio? ¿Por qué?
4. ¿Existen fechas o temporadas específicas que favorezcan el crecimiento de este rubro?
5. ¿Cómo influye el crecimiento de centros comerciales o zonas comerciales en este negocio?
6. ¿Considera que hay segmentos de mercado no atendidos o poco explotados? ¿Cuáles?
7. ¿Qué oportunidades identifica en la personalización de productos o servicios?
8. Teniendo en cuenta el rubro del negocio, la ubicación, la situación actual en el país, entre otros, ¿Cuáles cree que son las amenazas que tiene este tipo de negocio?

en Arequipa? Sustente su respuesta, donde el primero es el más importante y el último el menos importante.

9. ¿Cómo afecta la competencia de tiendas grandes o cadenas (ej. *Dollarcity*, Casa Ideas) a este tipo de negocio?
10. ¿Qué impacto tienen las plataformas digitales como Temu en las ventas locales?
11. ¿De qué manera la situación económica del país influye en la demanda de estos productos?
12. ¿Considera que la informalidad en el comercio representa una amenaza? ¿Por qué?
13. ¿Qué riesgos existen en cuanto a cambios en precios de proveedores o importaciones?
14. ¿Cómo afectan las tendencias cambiantes del consumidor (moda, gustos, redes sociales)?
15. ¿Existen barreras tecnológicas o digitales que limiten la competitividad del negocio?

Tercera parte:

La última parte de la entrevista tiene el propósito de analizar la situación interna de la empresa, identificando sus fortalezas y debilidades principales en áreas como gestión, marketing, finanzas y producción en la tienda de adornos y regalos; para así determinar los factores clave para la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). La información recolectada será utilizada para fines académicos y será de forma anónima. Se agradece anticipadamente por su ayuda al contestar esta entrevista.

1. Con el amplio conocimiento que tiene sobre la tienda de adornos y regalos y sobre el rubro ¿Cuáles cree que son las fortalezas que tiene *Lux and Details*, que ha hecho que perdure en el tiempo? Sustente su respuesta, donde el primero es el más importante y el último el menos importante.
2. ¿Qué aspectos diferencian a la tienda frente a sus competidores en la ciudad de Arequipa?
3. ¿Qué características de los productos (calidad, variedad, diseño) considera que son mejor valoradas por los clientes?
4. ¿Qué tipo de productos tienen mayor rotación o aceptación?
5. ¿Qué ventajas tiene la ubicación del negocio?
6. ¿Cómo evalúa la relación con los clientes actuales?
7. ¿Qué prácticas han permitido que el negocio se mantenga en el tiempo?
8. ¿Cuenta la tienda con capacidad de personalización o adaptación a pedidos especiales?
9. ¿Qué tan competitivos son los precios frente a la competencia?
10. ¿Existen proveedores confiables que aseguren continuidad en el negocio?
11. ¿Cuáles cree que son las debilidades que tiene *Lux and Details*, que ha hecho que limiten el crecimiento del negocio? Sustente su respuesta, donde el primero es el más importante y el último el menos importante.

12. ¿Existen problemas en la atención al cliente o experiencia de compra?
13. ¿Qué tan desarrollada está la presencia digital (redes sociales, ventas online)?
14. ¿La tienda cuenta con una marca posicionada o reconocida?
15. ¿Existen limitaciones en infraestructura o espacio del local?
16. ¿Hay dificultades en la gestión de inventarios o abastecimiento?
17. ¿El negocio depende demasiado de temporadas específicas?
18. ¿Qué aspectos generan insatisfacción o pérdida de clientes?
19. ¿Existen limitaciones en innovación de productos?

Anexo N°03 Validación por expertos

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

Nombre de la Investigación: Plan de marketing para mejorar el posicionamiento de una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa, 2024.

Responsable: Lima Peña, Leslie Yhomira

Nombre del instrumento: Cuestionario de sondeo de mercado.

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

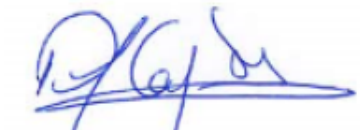
1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de Contenido				X			
Validez de Criterio Metodológico				X			
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del instrumento					X		
Total Parcial							
TOTAL:							

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular	
De 12 a 14: No válido, modificar	
De 15 a 17: Válido, mejorar	
De 18 a 20: Válido, aplicar	X

Apellidos y Nombres	Carpio Segura, Diego Eliseo
Grado Académico	Magíster
Mención	Administración Estratégica de Empresas


Firma

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

Nombre de la Investigación: Plan de marketing para mejorar el posicionamiento de una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa, 2024.

