

# **Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente**

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Economía, Administración y Mercadología  
**Maestría en Administración**



## **Arte México Boutique**

---

**TRABAJO RECEPCIONAL** que para obtener el **GRADO** de  
**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**

Presenta: Ana Laura Camargo García

Asesora **MTRA. MARIANA LUNA CAMACHO**

Tlaquepaque, Jalisco. 08 de diciembre de 2023.

## Abstract

**Arte México Boutique**, empresa familiar centrada en la comercialización en línea de artesanías mexicanas a través de ETSY, inició operaciones en junio de 2020 con dos empleadas y dos artesanos como socios comerciales.

Su objetivo es conectar a los artesanos mexicanos con la plataforma líder en ventas de productos hechos a mano a nivel mundial. Asimismo, se pretende dar a conocer con mucho orgullo y amor, las piezas únicas de los artesanos.

Sin embargo, tras un análisis, se evidenció que la empresa no genera los ingresos necesarios para un crecimiento sostenido, la reposición de inventario agotado y la cobertura de salarios. Este déficit afecta negativamente las ventas, la planificación de procesos, resultando en pedidos incompletos y ventas de productos duplicados debido a insuficiencias en el inventario.

Diversos factores como el desconocimiento de las herramientas que ETSY ofrece a sus vendedores, un mercado meta difuso, manejo incorrecto de inventarios, problemas en envíos y devoluciones, indecisión en la toma de decisiones, campañas promocionales infructuosas y una política de fijación de precios indefinida permiten generar la hipótesis:

### **La empresa se encuentra en un periodo de inestabilidad empresarial**

Estos desafíos se agrupan en tres áreas clave: Mercadotecnia-ETSY, logística y costos. Este documento presenta un análisis detallado macro y micro del entorno para lograr el desarrollo de estrategias que permitan intervenir la empresa en las tres áreas y de esta forma presentar los resultados del proceso

## Índice

Maestría en Administración	1
Arte México Boutique	1
<b>1. Fundamentación del trabajo</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Descripción del escenario que se plantea intervenir y su contexto</b>	<b>7</b>
<b>Modelo de negocio de la empresa en lienzo CANVAS</b>	<b>7</b>
<b>Figura 3</b>	<b>12</b>
<i>Resumen de estadísticas de los últimos años (2020, 2021, 2022 y 2023)</i>	12
<b>Figura 4</b>	<b>14</b>
<i>Producto estrella de Arte México Boutique</i>	14
<b>Figura 5</b>	<b>15</b>
<i>Histórico de evaluación de clientes Arte México Boutique</i>	15
<b>Figura 6</b>	<b>16</b>
<i>Ventas totales en 2020, 2021 y ventas acumuladas en 2022</i>	16
<b>1.2. Descripción de la problemática percibida que justifica la intervención</b>	<b>16</b>
<b>Figura 7</b>	<b>18</b>
<i>Alcance de la campaña de Facebook, octubre de 2020</i>	18
	18
<b>Figura 8</b>	<b>18</b>
<i>Estadísticos de búsqueda de AMB en Etsy</i>	18
<b>1.3. Validación de las condiciones del escenario</b>	<b>19</b>
<b>1.4 Análisis del entorno</b>	<b>19</b>
<b>Análisis Macroeconómico - PESTEL</b>	<b>20</b>
<b>Tecnológico</b>	<b>20</b>
<b>Figura 8</b>	<b>20</b>
<i>Estrategia de crecimiento de Etsy</i>	20
<b>Social-macrotendencias</b>	<b>22</b>
<b>Figura 9</b>	<b>23</b>
<i>Tendencias de economía compartida</i>	23
<b>Figura 10</b>	<b>23</b>
<i>Factores que impulsan el consumo responsable</i>	23
<b>Figura 11</b>	<b>24</b>
<i>Motivadores de compra en línea</i>	24
<b>Figura 12</b>	<b>25</b>
<i>Top 5 de razones de compra en línea</i>	25
<b>Figura 13</b>	<b>26</b>
	3

<i>Estacionalidad de ventas en Etsy</i>	26
<b>Económico</b>	26
<b>Figura 14</b>	27
<i>PIB del sector de la cultura en México por actividad económica, 2016-2019</i>	27
<b>Aspecto político-legal</b>	31
<b>1.5 Diagnóstico preliminar: primera hipótesis</b>	36
<b>Figura 16</b>	37
<i>Árbol de problemas Arte México Boutique</i>	37
<i>Mapa de relaciones Arte México Boutique</i>	38
<b>1.6 Objetivos de la intervención</b>	40
<b>1.7 Delimitaciones y área funcional por intervenir</b>	41
<b>1.8 Relevancia y pertinencia del trabajo</b>	41
<b>2. Marco conceptual de referencia</b>	42
<b>2.1 Estado de la cuestión</b>	45
<b>2.2 Conceptos y enfoques teóricos relacionados</b>	48
<b>3. Marco metodológico de referencia</b>	51
Figura 19	52
<i>Marco metodológico de referencia</i>	52
Figura 20	53
<i>Cronograma</i>	53
<b>a. Análisis de referencia</b>	54
<b>b. Metas de información</b>	55
<b>c. Identificación, descripción y cuantificación de métricas iniciales</b>	56
<b>Acepto cambios y devoluciones</b>	63
<b>No acepto cancelaciones</b>	63
<b>No se pueden cambiar ni devolver los siguientes artículos</b>	63
<b>No acepto cambios, devoluciones ni cancelaciones</b>	63
<b>No acepto cambios, devoluciones ni cancelaciones</b>	63
<b>Acepto devoluciones y cancelaciones</b>	63
<b>No acepto cambios</b>	63
<b>No se pueden cambiar ni devolver los siguientes artículos</b>	63
<b>d. Descripción del análisis: correlación e interpretación de la información obtenida</b>	66
<b>e. Definición de los factores prioritarios a intervenir y/o modificar en la problemática</b>	72
<b>4. Fundamentación del trabajo</b>	74
<b>4.1. Justificación de la estrategia de intervención</b>	74
<b>4.1.1 Consideraciones costo/beneficio de la estrategia de inversión</b>	75

<b>4.2</b>	<b>Herramientas e instrumentos</b>	<b>79</b>
<b>4.3</b>	<b>Etapas del proceso de aplicación/intervención</b>	<b>109</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Imprevistos</b>	<b>114</b>
<b>5.</b>	<b>Resultados</b>	<b>120</b>
<b>5.1</b>	<b>Logística</b>	<b>121</b>
<b>5.2</b>	<b>Costos</b>	<b>123</b>
<b>5.3</b>	<b>Mercadotecnia</b>	<b>126</b>
<b>2.</b>	<b>Crecimiento del 10%..</b>	<b>128</b>
<b>3.</b>	<b>Porcentaje de conversiones, 0.6%.</b>	<b>129</b>
	<b>2022 vs 2023</b>	<b>129</b>
<b>6.</b>	<b>Discusión final</b>	<b>130</b>
<b>6.1</b>	<b>Relevancia y trascendencia disciplinaria de la estrategia de intervención</b>	<b>130</b>
<b>6.2</b>	<b>Aspectos de mejora para intervenciones subsecuentes</b>	<b>131</b>
	<b>Referencias</b>	<b>134</b>

## 1. Fundamentación del trabajo

La naturaleza del comercio se encuentra en constante cambio. Con una pandemia de por medio, el comercio electrónico es la evolución a la que todos los comercios están buscando migrar pues cada día más personas buscan realizar sus compras en línea, ya que las tecnologías de información están impactando los modelos de producción y consumo.

En un mundo globalizado muchas veces las personas buscan diferenciarse con artículos únicos como alternativa a los productos producidos en masa, por este motivo surgen plataformas de ventas en línea como Etsy, especializada en artículos únicos y creativos. El mercado de Etsy busca conectar emprendedores creativos con clientes que buscan artículos con un significado especial, que reflejen su sentido de estilo o que conmemoren una ocasión especial. Especializada en artículos 100% hechos a mano y *vintage*, en este sitio es posible conectar según su reporte anual de 2019 un total de 2.7 millones de vendedores activos con 46.4 millones de compradores (Etsy, 2020), generando alrededor de 5 billones de dólares en ventas brutas consolidadas de mercancías. Por ello y en definitiva, Etsy es la plataforma en la que Arte México Boutique necesita tener presencia y posicionamiento.

Por otro lado, el impulso al sector artesanal y sus exportaciones es necesario para incrementar y abrir mercados internacionales que en el 2018 mostró un valor de 178 billones 893 mil millones de dólares estadounidenses (Arellano y Bocanegra, 2021). Si además integramos el comercio electrónico a estas exportaciones, las posibilidades se incrementan, ya que a pesar de que en México el comercio electrónico se encuentra en pañales, reflejó un crecimiento de 81%. Esta situación muy probablemente fue impulsada por la pandemia, si comparamos el año 2020 con 2019, hasta adquirir un valor de 316 mil millones de pesos (Forbes Staff, 2021).

Artesanías, servicios turísticos y productos únicos de diseño son algunos de los artículos más cotizados por los compradores internacionales que compran por Internet, según un estudio de PayPal e Ipsos. Citando a Adriana Peón, directora de Pymes para Pay Pal Hispanoamérica, “hoy no es posible saber cuánto venden las mexicanas en el extranjero, pero la oportunidad es enorme”. En el caso de Arte México Boutique nuestros mayores compradores se encuentran en Estados Unidos, Canadá y Europa (Francia, Inglaterra, Alemania, Suiza, España) (Chávez, 2016).

## 1.1 Descripción del escenario que se plantea intervenir y su contexto

Arte México Boutique (en adelante, AMB) es una pequeña empresa familiar, enfocada en la comercialización de artesanías mexicanas en línea a través de la plataforma Etsy. Puede accederse a su página a través de la siguiente liga: <https://www.Etsy.com/mx/shop/ArteMexicoBoutique?fbclid=IwAR2dLDu2YOG5ijGVc2BjzJ2ClvtYcyF7-fx9wYOzMj0RcgC5PiJU8qw7pXo>



### Modelo de negocio de la empresa en lienzo CANVAS

Figura 1

*The Value Proposition Canvas Arte México Boutique*

Socios Clave	Actividades Clave	Propuestas de Valor	Relaciones con Clientes	Segmentos de cliente
<b>Artisanos</b> Mariano Patishan Chiapas Cooperativa Santo Tomas Jalieza Oaxaca Marcela Mendoza Chiapas Gabriela Ramirez Estado de Mexico Lupita Amezcua Michoacán Marco Antonio Castillo Puebla Proveedor de envíos Etsy	Selección de Artesanos Comercialización Artesanías Publicidad y Promoción Manejo de inventarios Logística de Envíos Distribución de actividades Servicio al Cliente <b>Recursos Clave</b> Artesanos Socias / Propietarias Artesanías ETSY	Servicio en ETSY, plataforma que ofrece variedad de productos diferentes. Artículos hechos a mano y en México de 5 estados de la republica Catálogo de Productos coloridos, únicos y diferentes Personalización de producto Alta calidad Envíos a todo el mundo hasta la puerta de su casa. Videos fabricación	Recomendación de boca a boca Recompra Evaluación positiva en plataforma Asistencia Personal Exclusiva <b>Canales</b> Plataforma Etsy Negociación externa por medio de WhatsApp, si el cliente así lo decide.	Hombres y Mujeres de 25 años -50 años Países USA, Gran Bretaña, Canadá. Mexicanos en el extranjero que buscan tener un "pedacito de Mexico. Extranjeros que gustan de la cultura mexicana, sus colores, materiales. Personas que buscan productos únicos y artesanales Gusto por productos personalizados
<b>Estructura de Costos</b> Costos Fijos Etsy 3.5 % de comisión sobre el total de ventas Costos Variables Etsy \$0.20 por artículo publicado – vendido. Gastos variables de envíos Gastos variables de resurtido de inventarios			<b>Fuentes de Ingresos</b> Ganancias por ventas de artículos dentro de plataforma Pay pal Cobro mediante tarjeta en plataforma	

Fuente: Información propia (2022)

Se tomó la decisión de comercializar dentro de Etsy por ser la plataforma número uno en ventas de productos artesanales a nivel mundial y porque está dirigida completamente al nicho de tales productos. En el lienzo CANVAS anterior se puede observar la gestión estratégica, infraestructura y principales elementos con los que se cuenta en AMB. Para el desarrollo del proyecto de intervención es importante conocer mucho más a fondo a la empresa: desde su origen hasta la manera en que la tienda opera, vende, se promociona y envía.

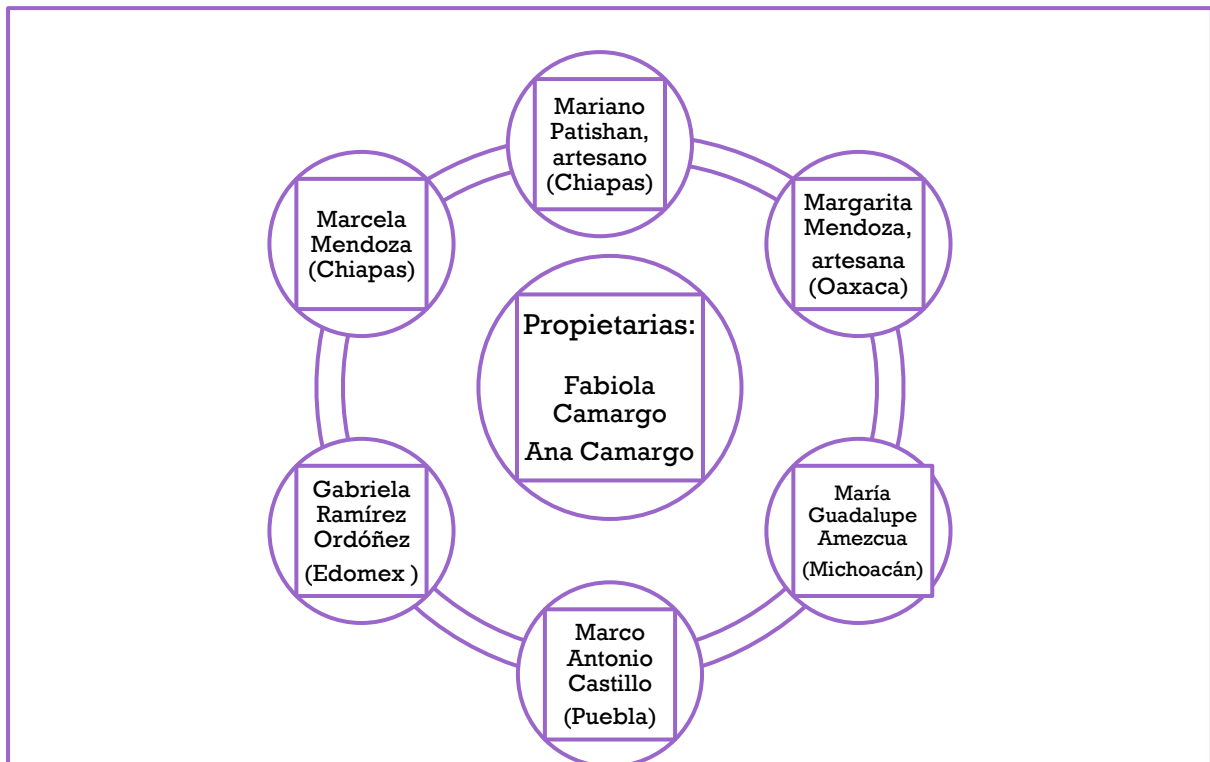
Comencemos por la génesis de este proyecto. La tienda fue creada en junio del 2020, con un total de dos empleadas y dos artesanos como socios comerciales, con el propósito de enlazar a los artesanos mexicanos con una plataforma en línea especializada en la venta de artículos hechos a mano. Asimismo, se pretendía dar a conocer, con mucho orgullo y amor, las piezas únicas de nuestros artesanos.

Gracias a dos viajes hechos por las socias, se contactó con la cooperativa de mujeres artesanas en Santo Tomás Jalieza, ubicado en Oaxaca, quienes se especializan en bordados con telar de cintura, y con el artesano Mariano Patishan, en Chiapas, especializado en artículos de chaquiras y bordados a mano con hilo de colores.

Además, a través de redes sociales y del grupo de artesanos de Facebook llamado Venta de Artesanías México se logró contactar a creadores de diferentes estados: Gabriela Ramírez, del Estado de México, creadora y diseñadora de bolsas de palma con parches y accesorios multicolores; Lupita Amezcua, de Michoacán, experta en fabricación de huarache artesanal de piel; Marcela Mendoza, de Chiapas, experta en telares para rebozos y textiles; y Marco Antonio Castillo, de Puebla, dedicado al bordado de textiles.

**Figura 2**

*Equipo de Arte México Boutique*



Fuente: Información propia (2022)

## Imagen 1

### *Nuestros artesanos*



Fuente: Información propia (2022)

El 100% de la gestión de la empresa es llevada por las dos dueñas, Ivonne Fabiola Camargo (40%) y Ana Laura Camargo (60%). Las socias decidieron hacer una aportación de capital inicial de 15 mil pesos mexicanos cada una. La empresa sigue un proceso operativo que se detalla a continuación:

1. Búsqueda y contacto con artesanos.
2. Definición de productos a comprar.
3. Acuerdo comercial de precios, envíos, totales de piezas y dinero.
4. Sesión fotográfica de productos nuevos.
5. Fijación de precios.
6. Generación de anuncios en la plataforma.
7. Promoción y publicidad.
8. Servicio al cliente para generar ventas.
9. Búsqueda en inventarios de productos vendidos.
10. Embalaje de productos vendidos.
11. Envío y seguimiento del paquete.
12. Servicio post-venta (que consiste en pedir retroalimentación).

Las tareas que corresponden a cada socia se exponen en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*División de tareas*

<b>Ivonne Fabiola Camargo García</b>	<b>Ana Laura Camargo García</b>
Selección de artesanías	Selección de proveedores
Fotografías de productos	Selección de artesanías
Fijación de precios	Fotografía de productos
Búsqueda en inventario de productos para envío	Generación y mantenimiento de anuncios
Embalaje de productos	Pago a proveedores
Envío de productos y seguimiento de entrega	Finanzas y contabilidad
Servicio al cliente	Búsqueda de apoyos económicos
Inventarios	Gestión administrativa
Promoción y publicidad	Inventarios
Servicio post-venta	Promoción y publicidad

Fuente: Información propia (2022)

Cuando nos encontrábamos en plena pandemia de covid-19 no existía posibilidad de viajar a la localidad de cada artesano para elegir los productos, por ello se decidió comprar 50 productos por artesano; la primera compra se realizó únicamente a los artesanos de Oaxaca y Chiapas, con el fin de conocer la oferta de estos creadores. Dentro de los productos que se compraron se encuentran caminos de mesa, mochilas y cosmetiqueras bordadas, fundas para cojín, mañanitas o ponchos, collares de chaquira, bolsos de mano bordadas, ponchos para perro y rebozos, así como collares y correas tejidos para mascotas.

Una vez que se recibió la mercancía, se tomaron las fotografías y se generaron anuncios dentro de la plataforma, pero sin dejar registro de la mercancía que se ingresó a la plataforma y sin una metodología definida de fijación de precios.

Es importante señalar que para vender en la plataforma se utilizan generación de campañas de promoción y posicionamiento dentro de Etsy, así como las herramientas de promoción y publicidad – la mayoría gratuitas– que la plataforma ofrece, tales como generación de códigos de descuento, tarifas publicitarias, *hashtags* para afinar búsquedas, etc. Por otro lado, se han realizado campañas en redes sociales como Facebook, Instagram y Pinterest, sin embargo, no se han obtenido los resultados


esperados. Como se puede observar en la tabla de abajo, Etsy gestiona la mayor parte de visitas y clientes que se generan dentro de la tienda.

### Figura 3

#### Resumen de estadísticas de los últimos años (2020, 2021, 2022 y 2023)

##### Cómo te han encontrado los compradores

Etsy te consiguió el 75% de las visitas

 <a href="#">Aplicación de Etsy y otras páginas de Etsy</a>	264  5%
 <a href="#">Búsqueda de Etsy</a>	161  7%
 <a href="#">Marketing de Etsy y SEO</a>	84  236%

Tú conseguiste el 25% de las visitas

 <a href="#">Tráfico directo y de otras fuentes</a>	66  10%
 <a href="#">Redes sociales</a>	1  >99%
 <a href="#">Etsy Ads</a>	101  11%

Fuente: Etsy (2022)

#### Resumen de estadísticas 2020

Resumen de estadísticas para

Último año

[Ver estadísticas detalladas](#)

TOTAL DE VISTAS <b>17.9K</b> -- % YoY 31 dic 2020	VISITAS <b>7,947</b> -- % YoY 31 dic 2020	PEDIDOS <b>65</b> -- % YoY 31 dic 2020	INGRESOS <b>US\$3,224</b> -- % YoY 31 dic 2020
--	--	---	---

#### Resumen de estadísticas 2021

TOTAL DE VISTAS <b>34.1K</b> -- % YoY 31 dic 2021	VISITAS <b>14.6K</b> -- % YoY 31 dic 2021	PEDIDOS <b>120</b> -- % YoY 31 dic 2021	INGRESOS <b>US\$4,969</b> -- % YoY 31 dic 2021
--	--	--	---

#### Resumen de estadísticas 2022

TOTAL DE VISTAS <b>29.8K</b> +3 % YoY Ahora mismo	VISITAS <b>15.6K</b> +21 % YoY Ahora mismo	PEDIDOS <b>78</b> +30 % YoY Ahora mismo	INGRESOS <b>US\$2,635</b> +44 % YoY Ahora mismo
--	---	--	--

## Resumen de estadísticas 2023

<p>TOTAL DE VISTAS</p> <p><b>19.6K</b></p> <p>↓ 15 % YoY</p> <p>⌚ Ahora mismo</p>	<p>VISITAS</p> <p><b>10.3K</b></p> <p>↓ 15 % YoY</p> <p>⌚ Ahora mismo</p>	<p>PEDIDOS</p> <p><b>62</b></p> <p>↓ 6 % YoY</p> <p>⌚ Ahora mismo</p>	<p>INGRESOS</p> <p><b>US\$2,353</b></p> <p>↑ 10 % YoY</p> <p>⌚ Ahora mismo</p>
---	---	---	--

Fuente: Etsy (2020-2023)

El mercado generalmente interesado en los productos son hombres y mujeres de entre 25 y 50 años residentes de Estados Unidos, Canadá, Francia, España y Reino Unido, que gustan de los artículos mexicanos hechos a mano, únicos, artesanales, personalizados o de colores vibrantes. Estos compradores, además, generalmente tienen un recuerdo grato del país cuando lo visitan, o bien son mexicanos que buscan tener en sus hogares en el extranjero artículos que les recuerden su país.

Revisemos ahora algunos números de Arte México Boutique. El proyecto cuenta actualmente con:

- 400 productos a la venta (variedad de calzado, artículos del hogar, artículos para mascotas, bolsas, accesorios para sombreros, sombreros, bisutería, rebozos, ropa para dama, etcétera).
- 128 anuncios activos.
- 99 productos agotados.
- 178 productos en inventario sin publicar en la tienda.
- 334 desde apertura 2020.
- 106 mil 100 visitas en la empresa.
- 13 mil 528 dólares en ventas.

Se observa una tendencia a mayores ventas de los productos artesanales oaxaqueños, toda vez que el camino de mesa bordado o personalizado registra un total de 26 ventas de junio de 2020 a la fecha.

## Figura 4

### Producto estrella de Arte México Boutique



Fuente: Etsy (2022)

La empresa cuenta con un total de 17 de categorías de producto (dentro de las cuales se clasifican todos los anuncios que se tienen publicados):

- Zapatos para mujer
- Bolsas y bolsas de mano
- Sombreros y gorras
- Aretes
- Rebozos
- Chamarras
- Collares
- Carteras
- Caminos de mesa
- Ponchos
- Monederos
- 30% off
- Accesorios
- Suéteres
- Fundas para cojín
- Accesorios para mascota
- Manteles
- Juguetes

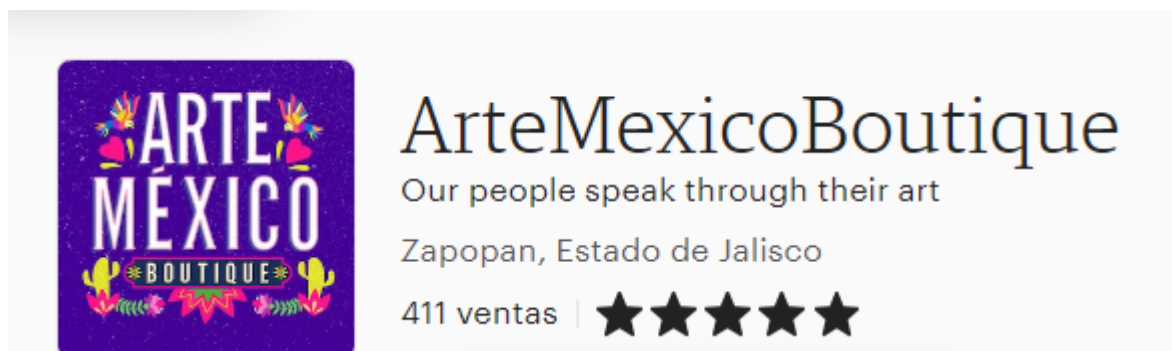
Crear una conexión y relación a largo plazo con cada uno de los clientes y posibles compradores es primordial para AMB, razón por la cual uno de sus diferenciadores es ofrecerles la oportunidad de personalizar algunos de sus productos en color, diseño, tamaño; además, si el cliente lo desea, se le envía un video del artesano elaborando su producto.

En lo que respecta a la publicidad, una vez que los anuncios se encuentran montados, los clientes pueden navegar a través de la tienda de AMB, donde podrán conocer un poco de la historia de la creación de la tienda, del proceso y del lugar de origen de los artículos en existencia. Ahora bien, si un artículo se vende las opciones de pago con las que se cuenta son pago con tarjeta de crédito o débito

(método más utilizado) y Pay Pal. El proceso que se sigue dentro de la empresa es buscarlo en inventario para preparar el paquete con el correcto embalaje y proceder a llevar el paquete a la oficina más cercana de Correos de México; para que el cliente pueda darle seguimiento al envío se coloca el número de guía dentro de la plataforma Etsy, de manera que con tan sólo un clic se puede verificar el estatus del paquete. Cuando el cliente recibe su paquete tiene la opción de evaluar el servicio dentro de la plataforma, donde se han registrado un total de 235 compras, con 55 evaluaciones positivas de cinco estrellas y una evaluación negativa de dos estrellas, esta última a causa de que el paquete nunca llegó al cliente.

### Figura 5

*Histórico de evaluación de clientes Arte México Boutique*



Fuente: Etsy (2022)

La empresa hoy en día, con tres años y 6 meses de antigüedad a cuestas, ha registrado ventas durante 2020 por 67 mil 709.98 pesos mexicanos, mientras que el total de ventas acumuladas al año 2022 es de 216 mil 560 pesos. Si se toma en consideración que en 2020 la empresa únicamente operó durante cinco meses, se puede observar una clara tendencia a la disminución del ingreso. A pesar de esta situación, AMB ha logrado mantenerse dentro de la plataforma, cubriendo los gastos mensuales de publicidad y generando dinero para liquidar deudas adquiridas para el surtido de la tienda, incluso en ocasiones ha logrado realizar compras adicionales de mercancía. No se cuenta con ningún tipo de crédito por parte de los artesanos y la política de compra es depósito de 50% para elaboración de productos, y una vez confirmada la guía de rastreo se liquida el 50% restante.

**Figura 6**

*Ventas totales en 2020, 2021 y ventas acumuladas en 2022*



Fuente: Etsy (2022)

Se puede concluir que AMB se ha mantenido en la plataforma con los ingresos suficientes para cubrir sus gastos básicos, pero sin generar lo necesario para cubrir otros gastos, como salarios de las propietarias. En lo que respecta a productos y anuncios, la empresa ha crecido de manera significativamente: prácticamente ha duplicado el inventario de productos y anuncios dentro de la plataforma.

## 1.2. Descripción de la problemática percibida que justifica la intervención

AMB, como se puede ver, es una pequeña empresa conformada por dos empleadas, de modo que la carga de trabajo para cada una es considerable, ya que se han incrementado de manera rápida los productos y anuncios, razón por la cual a las socias no les alcanza el tiempo, carencia que se traduce en una operación ineficiente.

En este contexto, la empresa no está obteniendo los ingresos necesarios para generar un crecimiento sostenido, invertir en nuevos inventarios y cubrir salarios de propietarias; en consecuencia, al no generar ingresos suficientes no se puede surtir en su totalidad los productos ya agotados en el inventario. Así, hay efectos no deseados, ya que las ventas han subido, no hay planeación de procesos,

se observa que se están dando pedidos incompletos y se venden productos dobles, pero sin contar con el inventario suficiente.

Con base en lo anterior, se puede concluir que AMB no está operando de manera eficiente a causa de diferentes situaciones que generan resultados no deseados dentro de la organización, tales como:

- *Desconocimiento de Etsy.* La plataforma ofrece múltiples herramientas en aspectos primordiales de la tienda, como estadísticas financieras, desarrollo de campañas de *marketing* y manejo de inventarios, posicionamiento de marca y capacitaciones gratuitas. Sin embargo, el proyecto no utiliza en su totalidad los beneficios y apoyos que la plataforma ofrece a sus vendedores, ni se ha enfocado en detectar las problemáticas internas con el fin de desarrollar una estrategia comercial efectiva y una gestión operativa exitosa.
- *Mercado meta indefinido.* Desconocer una definición de los mercados impide el desarrollo de campañas de posicionamiento y promoción, además dificulta la definición de cuáles son los productos que les interesa adquirir o las características que buscan en los mismos.
- *Incorrecto manejo de inventarios.* A falta de un registro de los productos en existencia y los productos a resurtir, se genera una operación y gestión ineficiente que da como resultado ventas de cosas inexistentes en el inventario, se duplica la venta de un producto del cual sólo se cuenta con una pieza e incluso se desconoce el valor total del inventario que se posee.
- *Fallas en los manejos de envíos y devoluciones.* Se han registrado pérdidas de paquetes.
- *Incertidumbre en la toma de decisiones.* Las propietarias cuentan con conocimientos básicos, que han ido adquiriendo sobre la marcha en el montaje de la tienda. Por ser de reciente apertura, AMB no cuenta con un registro histórico de datos ni con la experiencia suficiente para una toma de decisiones correcta con base en la información apropiada.
- *Campañas de promoción sin éxito.* Al no existir una definición de mercado/mercados meta de la tienda, no se han logrado desarrollar campañas exitosas de promoción. Se han hecho campañas dentro de la plataforma Etsy (campañas que, por cierto, tienen un mejor índice de respuesta) y en redes sociales como Facebook, pero no generan ningún tipo de venta o beneficio, además representan un gasto y cero utilidades para la empresa. Se llevó a cabo la última campaña en octubre de 2020 a través de la red social Facebook, de muy poco alcance y sin resultado alguno.

## Figura 7

### Alcance de la campaña de Facebook, octubre de 2020

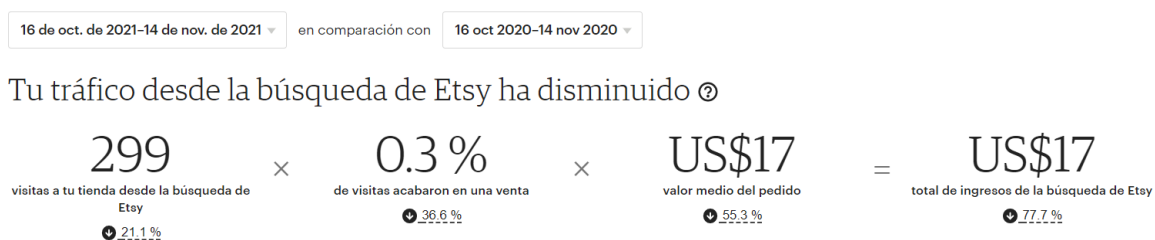


Fuente: Facebook (2022)

El histórico de ventas es uno de los principales indicadores para detectar que, por una parte, no se está llevando una gestión operativa correcta; y para, por la otra parte, concluir que la empresa cuenta con una inestabilidad empresarial, ya que los periodos de venta funcionan de acuerdo con la estacionalidad de Etsy, pero se están notando disminuciones en los ingresos. Al ser una empresa de apertura reciente, no existe la suficiente información para comparar registros históricos.

## Figura 8

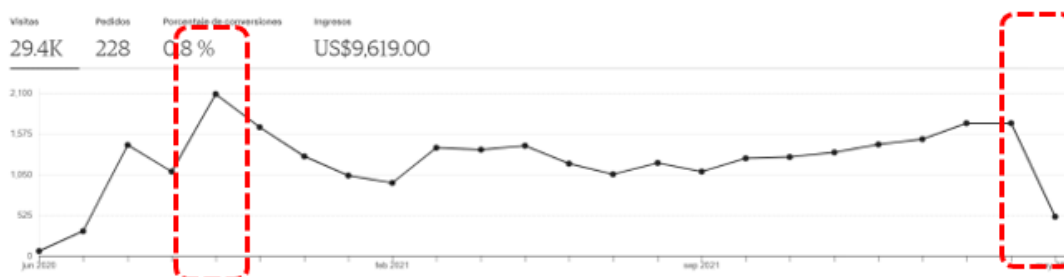
### Estadísticas de búsqueda de AMB en Etsy



Fuente: Etsy (2021)

## Gráfica 1

### Historico de ventas de AMB



Fuente: Etsy (2021)

## 1.3. Validación de las condiciones del escenario

- *Cliente.* Ivonne Fabiola Camargo García, propietaria de la tienda.
- *Sostenibilidad del proyecto.* Actualmente la empresa se encuentra en una etapa de estancamiento e inestabilidad empresarial, ya que la gestión operativa ha sido incorrecta. Se han detectado una serie de síntomas, tales como pérdidas por incorrecta fijación precios, duplicidad de ventas, campañas no exitosas, *stock* sin movimiento, desconocimiento del valor del inventario y utilidad cero. Por ello, se busca realizar un proceso de evaluación de la condición actual de la tienda.
- *El tiempo.* La empresa está en total disposición de fijar horarios semanales para trabajar en conjunto con el proyecto, además de estar cien por ciento abierta a implementar las estrategias sugeridas. Al ser un segundo ingreso para las socias, no hay presión por el tiempo que tome el proyecto, pero sí un sentido de urgencia. El tiempo considerado para realizar el proyecto de intervención es de un año para la investigación, seis meses para el desarrollo de propuestas y seis meses más para la implementación y los resultados.

## 1.4 Análisis del entorno

A través de este análisis se busca definir los parámetros internos y externos que afectan a la empresa AMB, el entorno en el cual se desenvuelve y la influencia e importancia que estos factores tienen para ella. Para este análisis se utilizará un enfoque relacionado al tema de la industria artesanal en el ámbito

general y utilizará la metodología PESTEL; el foco de este análisis estará en los aspectos tecnológico, social, económico y político-legal.

## **Análisis Macroeconómico - PESTEL**

### **Tecnológico**

Las ventas y el uso de celulares son primordiales en la vida diaria en un alto porcentaje de la población y las estadísticas lo demuestran: el uso del celular pasó del 64% de la población en 2017 a 81% en 2021 (Forbes Staff, 2021). Por esta razón, el proyecto de AMB busca posicionarse dentro de una plataforma virtual, a la que se puede acceder desde un teléfono móvil o una computadora con conexión a internet.

### **Mercado de Etsy**

Etsy es una plataforma especializada en la venta de productos hechos a mano creada en Estados Unidos el 18 de junio de 2005. Actualmente cuenta con 2.7 millones de vendedores dentro de la plataforma y alrededor de 65 millones de artículos dados de alta en su *market place*.

La estrategia de Etsy es hacer crecer su *market place* en sus siete principales regiones Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, Australia, Francia y la India, lo que en suma representa una oportunidad de mercado de 249 billones de dólares y una oportunidad de mercado de 1.7 trillones de dólares. Para 2023 la proyección de expansión del mercado en línea será de 437 billones de dólares y de dos trillones de dólares sin conexión (Etsy, 2020).

### **Figura 8**

#### *Estrategia de crecimiento de Etsy*

**1. Focus on the core Etsy market, in our 7 core geographies**



UNITED STATES | UNITED KINGDOM | GERMANY  
CANADA | AUSTRALIA | FRANCE | INDIA

**2. Build a sustainable competitive advantage around four key elements**



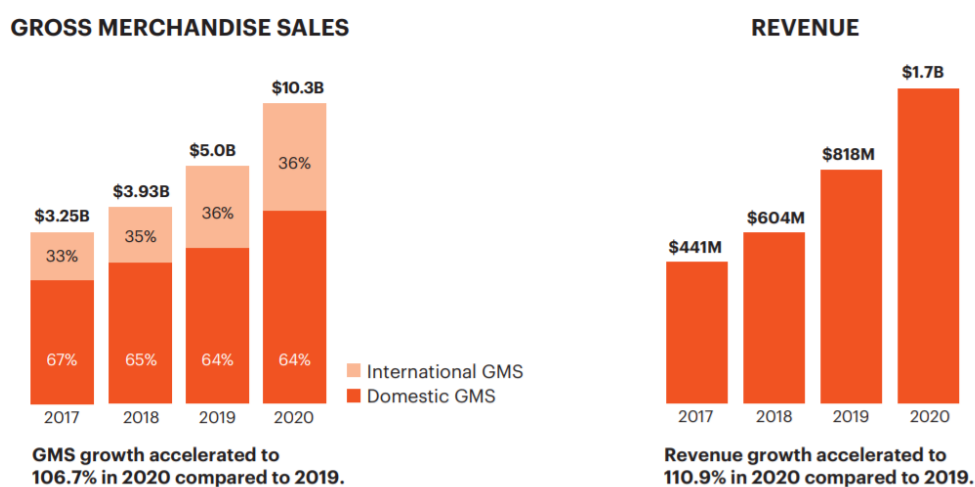
Fuente: Etsy Integrated Annual Report (2020)

Para Etsy el principal activo son sus vendedores, por eso en 2020 enfocó sus esfuerzos en crecer el *market place* y atraer compradores potenciales que buscan un artículo “para esa ocasión especial”. La misión principal de Etsy es conservar el comercio con sentido humano, por lo cual introdujeron diversas iniciativas enfocadas en apoyar a sus vendedores, tales como disminución de las tarifas de anuncios, extensión de la prueba gratis, oferta de un mes de periodo de gracia para pagar las cuentas y un equipo de soporte 24/7.

Derivado de esto, el año 2020 representó una catapulta comercial para las ventas y vendedores de Etsy. El resultado de estos esfuerzos colectivos fue una gran transformación: Etsy creció más del doble que otras plataformas de comercio electrónico, lo que se tradujo en incrementos nunca vistos:

## Gráfica 2

### Crecimiento de Etsy



Fuente: Etsy Integrated Annual Report (2020)

Las ventas brutas de mercancías (GMS) crecieron en un 110% a un total de 10.3 mil millones y los ingresos para la plataforma aumentaron en un 111% a 1.7 mil millones. Asimismo, la comunidad de vendedores se expandió a 4.4 millones de vendedores activos y casi 82 millones de compradores activos. Además, se incrementó la base de compradores en un 157% más en comparación con 2019, y para finalizar el 2020 en el último trimestre logró posicionarse como la cuarta marca de comercio

electrónico más grande de Estados Unidos y como uno de los cinco principales del Reino Unido (Etsy, 2021).

### **Social-macrotendencias**

El mundo de los negocios y la forma en que los realizamos han cambiado de una manera radical, pues hoy en día podemos tener al alcance productos que se encuentren en el otro lado del mundo, gracias a que la globalización nos permite ampliar nuestro panorama de opciones. En este contexto, estar informados sobre las tendencias y cambios en los negocios es importante para adaptarse a un mundo en constante movimiento, el cual evoluciona hacia un modelo de negocios completamente digital. Para AMB resulta interesante conocer las macrotendencias en las que la compañía participa con su modelo de negocio para lograr entenderlas y adaptarse, ya que estas tendencias guiarán y reinventarán la manera de hacer compras en el futuro (Euromonitor, 2021); se mencionan algunas de ellas:

- *Personalización.* Como resultado de la globalización y la producción masiva, el mercado de personas que buscan productos únicos que satisfagan sus necesidades de consumo se ha ido incrementando, ya que esto hace sentir a los clientes una mayor satisfacción al percibir un valor añadido. En un mundo globalizado los consumidores buscan ese factor de diferenciación, y al mismo tiempo desean vivir una experiencia personalizada al momento de comprar. Por otro lado, también se puede buscar utilizar el *marketing* personalizado como herramienta de promoción con la intención de establecer un contacto directo con el cliente, más preciso y detallado. Para lograr este tipo de *marketing* se requiere la mayor cantidad posible de información del cliente para convertir estos datos en acciones efectivas (Londoño, 2018) (Londoño, 2018).
- *Economía compartida.* El objetivo de esta macrotendencia es compartir bienes y/o servicios de manera fácil y rápida entre los particulares, a través de una plataforma tecnológica, para unir la oferta y la demanda (GoSocket, 2021).<sup>i</sup> También se deben considerar ciertas barreras que deben superar los participantes de este tipo de economía, tales como generar un vínculo de confianza; apostar por un beneficio común y el desarrollo de una relación ganar-ganar; aprovechar la capacidad ociosa; y llegar a la masa crítica de consumidores, productores, clientes, usuarios, etc. Las tres grandes tendencias que podemos observar son movimiento makers, conocimiento abierto y *peer to peer*:

**Figura 9**

*Tendencias de economía compartida*



Fuente: Euromonitor (2021)

- *Premiumización.* Proceso por medio del cual se le otorga un valor agregado a un producto o servicio, ya sea por medio de sus procesos o insumos que sean considerados algo ecológico, responsable o sostenible, lo cual desencadena en que el consumidor esté dispuesto a pagar un mayor precio por el producto o servicio (Punina, 2017).

**Figura 10**

*Factores que impulsan el consumo responsable*

*Tabla 1: Factores que impulsan el consumo responsable.*

Bases	Causas
Consumo Social	Salud y escolaridad Tipo de empresa, antigüedad, actividad y predisposición del empresario.
Consumo Ecológico	Reducción y reciclaje Cuidado ambiental respeto al trabajador, calidad e innovación de productos.
Consumo Ético	Tipo de consumidor: adulto, universitario, turista.

Nota: Tomado de (Carrillo, 2017)

Fuente: Punina (2017)

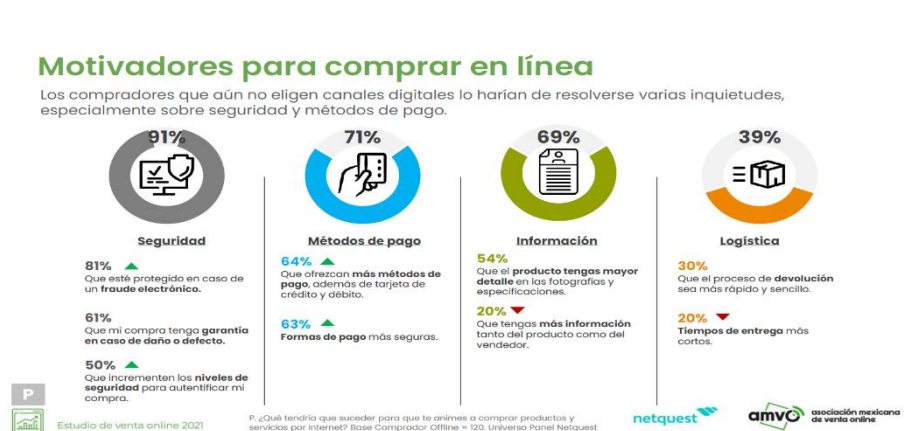
- *Lucha por la autenticidad.* Como consecuencia de la estandarización en los procesos de producción masiva, nos encontramos en una era en la que resulta complicado encontrar

productos únicos, por eso se busca proteger las ideas y el talento necesarios para la producción. Tal como se menciona en el artículo de Euro Monitor (Angus y Westbrook, 2019), el orgullo local en camino a ser global busca apelar a la individualidad e identidad nacional a partir de inspiración local. Una encuesta de 2019 realizada por Wave X Remix mostró que más del 50% de los consumidores tienen la creencia de que las marcas y los productos locales son más auténticos (Angus y Westbrook, 2019).

- **Multiculturalidad.** La globalización y el internet ha llevado a que los seres humanos conozcamos y estemos en contacto con culturas, costumbres y tradiciones totalmente diferentes a las propias. Por ello, las personas buscan algún tipo de relación o convivencia con las culturas que les interesan, además de incrementar su sentido de compra con responsabilidad social, ya que son más conscientes del valor desde el comienzo de la producción de un bien o servicio, lo que deriva en un consumo con mayor responsabilidad social.
- **Reinvención de las compras.** La organización mundial de aduanas WCO (2018) define la economía digital como un fenómeno generalizado con gran velocidad en donde las tecnologías de información impactan los modelos de producción, la cadena de suministro y las formas de consumo (Arellano Grajales y Bocanegra Gastelum, 2021). El valor de mercado de *ecommerce retail* en México en 2020 generó alrededor de 316 mil millones de pesos, representando así el 9% de total de canal de menudeo en México, con un crecimiento del 81% con respecto al año 2019 (AMVO, 2022):

**Figura 11**

*Motivadores de compra en línea*

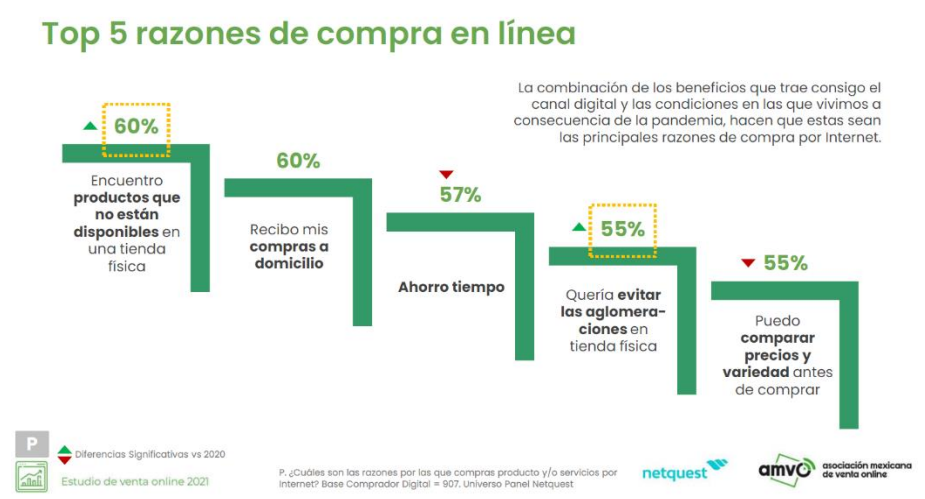


Fuente: AMVO (2022)

- *Tiempo-compras en línea.* El consumidor digital reconoce los beneficios de la compra por internet, dentro de las cuales podemos enumerar: mejores precios, mercancías no disponibles en tienda física, ahorro de tiempo, evitar aglomeraciones, posibilidad de comparar precios y productos, además de que reciben la mercancía deseada en la puerta de su hogar.

**Figura 12**

*Top 5 de razones de compra en línea*



Fuente: AMVO (2022)

- *Estacionalidad.* Existe cierta temporalidad en la que los consumidores realizan sus compras de acuerdo con la época del año. Etsy incluye un calendario para sus vendedores, en el cual se pueden identificar los principales festejos o motivos y las épocas en que sus compras se llevan a cabo.

**Figura 13**

*Estacionalidad de ventas en Etsy*



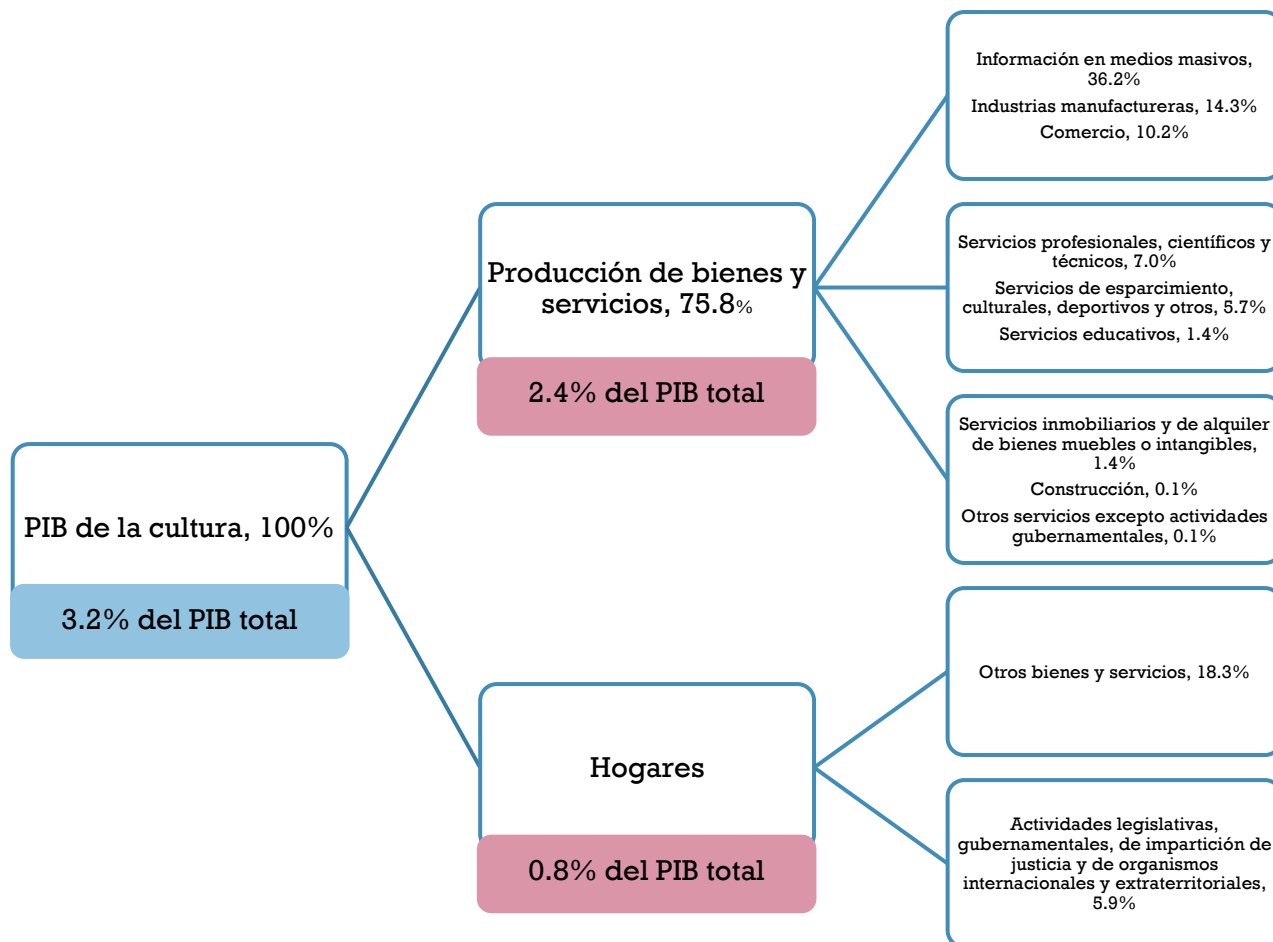
Fuente: Etsy (2021)

**Económico**

En México, en el año 2019 el sector de la cultura generó 724 mil 453 millones de pesos, de los cuales las artesanías aportaron 138 mil 291 millones de pesos, lo que representa el 19.1% del sector cultural (INEGI, 2021). Durante 2017 los bienes y servicios culturales representaron el 3.2% del PIB del total del país, con un monto de 661 mil 505 millones de pesos.

**Figura 14**

*PIB del sector de la cultura en México por actividad económica, 2016-2019*



Fuente: INEGI (2018)

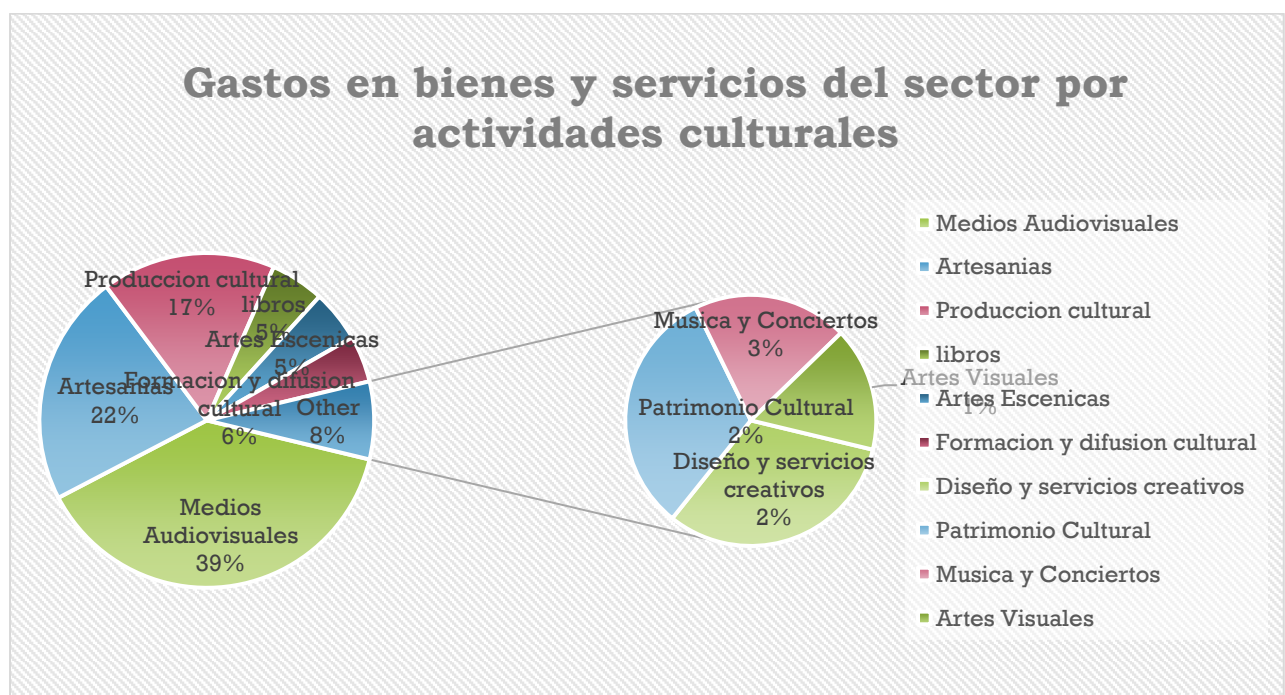
\*La clasificación de actividades económicas corresponde al SCIAN, 2013. Nota: La suma de los parciales puede no coincidir con el total debido a los efectos del redondeo.

De acuerdo con la Cuenta Satélite de la Cultura en México (CSCM), en el año 2016 las artesanías en su conjunto presentaron una contribución del 17.8% del PIB del sector de la cultura, así como el 0.6% del PIB nacional, teniendo una aportación de 110 mil 121 millones de pesos (INEGI, 2018). Excluyendo los alimentos y dulces típicos, en el 2016 las artesanías representaron 13.5% del PIB del sector de la cultura, esto es, el 0.4% del PIB nacional, lo que equivale a 83 mil 184 millones de pesos; este monto representa más de lo que generaron en su conjunto el diseño y servicios creativos, la industria

editorial, la música y los conciertos, y lo podemos equiparar al PIB generado por la industria básica del hierro y el acero (INEGI/FONART, 2018). El PIB del sector de la cultura en 2017 a precios constantes mostró un crecimiento del 5.3%, como resultado principalmente de los incrementos en actividades como los medios audiovisuales, la producción cultural, el diseño, los servicios creativos y las artesanías, que fue de 2.5%.

### Gráfica 3

*Gastos en bienes y servicios del sector por actividades culturales*



Fuente: INEGI (2020)

NOTA: La suma de los parciales puede no coincidir con el total debido a los efectos del redondeo. \* En esta clasificación se integran las recomendaciones realizadas por la UNESCO, el Convenio Andrés Bello (CAB) y la clasificación de las actividades características y conexas que resultó de los acuerdos del Grupo Técnico de Trabajo en el tema.

A pesar de ser un sector bastante golpeado por la pandemia de covid-19, podemos observar que existe un crecimiento sostenido a lo largo del periodo 2016 -2019 de la aportación al PIB.

**Tabla 2***PIB del sector de la cultura en México por actividad económica, 2016-2019*

<b>Año</b>	<b>Porcentaje de aportación al PIB nacional del sector cultura</b>	<b>Porcentaje de aportación del sector artesanal a cultura</b>	<b>Porcentaje de aportación del sector artesanal al PIB</b>
2016	3.3 619 mil 607 millones de pesos	18.1	0.4
2017	3.2 661 mil 607 millones de pesos	18.7	n/d
2018	3.2 704 mil 093 millones de pesos	18.8	0.6
2019	3.1 724 mil 453 millones de pesos	19.1	0.6

Fuente: INEGI (2020)

Para México, un país con una amplia apertura comercial, en el 2017 se generaron 409 mil 401 millones de dólares de exportaciones de productos mexicanos al extranjero, lo que significó un crecimiento de 9.5% en este giro. Es primordial conocer la paridad del peso mexicano con dos de las monedas con las que se manejan acuerdos comerciales: el dólar estadounidense y el euro.