Responsable: Lima Peña, Leslie Yhomira

Nombre del instrumento: Cuestionario de sondeo de mercado.

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de Contenido					x		
Validez de Criterio Metodológico				x			
Validez de intención y objetividad de medición y observación				x			
Presentación y formalidad del instrumento					x		
Total, Parcial				8	10		
TOTAL:	18						



Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular	
De 12 a 14: No válido, modificar	
De 15 a 17: Válido, mejorar	
De 18 a 20: Válido, aplicar	18

Apellidos y Nombres	López Medina Bruno Fernando
Grado Académico	Magister
Mención	En Negocios



Firma

VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

Nombre de la Investigación: Plan de marketing para mejorar el posicionamiento de una empresa comercializadora de adornos y regalos en Arequipa, 2024.

Responsable: Lima Peña, Leslie Yhomira

Nombre del instrumento: Cuestionario de sondeo de mercado.

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación				X			
Presentación y formalidad del instrumento				X			
Total Parcial				8	10		
TOTAL:	18						

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular	
De 12 a 14: No válido, modificar	
De 15 a 17: Válido, mejorar	
De 18 a 20: Válido, aplicar	X

Apellidos y Nombres	Granados García, Jafel
Grado Académico	Doctor en Economía y Negocios Internacionales
Mención	Doctor en Economía y Negocios Internacionales



Firma

Anexo N°04 Calculo de parámetros para la matriz BCG

Tasa de crecimiento de ventas por producto

Ítem	Descripción	2024	2025	Tasa de crecimiento
1	Relojes	94,100	98,350.00	4.52%
2	Porta retratos	37,640	36,820.00	-2.18%
3	Joyeros	144,105	147,615.00	2.44%
4	Lámparas	74,165	72,450.00	-2.31%
5	Adornos	155,470	162,330.00	4.41%
6	Accesorios	115,560	116,580.00	0.88%
PROMEDIO				1.29%

Participación relativa

Ítem	Descripción	2025	Participación relativa
1	Relojes	98,350.00	0.61
2	Porta retratos	36,820.00	0.23
3	Joyeros	147,615.00	0.91
4	Lámparas	72,450.00	0.45
5	Adornos	162,330.00	1.00
6	Accesorios	116,580.00	0.72
PROMEDIO			0.65

Anexo N°05 Detalle de ventas del año 2024

Cantidad de productos vendidos en tienda

Ítem	Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
1	Relojes	89	150	88	135	285	141	112	127	129	135	124	326	1,841
2	Porta retratos	77	153	61	122	272	127	105	115	123	117	253	315	1,840
3	Joyeros	118	221	147	127	392	104	123	145	147	147	138	364	2,173
4	Lámparas	118	129	87	177	171	182	144	289	172	172	160	272	2,073
5	Adornos	72	101	79	124	356	126	121	351	112	115	118	502	2,177
6	Accesorios	78	74	123	151	147	157	123	146	143	151	137	455	1,885

Cantidad de productos vendidos por internet

Ítem	Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
1	Relojes	2	3	2	3	6	3	3	3	3	3	3	7	41
2	Porta retratos	3	5	2	3	5	4	3	3	2	2	3	7	42
3	Joyeros	3	5	3	3	7	2	2	3	3	3	3	7	44
4	Lámparas	3	3	2	4	4	4	3	6	4	4	3	6	46
5	Adornos	2	2	2	2	8	2	3	6	2	3	2	10	44
6	Accesorios	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	9	41

Ingresos por ventas del año 2024

Ítem	Descripción	Costo promedio (S/)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total (S/)
1	Relojes	50.00	91	153	90	138	291	144	115	130	132	138	127	333	94,100.00
2	Porta retratos	20.00	80	158	63	125	277	131	108	118	125	119	256	322	37,640.00
3	Joyeros	65.00	121	226	150	130	399	106	125	148	150	150	141	371	144,105.00
4	Lámparas	35.00	121	132	89	181	175	186	147	295	176	176	163	278	74,165.00
5	Adornos	70.00	74	103	81	126	364	128	124	357	114	118	120	512	155,470.00
6	Accesorios	60.00	80	76	126	154	150	160	126	149	146	154	141	464	115,560.00
TOTAL			28,230.00	41,890.00	31,855.00	42,245.00	86,630.00	41,780.00	37,420.00	62,735.00	41,750.00	42,690.00	43,200.00	120,615.00	621,040.00