#### Gráfica 4.

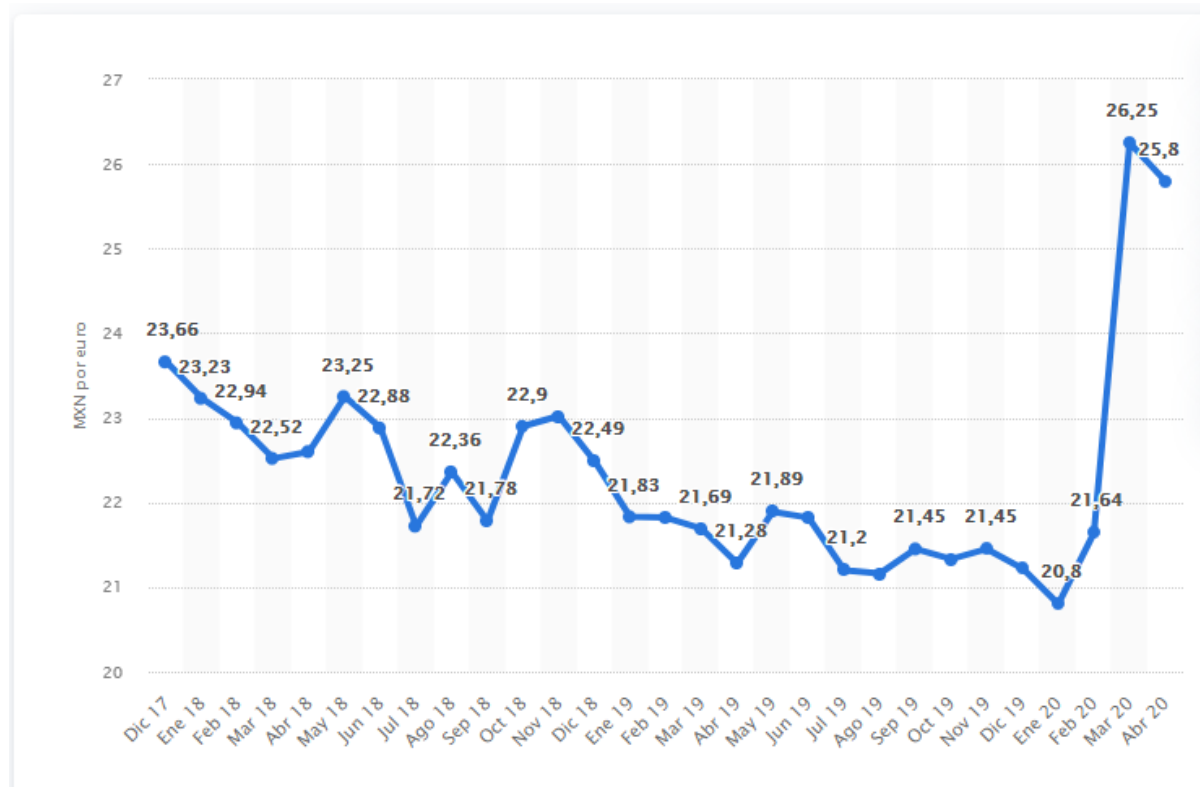
#### Tipo de cambio FIX



Fuente: Banxico (2021)

#### Gráfica 4.

##### Tipo de cambio euro-peso mexicano



Fuente: Statista (2020)

#### Aspecto político-legal

La integración y la concertación son dos de los aspectos más importantes para generar acuerdos comerciales que impulsen y fortalezcan las relaciones de importación y exportación entre los países, que asimismo son dos tendencias que se han manifestado durante la última década. Prueba de ello es que México sea el principal exportador latinoamericano y el 13 a nivel mundial, situación que ha propiciado que el país haya podido concretar 12 acuerdos comerciales con 43 países. Mención aparte merecen, por su relevancia económica, los flujos comerciales de los países miembros del T-MEC, AP, TLCUEM 2.0 y TPP11. En este contexto, es evidente que el mercado global representa una excelente vía de diversificación en periodos de crisis.

Como resultado de esta apertura al comercio internacional, es también importante conocer e identificar los apoyos por parte del gobierno. Este es el caso, por ejemplo, del Fonarte, que busca contribuir y desarrollar proyectos productivos para personas dedicadas a la elaboración de artesanías, con la implementación de apoyos económicos y consolidación de proyectos artesanales productivos.

Por otro lado, existen acuerdos comerciales que favorecen a las exportaciones e importaciones dentro de México, como los que se mencionan enseguida:

- *T-MEC*. Acuerdo comercial firmado en noviembre del 2018 con el cual se establecen relaciones comerciales entre México, Estados Unidos y Canadá. Con la renovación se logró conservar los elementos claves del anterior Tratado de Libre Comercio (TLC) y actualizar los denominados desafíos comerciales del siglo XXI con el fin de promover puntos de venta para las personas que viven en América del Norte (Forbes Staff, 2020). Uno de sus principales objetivos es salir de la recesión económica ocasionada por la pandemia de covid-19. Un propósito central es promover el crecimiento del comercio digital y fortalecer la protección de datos de los consumidores.

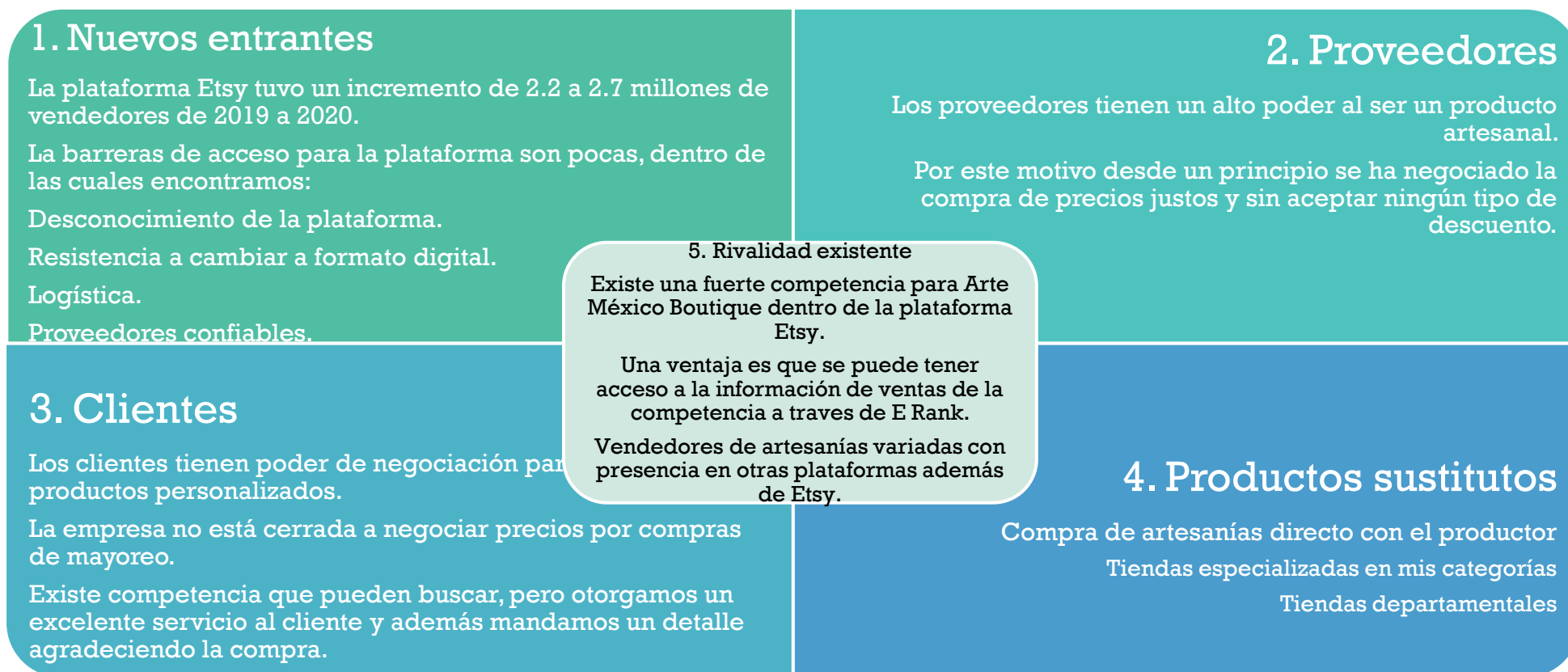
Los principales beneficios que el T-MEC representa en el área de comercio digital son:

- Fortalecimiento e impulso al desarrollo del comercio digital, utilizando un esquema legal para operaciones electrónicas seguras.
  - Innovación de contenidos, productos y servicios digitales de alta calidad para cambiar la forma en que interactúan las personas y las empresas.
- *TLCUEM*. Acuerdo derivado de un incremento de intercambio de mercancías del 148% entre la Unión Europea y México. En abril de 2020, después de cuatro años de negociaciones, se formalizó y modernizó este tratado de libre comercio, con el principal objetivo de eliminar los obstáculos para el intercambio comercial. Dentro de sus principales beneficios se encuentran la eliminación de aranceles y el fortalecimiento del comercio y las inversiones. En lo que respecta al comercio digital, se busca regular las prácticas comerciales que tienen lugar en internet, con el fin de evitar fraudes, estafas, contrabando, sobrepagos o cualquier práctica ilegal (Forbes Staff, 2020).

**Figura 15**

*Análisis del microentorno*

En lo particular se realizará un análisis de competitividad utilizando las cinco fuerzas de PORTER.



Fuente: Información propia (2022)

Se puede observar que, a pesar de que las barreras de entrada son pocas, resultan determinantes para la supervivencia de cualquier negocio en Etsy. Según los estadísticos de la plataforma E Rank, sólo el 15% de los negocios nuevos logra sobrevivir después de un año en la plataforma.

Por ello, es de suma importancia contar con una relación sólida con los proveedores, así como procurar siempre la satisfacción del cliente para evitar que este haga las compras con la competencia, ya sea dentro de Etsy o cualquier otra plataforma de venta en línea como Shopify, Artesanum, Artfire, Zibbet, Aftcra o Amazon Handmade; también debe evitarse que el cliente potencial decida adquirir algún producto sustituto.

Como resultado de este análisis del entorno, se puede afirmar que AMB cuenta con una serie de amenazas y oportunidades que vale la pena considerar:

**Tabla 3**

*Oportunidades y amenazas de AMB*

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Etsy está posicionada como la plataforma número cuatro en su tipo en Estados Unidos y la quinta en Reino Unido.	Incremento de aranceles.
Ofertas de apoyo a sus vendedores, preocupados de que sigan activos en la plataforma.	Modificación de apoyos, términos de Etsy.
Paridad de las monedas dólar estadounidense-euro-peso mexicano. Ayuda a posicionarse en dos mercados que interesan a la tienda por tener monedas mejor valoradas que el peso mexicano.	Fácil acceso de competidores a la plataforma o plataformas especializadas.
Macrotendencias artesanales, los productos entran en este tipo de comercio.	Paridad de las monedas dólar estadounidense-euro-peso mexicano.
Mercado y sector económico creciente.	Incremento de precios de proveedores.

Plataforma preocupada por la capacitación y el bienestar de sus vendedores.	
---	--

Fuente: Información propia (2022)

Después del análisis del entorno realizado, en el que se utilizaron diversas herramientas para el análisis macroeconómico y microentorno, se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- Existe una tendencia en el mercado a realizar compras en línea en plataformas como Etsy, donde se ofrecen productos artesanales y únicos.
- El incremento de las compras en línea ayuda a concluir que, por diversos factores, los consumidores están prefiriendo hacer sus compras por este medio, al encontrar mayor variedad, facilidad en la comparación de precios y entrega en domicilio.
- El incremento de compras en línea y plataformas con envíos internacionales ha propiciado que los gobiernos busquen tratados comerciales para favorecer el comercio electrónico. Recordemos que México ha firmado acuerdos de exportación e importación con 43 países.
- El crecimiento sostenido de la aportación del PIB por parte del sector artesanal ha ido en aumento y por este motivo han surgido plataformas de apoyo al artesano como Fonart.
- La oportunidad que surge del comercio electrónico y el interés que genera por otras culturas, a lo cual denominamos multiculturalidad, permite entrar en un mercado interesado por la cultura mexicana y que además busca autenticidad y valor cultural.
- Los productos ofrecidos en AMB van acordes a la demanda generada por las macrotendencias.
- Etsy es una herramienta con el crecimiento y apoyo suficiente a sus vendedores que permitirá impulsar AMB
- Es importante definir el mercado meta para el desarrollo de campañas adecuadas de posicionamiento y diferenciar AMB de la competencia. Además, vale la pena considerar que por ser una plataforma de *e-commerce* se puede definir más de un segmento de mercado.
- La paridad de monedas afecta al efectuar los cobros en dólares americanos, pero beneficia porque se cobra en pesos mexicanos.

## 1.5 Diagnóstico preliminar: primera hipótesis

Después de realizar un análisis del entorno, en el cual se lograron identificar y analizar factores económicos, políticos, legales y tecnológicos que generan amenazas y oportunidades para AMB, así como también un análisis de competitividad y factores internos, se definieron áreas de oportunidad en las cuáles enfocarse.

- *Hipótesis.* La empresa se encuentra en un periodo de inestabilidad empresarial, generada por causas agrupadas en tres áreas principales: 1) mercadotecnia-Etsy, 2) logística y 3) costos, que le impiden aprovechar la plataforma Etsy para lograr un posicionamiento y crecimiento de mercado.

**Figura 16**

*Árbol de problemas Arte México Boutique*

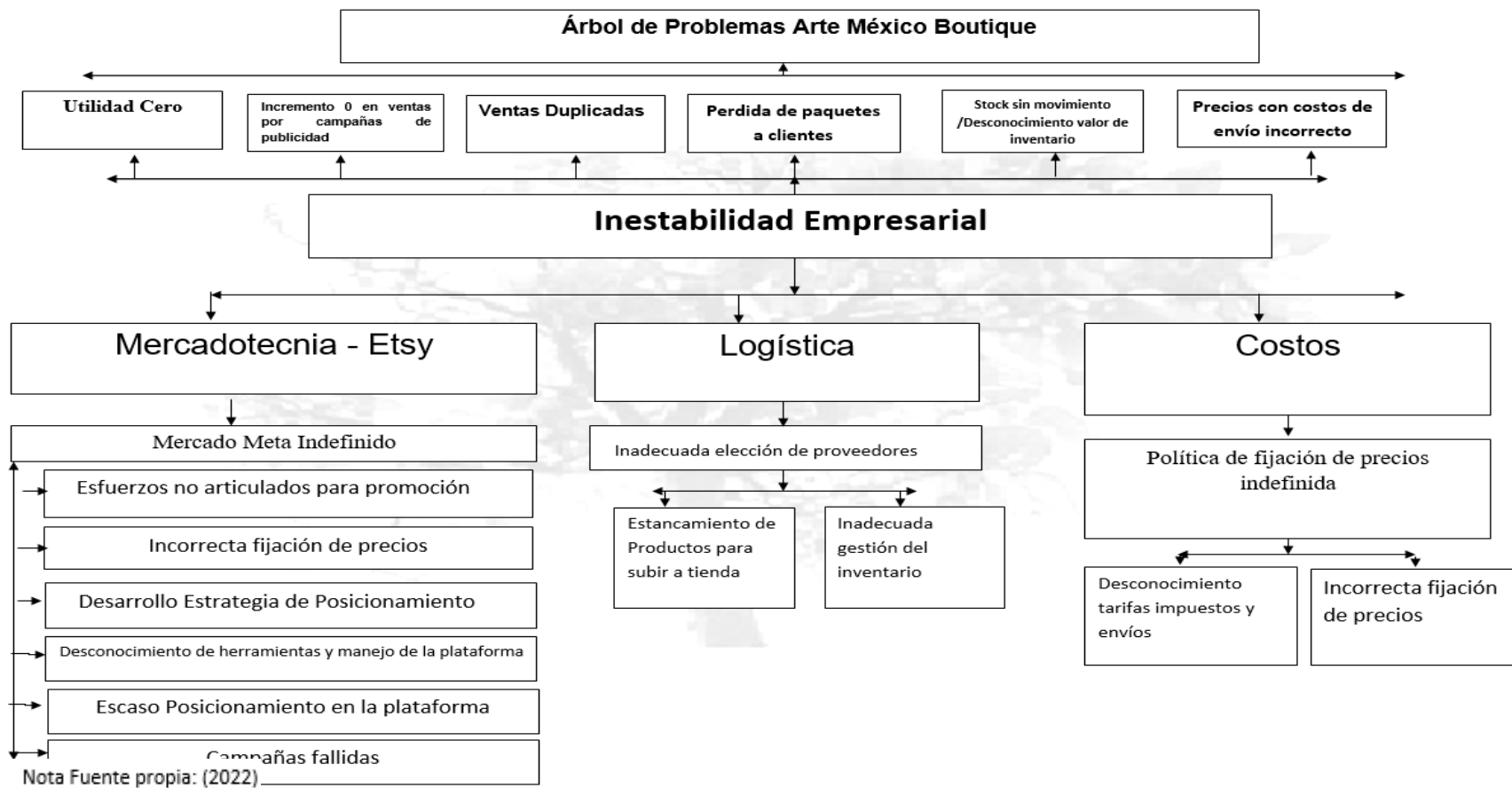
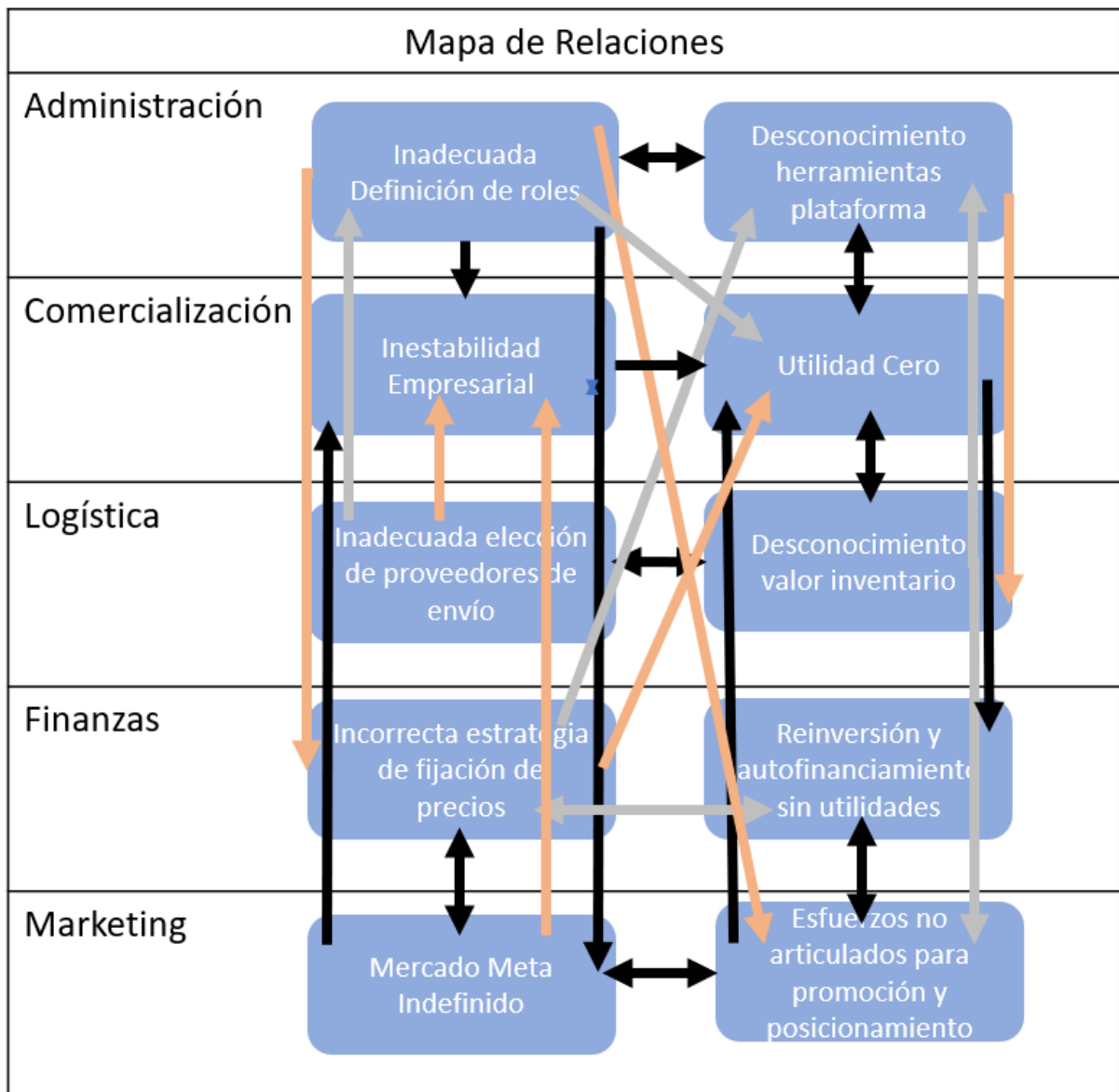


Figura 17

Mapa de relaciones Arte México Boutique



Fuente: Información propia (2022)

Después de utilizar el árbol de problemas y el mapa de relaciones, se pueden detectar que existen las siguientes raíces y síntomas de las tres áreas problemáticas definidas: la plataforma, la logística de salida/la gestión del inventario y los costos.

### **La plataforma Etsy**

- Ha habido un incorrecto desarrollo de estrategias comerciales como consecuencia de la indefinición del mercado meta.
- Se ha complicado desarrollar e implementar campañas de posicionamiento de manera correcta.
- No existe un crecimiento en materia de utilidad y ventas, ya que la publicidad no está logrando los efectos deseados.
- Etsy es una plataforma bastante amigable y útil, desarrollada para ofrecer el total apoyo a sus vendedores. AMB eligió estar dentro de esta, pero aún se cuenta con un desconocimiento de las herramientas, los múltiples beneficios y los entrenamientos que esta plataforma ofrece. A causa de la falta de conocimiento pleno de esta información, no es posible determinar cómo hacer campañas exitosas en ella, cómo se manejan los cobros y cómo promocionar a la empresa en diferentes zonas geográficas.

### **La logística de salida/la gestión del inventario**

- El inventario no se mueve tan rápido, se tiene mucho dinero invertido en productos que no se venden.
- Existe una inadecuada elección de proveedores para envíos.
- Hay una inapropiada gestión del inventario.
- Se desconoce el valor del inventario.
- Existe una logística inadecuada en la elección de proveedores.
- Se vende dos veces el mismo producto cuando sólo se tiene una pieza en existencia.

### **Los costos**

- La política de fijación de precios está indefinida.
- La empresa duda y ha hecho ventas con un precio que generó pérdida.
- La política de cobros se ha dado a partir de la experiencia: aprendizaje y error.
- Hay desconocimiento de tarifas de impuestos y envíos.
- Se han hecho cargos incorrectos de los fletes.

## 1.6 Objetivos de la intervención

### Objetivo general

Definir una estrategia clara de mercado para lograr intervenir las tres áreas de oportunidad detectadas: mercadotecnia en Etsy, logística y costos/administrativa, y lograr una alineación de la parte operativa.

### Objetivos

**Tabla 4**

*Objetivos de intervención*

<b>Mercadotecnia-Etsy</b>	<b>Logística</b>	<b>Costos/administrativa</b>
1. Identificar la segmentación de mercado.	1. Definir proveedor de logística y envíos.	1. Desarrollar una estructura de negocios sólida.
2. Desarrollar e implementar campañas de publicidad exitosas.	2. Implementar un manejo de inventarios adecuado y eficiente.	2. Asignar roles y actividades para las socias.
3. Desarrollar una estrategia de posicionamiento dentro de Etsy.		3. Formalizar una adecuada política para fijación de precios en costo de envío.
4. Definir productos estrella.		
5. Definir la estrategia correcta de fijación de precios.		
6. Conocer oferta de apoyos y manuales Etsy.		
7. Manejar campañas.		
8. Dominar conocimiento de tarifas y costos.		
9. Establecer estrategias de fidelización de clientes		

para recompra y publicidad de boca en boca.		
---	--	--

Fuente: Información propia (2022)

## 1.7 Delimitaciones y área funcional por intervenir

La empresa será intervenida en su totalidad, ya que es necesario el desarrollo de una estrategia de mercado sólida y clara encaminada en cuatro principales vertientes:

1. *Marketing para el desarrollo, definición e implementación de las 4PS.* Con una correcta definición de parámetros se puede lograr un efecto de cascada positivo para las otras áreas de oportunidad de la empresa.
2. *Logística.* El propósito es establecer una correcta relación comercial con proveedores de envíos e implementar un correcto funcionamiento y reabastecimiento de inventarios.
3. *Administración.* Se trata de definir de manera clara y precisa las actividades correspondientes a cada socia y desarrollar una estructura de negocios sólida.
4. *Estudio y conocimiento de la plataforma Etsy.* Se trata de conocer a fondo los beneficios de la plataforma.

**Tabla 5**

*Etapas del proyecto de intervención*

Etapas	ago. 21	ene. 22	ago. 22	ene. 23	ago.23
Factibilidad del proyecto					
Estudio del Mercado					
Investigación de Mercado					
Desarrollo Estrategias					
Implementación					
Medición de Resultados					

Fuente: Información propia (2023)

## 1.8 Relevancia y pertinencia del trabajo

Identifico en este trabajo tres *dimensiones*. La primera dimensión es la emocional, pues me apasiona México, su cultura y sus tradiciones, lo cual, además de presumir las grandes creaciones artesanales de mi país, me brinda la oportunidad de apoyar a los artesanos, cuyos productos frecuentemente no

se valoran como merecen. Asimismo, me permite conectarlos a una era digital a la que no suelen tener acceso, generando una plataforma global entre los artesanos, en los términos de la economía compartida, con el fin de que se reconozca su destacado trabajo.

Otro propósito vinculado a esta dimensión emocional es apoyar a comunidades indígenas, en especial a cooperativas de mujeres artesanas, quienes están recibiendo capacitación y apoyo para lograr comercializar sus productos a través de plataformas digitales. De esta forma, se propicia que estas creadoras tengan presencia y alcance mayor a través del comercio electrónico y de una estrategia de posicionamiento eficaz.

La otra dimensión es académica, ya que este proyecto me permite aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de mi MBA en áreas como la logística, la dirección de operaciones, la mercadotecnia, la contabilidad y las finanzas. Por medio de las herramientas que este posgrado me ha facilitado, podré implementar mejoras en los procesos detectados como área de oportunidad.

La tercera dimensión es profesional, pues busco explotar el potencial que AMB tiene de consolidar una adecuada gestión empresarial, a partir del desarrollo de una plataforma digital que represente una oportunidad de negocio redituable para los artesanos. A pesar de que la empresa ha logrado sobrevivir, busco que los números crezcan y generen ganancias para extender la red de artesanos de AMB. Pretendo, asimismo, brindar una solución aplicada a la necesidad de una plataforma digital que permita comercializar, generar ganancias y entablar relaciones a largo plazo con los clientes.

## **2. Marco conceptual de referencia**

En definitiva, hablar de covid-19 y de *e-commerce* nos lleva a analizar un cambio radical en la forma en que los negocios y la economía impactaron en los métodos utilizados hasta la actualidad. Con cerca de 3 mil 900 millones de personas en cuarentena en el mundo, es decir, la mitad de los seres humanos de la Tierra, esta pandemia fue la cereza del pastel en la consolidación del comercio electrónico (Enrico, 2020).

A pesar de que el comercio en línea se volvió algo cotidiano, existen muchas inseguridades al respecto de los consumidores, por ejemplo: temor a un fraude electrónico, desconfianza a proporcionar datos bancarios, miedo a equivocarse en la transacción, imposibilidad de pagar en efectivo y no entender el procedimiento para comprar en internet, entre otros. Sin embargo, la pandemia llegó a vencer estos miedos y las compras electrónicas repuntaron de manera nunca vistas, sobre todo en los rubros de alimentos, farmacia, productos de limpieza, entretenimiento y conectividad. Al final, la pandemia repercutió favorablemente en la consolidación del *e-commerce*. Ahora bien, antes de continuar es

necesario establecer un marco teórico a partir de las definiciones de tres conceptos básicos: *globalización, economía digital y comercio electrónico*.

La globalización, según Kati Suominen en su libro *Revolutionizing World Trade: How Disruptive Technologies Open Opportunities for All*, se entiende como el crecimiento de los flujos transfronterizos de productos, servicios, datos y capital de personas que se ha ido desarrollando y creciendo durante los últimos ciento cincuenta años (Suominen, 2019), más allá de guerras, recesiones y creencias proteccionistas. La globalización ha logrado salir airosa y con nuevos aliados, y lo mismo ha ocurrido con la economía digital y el comercio electrónico.

El internet, sin lugar a duda, llegó a revolucionar el sistema económico al encontrar dentro de este una nueva variante denominada *economía digital*, la cual podemos definir como la implementación de dispositivos digitales al ambiente empresarial, asociado a la explotación de internet como un medio para agilizar la comercialización de productos o servicios y ampliar la oportunidad de hacer negocios. Uno de los factores primordiales de esta economía digital es el denominado *e-commerce* (Rodríguez Merino, 2015), que consiste en la distribución, venta, compra, *marketing* y suministro de información de productos o servicios a través de internet. El crecimiento derivado de este nuevo modelo de economía ha sido impulsado por el internet y los dispositivos móviles, tecnologías y rápidos avances en el análisis, inteligencia artificial y *big data*, junto con las cambiantes preferencias de los consumidores, así como los patrones de consumo que se pueden derivar. Han surgido múltiples modelos de negocio derivados de la comercialización de productos o servicios a través del internet. Los negocios de plataforma surgieron como una alternativa para satisfacer una variedad de necesidades, tales como comunicación, búsqueda, economías compartidas (materia de estudio primordial de este trabajo), pagos, reservas y redes sociales, entre otros.

Las ventajas del comercio electrónico son bastantes, ya que este mecanismo elimina por completo las fronteras, de modo que el espacio geográfico no determina el *target*. Las estadísticas relacionadas con esta modalidad comercial son verdaderamente prometedoras:

- Se estima que para finales de 2021 existe un aproximado de 7 mil 870 millones de habitantes en el mundo, de los cuales 27.2% (2.14 mil millones de personas) comprarán en línea.
- El comercio electrónico aportará el 18.1% de las ventas de *retail* a nivel mundial.
- La razón número uno de comprar en línea es el envío.
- El 33.6% de los compradores comparan los precios de las tiendas físicas con los de las tiendas en línea.

- El 81% de los consumidores investigan en internet antes de realizar cualquier compra (Law, 2021).
- Existen diferentes tipos de plataformas digitales para hacer negocios.

En este contexto, a causa del crecimiento que el comercio electrónico ha tenido, según la plataforma Shopify (Keenan, 2022), el comercio electrónico global espera tener un total de 5.5 trillones de dólares en 2022. Hace dos años sólo el 17.8% de las ventas eran en línea, pero el número irá creciendo a 21% en 2022 hasta alcanzar un crecimiento de 6.7% en 2025, cuando el 24.5% se harán en línea. Ahora bien, dentro del mercado minorista, que es el objeto principal de estudio de este trabajo y que es donde AMB se desarrolla, podemos observar que los números también son favorables:

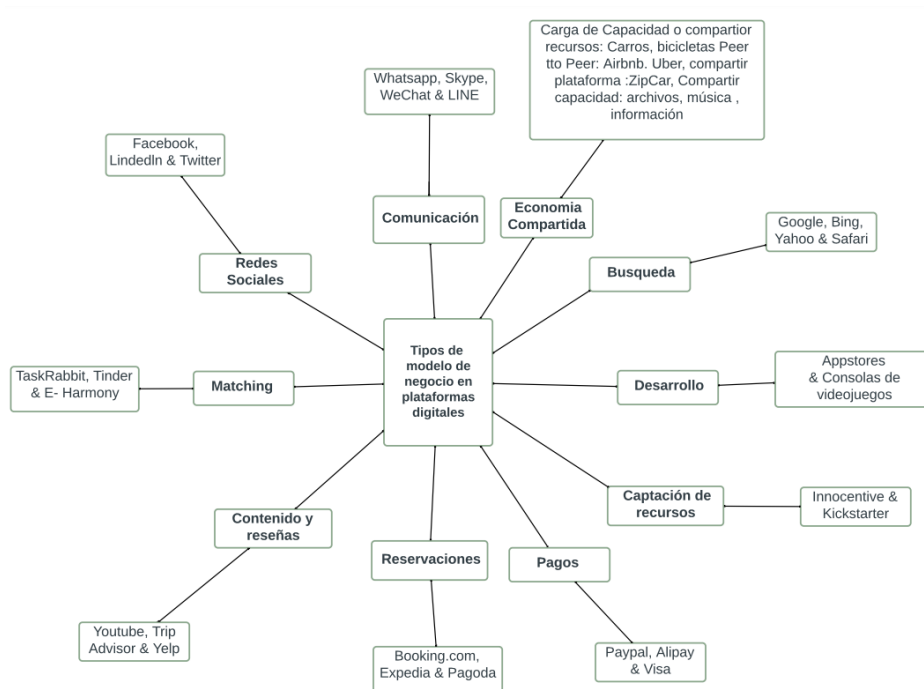
- Un volumen de 6.17 billones de dólares de ventas para el 2023.
- El comercio electrónico representará el 22.3% de las ventas minoristas totales.
- América Latina registró 85 mil millones de dólares de ventas en comercio electrónico en 2021, un 25% más que los 68 mil millones de 2020.
- El crecimiento esperado del mercado indio será de 111.4 mil millones para 2025.
- Rusia, el Reino Unido y Filipinas registraron un crecimiento de más del 20% en 2021.
- China continúa liderando el mercado, con el 52.1% de las ventas minoristas en comercio electrónico, con ventas por un poco más de 2 billones en 2021.
- Se pronostica que Estados Unidos alcance 875 mil millones en 2022 (Dolnicar, 2020).

Los números son alentadores para el comercio electrónico y el emprendimiento que AMB está buscando posicionar, por esta razón es de suma importancia conocer las diversas opciones y modelos de negocio que existen dentro de la economía digital.

En cuanto a los mecanismos de venta en línea, se debe mencionar que existen diferentes tipos de plataformas digitales para hacer negocios:

**Figura 18**

*Tipos de modelo de negocio en plataformas digitales*

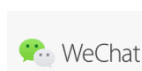


Fuente: Dolnicar (2020)

## 2.1 Estado de la cuestión

Al existir diversos modelos de negocio para comercializar a través de plataformas digitales, es importante conocer la definición y ejemplo de cada una de ellas para determinar cuál es la que ofrece mayores beneficios para AMB.

- **Comunicación.** Utilizan el modelo de entrega basado en la nube, que permite a las organizaciones agregar capacidades de comunicación en tiempo real, como voz, video y mensajería, a aplicaciones empresariales mediante la implementación de interfaces de aplicaciones (Rouse, 2018). Ejemplos:



- *Búsqueda.* Un buscador web o motor de búsqueda informático sirve para buscar información de todo tipo, archivos multimedia y otros documentos en la World Wide Web. La información se encuentra almacenada en una enorme base de datos que arroja la información solicitada. Ejemplos:



- *Economía compartida.* Tipo de plataformas utilizadas para ofrecer y adquirir bienes y servicios, a través de un comercio básico y sencillo que reúne a los clientes/consumidores con el proveedor, conectándolos a través de una plataforma para realizar las transacciones comerciales. Ejemplos:



- *Desarrollo.* Sistema que sirve como base para hacer funcionar determinados módulos de hardware o de software con los que es compatible. Dicho sistema está definido por un estándar alrededor del cual se determina una arquitectura.



- *Fondeadoras (crowdfunding y crowdsourcing).* Formato de financiación que utiliza la donación para recolectar recursos de numerosos individuos a través de pequeñas aportaciones, o también puede reunir ideas para resolver algún problema. Ejemplos:



- *Pagos.* Proveedores de servicios que a través de una plataforma digital autorizan pagos a negocios de comercio electrónico proporcionando una experiencia segura al comprador. Ejemplos:



- *Retail.* Plataformas utilizadas para llevar a cabo la venta de producto minorista al cliente final para uso y/o consumo propio y no para revender. Los retailers almacenan y exponen una variedad de productos para poder ofrecer diferentes opciones al consumidor final. Ejemplos:



- *Reservas.* Plataformas encargadas de gestionar las reservas del sector hotelero, incluidas las soluciones de ofertas locales y **basas** en la web. Estos sistemas guardan relación con el software para hoteles, de alquiler, de operadores turísticos y agencias de viajes. Ejemplos:



- *Contenido y reseñas.* Plataformas enfocadas en la generación de contenido de diversas temáticas y en la redacción de textos valorativos que permiten a los usuarios dejar constancia de su experiencia positiva o negativa sobre una empresa, restaurante, tienda, etc.



- *Matching.* Plataformas desarrolladas para el emparejamiento coordinación y para establecer conexiones a través de análisis y autoevaluaciones, para posteriormente buscar las compatibilidades y similitudes entre los usuarios buscadores. Ejemplos:



- *Redes sociales.* Plataformas digitales formadas por comunidades de individuos con intereses, actividades o relaciones en común (como amistad, parentesco, trabajo, etcétera). Permiten el contacto entre personas a través de la comunicación e intercambio de información. Ejemplos:



Como resultado de la investigación y el análisis de cada uno de los tipos y ejemplos de modelos de negocio en plataformas digitales, AMB decide comercializar sus productos a través del modelo de negocio de *retail*, ya que este modelo *de igual a igual* y de economía compartida cubre las necesidades que la tienda necesita. Además, AMB eligió esta plataforma por estar posicionada como el número uno a nivel mundial en venta de artículos artesanales y hechos a mano.

Otra de las ventajas que ofrece la plataforma es que se puede llevar a cabo toda la publicidad, promoción, posicionamiento y manejo de inventarios por cuotas realmente asequibles como 20 centavos de dólar por listado, 3.5% de comisión sobre cada producto vendido o paquetes publicitarios desde 7 dólares diarios. A esto hay que agregar la preocupación constante de Etsy por tener capacitados a sus vendedores a través de talleres de promoción dentro de la plataforma.

## 2.2 Conceptos y enfoques teóricos relacionados

Uno de los principales problemas respecto de las artesanías mexicanas es su proceso de comercialización, ya que los artesanos están concentrados en la producción de sus productos y en la compra de materiales para elaborarlos, por lo que realmente no tienen una conexión directa con las plataformas de comercialización digital. Son pocos los artesanos que exportan sus productos, por eso es necesario dar a conocer al mundo su valioso trabajo, ya que además es interesante que personas en el extranjero estén dispuestas a pagar por el ingenio y el esfuerzo dedicados a cada pieza artesanal.

Por ello, AMB surge como una plataforma de apoyo para la comercialización a través de un trato de igual a igual (*peer to peer*) y utilizando la economía compartida, para de esta forma ofertar por medio de la plataforma Etsy los productos de nuestros artesanos. Recordemos que AMB es una tienda 100% en línea enfocada en la venta de artesanías mexicanas de los estados de Oaxaca, Chiapas, Estado de México, Puebla y Michoacán, que busca promover el trabajo de los artesanos mexicanos y expandir los alcances de ellos a través de la comercialización de sus trabajos en plataformas de comercio electrónico.

Con respecto a las artesanías consideradas un patrimonio intangible de la humanidad, podemos enumerar a los tres estados del norte de México con mayor producción artesanal (Arellano y Gastélum, 2021).

- Nuevo León, 17.58%
- Baja California, 16.48%

- Baja California Sur, 2.2%

Incluso sumando los porcentajes de estos tres estados no se logra alcanzar la producción de las entidades del centro y el sur, que es donde se concentra la mayoría de los artesanos. Uno de los estados más destacados en este rubro es Oaxaca, que encabeza la lista de AMB con un total de 23 productos artesanales.

Las artesanías, tal como podemos ver en el crecimiento del PIB nacional, es un sector que está en aumento. A continuación, podemos observar un breve análisis de los principales productos ofertados para exportación artesanal:

**Tabla 6**

*Análisis de productos de exportación artesanal*

Región	Rama artesanal	Tendencia agregada al 2028		Principal intención de compra <i>online</i> por región	Estado líder productor principal intención de compra por región <i>online</i> (2019)	País líder en tendencia al 2028	
		Importación de variedad artesanal mexicana	Importación de variedad artesanal global			Importación variedad artesanal global	Importación variedad artesanal mexicana
T-MEC	Cestería y fibras vegetales	Creciente	Creciente			Estados Unidos	Estados Unidos
	Textiles	Creciente	Creciente	Bordados	Oaxaca	Estados Unidos	Estados Unidos
	Maderas	Decreciente	Creciente			Estados Unidos	Estados Unidos
	Temas y materiales diversos	Creciente	Creciente			Estados Unidos	Estados Unidos
AP	Cartonería y papel	Creciente	Creciente	Alebrijos	Oaxaca/CDMX	Perú	Colombia
	Cestería y fibras vegetales	Decreciente	Creciente			Perú	Colombia
TLCUE M2.0	Cartonería y papel	Creciente	Creciente	Alebrijos/piñatas	Oaxaca/CDMX	Alemania	España
	Cestería y fibras vegetales	Creciente	Creciente			Alemania	Reino Unido
	Textiles	Decreciente	Creciente	Bordados	Oaxaca	Alemania	Alemania
TPP11	Cartonería y papel	Decreciente	Creciente	Alebrijos/piñatas	Oaxaca/CDMX	Australia	Australia
	Cestería y fibras vegetales	Creciente	Creciente			Australia	Australia
	Textiles	Creciente	Creciente	Bordados	Oaxaca/Chiapas	Australia	Australia

Fuente: Arellano y Bocanegra (2021)

Como podemos observar en la tabla, la problemática no radica en el producto comercializado, ya que se ofertan varios productos con tendencia creciente y se pudieron descubrir que existen otras oportunidades de negocio comercializando otro tipo de artesanías. Por ello, reafirmamos de esta manera que la problemática se encuentra en el manejo de la plataforma, la logística y los costos.

### **3. Marco metodológico de referencia**

El objetivo principal de este proyecto, como ya se mencionó, es realizar un plan de intervención a mediano plazo para la empresa Arte México Boutique (AMB), en el cual se busca eficientar a través de diversas herramientas sus procesos de mercadotecnia, logística y costos de una manera viable, detallada, medible y estructurada.

Como resultado del estancamiento empresarial no se están generando los ingresos necesarios para tener un crecimiento sostenido que posicione a la tienda dentro de la plataforma, incrementando el tráfico, eficiente el manejo de inventarios, invierta en nuevos inventarios, mejore los tiempos de entrega, cubra los salarios de las propietarias y resurta los inventarios. Después de una investigación y análisis de su entorno macroeconómico y microeconómico, se lograron detectar las áreas de oportunidad en las tres áreas principales a intervenir y para las cuales se desarrollarán estrategias específicas con tiempos, objetivos y, sobre todo, resultados medibles.

#### **Mercadotecnia**

En lo que respecta a la mercadotecnia, dentro del proyecto de intervención se llevará a cabo el desarrollo de una campaña de mercadotecnia digital para lograr un análisis exhaustivo de los factores primordiales del proyecto que necesitan ser intervenidos, con la finalidad de establecer objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales que permitan sentar las bases de las estrategias digitales que se implementarán en este proyecto para, de esta manera, medir los resultados obtenidos.

#### **Logística**

En el apartado de logística se buscará satisfacer, mejorar y eficientar la demanda de las mejores condiciones de servicios, calidad y costos; garantizando la calidad del producto, aportando una ventaja competitiva, mejorando los sistemas de entrega y manejo de inventarios de la tienda, así como reduciendo costos, en beneficio de AMB. Todo esto se conseguirá por medio de herramientas como: seguimiento de los indicadores clave de rendimiento KPIS; planeación de estrategia adecuada de logística a través del desarrollo de escenarios; y desarrollo de herramientas de estructura en el manejo de inventarios.

## Costos

Los análisis previos realizados para este proyecto permiten detectar que una de las mayores áreas de oportunidad de la empresa se encuentra en el conocimiento y manejo adecuado de sus costos para que, por medio de herramientas (tales como estrategia de precios en relación a la competencia, estrategia diferencial, estrategia de precios según proyecto, estrategia de precio según valor percibido, estrategia de precio por precio del paquete y, sobre todo estrategia geográfica de precios) se pueda lograr una correcta fijación de precios; además de tener un mejor manejo de las utilidades, ventas e información financiera de la empresa.

## Figura 19

### *Marco metodológico de referencia*

Para el desarrollo de este proyecto de intervención se desarrollará un plan específico para cada una de las áreas a intervenir en AMB, con las cuales se busca resolver las necesidades detectadas:

### **Mercadotecnia**

- Mercado meta indefinido
- Esfuerzos no articulados para promoción
- Incorrecta fijación de precios
- Falta de desarrollo de estrategia de posicionamiento
- Desconocimiento de herramientas y manejo de plataforma

### **Logística**

- Inadecuada elección de proveedores para envíos
- Tiempo de entrega por encima de nuestra competencia
- Inadecuada gestión del inventario
- Estancamiento de productos para subir a tienda

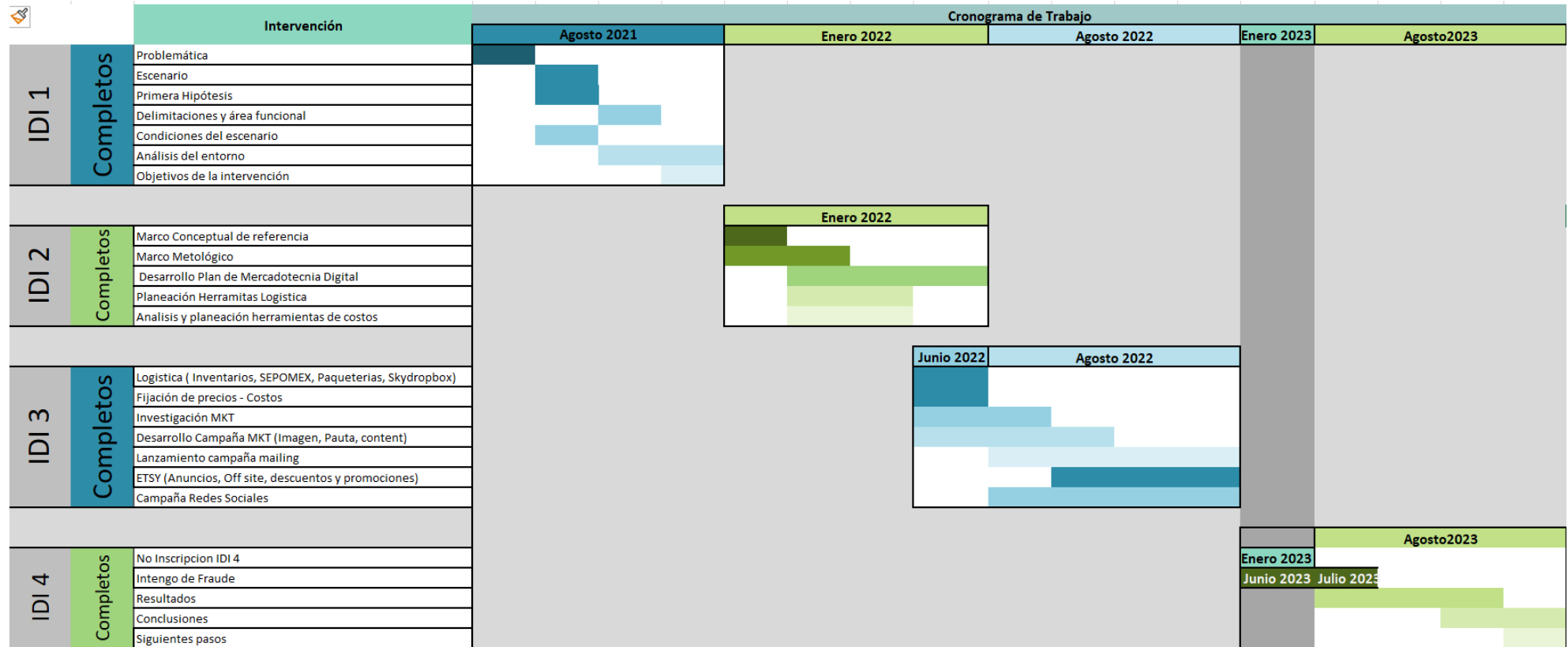
### **Costos**

- Política de fijación de precios indefinida
- Desconocimiento de tarifas de impuestos
- Desconocimiento de tarifas de envíos
- Incorrecta fijación de precios

Fuente: Información propia (2022)

**Figura 20**

*Cronograma*



Fuente: Información propia (2022)

Del cronograma previo se deriva lo siguiente:

1. En febrero de 2022 se terminaron el marco conceptual, los conceptos de análisis de la cuestión y los enfoques teóricos relacionados.
2. En marzo de 2022 se está trabajando en:
  - 1.1 El marco metodológico, a través de un plan de mercadotecnia digital que nos permitirá establecer objetivos, definir estrategias digitales que se llevarán a cabo y definir las métricas que se utilizarán para medir los resultados finales del proceso de intervención.
  - 1.2 El establecimiento de herramientas de intervención, medición logística y costos (por definir).
3. La intervención del proyecto se llevará a cabo a partir de agosto a diciembre de 2022.
4. El análisis de resultados y las conclusiones de la intervención se realizarán entre enero de 2023 y mayo de 2023.

### **a. Análisis de referencia**

Después de analizar el entorno de la empresa, y de detectar oportunidades y amenazas para AMB como resultado de su presencia en una plataforma de comercio electrónico como es Etsy, podemos afirmar que:

- Etsy es la plataforma número a nivel mundial para el nicho de mercado en el que se busca posicionar.
- La paridad de la moneda peso-dólar estadounidense puede jugar a favor y a la vez en contra de los números.
- AMB cumple con varias de las macrotendencias de consumo.
- AMB se encuentra dentro de un mercado económico creciente.
- Los aranceles son una amenaza latente en la fijación de precios.
- La competencia puede incrementarse en cualquier momento de manera considerable.

La empresa se encuentra en un periodo de inestabilidad empresarial, generada por causas agrupadas en tres áreas principales: mercadotecnia-Etsy, logística y costos, que le impiden aprovechar la plataforma Etsy así como lograr un posicionamiento y crecimiento de mercado. Dentro de los principales factores se encuentran:

- Desconocimiento de Etsy.
- Mercado meta indefinido.
- Incorrecto manejo de inventarios.

- Áreas de oportunidad en el manejo de envíos y devoluciones.
- Incertidumbre en la toma de decisiones.
- Campañas de promoción sin éxito.
- Incorrecto manejo en sistema de fijación de precios.
- Inadecuada gestión del inventario.

## b. Metas de información

Dentro del proceso de intervención se ha logrado definir tres vertientes, para las cuales es necesario definir objetivos que nos permitan medir de manera precisa los resultados que se irán obteniendo a lo largo del proceso de intervención, así como la eficiencia y eficacia de las estrategias aplicadas.

### Mercadotecnia

Basados en una metodología SMART, se busca tener objetivos:

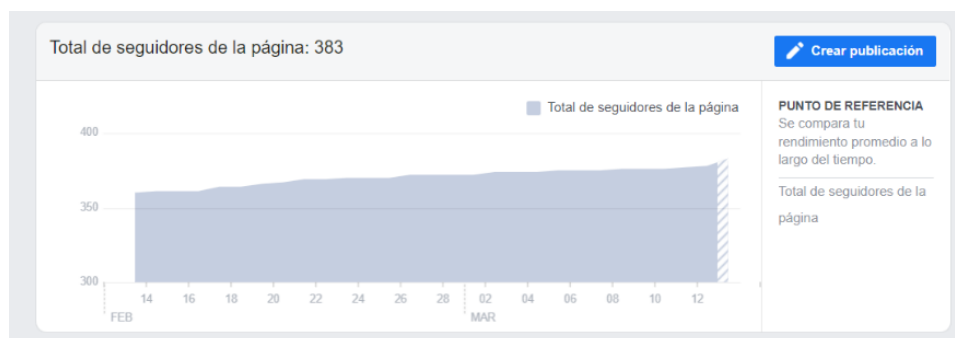
- Específicos
- Medibles
- Alcanzables
- Relevantes
- Temporales

Podemos definirlos así:

1. Aumentar en 20% el tráfico de visitas en cinco meses.
2. Crecer el número de seguidores en la tienda y redes sociales a 500 en los primeros dos meses de intervención y a 1000 en los meses 3, 4 y 5.

### Figura 21

#### *Seguidores en Facebook de Arte México Boutique*



Fuente: Facebook (2022)

3. Fidelizar la recompra y promoción de boca en boca de los clientes actuales en un 50%, con el fin de desarrollar un programa de lealtad para los clientes actuales y así fomentar la recompra.
4. Fomentar compras rápidas con un 25% de recompra de clientes actuales.

#### **Logística**

1. Optimizar el embudo de envíos y devoluciones a junio del 2023.
2. Reducir en 85% los tiempos de entrega actuales: de 5 a 10 semanas a sólo 2 semanas máximo.
3. Erradicar en su totalidad los errores de surtido de inventarios.
4. Distinguir mejores herramientas y prácticas para mejorar la comunicación de AMB.
5. Mejorar en la atención al cliente y la asignación de roles.

#### **Costos**

1. Incrementar en 5% mensual las ventas a partir del quinto mes de intervención.
2. Mejorar el ROI (retorno sobre la inversión) en un 25% en un periodo máximo de tres meses.
3. Establecer y definir las herramientas más adecuadas para el manejo y control tanto de gastos como de costos.

### **c. Identificación, descripción y cuantificación de métricas iniciales**

#### **Mercadotecnia**

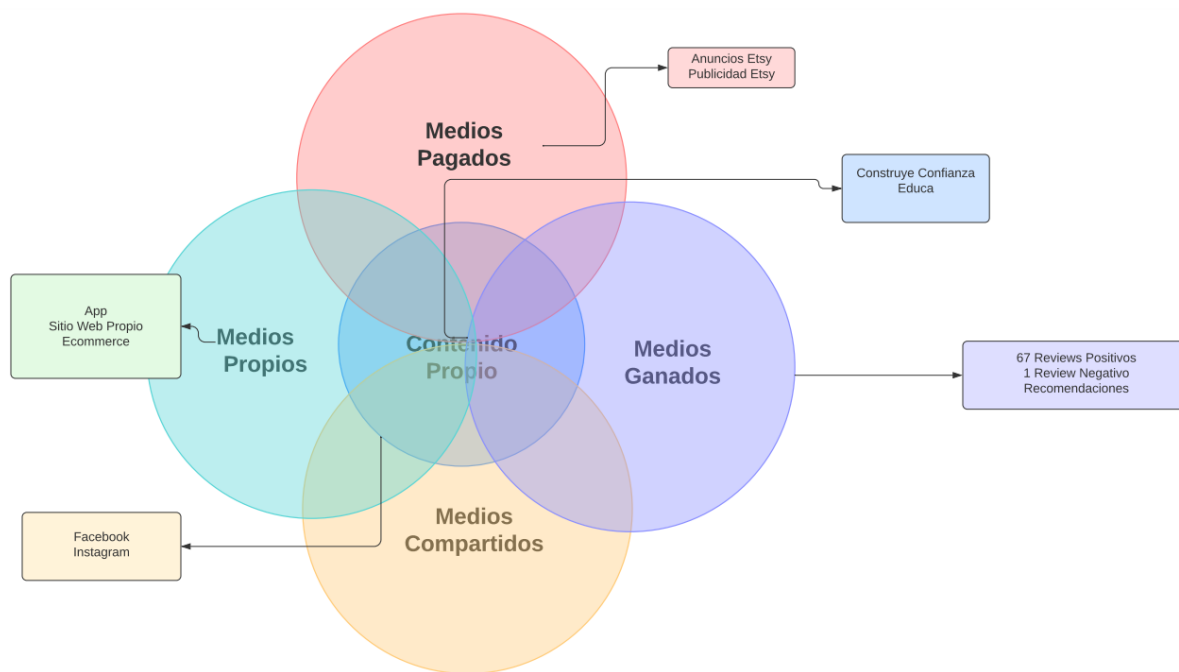
El plan de mercadotecnia digital estará basado en los siguientes elementos, de los cuales se han trabajado hasta marzo de 2022 los siguientes:

#### **1) Análisis, dentro de los cuales se utilizarán las herramientas:**

- i) Ecosistema digital

**Figura 22**

*Ecosistema digital de Arte México Boutique*











Fuente: Información propia (2022)

*Medios pagados.* Dentro de este grupo los dos principales factores para AMB son: los anuncios en Etsy y la publicidad pagada dentro del canal. Esto es adicional a las cuotas que Etsy cobra por manejo de la tienda dentro de la plataforma.

Actualmente se tiene un total de 147 anuncios activos dentro de la plataforma con un presupuesto diario de *marketing* de 2 dólares, con un total invertido de 748.81 dólares de marzo de 2021 a marzo de 2022. Es importante mencionar que el presupuesto de publicidad sólo se utiliza cuando se concreta una compra y a través de estos se han generado un total de 1 mil 093.5 dólares de ingresos a la tienda.

**Figura 23**

*Artículos anunciados en Etsy*

Artículo anunciado	Fecha del clic	Artículo comprado	Fecha del pedido	Ingresos
 Mexican Artisan Huarache. Mexican Leather Shoe. Pink Huarache. Huarache fashion. Mexican shoe. Comfortable Flats For Woman. Mexican Style	03 mar 2022 07:54 EST mediante Buscar	 Mexican Artisan Huarache. Mexican Leather Shoe. Pink Huarache. Huarache fashion. Mexican shoe. Comfortable Flats For Woman. Mexican Style <a href="#">Pedido n.º 2398265462</a>	03 mar 2022 08:08 EST	US\$45.00
 Mexican Colorful embroidered sweatshirt. Mexican Design. Handmade embroidered. Warm sweatshirt. Mexican Craft. Mexican Colors. Unique Piece	05 feb 2022 09:05 EST mediante Buscar	 Mexican Colorful embroidered sweatshirt. Mexican Design. Handmade embroidered. Warm sweatshirt. Mexican Craft. Mexican Colors. Unique Piece <a href="#">Pedido n.º 2396324629</a>	02 mar 2022 14:27 EST	US\$40.00
 Mexican Artisan Huarache. Mexican Leather Shoe. Pink Huarache. Huarache fashion. Mexican shoe. Comfortable Flats For Woman. Mexican Style	10 feb 2022 11:55 EST mediante Anuncios	 Mexican Artisan Huarache. Mexican Leather Shoe. Colorful Huarache. Huarache fashion. Mexican shoe. Comfortable Flat For Woman. Mexican Style <a href="#">Pedido n.º 2375271859</a>	10 feb 2022 12:06 EST	US\$36.00
 Mexican Colorful embroidered sweatshirt. Mexican Design. Handmade embroidered. Warm sweatshirt. Mexican Craft. Mexican Colors. Unique Piece	05 feb 2022 09:05 EST mediante Buscar	 Mexican Colorful embroidered sweatshirt. Mexican Design. Handmade embroidered. Warm sweatshirt. Mexican Craft. Mexican Colors. Unique Piece <a href="#">Pedido n.º 2370340144</a>	05 feb 2022 09:57 EST	US\$40.00

Fuente: Etsy (2021)

**Figura 24**

*Estadísticas de anuncios en Etsy de Arte México Boutique*



Fuente: Etsy (2021)

*Medios ganados.* AMB se esmera en dar un servicio de calidad a sus clientes, razón por la cual uno de los objetivos primordiales es incrementar su fidelización a través de la recompra y la recomendación. De un total de 275 ventas a marzo del 2022, se ha logrado mantener una calificación de 5 estrellas gracias a la reseña del cliente satisfechos. Suman 71 reseñas de 5 estrellas y una de 2 estrellas,

calificación que el cliente otorgó a causa de una falla del proveedor de envíos, que no entregó el paquete en ningún momento.

Se puede observar que incluso la misma plataforma hace recomendación de la tienda por las excelentes reseñas recibidas.

## Figura 25

### Reseñas Etsy 2021

Editar tienda | Tienda favorita (277)

**ARTE MEXICO**  
Our people speak through their art  
Zapopan, Estado de Jalisco  
274 ventas | ★★★★★

Una tienda magnífica para comprar regalos. ¡Varios clientes compraron regalos en esta tienda y dejaron reseñas de 5 estrellas!

Ana Laura Camargo  
Contacto

Media de las reseñas de artículos ★★★★★ (72)

Brookes el 24 mar 2022


Ocultar foto a los compradores

★★★★★  
La calidad y la artesanía son de primera categoría. Lo recomiendo al 100% y definitivamente volveré a comprar!

Mag el 11 ene 2022

Ocultar foto a los compradores

★★★★★  
¡Indísimas!!! Estos zapatos son simplemente impresionantes. ¡Son una obra de arte funcional! Se ajustan fielmente a su tamaño y son muy cómodos. El envío fue rápido. ¡Estoy encantado de haber comprado finalmente estos adorables! ¡Muchas gracias!