Anexo N°06 Detalle de ventas del año 2025

Cantidad de productos vendidos en tienda

Ítem	Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
1	Relojes	93	155	89	135	295	142	119	135	132	136	104	385	1,920
2	Porta retratos	81	157	59	107	279	129	97	121	129	121	215	299	1,794
3	Joyeros	103	227	149	131	394	109	129	143	151	152	152	386	2,226
4	Lámparas	99	132	90	185	152	187	137	306	177	163	125	279	2,032
5	Adornos	83	105	82	128	371	131	132	368	119	117	143	487	2,266
6	Accesorios	81	77	129	155	153	157	119	151	144	153	126	452	1,897

Cantidad de productos vendidos por internet

Ítem	Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
1	Relojes	2	3	3	4	7	4	4	4	2	2	2	10	47
2	Porta retratos	4	6	4	2	7	6	2	2	3	5	1	5	47
3	Joyeros	3	4	2	2	5	2	0	3	3	2	6	13	45
4	Lámparas	1	4	3	4	4	3	1	7	2	3	2	4	38
5	Adornos	3	2	3	3	5	2	3	5	4	5	4	14	53
6	Accesorios	2	3	1	2	8	2	6	4	2	3	5	8	46

Ingresos por ventas del año 2025

Ítem	Descripción	Costo promedio (S/)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total (S/)
1	Relojes	50.00	95	158	92	139	302	146	123	139	134	138	106	395	98,350.00
2	Porta retratos	20.00	85	163	63	109	286	135	99	123	132	126	216	304	36,820.00
3	Joyeros	65.00	106	231	151	133	399	111	129	146	154	154	158	399	147,615.00
4	Lámparas	35.00	100	136	93	189	156	190	138	313	179	166	127	283	72,450.00
5	Adornos	70.00	86	107	85	131	376	133	135	373	123	122	147	501	162,330.00
6	Accesorios	60.00	83	80	130	157	161	159	125	155	146	156	131	460	116,580.00
TOTAL			27,840.00	43,225.00	32,680.00	42,980.00	88,195.00	42,715.00	38,295.00	65,265.00	42,985.00	43,140.00	42,485.00	124,340.00	634,145.00

Anexo N°07 Detalle de gastos administrativos

Remuneraciones

Ítem	Cargo	Sueldo (\$)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
1	Gerente General	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	42,000.00
2	Encargado Administrativo / Contable	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
3	Encargado(a) de Ventas	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
4	Asistente / Vendedor(a)	1,400.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00	7,000.00	53,200.00
5	Community Manager	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	7,200.00
6	Encargado(a) de Compras y Almacén	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	15,600.00
	Subtotal		12,600.00	12,600.00	12,600.00	12,600.00	12,600.00	12,600.00	12,600.00	12,600.00	12,600.00	12,600.00	12,600.00	15,400.00	154,000.00
	Essalud		1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,134.00	1,386.00	13,860.00
	Gratificación		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	12,600.00	0.00	0.00	0.00	0.00	15,400.00	28,000.00
	Total		13,734.00	13,734.00	13,734.00	13,734.00	13,734.00	13,734.00	26,334.00	13,734.00	13,734.00	13,734.00	13,734.00	32,186.00	195,860.00

Servicios

[illegible]