 Yaniss el 18 mar 2021



[Ocultar foto a los compradores](#)

★★★★★

Excelente calidad y excelente servicio al cliente. El envío fue sorprendentemente rápido teniendo en cuenta que venía de México. :)



Monique el 22 ago 2020

★★★★★

Acabo de recibir mi billetera hoy y OMG me encanta, es tan bonita. Tomó un tiempo recibirlo (aproximadamente 2 meses) pero con todo lo que está sucediendo lo que se podría hacer. Ella tuvo un servicio al cliente increíble y respondió a todas mis preguntas cuando tuve alguna, definitivamente le compraría de nuevo.

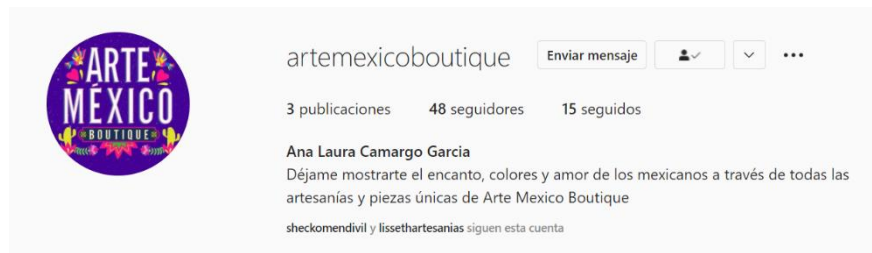
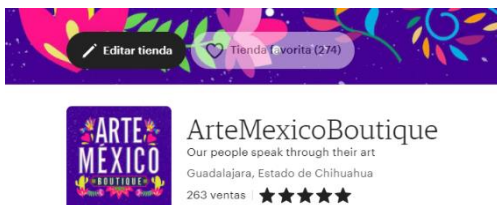
[Ver en el idioma original](#)

Fuente: Etsy (2021)

**Medios compartidos.** Actualmente AMB tiene presencia en redes sociales como Facebook, Instagram y Pinterest. Las redes no se utilizan para nada y por lo tanto no se da el seguimiento correspondiente a las mismas, debido a que no se ha tenido éxito en el desarrollo de campañas a través de estas plataformas pues las socias aún no saben utilizarlas de manera correcta. Se tiene un total desaprovechamiento de estas herramientas ya que, gracias al análisis de la competencia, se tiene conocimiento de que, además de tener presencia en estas redes, realizan campañas en las mismas para atraer clientes.

## Figura 26

### *Redes Sociales de Arte México Boutique*



Fuente: Instagram y Etsy (2021)

*Medios propios.* Actualmente el medio propio con el que cuenta AMB únicamente es su página de tienda dentro de Etsy, la cual tiene formato de página web y de app para descarga en IOS y Android. Dentro de Etsy se realizan de manera permanente campañas de cupones de descuento que se tienen que renovar con una periodicidad de 30 días. Se notó que una estrategia exitosa fue la de subir los precios por un periodo de 20 días para después aplicar los cupones, pues las ventas se incrementaron ligeramente.

## ii) Análisis del consumidor digital

En esta herramienta es importante definir los factores primordiales para conocer el mercado, lo que a su vez determinará las estrategias de mercadotecnia a desarrollar, tales como: edades, características específicas de cada generación, cómo utilizan los medios digitales, si son hombres o mujeres y su ubicación geográfica:

**Tabla 7**

*Oportunidad y amenazas de AMB*

País	Fem.	Masc.	Gran total
<b>EUA</b>	184	26	210
<b>Francia</b>	8	4	12
<b>Alemania</b>	7		7
<b>Chile</b>	7		7
<b>Reino Unido</b>	4	1	5
<b>Austria</b>	3		3
<b>México</b>	3	3	6
<b>Canadá</b>	3	3	6
<b>Luxemburgo</b>	2		2
<b>Singapur</b>	2		2
<b>Australia</b>	2	1	3
<b>Países Bajos</b>	2		2
<b>España</b>	1		1
<b>Malta</b>	1		1
<b>Irlanda</b>	1		1
<b>Italia</b>	1		1
<b>Suiza</b>	1	3	4
<b>Tokelau</b>	1		1
<b>Gran total</b>	<b>233</b>	<b>41</b>	<b>274</b>





























Fuente: Etsy (2021)

iii) Análisis de la competencia

2) Se realizará una comparación de los factores principales de las tiendas Solei Ethnic, Macarena Collection y México en la piel. Se analizarán factores tales como:

**Tabla 8**

*Análisis de la competencia*

	<b>Solei Ethnic</b> 	<b>Macarena Collection</b> 	<b>México en la Piel</b> 	<b>Arte México Boutique</b> 
Productos	1350	1318	349	144
Tiempos de entrega	Depende del producto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 a 2 días laborales: bisutería, ropa, huaraches, cubrebocas, caminos de mesa, papel picado, tortilleros, bolsas.</li> <li>• Sombreros, botas: 15 días naturales</li> </ul>	20 días naturales	Depende del producto <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 a 10 días: cuadros bordados, aretes.</li> <li>• 20 días naturales: huaraches, textiles</li> </ul>	De 4 a 10 semanas, dependiendo del destino de entrega.
Redes sociales	 Facebook  Instagram  shop-website	 Facebook  Twitter  Instagram  shop-website  Pinterest	Sin redes sociales	Sin redes sociales
Tiempos de respuesta	24 horas	24 horas	Unas horas en responder	Unas horas en responder
Métodos de pago	Opciones seguras    	Opciones seguras    	Opciones seguras    	Opciones seguras    

<p><b>Gastos de envío</b></p>	<p><b>Aranceles y derechos de aduana</b></p> <p>Los compradores pagarán los aranceles y derechos de aduana aplicables. No soy responsable de retrasos debidos a los trámites de aduanas.</p>	<p><b>Aranceles y derechos de aduana</b></p> <p>Los compradores pagarán los aranceles y derechos de aduana aplicables. No soy responsable de retrasos debidos a los trámites de aduanas</p>	<p><b>Aranceles y derechos de aduana</b></p> <p>Los compradores pagarán los aranceles y derechos de aduana aplicables. No soy responsable de retrasos debidos a los trámites de aduanas.</p>	<p><b>Aranceles y derechos de aduana</b></p> <p>Los compradores pagarán los aranceles y derechos de aduana aplicables. No soy responsable de retrasos debidos a los trámites de aduanas.</p>
<p><b>Método de devolución</b></p>	<p><b>Acepto cambios y devoluciones</b>  Ponte en contacto conmigo en los 7 días posteriores a la entrega.  Devuélveme los artículos en los 14 días posteriores a la entrega.  <b>No acepto cancelaciones</b>  Ponte en contacto conmigo si tienes algún problema con tu pedido.  <b>No se pueden cambiar ni devolver los siguientes artículos</b></p> <p>Debido a la naturaleza de estos artículos, a menos que lleguen dañados o defectuosos, no acepto devoluciones de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pedidos personalizados</li> <li>● Productos perecederos (como comida o flores)</li> <li>● Descargas digitales</li> <li>● Artículos íntimos (por motivos de salud/higiene)</li> </ul> <p><b>Condiciones de devolución</b>  Los gastos de envío de las devoluciones corren a cargo del comprador. Si el artículo no se devuelve en su estado original, el comprador será responsable de cualquier pérdida de su valor.</p>	<p><b>No acepto cambios, devoluciones ni cancelaciones</b>  Ponte en contacto conmigo si tienes algún problema con tu pedido.</p>	<p><b>No acepto cambios, devoluciones ni cancelaciones</b>  Ponte en contacto conmigo si tienes algún problema con tu pedido.</p>	<p><b>Acepto devoluciones y cancelaciones</b>  Ponte en contacto conmigo en los 14 días posteriores a la entrega  Devuélveme los artículos en los 30 días posteriores a la entrega.  Solicita una cancelación en un plazo de: 6 horas tras la compra-  <b>No acepto cambios</b>  Ponte en contacto conmigo si tienes algún problema con tu pedido.  <b>No se pueden cambiar ni devolver los siguientes artículos</b></p> <p>Debido a la naturaleza de estos artículos, a menos que lleguen dañados o defectuosos, no acepto devoluciones de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pedidos personalizados.</li> <li>● Productos perecederos (como comida o flores).</li> <li>● Descargas digitales.</li> <li>● Artículos íntimos (por motivos de salud/higiene).</li> <li>● Artículos en oferta.</li> </ul> <p><b>Condiciones de devolución</b>  Los gastos de envío de las devoluciones corren a cargo del comprador. Si el artículo no se devuelve en su estado</p>

				original, el comprador será responsable de cualquier pérdida de su valor.
Personas que la consideran tienda favorita	22 mil 500	30 mil 700	1 mil 200	–
Año de apertura	2018	2018	2020	2020
Ventas totales	90 mil 867	82 mil 084	3 mil 978	274

Fuentes: Etsy e información propia (2022)

**Tabla 9**

Análisis FODA

		Útil	Perjudicial
Interno	Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos 100% hechos a mano</li> <li>• Personalización de productos</li> <li>• Precios</li> <li>• Variedad de productos</li> <li>• Servicio al cliente</li> <li>• Calidad productos</li> <li>• Variedad artesanías</li> <li>• Contacto directo productores y artesanos</li> <li>• Videos personalizados / Productos Personalizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempos de envío largos</li> <li>• Presencia débil en redes sociales</li> <li>• Pocos productos anunciados</li> <li>• Nulo desarrollo de campañas promocionales</li> <li>• Desconocimiento valor inventario</li> <li>• Sin proveedor de envíos</li> <li>• Alianza estratégica con proveedor de envíos</li> </ul>
	Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar redes sociales para desarrollo de campañas</li> <li>• % De conversión ventas / visitas</li> <li>• Capacitación manejo de inventarios</li> <li>• Capacitaciones Etsy</li> <li>• Apoyo Etsy Vendedores</li> <li>• Crecimiento Ecommerce</li> </ul>	Amenazas
Externo			

Fuente: Información propia (2022)

## d. Descripción del análisis: correlación e interpretación de la información obtenida

Como resultado del análisis de diagnóstico que se hizo con base en la detección del impacto tanto positivo como negativo de los elementos internos y externos de AMB, se puede conocer los factores que influyen y afectan su situación de inestabilidad empresarial, por lo que cual se intervendrá a través de tres áreas principales la empresa con el fin de tomar las mejores decisiones para resolver las áreas de oportunidad, debilidades y amenazas, y transformarlas después en fortalezas, fuerzas y ventajas competitivas

A través del estudio previo se ha logrado conocer la realidad de la situación actual de la empresa, por lo que se buscará pulir fortalezas, tales como el origen artesanal de los productos, los precios, el servicio al cliente, la calidad y la variedad de los productos, así como maximizar el aprovechamiento de las oportunidades que se presentan. Al mismo tiempo, se tiene que establecer un plan de acción y desarrollar estrategias eficaces para convertir las amenazas y debilidades en factores positivos para AMB, por medio de un plan basado en tres pilares principales, que se detallan a continuación.

### **Mercadotecnia**

Se prevé desarrollar un plan de mercadotecnia para descubrir las necesidades y deseos de los clientes, información que permita planear, diseñar, fijar precios, desarrollar campañas de comunicación y distribución de ideas para lograr la satisfacción de los compradores y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Se enfocará en el desarrollo de un plan de mercadotecnia digital, integrado por las siguientes componentes:

- *Análisis.* Se llevará a cabo un análisis de los factores más importantes tales como el mercado, la competencia, el ecosistema digital, el consumidor digital, el análisis cuantitativo y cualitativo y el FODA. Esto, con la finalidad de llegar a conocer a profundidad el entorno interno y externo en el que se encuentra la empresa, para de esta forma lograr los objetivos del plan de mercadotecnia.
- *Objetivos.* La búsqueda de información de manera meticulosa se lleva a cabo para lograr entender el comportamiento del mercado y de esta manera alinear el conocimiento obtenido a través de la investigación de los tres pilares que se buscan intervenir, con el propósito de lograr los resultados deseados una vez intervenida la empresa.
- *Estrategias digitales.* El proyecto de Arte México Boutique está basado al cien por ciento en la implementación de estrategias digitales que funcionen dentro del *marketplace* que es Etsy.

Es decir, se deben desarrollar y aplicar estrategias tecnológicas digitales al modelo de negocio para formar nuevas capacidades que permitan diferenciar a la empresa y de esta forma aprovechar oportunidades para mejorar las ventajas competitivas y desarrollar nuevas.

- *Métricas.* Al buscar intervenir las áreas de oportunidad dentro de la tienda y desarrollar ventajas competitivas es de vital importancia definir parámetros cuantificables que nos permitan medir si las estrategias implementadas están arrojando los resultados deseados. Esto se hace a través de valores numéricos para lograr cuantificar el rendimiento de una campaña.
- *Presupuesto.* Al ser una intervención que se llevará a cabo por primera vez dentro de la empresa, es importante definir el dinero que se pretende gastar en las acciones relacionadas con el plan de mercadotecnia digital, así como establecer tiempos de aplicación.
- *Retorno sobre la inversión.* Esta métrica es utilizada para conocer el monto que la empresa estará ganando a través de las inversiones hechas en el proceso de intervención. Para calcularla será necesario conocer los ingresos totales, sustraer los costos y dividir ese resultado entre los costos totales, lo que permite determinar con qué velocidad se recuperará el dinero invertido.

### **Logística**





Cuando la modalidad de la tienda es en línea, se puede perder fácilmente el control y la gestión de los inventarios, pero es de suma importancia conocer los conceptos básicos de cómo administrar un inventario para evitar problemas que se traducirán en pérdidas para la compañía, por lo que se pueden combinar el manejo y la administración manuales con la implementación de un software de administración de inventarios.

Se deben tomar en cuenta diversos factores para el desarrollo de un inventario:

1. *Previsión del inventario de la tienda en línea.* Obtener los números reales a través de ordenar los artículos y categorizarlos para el inventario. Para llevar a cabo un pronóstico y utilizar factores como la tasa de crecimiento anual, las ventas del año anterior, las tendencias del mercado y la publicidad próxima.
2. *Utilizar un sistema de inventario.* Las ventajas de tener una tienda en línea es que existen múltiples aplicaciones con las puedes migrar el inventario que ya existe dentro de la plataforma Etsy a diferentes aplicaciones para establecer reglas y manejos del mismo, tales como eRank o Odoo.com ([https://www.odoo.com/es\\_ES](https://www.odoo.com/es_ES))
- 3.

**Figura 27**

*Inventarios E Rank*

#	Main Image	Listing Title	Listing ID	SKU	Quantity Available	Item Price	Inventory Value
5		Craft, Unique Piece, Beautiful Listing Audit <a href="#">Edit on Etsy</a>	815803620		1	49.00	49.00
6		Artisanal Wallet, Women Wallet, Mexican design, Colorful handmade embroidered wallet, Art handmade, Mexican craft, Unique Piece, Embroidered Listing Audit <a href="#">Edit on Etsy</a>	816003400		1	29.00	29.00
7		Colorful chaquira purse, Pencil Case, Make up bag, Mexican gift, Chaquira art, Handmade chaquira bag, Women Bag, Unique Piece, Mexican craft Listing Audit <a href="#">Edit on Etsy</a>	816006398		3	29.00	87.00
8		Clutch Artisanal, women purse, Mexican design, colourful handmade embroidered chaquira clutch, cross body clutch art handmade Mexican craft Listing Audit <a href="#">Edit on Etsy</a>	829430869		1	32.00	32.00

Fuente: ERank (2022)

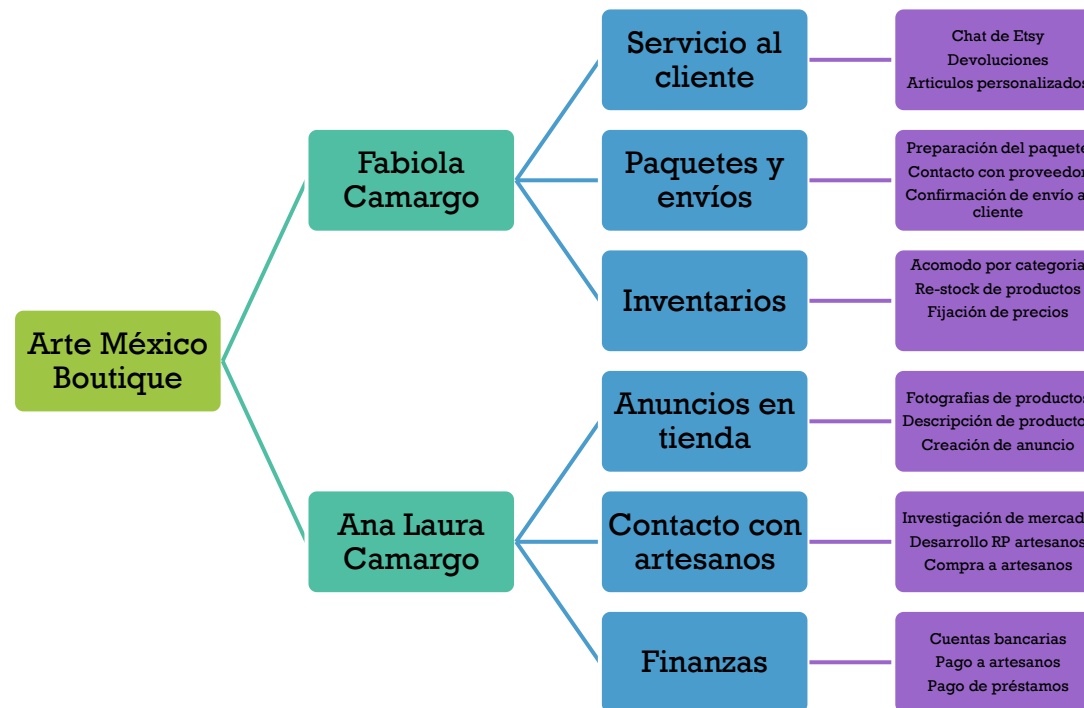
4. *Seguir método de primeras entradas, primeras salidas.* De esta manera nos aseguraremos de dar mayor promoción y movimiento a los artículos que llevan más tiempo en inventario y sin movimientos.
5. *Clasificar el inventario de acuerdo con la popularidad.* Etsy proporciona la herramienta de inventario a través de SKU, que hace posible rastrear artículos y puede ser útil para limpiar el inventario de productos de baja rotación a través de remates dentro de la tienda.
6. *Ajustar inventario con eventos estacionales.* Etsy maneja un mapa cronológico del año, en el cual establece las festividades que estadísticamente representan mayores ventas dentro de la plataforma, por lo que sería conveniente adecuar las compras de mercancía de la tienda a estas ventas de temporada como el Día de las Madres, Navidad y otras festividades (Hernández Aguilar, 2020).

## Organigrama

Una de las actividades primordiales dentro de la empresa debe ser la repartición de actividades entre las socias fundadoras para evitar duplicar esfuerzos en una sola actividad o desatender otra. El definir un organigrama dentro de la organización tiene como objetivo el presentar, de forma clara, objetiva y directa la estructura jerárquica de la empresa.

**Figura 28**

*Organigrama de Arte México Boutique*



Fuente: Información propia (2022)

## Envíos

Actualmente se está realizando un estudio de las opciones de envíos y los proveedores con los que AMB podría llevar a cabo una alianza para lograr establecer la relación comercial que más convenga a la empresa:

- *Correos de México.* Proveedor actual de la tienda que cuenta con la ventaja de ser el más económico del mercado, pero a su vez también es el que tiene los tiempos más lentos de entrega. No pide un mínimo de envíos al mes y los precios oscilan dependiendo del paquete entre los 90 y los 500 pesos mexicanos.
- *FedEx/DHL/UPS cuenta empresarial.* La idea es establecer una relación comercial a través de una cuenta empresarial con alguno de los proveedores de envíos internacionales establecidos en México. A pesar de ser la alternativa más cara, se ha logrado recabar información y llegar a acuerdos comerciales para que las tarifas pueden ser negociables cumpliendo con cierto número de envíos en determinado periodo.
- *Alianza Etsy-FedEx.* Dentro de la plataforma existe la posibilidad de hacer compras de guías para envíos nacionales o internacionales. Esto es una opción que se contempla a futuro, ya que por el momento está habilitada únicamente para vendedores dentro de Estados Unidos.
- *Skydropx.* Se podría utilizar una plataforma como Skydropx, que a través de una suscripción otorga acceso a diversas cotizaciones y mejora de precios para los envíos, además de que permite centralizar y controlar el envío en una sola aplicación. Asimismo, a través de su algoritmo se puede calcular la mejor oferta para concretar el envío de tu tienda y conectar directamente la app a Etsy.

## Costos

La estrategia de fijación de precios de AMB estará basada en diversos factores:

- *Sistema para control de gastos e ingresos.* En este punto se buscará desarrollar, una vez que el inventario se encuentre establecido, una metodología que tome en cuenta los costos de producción, de envío y los costos fijos de la tienda para establecer un precio que permita generar utilidades. Se utilizará el tutorial que Etsy ofrece dentro de la plataforma para comenzar a probar este método de fijación de precios:

## Figura 29

### Hoja de cálculo, fijador de precios en Etsy

#### Worksheet: How to Price Like a Pro

##### Instructions

You're awesome for committing this time to your Etsy business. This worksheet is meant to help you play around with pricing. There is no right answer here, so use this template to enter different numbers, learn, play around and improve.

In particular, we recommend playing around with "# of items produced per year," "total material cost," "total hours spent" and your "hourly rate" to see how those factors affect your bottom line.

##### 1) CREATE YOUR OWN WORKING DOCUMENT

To get started, hit File > Make a Copy, choose a name, click Okay and you'll have a version just for you. Fields highlighted in gray will calculate themselves.

##### 2) CHOOSE AN ITEM AND DETERMINE YOUR INPUTS

Choose one product and ask yourself the following questions:

##### Materials: What supplies do you use and how much do they cost?

Things to think about in this section:

- What materials do you use?
- If you buy material in bulk and use it for multiple items, what's the cost per item?
- If you're a vintage or supplies seller, what was the cost of the original item?
- What's the cost of shipping materials?
- Did you pay to ship any of the materials?

##### Overhead: What are your business expenses aside from wage and supplies?

Things to think about in this section:

- Do you have to replace tools a certain number of times per year?
- Does your machinery require maintenance or cleaning?
- Have you purchased business cards?
- Do you pay someone to help you?
- Do you spend money on marketing or advertising?
- Do you rent studio or office space?
- Do you have fees to pay (such as for Etsy or Paypal)?

##### Labor: What are the tasks required to produce an item? How long do they take?

Things to think about in this section:

- Does it take time to purchase or design the materials?
- How long does it take to source, create or clean?
- Do you add a second round of finishing touches?

##### 3) CALCULATE THE ITEM PRICE

Selected item:

Item name

##### Materials

Supply	Cost
Material 1	Cost of material 1
Material 2	Cost of material 2
Material 3	Cost of material 3
Material 4	Cost of material 4
Material 5	Cost of material 5
<b>Total material cost</b>	<b>\$0.00</b>

##### Overhead

Overhead item	Cost
Overhead item 1	Cost of item per year
Overhead item 2	Cost of item per year
Overhead item 3	Cost of item per year
Overhead item 4	Cost of item per year
Overhead item 5	Cost of item per year
<b>Yearly overhead cost</b>	<b>\$0.00</b>
<b>/ # of items produced per year</b>	<b>1</b>
<b>Overhead cost per item</b>	<b>\$0.00</b>

##### Labor

Task	Hours
Task 1	0
Task 2	0
Task 3	0
Task 4	0

Fuente: Etsy (2022)

- *Enfoque de arriba hacia abajo.* Utilizando el costo de los materiales, el tiempo, la mano de obra, costo de envío y los gastos generales para determinar el precio del artículo A partir de aquí es importante saber que acciones se pueden tomar para mejorar las finanzas.
- *Enfoque de abajo hacia arriba.* Una vez que se tenga una buena estimación de lo que se gasta actualmente. En este método se utilizarán investigación y pruebas para determinar un precio que se estime adecuado, tomando en cuenta la investigación de la competencia y cómo se encuentra la empresa con respecto a otras semejantes; determinar el público objetivo, así como prueba y error de estrategias, por ejemplo, una estrategia de precios diferenciados.
- *Quedarse en un punto medio de las dos estrategias anteriores.*<sup>1</sup>

### **e. Definición de los factores prioritarios a intervenir y/o modificar en la problemática**

El emprendimiento se refiere a la actividad de identificar y utilizar las oportunidades del mercado convirtiéndolas en ideas de bienes o servicios útiles agregándoles valor, asumiendo riesgos y obteniendo recompensas. Dentro del emprendimiento, la rama a la que AMB se enfocará es el emprendimiento digital, donde se involucran métodos de digitalización en el funcionamiento de las actividades de la empresa.

A través del desarrollo de estrategias principales para las tres áreas a intervenir se desarrollarán los siguientes elementos:

#### **En mercadotecnia**

- Definir el mercado meta digital, porque actualmente no se cuenta con una dirección definida del perfil de compra de los clientes de AMB.
- Análisis de información estadística de AMB, con el fin de desarrollar los patrones de compra y consumo de nuestros clientes actuales.
- Desarrollo de plan de mercadotecnia digital, que incluye los siguientes puntos: análisis del entorno, objetivos, estrategias digitales a desarrollar, métricas, presupuesto y el retorno de la inversión.

#### **En logística**

---

- Realizar un análisis estratégico profundo de las opciones de proveedores de envíos en el mercado, la oferta, los costos, los envíos mínimos requeridos y los tiempos de entrega.
- *Benchmarking* de las buenas prácticas referentes a los envíos de nuestra competencia.
- Implementación de metodología y aplicaciones enfocadas en el manejo de inventarios.
- Establecimiento de organigrama y repartición de funciones.
- Desarrollo de inventario con costos, gastos y precios de venta.

#### **En costos**

- Desarrollar un método eficiente para calcular a través de los costos de fabricación, envío, producción, promoción, embalaje, envío al cliente, presencia en la plataforma, aranceles el proceso de fijación de precios para los productos ofertados en AMB.
- Mezcla de diversas estrategias de fijación de precios.
- Cumplimiento de los KPIS definidos para un mejor ROI.

## 4. Fundamentación del trabajo

Derivado de un análisis en el cual se determinó que la empresa Arte México Boutique se encuentra en un periodo de estancamiento empresarial dentro de la plataforma Etsy, ya que a pesar de tener dos años de apertura no se ha logrado despegar en las ventas de los artículos ofrecidos, se busca realizar la intervención de las tres áreas de oportunidad de la tienda: logística, costos y mercadotecnia.

La tienda apoya la comercialización artesanías hechas por manos mexicanas, y se tiene la firme convicción de que al explotar las herramientas adecuadas se puede posicionar la tienda dentro de la plataforma Etsy, para de esta forma estar en condiciones de llegar a mercados internacionales y expandir el mercado de Arte México Boutique.

### 4.1. Justificación de la estrategia de intervención

El proceso de intervención de Arte México Boutique se enfocará, como se ha mencionado, en las tres raíces en las cuales se presenta un área de oportunidad:

1. **Logística.** Se busca definir una mejor estrategia de envío de paquetería con el fin de obtener una mayor satisfacción del cliente y una menor pérdida para la empresa. Otro objetivo aparejado es diseñar el manejo de inventarios por medio de procesos, asignando códigos únicos para cada producto.
2. **Costos.** Una vez desarrollado en su totalidad el inventario y conociendo el valor de cada producto, se realizará un cálculo de costos con apoyo del generador de precios de Etsy. Se desarrolló un archivo calculador de precios en donde se toman en cuenta los factores del costo total de fabricación del producto, los costos de envío (de acuerdo con las medidas y peso del paquete), los costos de promoción y los costos de embalaje del producto. A partir de la utilidad deseada, de la suma de todos los costos y de la multiplicación de la utilidad se obtiene el precio de venta.
3. **Mercadotecnia.** En el apartado a intervenir de mercadotecnia se buscará enfocar los esfuerzos en las estrategias de mercadotecnia dentro de la plataforma Etsy. Se pretende hacer una reescritura de etiquetas y títulos; mejorar y eficientar las herramientas SEO (*search engine optimization*) de la plataforma, así como las estrategias externas de mercadotecnia. Un propósito es que, a partir de ellas, se comience a tener presencia y publicidad dentro de tres redes sociales principales: Facebook, Instagram y Pinterest. Las estrategias de mercadotecnia para el posicionamiento se realizarán dentro de medios digitales, el espacio donde Arte México Boutique puede llegar a su mercado meta, además

de ser una empresa que le apuesta, sobre todo, a vender en el extranjero: Estados Unidos, Canadá, Europa y Asia. Por motivos de costos *versus* alcance y efectividad, se tomó la decisión de únicamente concentrar esfuerzos en herramientas dentro y fuera de medios digitales.

#### 4.1.1 Consideraciones costo/beneficio de la estrategia de inversión

En este punto se exponen los costos de inversión de cada una de las estrategias que se aplicarán dentro de la intervención de Arte México Boutique y los beneficios que se buscan obtener al implementar dichas acciones:

- **Logística.** Se divide en dos secciones principales:

**Figura 30**

#### Secciones de la logística



Fuente: Información propia (2022)

Como se observa en el gráfico anterior, podemos definir las dos áreas de oportunidad como:

- **Manejo de inventarios.** Para esta intervención se elaborará una plantilla en Excel con códigos únicos que no genera ningún costo adicional a los costos fijos de la tienda. Una vez establecido en formato Excel el inventario, se sincronizará con la aplicación eRank, que tiene un costo mensual 6 dólares mensuales. Los principales beneficios que ofrece esta herramienta son:
  1. Conocer el valor total del inventario.

2. Conocer el número de piezas por producto y características.
  3. Definir los productos estrella, es decir, los de mayor éxito dentro de la tienda.
  4. Mejorar la estrategia acerca de qué productos si surtir y cuáles no.
  5. Elaborar presupuestos de compra por estacionalidad.
  6. Ocupar tiempo productivo en otras actividades.
  7. Evitar las ventas duplicadas.
  8. Personalizar los productos.
- **Envíos.** Esta área de oportunidad se enfoca en dos vertientes: el tiempo que tardan los paquetes en llegar y el costo que representa para la tienda hacer envíos.
    - El primer proyecto de intervención será medir los tiempos de entrega de nuestro proveedor actual, Correos de México, ya que con la normalización después de la pandemia los tiempos de entrega han mejorado considerablemente y por sus bajos costos es un proveedor bastante atractivo.
    - Una segunda opción es establecer alianzas comerciales a través de la plataforma Skydropx, por medio de la cual se pueden realizar cotizaciones en diferentes paqueterías para un envío mucho más rápido y seguro. Otra de las ventajas es la oferta de cupones esporádicos por realizar cierto número de envíos al mes.
    - Por último, una vez incrementado el volumen de ventas a una cantidad de por lo menos 10 envíos al mes podremos generar una cuenta empresarial con FedEx o DHL, empresas con las que ya se ha establecido contacto.

Es importante mencionar que la variación de tarifas de envíos es proporcional a las dimensiones de peso y medidas del paquete, por lo que los costos dependen totalmente de estos factores. Esto puede repercutir en un incremento en los costos de la tienda y, por lo tanto, en un incremento en los costos de nuestros productos, pero definitivamente es una ventaja competitiva que buscamos obtener sobre la competencia, ya que los clientes prefieren realizar sus compras en las tiendas con envíos más rápidos, de acuerdo con las estadísticas de Etsy.

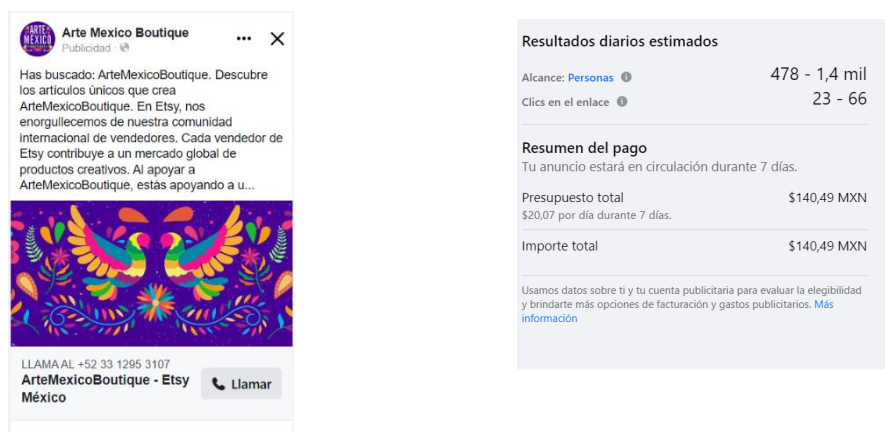
- **Costos.** Una vez completado el inventario se utilizará una plantilla de fijación de precios que la misma herramienta Etsy proporciona a los usuarios vendedores. Se toma a consideración los diversos factores que influyen en la fijación de precios de cada uno de los productos, dentro de los cuales se encuentran los costos de fabricación, de mercadotecnia, envío, almacenamiento y una fórmula para calcular el porcentaje de utilidad que se quiera obtener de cada producto. Al ser un desarrollo que se puede llevar a cabo en Excel con herramientas de Etsy, realmente no generará costos adicionales a los fijos de la tienda. Dentro de los beneficios que podemos obtener son:
  - Incremento en las utilidades de Arte México Boutique.

- Estados financieros sanos para la empresa.
  - Evitar no considerar algún costo a la hora de fijación de precios.
  - Conocimiento de las tarifas y costos a cubrir con ventas a ciertos países.
  - Estandarización de un proceso de fijación de precios.
  - Evitar que la venta de cualquier producto no genere utilidades.
  - Desarrollo de estrategias de marketing a través de los precios vs la competencia.
- **Mercadotecnia.** Derivado de que la tienda Arte México Boutique se encuentra dentro de una plataforma de comercio electrónico como es Etsy, se tomó la decisión de dividir la campaña de mercadotecnia digital en dos vertientes para aprovechar las herramientas dentro de la plataforma. Esta será la primera etapa de nuestro plan de mercadotecnia, y la segunda será la publicidad *off site*, es decir, en sitios externos a la plataforma. Se tomarán en consideración los cuatro actores principales dentro de la campaña:
    1. Pauta
    2. *Mailing*
    3. Uso de redes sociales
    4. Estrategias de *content*

Para estos esfuerzos se pretende realizar campañas dentro de un plan de mercadotecnia digital en tres redes sociales: Facebook, Pinterest e Instagram, por medio de campañas promocionales de la tienda y de los productos a la venta.

### Figura 31

#### Campaña 1 en redes sociales de AMB



Fuente: Etsy (2022)

La plataforma Etsy también ofrece el servicio de publicidad *off site*, donde se podrá llevar a cabo una campaña que permita tener presencia con anuncios en sitios como Google, Facebook,

Instagram, Pinterest y Bing. La gran ventaja es que las tarifas únicamente se cobran una vez que se realiza la venta.

**Figura 32**

*Costos de publicidad offsite Etsy*

**Publicidad offsite**

	Tarifa por publicidad	Participación
Más de 10 000 USD en ventas en un periodo de 12 meses	12 %	Obligatorio
Menos de 10 000 USD en ventas en un periodo de 12 meses	15 %	Recomendado

Fuente: Etsy (2022)

Por otro lado, dentro de la publicidad de Etsy se pueden desarrollar diferentes campañas asignando un presupuesto diario de promoción, que es la manera en la que actualmente se generan las ventas. La tarifa diaria designada para el total de anuncios es de 2 dólares, que únicamente se consume cuando un comprador hace clic en uno de mis anuncios. Es importante mencionar que el 76 % de las ventas de Arte México Boutique se generan a través de este tipo de estrategia.

**Figura 33**

*Estadísticas de publicidad de Arte México Boutique*



Fuente: Etsy (2022)

## 4.2 Herramientas e instrumentos

### Logística

Tal como se mencionó anteriormente, se manejarán las siguientes dos áreas:

#### 1. Inventarios

##### Etapa 1

En esta etapa, desarrollada en los meses de mayo y junio, se buscó asignar un código diferenciador a cada uno de los productos. Se generó de la siguiente manera:

- Se tomó la primera letra del tipo de producto, como podemos observar en las columnas Nombre y Nombre1, de las cuales se deriva la información de los rubros Cod1 y Cod2.
- El segundo elemento es el número de pieza que representa dentro del inventario.
- El tercer elemento es el color, diseño o material que diferencia a este producto.

**Tabla 10**

*Metodología de generación para el código de inventario*

Nombre	Cod1	Nombre1	Cod2	Numero	Color	Cod3	Color1	Cod4	Código
Camino	C	Mesa	M	1	Rosa	R	Colores	C	CM1RC
Bolsa	B	Circulo	C	1	Negro	N	Piel	P	BC1NP
Clutch	C	Tela	T	3	Amarillo	A	Rosa	R	CT3AR
Clutch	C	Tela	T	12	Blanca	B	Azules	A	CT12BA
Perro	P	Zarape	Z	3	Cinco	C	Negro	N	PZ3CN

Fuente: Información propia (2022)

De esta manera, logramos una diferenciación clara, aun cuando se tengan varios productos con las mismas características. Ahora cada uno de ellos tiene asignado un código único de inventario.

**Tabla 11**

*Metodología de generación del código de inventario*

Nombre	Cod1	Nombre1	Cod2	Numero	Color	Cod3	Color1	Cod4	Codigo
Camino	C	Mesa	M	1	Rosa	R	Colores	C	CM1RC
Camino	C	Mesa	M	2	Naranja	N	Halloween	H	CM2NH
Camino	C	Mesa	M	3	Turquesa	T	Gris	G	CM3TG
Camino	C	Mesa	M	4	Negro	N	Blanco	B	CM4NB
Camino	C	Mesa	M	5	Rayas	R	Azul-Blanco	A	CM5RA

Fuente: Información propia (2022)

La pantalla principal del manejo de inventario se divide en tres secciones:

- *Productos.* Hace referencia a todo el inventario de la tienda, en donde se expresa el tipo de producto, la cantidad que se ha resurtido, la cantidad que se han vendido y el total en existencia en el inventario.
- *Entradas.* Se registra con fecha de ingreso todos los productos que se hayan comprado o resurtido en el inventario, así como el total de piezas que se adicionan.
- *Salidas.* Se registran las fechas y el total de piezas que se vendieron o se dieron de baja del inventario.

**Tabla 12**

*Metodología de inventario AMB, entradas y salidas*

PRODUCTOS				ENTRADAS				SALIDAS			
DESCRIPCION	ENTRADAS	SALIDAS	SALDO	CODIGO	DESCRIPCION	FECHA	CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION	FECHA	CANTIDAD
HUARACHE ROJO	32	19	13	A001	HUARACHE ROJO	01/01/2022	15	A001	HUARACHE ROJO	02/01/2022	12
HUARACHE ARCOIRIS	0	0	0	F002	ZARAPE ROSA NEGRO	01/01/2022	23	F002	ZARAPE ROSA NEGRO	03/01/2022	1
HUARACHE BEIGE	0	0	0	G002	MONEDERO BORDADO OAXACA AZUL	01/01/2022	10	G002	MONEDERO BORDADO OAXACA AZUL	04/01/2022	4
CAMINO DE MESA AZUL	0	0	0	A001	HUARACHE ROJO	02/01/2022	17	A001	HUARACHE ROJO	05/01/2022	7
CAMINO DE MESA DE COLORES	0	0	0	CM1RC	CAMINO DE MESA ROSA CON COLORES	19/08/2022	2	CM1RC	CAMINO DE MESA ROSA CON COLORES	06/01/2022	1
CAMINO DE MESA NARANJA	0	0	0								
COLLAR PERRO AZUL XL	0	0	0								
COLLAR PERRO NEGRO L	0	0	0								
COLLAR PERRO VERDE M	0	0	0								

Fuente: Información propia (2022)

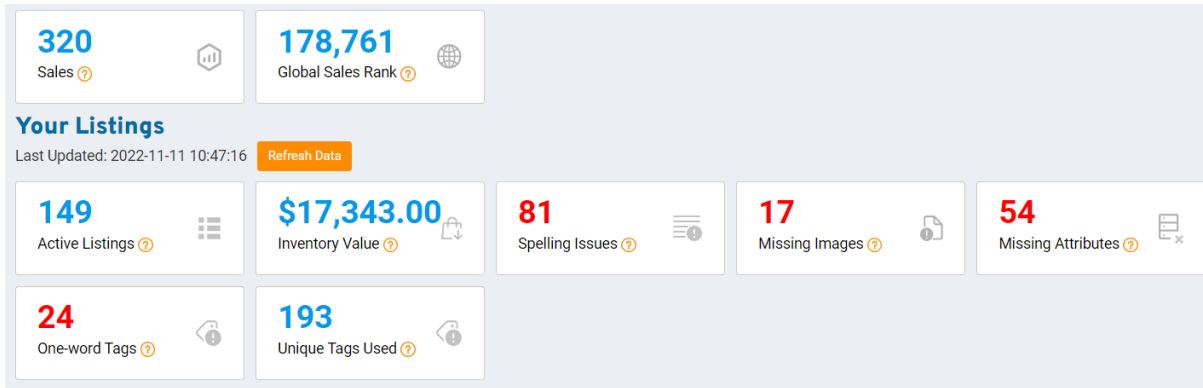
### Etapa 2

Una vez inventariado el total de productos de la tienda, se creó una cuenta en la plataforma eRank con el propósito de llevar un mejor control tanto del inventario, así como para conocer con mayor detalle los aciertos y áreas de oportunidad que se tienen dentro de la plataforma. Recordemos que esta plataforma es un respaldo de Etsy que ayuda a tener un mejor control y manejo de los inventarios a través de herramientas como:

- *Información estadística de la tienda.* Tal como se observa en el gráfico la plataforma arroja información de mucho valor para Arte México Boutique desde las ventas que se han tenido el ranking que se tiene dentro de la plataforma, los anuncios activos y el valor del inventario. Sobre todo, resalta en rojo las áreas de oportunidad, información faltante, errores gramaticales de los anuncios ya publicados en la plataforma.

**Figura 34**

*Estadísticos en ERank del inventario de Arte México Boutique*

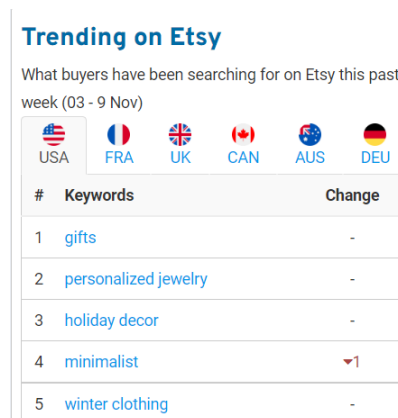


Fuente: eRank (2022)

- *Actualización de tendencias de búsqueda y compra.* Dentro de la plataforma eRank otra de las herramientas de utilidad son los estadísticos de las tendencias de compra dentro de la plataforma, lo que permite generar un pronóstico de acuerdo con los movimientos que existen en el *ranking*, ya que indica si las cinco tendencias bajaron o subieron dentro del periodo de tiempo que se esté analizando, además de dar una tendencia de palabras buscadas en los países donde la tienda ha tenido mayores ventas.

**Figura 35**

*Estadísticos de eRank sobre tendencias de venta por país*







Fuente: ERank (2022)

- *Generador adicional de inventario con precios de venta.* Una vez que se finalizó el archivo completo de Excel, se pudo habilitar un inventario adicional con los precios de venta y cantidades que se tienen publicadas en los anuncios dentro de la plataforma Etsy.

**Figura 36**

*Inventario*

#	Main Image	Listing Title	Listing ID	SKU	Quantity Available	Item Price	Inventory Value
5		craft. Unique Piece. Beautiful <a href="#">Listing Audit</a> <a href="#">Edit on Etsy</a>	815803620		1	49.00	49.00
6		Artisanal Wallet. Women Wallet. Mexican design. Colorful handmade embroidered wallet. Art handmade. Mexican craft. Unique Piece. Embroidered <a href="#">Listing Audit</a> <a href="#">Edit on Etsy</a>	816003400		1	29.00	29.00
7		Colorful chaquira purse. Pencil Case. Make up bag. Mexican gift. Chaquira art. Handmade chaquira bag. Women Bag. Unique Piece. Mexican craft <a href="#">Listing Audit</a> <a href="#">Edit on Etsy</a>	816006398		3	29.00	87.00
8		Clutch Artisanal, women purse, Mexican design, colourful handmade embroidered chaquira clutch, cross body clutch art handmade Mexican craft <a href="#">Listing Audit</a> <a href="#">Edit on Etsy</a>	829430869		1	32.00	32.00

Fuente: ERank (2022)

En esta segunda etapa se comenzará a fusionar el Listing ID generado por eRank con el código único generado en la hoja de Excel, para unificar e ingresar a la plataforma estos códigos, lo que derivará en un mejor control.

Durante el proceso de generación y carga de inventario en la plataforma Etsy, se logró implementar una mejora gracias a la plataforma eRank, que nos permite evaluar la calidad de cada uno de nuestros anuncios con estadísticos y evalúa la calidad del anuncio. Esta información se dará un mayor desarrollo en la parte de mercadotecnia.

**2. Logística**

Tras el análisis de la operación de la empresa se detectó la problemática en la que no se estaban cumpliendo con tiempos de entrega eficientes, lo cual desencadenaba la molestia del cliente incluso dejando de comprar por los tiempos de entrega. Por ello, se hizo una investigación con los diferentes proveedores y los servicios que brindan, analizando las ofertas del mercado.

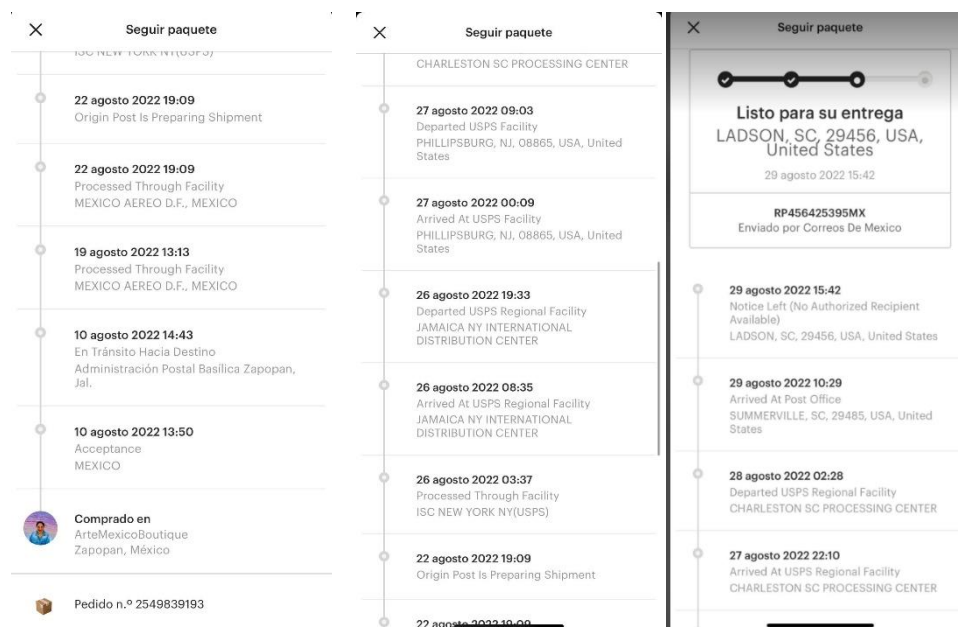
*Etapa 1*

Los proveedores con los que se busca intervenir esta área son:

- **Correos de México.** Es nuestro proveedor actual y hemos observado que, a medida que la situación postpandemia se ha normalizado, los tiempos de entrega se han reducido considerablemente, ya que definitivamente es nuestro mejor proveedor, por ser el de menor costo. Los tiempos estimados en el servicio normal bajaron de dos meses a un mes y los costos oscilan entre 90 y 600 pesos, dependiendo del peso, tamaño y destino del paquete.

**Figura 37**

*Periodo de entrega en Correos de México*



Fuente: Etsy (2022)

Ingrese el número de guía:  Ejercicio:

LIMPIAR

BUSCAR

**Recibió :**

Datos de seguimiento

Fecha	Hora	Origen	Evento
10/08/2022	14:43:00	Administración Postal Basílica Zapopan, Jal.	En tránsito hacia destino
12/08/2022	06:53:00	Centro de Distribución Guadalajara, Jal.	Recepción en Oficina de Correos
12/08/2022	13:47:00	Centro de Distribución Guadalajara, Jal.	En tránsito hacia destino
19/08/2022	13:13:00	Oficina de Cambio México	En zona de intercambio int. hacia el país destino, previo Aduana
19/08/2022	12:39:00	Oficina Operativa BJ REG EXP, CDMX	Recepción en Oficina de Correos
22/08/2022	19:09:00	COM Benito Juárez Int. D.F.	Pieza depositada en valija y enviada a oficina del País destino
25/08/2022	22:37:00	Estados Unidos de América	Arribo a Zona Intercambio México, en espera de ingreso a la Aduana
29/08/2022	15:42:00	Estados Unidos de América	Entrega fallida. No se localizó domicilio / destinatario

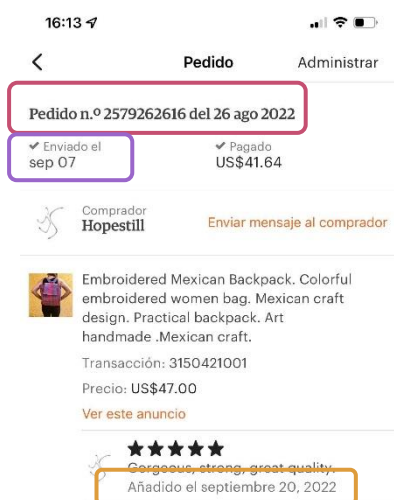
Fuente: Correos de México (2022)

Como podemos observar, los tiempos de entrega en el servicio normal de MexPost han reducido de manera significativa a 20-30 días, dependiendo del destino los tiempos de entrega de los paquetes.

- *Correos de México Express.* Como podemos observar en el gráfico, los tiempos de entrega con el servicio exprés de nuestro proveedor actual MexPost Correos de México ha mejorado significativamente. El ejemplo nos muestra claramente cómo el pedido se realizó el 26 de agosto, fue enviado el 7 de septiembre y el cliente estaba evaluando el producto el 20 de septiembre, por lo que el tiempo total de entrega fue de 13 días naturales desde el día del envío hasta que el cliente recibió su paquete.

**Figura 38**

*Periodo de entrega en Correos de México Express*



Fuente: Etsy (2022)

Recibió :

Datos de seguimiento

Fecha	Hora	Origen	Evento
13/10/2022	09:08:00	Centro de Distribución Guadalajara, Jal.	Recepción en Oficina de Correos
13/10/2022	14:21:00	Centro de Distribución Guadalajara, Jal.	En tránsito hacia destino
19/10/2022	07:34:00	Oficina Operativa B3 REG EXP, CDMX	Recepción en Oficina de Correos
19/10/2022	11:01:00	Oficina de Cambio México	En zona de intercambio int. hacia el país destino, previo Aduana
19/10/2022	18:05:00	COM Benito Juarez Int. D.F.	Pieza depositada en valija y enviada a oficina del País destino
24/10/2022	04:54:00	Estados Unidos de América	Arribo a Zona Intercambio México, en espera de ingreso a la Aduana
24/10/2022	04:54:00	US3FKA	Inicio de la revisión aduanal en país destino
27/10/2022	18:13:00	Estados Unidos de América	Entrega Internacional

Fuente: Correos de México (2022).

Tal como muestran las imágenes, los tiempos de entrega en servicio exprés oscilan entre 13 y 15 días. Los costos del mismo servicio se incrementan a 150 pesos hasta los 700, dependiendo del peso, tamaño y distancia. Pero los tiempos han mejorado 15 días más en comparación con el servicio MexPost normal.

Se concluyó que en esta primera etapa de implementación el servicio exprés de Correos de México podría ser la primera opción para mejorar los tiempos de entrega.

**Etapa 2**

En busca de la mejora continua, para la segunda etapa de implementación se entablaron conversaciones con un ejecutivo de la plataforma Skydropx para la creación de una cuenta.

- *Skydropx*. Es el proveedor que podemos utilizar para lograr una mejora en nuestros tiempos de entrega, ya que es una plataforma que nos permite hacer un comparativo entre diversos proveedores de paquetería proporcionando la información de medidas, peso del paquete y códigos postales de envío y destino, para de esta manera encontrar ventajas e inconvenientes de las diferentes opciones que existen. Una de las ventajas es que no nos piden una cantidad de envíos mínimos por mes, ni tampoco el pago de una membresía, pero se llegó al acuerdo de que al cumplir con un envío mínimo de 10

paquetes al mes podemos negociar una mejora en las tarifas, por lo que se buscará incrementar las ventas para asegurar ese número y renegociar las tarifas de los envíos.

**Figura 39**

*Comparativa de precios en Skydropx*

The screenshot shows the Skydropx pricing tool interface. The top navigation bar includes the Skydropx logo, a '+ Crear envío' button, and utility icons for currency (USD MXN), help, gifts, notifications, and a user profile. The main content area is titled 'Cotizador' and features a form to input shipping details: Origin (MX, 45136), Destination (US, 90210), Dimensions (15x15x15 cm), and Weight (1 kg). Below the form, it states 'Encontramos 3 resultados para tu búsqueda' and displays a table of shipping options.

Paqueterías	Servicio	Tipo de entrega	Entrega estimada	Calificación	Precio	
FedEx	International Priority	En domicilio	13 de sep	Más rápido	\$553.50 MXN	<a href="#">Crear envío</a>
FedEx	International Economy	En domicilio	15 de sep	Mejor precio	\$533.00 MXN	<a href="#">Crear envío</a>
ups	UPS Expedited	En domicilio	14 de sep		\$727.60 MXN	<a href="#">Crear envío</a>

Fuente: Skydropx (2022)

3. *Alianza estrategia con paqueterías DHL o FedEx.* Este tipo de alianzas nos piden un mínimo de 20 envíos mensuales para generar una cuenta empresarial que ofrece tarifas preferentes para paquetes a todo el mundo, descuentos por mayoreo y la rapidez de entrega del paquete. Este último beneficio es el punto clave para generar este tipo de alianza.
4. El siguiente paso es generar las ventas necesarias para lograr abrir una cuenta empresarial.

### 3.Costos

Una vez que se estudió el formato fijador de precios de Etsy (en donde se necesitaba hacer un listado de los principales costos y gastos de cada producto ofertado en la plataforma), se desarrolló la tabla adjunta, en la que se incluyeron los parámetros para la venta de cada producto. El resultado fue un cálculo donde se encuentran el costo de fabricación del producto, incluyendo los materiales y la mano de obra, el costo de envío de acuerdo con el peso, medidas y distancia, el costo de empaquetar de manera segura el producto y la publicidad que Etsy nos cobra cada que un producto se vende. Esta acción nos da un costo total de producto, que multiplicamos por la utilidad deseada.

Es importante mencionar que la utilidad se expresa en un porcentaje elevado con la finalidad de lanzar campañas promocionales y de descuento, y que se puedan reducir los precios cuando los artículos se encuentren en oferta hasta en un 25%.

**Tabla 13**

*Metodología de fijación de precios para Arte México Boutique*

Código	Producto	Precio producto	Envío	Embalaje	Publicidad Etsy	Total producto	Utilidad	Precio venta
OP1RC	Ojo de Dios	\$ 350.00	\$ 200.00	\$ 25.00	\$ 80.00	\$ 655.00	50%	\$ 1,310.00
BP1RC	Bolsa palma	\$ 350.00	\$ 500.00	\$ 36.00	\$ 80.00	\$ 966.00	40%	\$ 1,610.00
CM1RC	Camino de mesa	\$ 250.00	\$ 150.00	\$ 25.00	\$ 80.00	\$ 730.00	60%	\$ 1,825.00
SM7PB	Separador multicolor	\$ 30.00	\$ 90.00	\$ 25.00	\$ 80.00	\$ 225.00	40%	\$ 375.00

Fuente: Información propia (2022)

#### 4. Mercadotecnia

La intervención de la parte de mercadotecnia se dividió en dos vertientes:

- *Interna Etsy.* Como consecuencia del percance de cierre de la tienda por una confusión de información, se nos asignó un asesor de Etsy que brindó orientación paso a paso acerca de cómo volver a abrir la tienda. Nos brindaron una serie de asesorías, gracias a las cuales se detectaron diversas áreas de oportunidad a corregir dentro de la tienda.
- *Publicidad off site.* Por otro lado, uno de los objetivos de esta intervención era comenzar a tener presencia en redes sociales como Facebook, Instagram y Pinterest para empezar a ganar seguidores dentro de las redes sociales y de esta forma desarrollar una campaña digital para la promoción de los productos de Arte México Boutique.

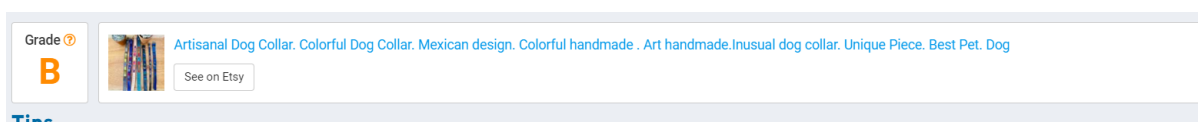
##### **Etapas 1 interna de Etsy**

Tal como se mencionó en el apartado de logística, se pudo realizar un diagnóstico profundo de la tienda Arte México Boutique gracias a las herramientas que la plataforma E Rank nos arroja, además de utilizar toda la información que se obtuvo de las asesorías brindadas por Etsy para lograr reabrir la tienda y evitar así futuras sanciones o clausuras temporales de la tienda. De esta manera, se desarrolló un manual que representa la primera etapa de esta intervención, el cual consta de diversas áreas a intervenir las cuales comenzarán a tener cambios a partir de 2023, una vez que iniciemos la segunda etapa de intervención dentro de la plataforma.

- *eRank.* Además de toda la información estadística que la plataforma nos brinda, logramos obtener una evaluación única para cada uno de los anuncios de la tienda, en donde se muestra una calificación y un semáforo de evaluación de diferentes aspectos de nuestros anuncios, en los cuales se otorga un color a cada consejo que la plataforma nos brinda.

#### **Figura 40**

##### *Calificación del anuncio*



Fuente: ERank (2022)

## Figura 41

### Tips de mejora

**Tips**

This listing has sold multiple times. Although there may be tips for changes, **always be careful when modifying listings that have a good sales history**. Check your Etsy shop stats and be careful not to remove good keywords from your listing.