Anexo N°08 Detalle de gastos de ventas

Presupuesto mensualizado de inversión inicial del plan de marketing

Estrategia		Actividad	Unidad de medida	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
PROMOCION DE VENTAS				2,545.00	2,545.00	0.00	0.00	480.00	0.00	0.00	480.00	6,050.00
Kits temáticos	Diseño de kits promocionales	Diseño		300.00	300.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	600.00
Kits temáticos	Material decorativo para campañas	Kit		240.00	240.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	480.00
Promociones	Diseño de combos promocionales	Combo		175.00	175.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	350.00
Promociones	Sorteos y premios para clientes	Campaña		180.00	180.00	0.00	0.00	180.00	0.00	0.00	180.00	720.00
Branding	Bolsas y empaques personalizados	Paquete		550.00	550.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,100.00
Branding	Stickers y etiquetas de marca	Paquete		225.00	225.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	450.00
Evidencia física	Implementación de señalización promocional	Unidad		300.00	300.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	600.00
Evidencia física	Carteles promocionales y material POP	Diseño		275.00	275.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	550.00
Fidelización	Campañas estacionales	Campaña		300.00	300.00	0.00	0.00	300.00	0.00	0.00	300.00	1,200.00
VENTA PERSONAL Y SERVICIO AL CLIENTE				1,697.50	37.50	37.50	37.50	827.50	37.50	37.50	537.50	3,250.00
Capacitación	Taller de atención al cliente	Capacitación		400.00	0.00	0.00	0.00	400.00	0.00	0.00	0.00	800.00
Capacitación	Capacitación en presentación de productos	Capacitación		250.00	0.00	0.00	0.00	250.00	0.00	0.00	0.00	500.00
Organización	Elaboración de manual de funciones	Documento		250.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	250.00
Organización	Reuniones internas de coordinación	Reunión		37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	37.50	300.00
Ventas digitales	Capacitación en ventas online	Capacitación		250.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	250.00
Incentivos	Bonificaciones por cumplimiento	Incentivo		300.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500.00	800.00
Materiales	Material de capacitación	Kit		210.00	0.00	0.00	0.00	140.00	0.00	0.00	0.00	350.00
PUBLICIDAD Y POSICIONAMIENTO DIGITAL				1,970.50	899.50	470.00	280.00	627.50	280.00	470.00	1,007.50	6,005.00
Redes sociales	Diseño de contenido mensual	Mes		360.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	360.00	1,800.00
Redes sociales	Publicaciones patrocinadas	Campaña		100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	300.00	1,000.00
Publicidad digital	Segmentación de campañas	Campaña		190.00	0.00	190.00	0.00	190.00	0.00	190.00	190.00	950.00
Canal digital	Actualización de catálogo digital	Actualización		80.00	80.00	0.00	0.00	80.00	0.00	0.00	80.00	320.00
Branding	Diseño de logo y línea gráfica	Diseño		500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500.00
Branding	Definición de paleta de colores	Diseño		200.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	200.00
Evidencia física	Diseño de señalización visual	Diseño		225.00	225.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	450.00
Evidencia física	Material gráfico para vitrinas	Diseño		238.00	237.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	475.00
Otros	Gestión de WhatsApp Business	Mes		77.50	77.50	0.00	0.00	77.50	0.00	0.00	77.50	310.00
EXPERIENCIA DE MARCA Y AMBIENTACIÓN				1,005.00	755.00	30.00	30.00	755.00	30.00	30.00	1,165.00	3,800.00
Ambientación	Decoración del local	Implementación		225.00	225.00	0.00	0.00	225.00	0.00	0.00	225.00	900.00
Ambientación	Organización visual del stand	Implementación		250.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	250.00	500.00
Eventos	Activaciones comerciales en fechas especiales	Evento		300.00	300.00	0.00	0.00	300.00	0.00	0.00	300.00	1,200.00
Postventa	Seguimiento y atención de clientes	Mes		30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	150.00	360.00
Experiencia de marca	Evaluación de satisfacción del cliente	Encuesta		80.00	80.00	0.00	0.00	80.00	0.00	0.00	120.00	360.00
Fidelización	Campañas de interacción digital	Campaña		120.00	120.00	0.00	0.00	120.00	0.00	0.00	120.00	480.00
TOTAL				7,218.00	4,237.00	537.50	347.50	2,690.00	347.50	537.50	3,190.00	19,105.00

Anexo N°09 Proyección de los estados financieros

Estado de ganancias y pérdidas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	695,569.90	758,171.19	811,243.17	851,805.33	877,359.49
Costo de ventas	434,731.19	473,856.99	507,026.98	532,378.33	548,349.68
Utilidad Bruta	260,838.71	284,314.20	304,216.19	319,427.00	329,009.81
Gastos administrativos	219,692.00	219,692.00	219,692.00	219,692.00	219,692.00
Gastos de ventas	19,105.00	7,800.00	5,900.00	13,350.00	8,800.00
Utilidad operativa	22,041.71	56,822.20	78,624.19	86,385.00	100,517.81
Gastos financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad antes de impuesto a la renta	22,041.71	56,822.20	78,624.19	86,385.00	100,517.81
Impuesto a la renta	10,433.55	11,372.57	12,168.65	12,777.08	13,160.39
Utilidad neta	11,608.16	45,449.63	66,455.54	73,607.92	87,357.42