**Tips (Recommended)**  
It looks like your title may have been written for computers, not humans. Instead of titles like 'Personalized dopp kit, men's leather dopp kit, groomsmen gift, leather dopp kid, dopp kit, add a monogram, gift for groomsmen' try writing it like a short sentence such as 'Monogrammed leather dopp kit groomsmen gift'. [Title](#) ▾

**Tips (Other)**  
Your title may be truncated in Etsy search results because it is so long. That is okay, but make sure you lead with your most important keywords so they are seen in results. [Title](#) ▾  
Your listing has less than 10 images. Using all 10 listing photos may increase your conversion rate. Consider adding more images such as a close up or the item in use. [Images](#) ▾

[Feedback](#)

Fuente: ERank (2022)

## Figura 4

### Estadísticas del anuncio

**Listing Statistics**

Total Sales ⓘ 2	Est. Conversion Rate ⓘ 1.3		
Visibility Score ⓘ 44%	Total Views ⓘ 151	Daily Views ⓘ 0.24	Listing Age ⓘ 635 days
Total Hearts ⓘ 10	Quantity Available ⓘ 5	Created ⓘ 17 Feb, 2021	Last Modified ⓘ 05 Sep, 2022
Expiry Date ⓘ 05 Jan, 2023			

Fuente: ERank (2022)

## Figura 43

### Análisis de semáforo

**Title Analysis**

**Best Practices for Etsy Titles:**  
Focus on writing short, clear, descriptive titles that make it easy for shoppers who are scanning a busy search results page to see what you're selling. Putting your most important keywords first makes it easy for shoppers to see what you're selling at a glance and may result in more clicks and sales from search, which can improve your search ranking over time. You can use punctuation and some symbols in your titles to separate phrases and Etsy search will still be able to read each of those phrases to see if they match with a shopper's search. [Learn More \(Etsy\)](#) ↗

Your title may be truncated in Etsy search results because it is so long. That is okay, but make sure you lead with your most important keywords so they are seen in results.

It looks like your title may have been written for computers, not humans. Instead of titles like 'Personalized dopp kit, men's leather dopp kit, groomsmen gift, leather dopp kid, dopp kit, add a monogram, gift for groomsmen' try writing it like a short sentence such as 'Monogrammed leather dopp kit groomsmen gift'.

Fuente: ERank (2022)

En esta situación, existe la ardua labor de evaluar cada uno de los 147 anuncios activos: se deben revisar cada uno de estos tips y generar nuevamente una publicación que permita posicionar dentro de la plataforma todos los anuncios de Arte México Boutique.

### **Asesorías Etsy**

Tal como se mencionó, como consecuencia de la clausura temporal que se tuvo en el mes de junio en la tienda Arte México Boutique, se estableció contacto con un asesor de la plataforma. El propósito principal fue apoyar a las propietarias a resolver el malentendido por el cual la tienda se había hecho acreedora a la clausura. Por ello, se agendaron una serie de asesorías especializadas que permitieron desarrollar un manual con siete puntos a intervenir en la tienda para posicionarla en un periodo máximo de seis meses dentro de las *top sellers* de su categoría:

- *Apariencia de la tienda.* Apartado en el cual se solicita realizar cambios estratégicos en la pantalla principal de la tienda, como una foto de portada interactiva de acuerdo con la temporada de ventas, mejora en las políticas de la tienda (que sean más específicas) e imagen más humana, incluyendo un retrato de las propietarias para darle un aspecto más cálido y personal.
- *Anuncios.* Unificación de anuncios para que aparezcan sólo en inglés, ya que el traductor de Etsy no realiza el mejor trabajo y las descripciones iniciales en español resultan confusas para los clientes no hispanohablantes, que se ven obligados a traducir los textos.
- *Ocultar nuestras ventas.* Es decir, no dejar abierto el link de los productos que hemos vendido, ya que se trata de información codiciada por nuestros competidores.
- *Mejora de fotografías.* El mensaje mexicano se transmite desde los colores e imagen de la tienda, pero la fotografía principal debe ser más sencilla y únicamente mostrar el producto sin distractores.
- *Títulos y hashtags.* Es el cambio más importante por realizar dentro de la tienda, ya que el algoritmo de Etsy hace que nuestros propios anuncios compitan entre sí al tener a misma descripción, por lo cual utilizaremos el generador de *hashtags* de ERank para utilizar las tendencias de búsqueda, así como desarrollar de acuerdo con palabras clave y de moda tanto de las descripciones como de los títulos de nuestros anuncios. De esta manera, se diversificarán los textos para que no compitan entre sí.
- *Reseñas.* Derivado de la clausura temporal, no pudimos estar en contacto con varios clientes para darles seguimiento a sus pedidos. Esto ocasionó que Etsy nos bajara la calificación a 4.5 estrellas, por lo que es uno de los objetivos principales regresar a las 5 estrellas, ya que el

logaritmo de Etsy penaliza las tiendas que no estén evaluadas así, arrojándolas atrás en las búsquedas.

- *Santa Biblia de una tienda "Etsytosa"*. Todos y cada uno de los apartados de esta lista son los puntos que cualquier tienda *top seller* debe cumplir en su totalidad para lograr posicionarse y mantenerse dentro de la plataforma. Nuestro análisis exhibe que hay algunas que Arte México Boutique ya cumple, pero hay otras que, como se menciona en los puntos anteriores, es necesario implementar o, en algunos casos, pulir.

**Tabla 13***Recetario para una tienda Etsytosa*

<b>Recetario</b>	<b>Acción tienda <i>Etsytosa</i></b>
<b>Fotografías</b>	Mínimo de cinco fotos por anuncio, fotografía principal únicamente del producto.
<b>Inventario bajo</b>	Generar deseo a través de que las personas vean que hay personas con tu artículo en el carrito y que no tienes mucho en inventario para motivar la compra.
<b>Reseñas recientes</b>	Obtener por lo menos tres reseñas a la semana.
<b>Respuesta rápida de mensajes</b>	Responder los mensajes de clientes en menos de ocho horas.
<b>Títulos y etiquetas</b>	Concisos, en tendencia y claros.
<b>Número decente de ventas</b>	Lograr un mínimo de venta semanal.
<b>Políticas de envíos y cancelación</b>	Claridad en los costos de envíos y explicación sobre lo que pasa si un cliente quiere devolución.
<b>Lanzamientos de anuncios nuevos</b>	No dejar la tienda estática, pues entre mayor movimiento detecte el algoritmo la tienda será tomada en cuenta con mayor frecuencia.
<b>Descripciones detalladas</b>	Desarrollar una descripción de producto que hable del proceso de creación, los materiales, la historia y tratar de resolver preguntas que los clientes hagan vía <i>inbox</i> .
<b>Promociones</b>	No dejar las promociones estáticas, es decir, mantenerla en movimiento porque el algoritmo impulsa tus artículos el último día que tenga promoción.
<b>Insignias de vendedor estrella</b>	Una vez que se logren intervenir y pulir todos los puntos anteriormente mencionados, se obtendrán insignias, que Etsy toma en cuenta para la promoción de la tienda o los resultados en las búsquedas.

Fuente: Información propia (2022)

## **Etapa 2. Publicidad *off site***

Como ya se mencionó, se busca generar campañas dentro de la plataforma Etsy y fuera de ella utilizando herramientas como:

- *Desarrollo de pautas.* Elegir los medios a través de los cuales se quiere desarrollar una campaña de *content* para dar a conocer la tienda y posicionarla dentro de la plataforma.
- *Redes sociales.* Facebook, Instagram y Pinterest. Son herramientas que podemos utilizar para el desarrollo de pautas comerciales, campañas digitales para diferentes segmentos de mercado y publicaciones de estrategias de *content*.
- *Mailing.* Esta herramienta puede operar con campañas de *mailing* a los clientes que ya realizaron una compra en Arte México Boutique y también utilizando plataformas como Mailchimp o Mailfold para sincronizar la tienda y de esta manera integrar listas de distribución.

La elección de estas herramientas para la campaña de mercadotecnia digital se deriva de que dentro de las mismas se puede desarrollar una pauta comercial que permita llegar a mi mercado objetivo y posicionar la tienda en las redes sociales y la plataforma. Además, se podrá utilizar la información obtenida a través de la investigación realizada en este proceso de intervención como el análisis FODA, el análisis del entorno y las macrotendencias.

### **Mercadotecnia y desarrollo de campaña digital**

Después de realizar un análisis de los mejores factores a intervenir dentro de la campaña de mercadotecnia digital, se tomó la decisión de realizar dos acciones iniciales dentro de Etsy-mercadotecnia:

1. Realizar un incremento de presupuesto diario asignado a la publicidad dentro de la plataforma. Actualmente manejamos el presupuesto de 2 dólares, por lo que optaremos por duplicar a 4 dólares, esto para ir haciendo de manera gradual el incremento dentro de la plataforma y analizar los resultados. Fecha de inicio, domingo 2 de octubre de 2022.

## Figura 44

### Gestión de presupuesto diario en Etsy

Gestionar tu presupuesto diario

Tu presupuesto publicitario es de **US\$2.00** al día.

Tu presupuesto es fundamental para dirigir la mayor cantidad posible de tráfico a tu tienda, ya que determina la frecuencia con la que los anuncios se muestran a los compradores. Puedes cambiarlo cuando quieras.

El mínimo es US\$1.00 al día, y el máximo es US\$100.00. ⓘ

Cancelar **Guardar cambios**

Fuente: Etsy (2022)

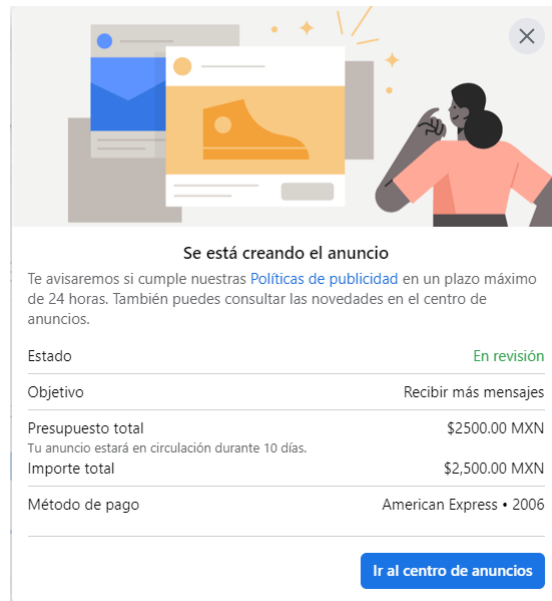
2. Contratación y fijación de tarifa de publicidad *off site* dentro de la plataforma Etsy, con la cual se busca promocionar nuestros anuncios en toda la web, para tener resultados de búsqueda en los principales buscadores, redes sociales, aplicaciones y sitios de socios de publicación de Etsy en la red de *display* de Google. Este servicio es sin ningún costo inicial, sólo se paga una tarifa por publicidad una vez que se haya realizado una venta.

Como parte de esta campaña de publicidad *off site*, se decidió desarrollar una campaña de presencia digital en las tres principales redes donde se encuentra el mercado meta de Arte México Boutique, en la cual se implementará una campaña con las siguientes características:

- Con inicio del 10 de octubre, una vez que ya se tuvo desarrollado la imagen y el mensaje que se deseaba transmitir en la campaña comenzamos con una serie de posts a partir del siguiente análisis.
- La primera inversión que se realizó para la campaña es de un total 2 mil 500 pesos, únicamente para promocionar uno de los anuncios que se publicarán:

**Figura 45**

*Gestión de presupuesto para campaña en Facebook*

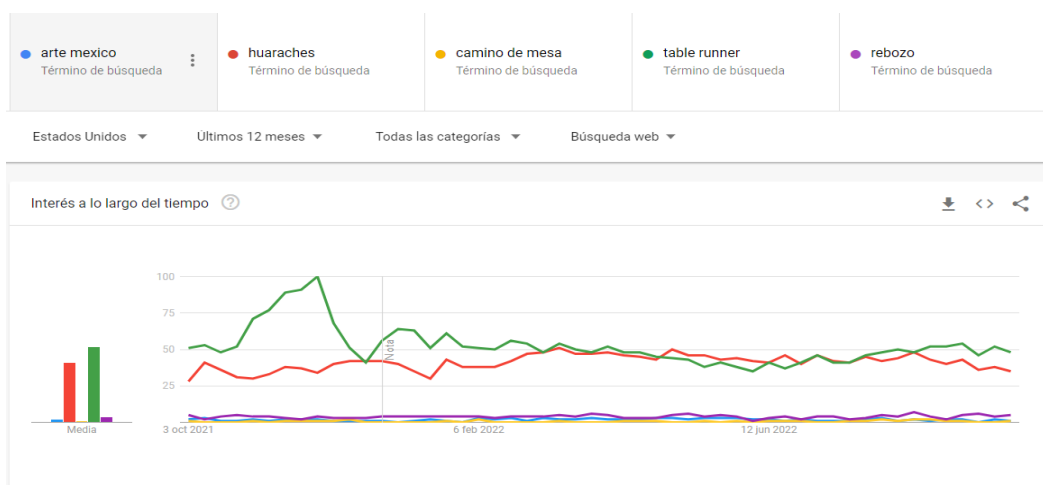


Fuente: Facebook (2022)

- *Campaña de desarrollo a través de palabras claves o key words.* A través de la herramienta Google Trends se realizó un breve análisis de productos, palabras claves y *hashtags* que utilizamos dentro de la plataforma para saber cuáles combinaciones de palabras funcionaban e identificar las locaciones geográficas que mejor se adecúan a nuestro mercado meta, lo cual nos permitirá desarrollar la segunda etapa de esta campaña.

**Figura 46**

*Análisis de campaña en Google Trends*

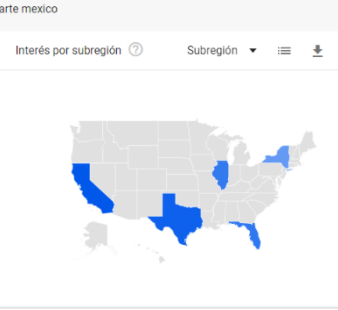
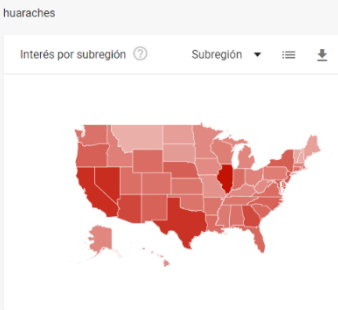

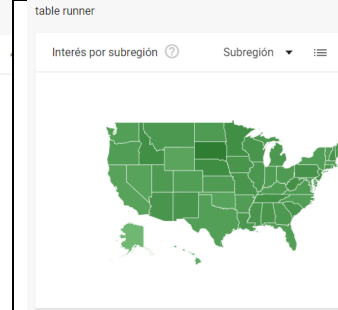
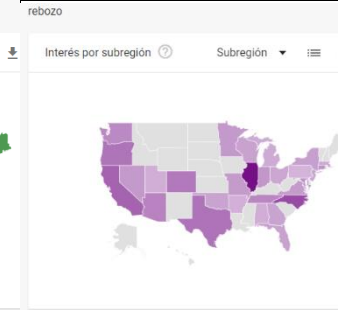


Fuente: Google Trends (2022)

De esta manera, obtuvimos la siguiente información:

**Tabla 14**

*Análisis por región de venta de Arte México Boutique*

	Arte Mexico	Huaraches	Camino de mesa	Table Runner	Rebozo
<b>Estados de interés</b>	Texas, Florida, California, Illinois y Nueva York	Nevada, California, Illinois, Texas y Georgia	California, Florida, Dakota del Sur, Illinois y Virginia Occidental	Dakota del Norte, Montana, Nuevo Hampshire, Dakota del Sur y Maine	Illinois, Distrito de Columbia, Carolina del Norte, Oklahoma y California
<b>Mapa</b>					
<b>Consultas relacionadas</b>	<p>Museo Nacional de Arte</p> <p>Xcaret Arte México</p> <p>Museo de Arte Moderno</p> <p>Mexico City</p> <p>Xcaret Arte</p> <p>Xcaret México</p>	<p>Alambre</p> <p>Limited edition huaraches</p> <p>Mulitas</p> <p>Hurawatch</p> <p>Huaraches Sandal</p>	<p>Sin resultados</p>	<p>Braided twist table runner</p> <p>Table Runner with logo</p> <p>Mardi Gras table runner</p> <p>Tablecloths factory</p> <p>Twisted pole table runner pattern</p>	<p>Quechquemitl</p> <p>Huipil</p> <p>Rebozo in English</p> <p>Rebozo shawl</p> <p>Rebozo Mexico</p>

Fuente: Google Trends (2022)

Derivado de este análisis de productos con mayor venta dentro de la plataforma, se logró un listado de palabras clave, con las cuales se pretende desarrollar campañas de promoción, ya que el común denominador de estas palabras es el crecimiento tanto en los últimos tres meses como en el cambio interanual:

**Tabla 15**

*Análisis por palabra clave y oferta*

Palabra clave	Promedio de búsquedas mensuales	Cambio en los últimos tres meses	Cambio interanual	Competencia	Oferta parte superior de la página (intervalo bajo)	Oferta de la parte superior de la página (intervalo alto)
Etsy	13,600,000	23%	0%	Bajo	3.22 MXN	16.20 MXN
Huaraches	201,000	22%	22%	Alto	7.45 MXN	26.16 MXN
Women Purse	90,500	22%	22%	Alto	26.36 MXN	90.56 MXN
Table Runner	60,500	22%	0%	Alto	11.47 MXN	39.04 MXN
Mexican Huarache	18,100	0	-18%	Alto	12.88 MXN	35.42 MXN
Embroidered Sweatshirt	12,100	50%	+23%	Alto	11.87 MXN	70.04 MXN
Rebozo	9,900	0%	0%	Alto	6.64 MXN	9.46 MXN
Mexican Design	1,900	19%	19%	Alto		
Arte Mexico	1,300	23%	60%	Alto	5.40 MXN	25.56 MXN
Camino de mesa	880	39%	14%	Alto	3.42 MXN	6.24 MXN
Mexican Handcrafts	90	57%	57%	Alto	13.69 MXN	40.25 MNX
Art Made Mexican Craft						
Arte México Boutique						
Artemexicoboutique						
Clutch Artesanal						
Mexican Colorful Embroidered						
Mexican Leather Huarache						

<b>Mexican Leather Shoe</b>						
-----------------------------	--	--	--	--	--	--

Fuente: Google Trends (2022)

Las combinaciones de palabras en donde no se presenta información nos permitirán desarrollar estrategias para innovar a través del desarrollo de campañas, publicidad orgánica y posteos que se generarán a través de tres fuentes de tráfico principales: Pinterest, Instagram y Facebook. En estas redes sociales se desarrollarán campañas con diferentes temáticas, pero sobre todo enfocadas a una de las épocas con mayor venta en Estados Unidos, que es nuestro principal país de venta. Nos enfocaremos en nuestros objetivos principales:

- *Reforzar el orgullo de artesanía mexicana*, a través del desarrollo de narraciones que se realizarán con base en los siguientes elementos:
  - *Personaje*. La idea inicial es que la misma propietaria se encargue de relatar la historia primordialmente de las artesanías, pero también el porqué de la tienda, resaltar el orgullo nacional, la autenticidad de los productos, el valor y la riqueza cultural plasmados en cada pieza de nuestra tienda, el empeño y la especialización que cada uno de los productos tiene.

**Tabla 16**

*Personaje de Arte México Boutique*

Nombre	Anita Kmargo
Edad	40 años
Sexo	Femenino
Personalidad	Alegre, sociable, mexicana de corazón, apasionada
Gustos	Viajar por México, comer, escuchar música, platicar con extraños, conocer gente nueva, vivir la vida

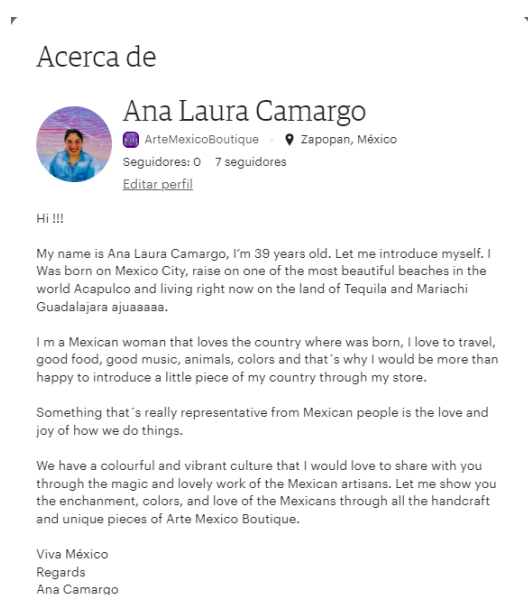
Fuente: Información propia (2022)

- *Voz*. La voz que se busca es la de una persona con tono amable, orgullosa de las raíces, tradiciones y cultura mexicana, apasionada de explicar a cualquiera que lo necesite la historia y la razón de ser de cada pieza que se vende en nuestra tienda.

- *Let me introduce myself.* Campaña para dar a conocer el porqué de la tienda y darle una cara al personaje que pretendemos crear.

## Figura 47

### *Campaña Acerca de mí*



Fuente: Información propia (2023)

- *Artesanía Mexicana/Mexican Handcraft.* Se trata del inicio de campaña digital dentro de Etsy:

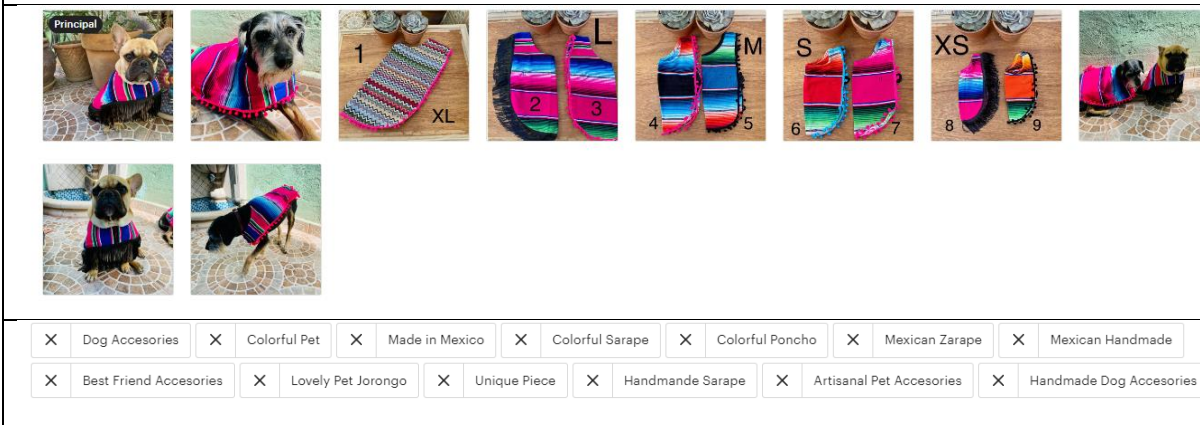
## Tabla 17

### *Anuncio en Etsy de artículos para perro*

Accesorios para perro
<i>Our people speak through their art</i>
<i>Chiapas crafts are testimony of the history of our people, an example of permanence, strength and identity of the different ethnic groups that make up the broad cultural mosaic of our Country.</i>

After 5 days process our bring our expert artisans brings us a beautiful Mexican dog poncho or sarape. Colourful and vibrant designs made by Mexican hands from the region of Los Altos de Chiapas.

- 100 % made in Mexico
- Each piece is unique and handmade with dedication and taking care of every detail achieving the best quality in our products.
- This leather and cotton dog collar is the perfect match of resistance and vibrant colours for your best friend. Wau Wau



Fuente: Información propia (2022)

## Tabla 17

Anuncio en Etsy: *This is the real Mexican Huarache*

### Huaraches

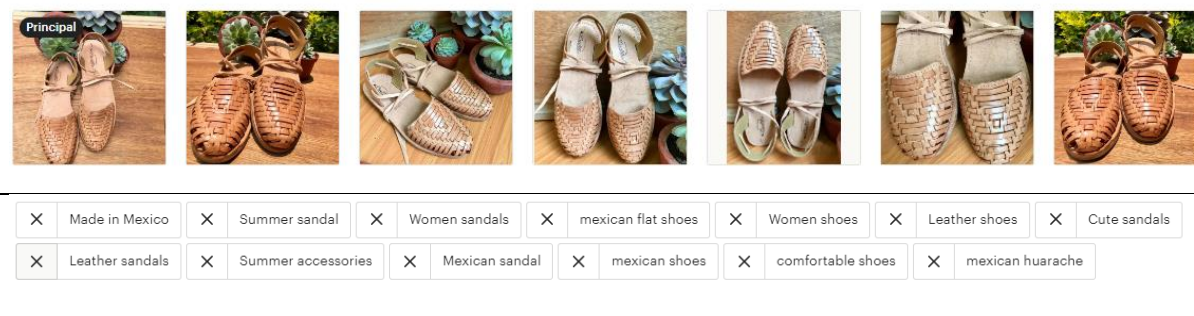
“Nuestra gente habla a través de su arte”

Calzado del estado de Michoacán con tradición milenaria. Proviene del vocablo *kwarachi*, en lengua purépecha o tarasca. El calzado ha sido objeto de belleza, de moda, instrumento de trabajo y del deporte. Es un testimonio histórico del paso de las sociedades a través del tiempo.

Después de un proceso de quince días, nuestros expertos artesanos traen para nosotros estos hermosos huaraches de correas trenzadas, con hermosos diseños y colores, cómodo, relajado. Es una pieza tan única como la persona que lo calza, pues cada huarache nunca es igual a otro. El huarache es una pieza genuinamente artesanal porque ha sido elaborado por manos mexicanas de la región Centro-occidente, en Michoacán.

- El accesorio perfecto para realizar un *look* más conservador o monocromático. Estos zapatos mexicanos están diseñados para cualquier ocasión especial.
- Cada uno de sus materiales hacen la combinación perfecta de estilo y confort.

- Cada pieza es única y hecha a mano con dedicación y cuidado de cada detalle, logrando la mejor calidad en nuestros productos.
- 100 % hecho en México.



Fuente: Información propia (2022)

Aunado a la publicidad que se está desarrollando en Etsy, también se creó una imagen y campaña unificando los anuncios que publicaremos en las redes sociales. Aquí el ejemplo del anuncio publicado en Facebook de los huaraches:

**Figura 48**


*Campaña en Facebook This is the real Mexican Huarache*



Fuente: Información propia (2022)

## Tabla 18

### Anuncio en Etsy de Mexican Table Runner

Camino de mesa
<p>“Nuestra gente habla a través de su arte”</p> <p>Los textiles que identifican al estado de Oaxaca son característicos por sus inigualables diseños de reminiscencia prehispánica y colonial.</p> <p>Se fabrican tradicionalmente en telar de pedal y telar de lanzadera o cintura, con hilo de algodón, lana, hilo y teñidos con tintes naturales y artificiales.</p> <p>Son inconfundibles por sus diseños y colores altamente originales que identifican cada región. Después de un proceso de elaboración de seis días, nuestros expertos artesanos traen nuestro hermoso y único camino de mesa bordado a mano.</p> <p>Son hechos por manos mexicanas de la región de Ocotlán, Oaxaca.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cada pieza es única y hecha a mano con dedicación y cuidado de cada detalle, logrando la mejor calidad posible.</li><li>• Elegante y sofisticado, este camino de mesa creará una atmósfera deslumbrante en su cocina, comedor, pasillo o dormitorio por sus hermosos colores.</li><li>• Perfecto para uso diario u ocasiones especiales.</li><li>• 100% hecho en México.</li></ul>

<p><input checked="" type="checkbox"/> Hecho en Mexico <input checked="" type="checkbox"/> Pieza Unica <input checked="" type="checkbox"/> Manos Mexicanas Bordado <input checked="" type="checkbox"/> Artesanía Bordada <input checked="" type="checkbox"/> Colores Mexicanos <input checked="" type="checkbox"/> Algodon Bordado</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Bordados Mexicanos <input checked="" type="checkbox"/> Artesanía Algodon Bordado <input checked="" type="checkbox"/> Articulos Hogar <input checked="" type="checkbox"/> Decoracion Hogar <input checked="" type="checkbox"/> Accesoriso Mexicanos <input checked="" type="checkbox"/> Unico Exclusivo</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Decoracion hogar algodón</p>

Fuente: Información propia (2022)

### ***Made with love and tradition***

Con este apartado se pretende transmitir la calidad y dedicación con la que los artesanos fabrican todos y cada uno de los productos que ofrecemos en Arte México Boutique, así como resaltar la belleza y calidad que ofrecemos.

### **Figura 49**

*Campaña Facebook The new meaning of Mexican Quality*



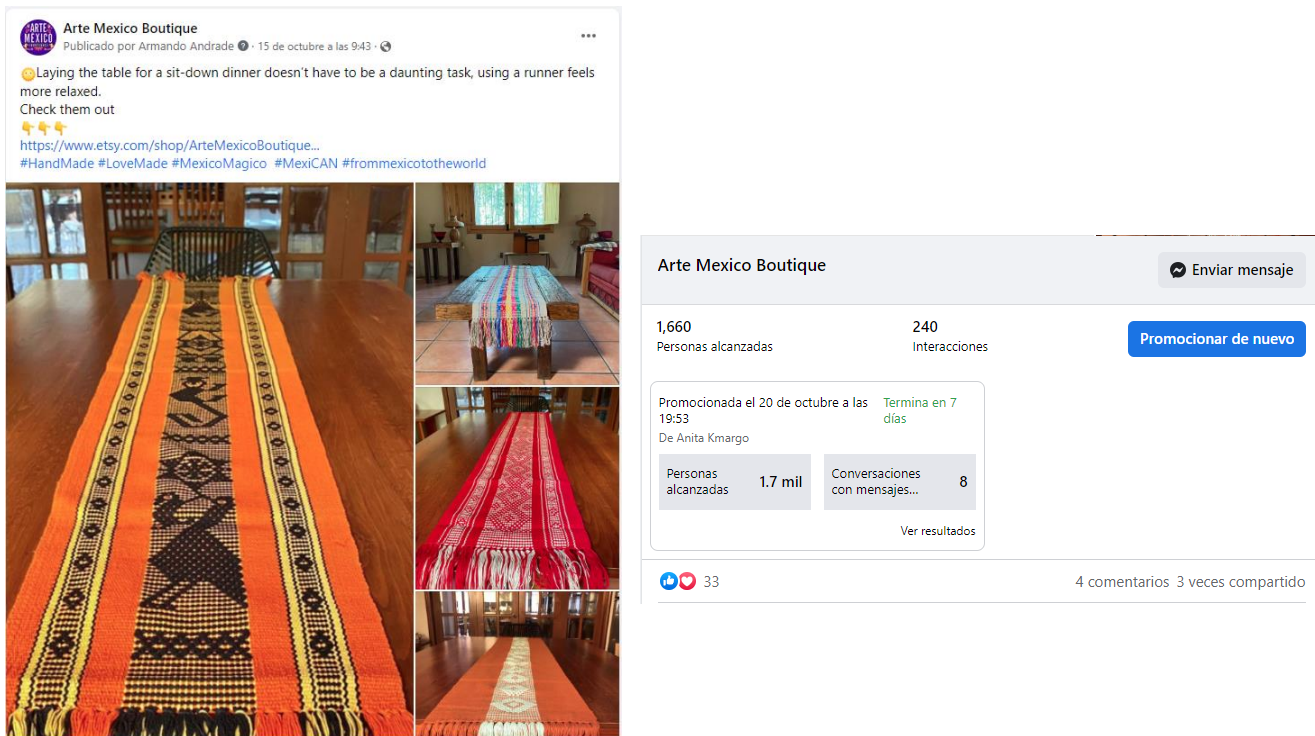
Fuente: Información propia (2022)

### **How to dress my dinner table**

Enfocados en una de las ventas más importantes de nuestro mercado meta como lo es el Black Friday, se tomó la decisión de enfocar la pauta publicitaria en el producto estrella de Arte México Boutique y el cómo puedes vestir tu mesa para celebrar el Día de Acción de Gracias, por este motivo es que se invirtió en que fuera este el primer anuncio por el que se está pagando una cuota de promoción.

## Figura 50

### Alcance de pauta en Facebook



Arte Mexico Boutique  
Publicado por Armando Andrade · 15 de octubre a las 9:43 · 🌐

👉 Laying the table for a sit-down dinner doesn't have to be a daunting task, using a runner feels more relaxed. Check them out  
★★★★  
<https://www.etsy.com/shop/ArteMexicoBoutique...>  
#HandMade #LoveMade #MexicoMagico #MexiCAN #frommexicototheworld

Arte Mexico Boutique Enviar mensaje

1,660 Personas alcanzadas      240 Interacciones Promocionar de nuevo

Promocionada el 20 de octubre a las 19:53 Termina en 7 días  
De Anita Kmargo

Personas alcanzadas	1.7 mil	Conversaciones con mensajes...	8
---------------------	---------	--------------------------------	---

Ver resultados

👍❤️ 33      4 comentarios 3 veces compartido

Fuente: Facebook (2022)

### Mexican Colorful

Si hay algo por lo que los extranjeros identifican a México definitivamente son los colores, por eso en este apartado se busca resaltar la particularidad y color de cada una de las piezas ofrecidas dentro de Arte México Boutique, representando los colores, tradiciones y la magia que llevan a cabo las manos mexicanas.

## Figura 51

### *Campaña en Facebook Unique Pieces*



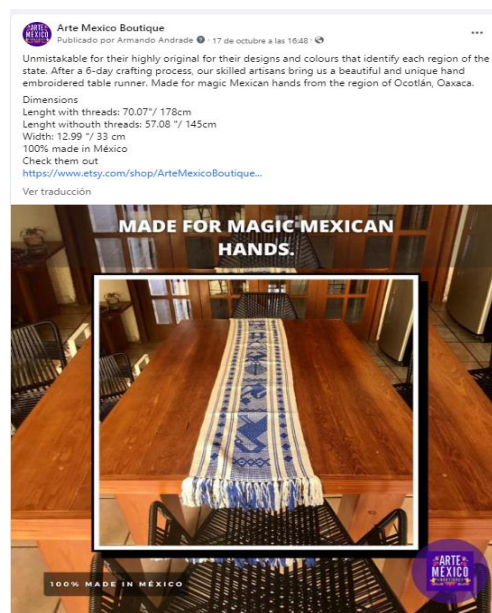
Fuente: Información propia (2022)

## Pre-Black Friday Sale

Enfocando la atención en cómo decorar una mesa para el Día de Acción de Gracias y a las ofertas que están por llegar de Black Friday, se comenzó a promover con mayor continuidad uno de los productos estrella de la tienda: los caminos de mesa bordados.

## Figura 52

### *Campaña de Facebook Table Runner*



Fuente: Información propia (2022)

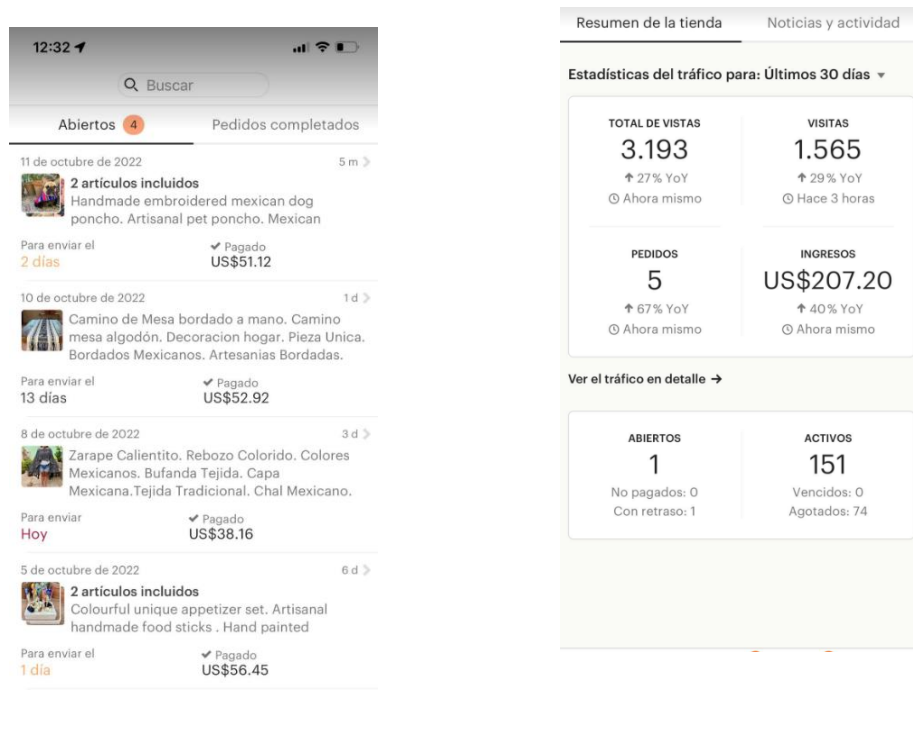
Como se puede observar, se desarrolló una campaña de publicación y promoción periódica a través de imágenes con diferentes palabras claves y *hashtags* de acuerdo con los resultados que arrojó la investigación previa que se hizo con las herramientas de Google. Esto, con la finalidad también de tener presencia en redes sociales y comenzar a interactuar con clientes fuera de Etsy.

En las siguientes imágenes se observa que, una vez que empezó el proceso de promoción interno en Etsy y externo en las plataformas digitales, la tienda comenzó a tener movimiento después de un periodo considerable de no haber generado ventas a partir de la clausura temporal.

- *Ventas en la plataforma.* Una vez modificada la pauta de publicidad dentro de Etsy, la plataforma comenzó a generar ventas con mayor frecuencia con un promedio de una venta cada dos días. Asimismo, el tráfico dentro de la plataforma comenzó a incrementarse.

**Figura 53**

*Incremento de ventas en la plataforma Etsy*

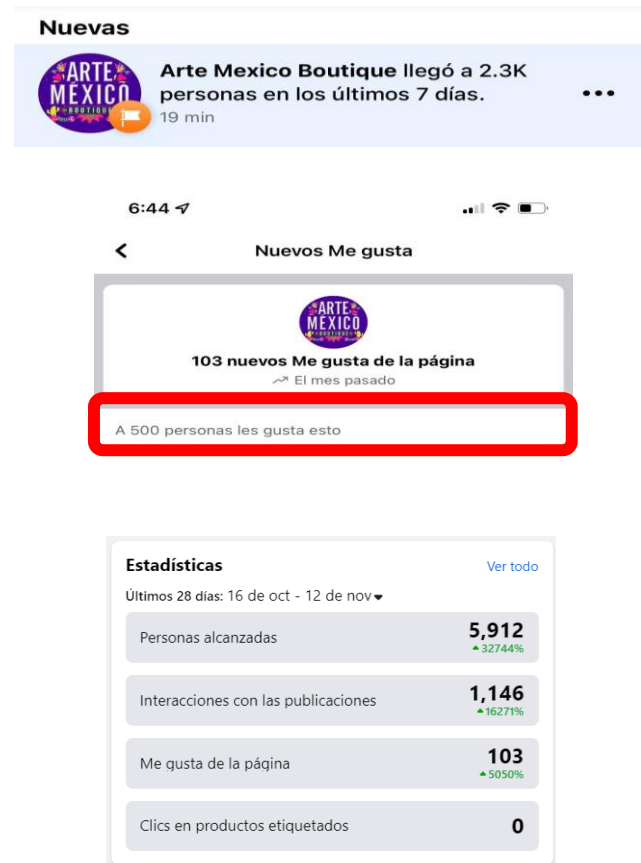
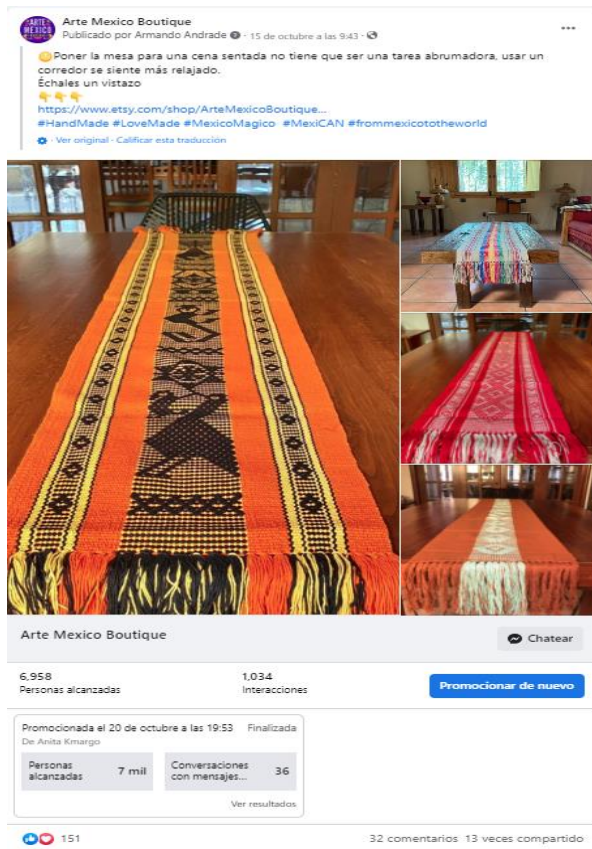


Fuente: Etsy (2022)

- *Posicionamiento en redes sociales.* Uno de los objetivos era lograr como mínimo 500 seguidores en plataformas en los primeros tres meses de intervención. Después del lanzamiento de la primera pauta en Facebook con una duración de 10 días, este objetivo se cumplió incrementando de esta manera también el tráfico dentro de nuestras redes sociales y la interacción a través de mensaje de Facebook e incluso mensajes por Whatsapp a clientes fuera de la plataforma.

**Figura 54**

*Posicionamiento en redes sociales*



Fuente: Etsy (2022)

## Cómo te han encontrado los compradores



Fuentes: Etsy y Facebook (2022)

### 4.3 Etapas del proceso de aplicación/intervención

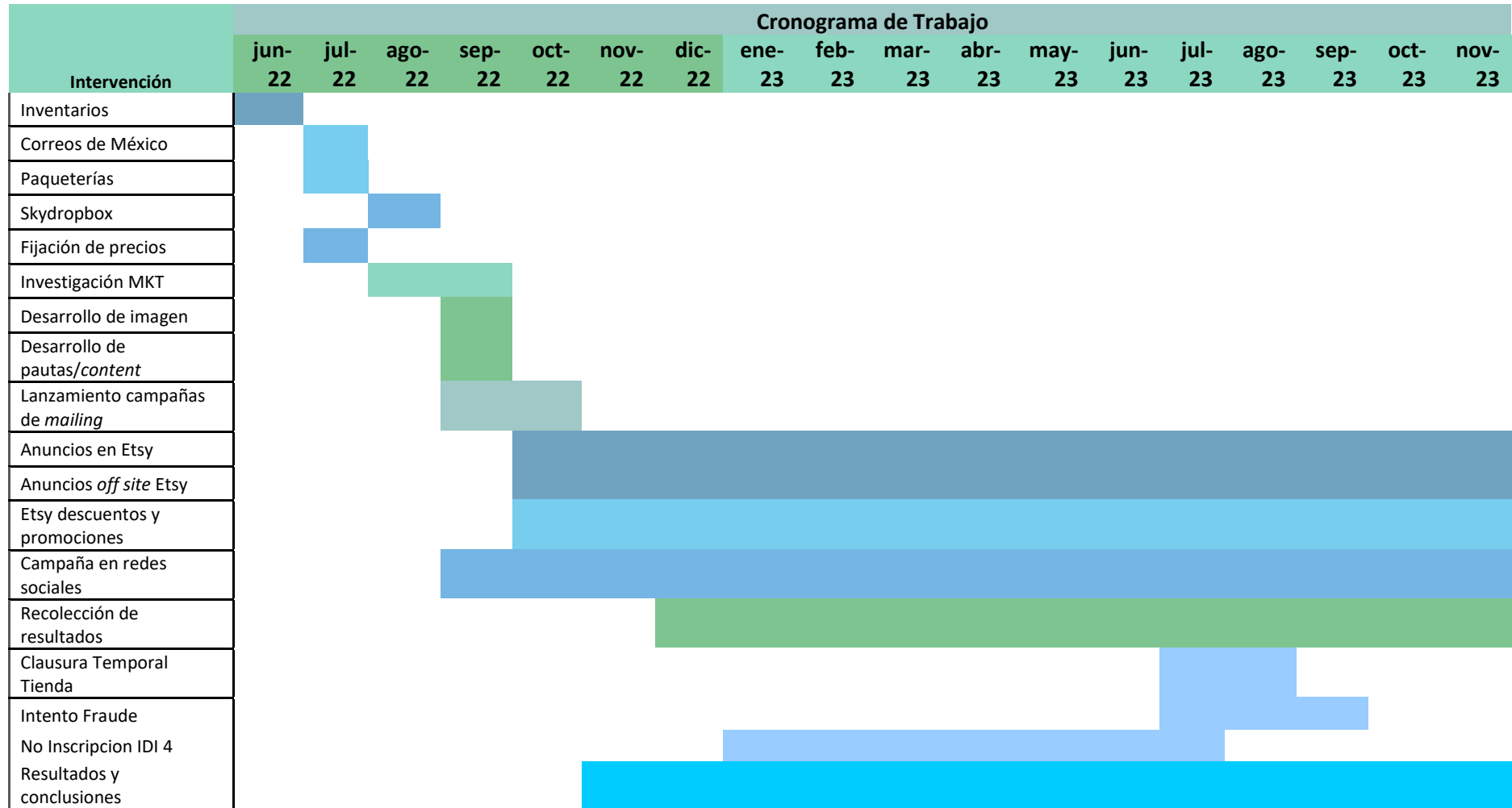
- *Inventarios al mes de octubre de 2023.* En mayo de 2022, a través del análisis de diversas herramientas de Etsy y metodologías en busca de obtener la información real de los artículos del inventario de Arte México Boutique, se realizó la contabilización de todos ellos con la finalidad de desarrollar una metodología por medio de una plantilla en Excel, donde se lograron inventariar la totalidad de productos de la tienda Arte México Boutique. Posteriormente, en el mes de noviembre del 2022 se logró tener un archivo con la totalidad de productos dentro del inventario de la tienda.
- *Logística.* Durante al mes de julio de 2022 se realizó un *benchmark* de las diferentes opciones de paquetería que se presentan para solucionar los problemas de logística de AMB. Se visitaron sucursales de diferentes empresas de paquetería, con el fin de evaluar los procesos y servicios para resolver el problema detectado durante esta intervención.
- En agosto de 2022 se llevó a cabo la apertura de la cuenta de Skydropbx y se tuvo contacto con una ejecutiva de la plataforma para conocer la forma en que operan y los estatutos para apertura de una cuenta. Una vez finalizado el proceso anterior, se obtuvo una relación de precios para los países en los que tenemos mayor operación; sin embargo, el costo por el volumen de ventas no fue óptimo para que la tienda incrementara sus ventas y lograra un costo competitivo.
- *Costos.* En julio de 2022 se desarrolló la plantilla de fijación de precios utilizando herramientas de Etsy. Esto derivó en un gran beneficio hacia la tienda debido a que descubrimos que los precios que estaban en lista no tomaban en cuenta ciertos costos en los que se incurre al hacer una venta.
- *Mercadotecnia.* En septiembre de 2022, las *primeras tres semanas*, se hizo una lluvia de ideas sobre las mejores estrategias de mercadotecnia digital que se pueden implementar en la intervención de la tienda Arte México Boutique. Así, se llevó a cabo una investigación de las mejores plataformas para diferentes usos como el *mailing*, desarrollo de imagen, mejores

redes sociales para promoción de la tienda y conocimiento a fondo de las estrategias que se desarrollarán para implementar el plan de mercadotecnia digital. Todo ello, con el fin de hacer un mejor uso de las redes que tenemos a nuestro alcance, además de implementar nuevas a la estrategia que se tenía.

- *Mercadotecnia.* En octubre de 2022 se lanzó la primera campaña de mercadotecnia digital e intervención dentro de la plataforma para detectar áreas de oportunidad que nos puedan ayudar a incrementar ventas. Además de esta campaña, se hizo una mejora en las imágenes utilizadas para publicitar los artículos de la tienda.
- *Mercadotecnia.* En noviembre de 2022 comenzó la segunda campaña de mercadotecnia digital, incluyendo ahora archivos multimedia mediante la herramienta de *reels* en Pinterest, documentando la elaboración de los productos de la tienda. Se hizo con la finalidad de que el cliente se sienta conectado con el proceso de arte necesario para elaborar el producto que comprará.
- *Logística y mercadotecnia.* Entre diciembre de 2022 y mayo de 2023 se implementarán las segundas etapas de logística y mercadotecnia, realizando mejoras en los procesos ya intervenidos con base en los resultados de la primera etapa y la retroalimentación recibida a partir de tercera entrega de TOG.
- *Junio de 2023 a octubre de 2023.* Se comenzó la medición de resultados y cumplimiento de objetivos de la primera etapa de intervención.
- *Enero de 2023 a agosto de 2024.* No fue posible la inscripción del IDI 4 por políticas del plan de estudios del MBA del ITESO.
- *Junio de 2023.* Clausura temporal de la tienda.
- *Agosto y septiembre de 2023.* Desarrollo de siguientes pasos, objetivos y futuros procesos de intervención. Además de enfocar esfuerzos a las áreas dentro de la plataforma para lograr una calificación perfecta y poder estar en el top 10 de búsqueda de la plataforma.
- *Agosto de 2023.* Reinversión de capital para surtir el inventario de la tienda.

4.3.1 Figura 55





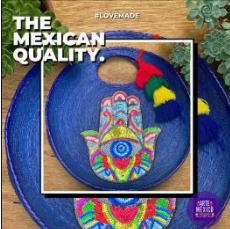




Cronograma del trabajo




Fuente: Información propia (2022)

**Tabla 18**

*Calendario de campaña de mercadotecnia digital*

Octubre	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Semana 1	<b>2 Mexican Handcraft</b> 	<b>4</b>	<b>5 This is the real Mexican Huaraches</b> 	<b>6</b>	<b>7 How to dress my dinner table</b> 	<b>8</b>	<b>9</b>
Semana 2	<b>10 Mexican Table Runner</b> 	<b>11</b>	<b>12 Made with love and tradition</b> 	<b>13</b>	<b>14 Mexican Colorful</b> 	<b>15</b>	<b>16</b>
Semana 3	<b>17 Pre-Black Friday Sale</b> 	<b>18</b>	<b>19 Order Now Before it's too late</b> 	<b>20</b>	<b>21 Black Friday Discounts</b> 	<b>22</b>	<b>23</b>
Semana 4	<b>24 Cyber Monday</b>	<b>25</b>	<b>26 Last 24 hrs. of discount</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>

							
<b>Semana 5</b>	<b>31</b>						

Fuente: Información propia (2022)

### 4.3.2 Imprevistos

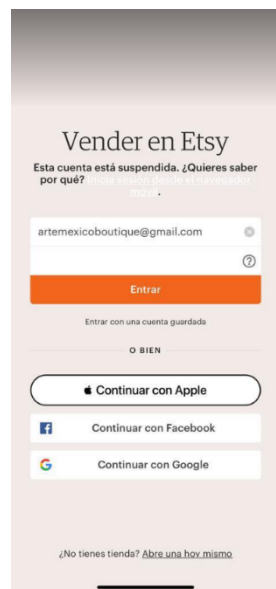
Como ya se mencionó, en el mes de junio se presentó un imprevisto: Etsy decidió poner una clausura temporal a la tienda hasta que no se aclarara la situación con ellos. Esta situación ocurrió porque la titular de la tienda cuenta con duplicidad en su CURP y RFC, de manera que al momento de crear la tienda no fue posible ingresar los datos reales de la propietaria y únicamente arrojó estos datos en automático. Cuando hubo necesidad de verificar los documentos para asuntos fiscales y enviar los documentos, se percataron de que no coincidían los datos generados por la plataforma con los documentos presentados.

Esto desencadenó la clausura durante mes y medio de la tienda, periodo en el cual permaneció totalmente cerrada y sin oportunidad de interactuar con sus clientes. Una desafortunada consecuencia fue que Arte México Boutique recibió las primeras malas calificaciones en los dos años y medio que lleva abierta.

#### Figura 56

*Suspensión de la tienda Arte México Boutique*

#### Suspensión de la tienda



Fuente: Etsy (2022)

Afortunadamente se pudo contactar a un asesor de Etsy: se entregó la documentación necesaria para aclarar la situación, de modo que los datos se corrigieron y se entregaron copias de los documentos oficiales del Estado mexicano que los avalan.

Un segundo imprevisto que se presentó dentro del proceso de intervención fue que a partir de noviembre de 2022 la parte académica de la intervención se vio interrumpida ya que, derivado del plan de estudios del ITESO, no fue posible inscribir la materia de IDI 4 al tener pendiente cursar tres materias del MBA, es decir, una materia del tronco común (Macroeconomía) y una materia optativa (Finanzas para la toma de decisiones en Mercadotecnia).

**Figura 57**

*Materias del MBA*

GESTION DE LA INNOVACION Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA EMPRESA	AF - AREA FUNDAMENTAL	Otoño 2022
INVESTIGACION, DESARROLLO E INNOVACION III	AI - AREA DE INVESTIGACION, DESARROLLO E INNOVACION	Otoño 2022
MACROECONOMIA Y ECONOMIA SOCIAL	AF - AREA FUNDAMENTAL	Primavera 2023
FINANZAS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN MERCADOTECNIA	AE - AREA ELECTIVA	Primavera 2023

Fuente: Iteso (2022)

Por lo cual, durante el periodo de primavera 2022, a pesar de que no hubo inscripción de la materia, se siguió implementando las estrategias de logística, fijación de precios y mercadotecnia-Etsy para el seguimiento y medición de los resultados obtenidos.

Un tercer imprevisto se presentó a partir del mes de junio 2022, derivado de una completa reestructura en la plataforma Etsy.

**Figura 58**

*Cambio de estructura en la aplicación de Etsy*

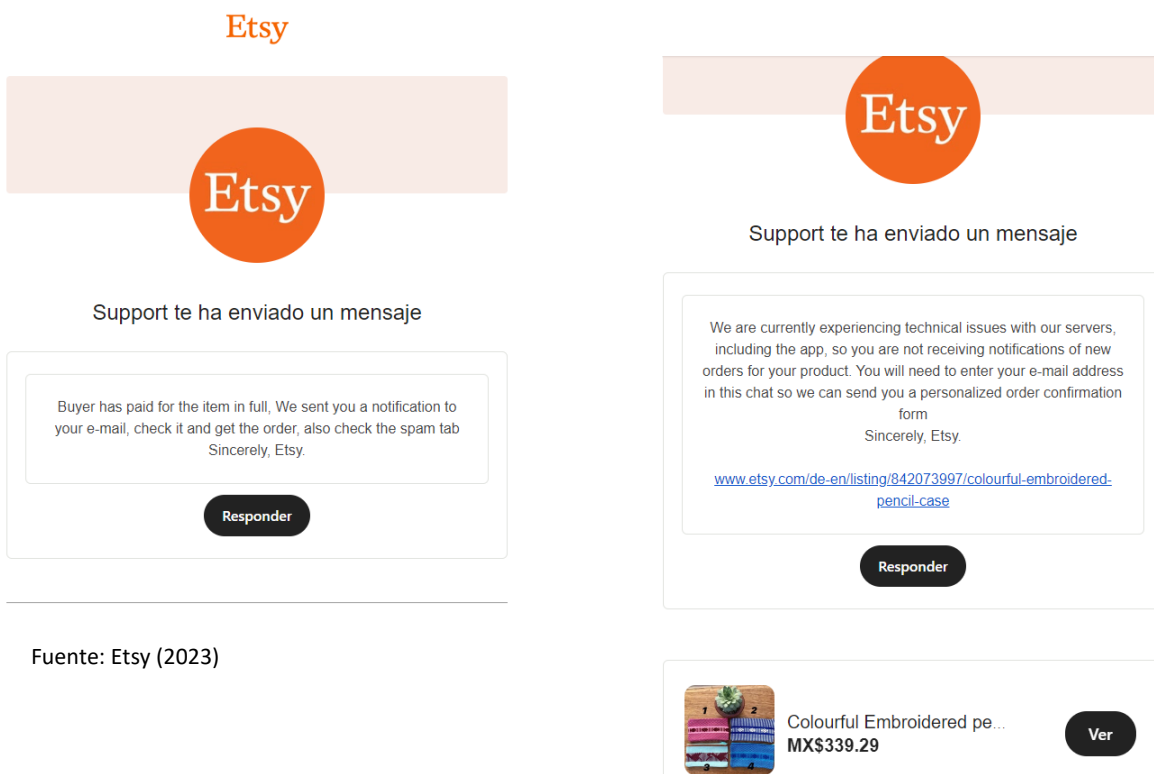


Fuente: Etsy (2023)

Por ello, la migración tanto de los anuncios como del sistema en general no fue del todo exitosa. Aún se sigue lidiando con esa situación, ya que los pedidos no se están viendo reflejados en tiempo y forma al no tener una notificación directa por parte de la aplicación. Lo que está sucediendo es un proceso adicional que se hace por medio de correo electrónico, en el cual se notifica que se ha realizado una venta:

**Figura 59**

*Mensajes fraudulentos*

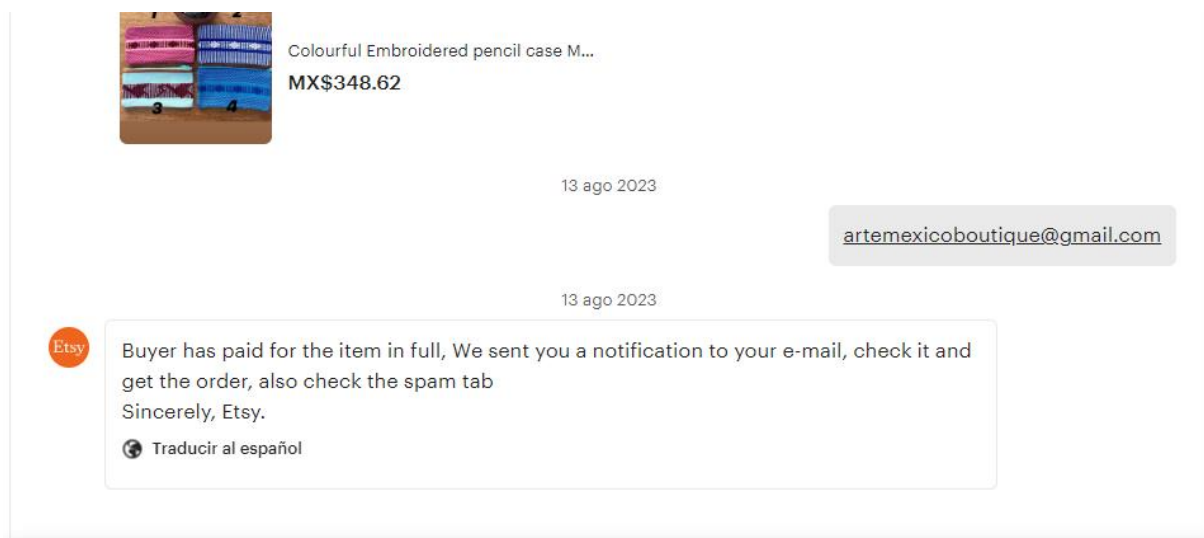


Fuente: Etsy (2023)

El inconveniente aquí es que, a pesar de que nos están notificando estas ventas, la información no nos está siendo entregada para realizar los envíos y eso está deteniendo la logística de envío de productos, ya que surgieron dos inconvenientes principales con este imprevisto:

### Figura 60

*Generación de pedidos, pero no pago de la venta*



Fuente: Etsy (2023)

El problema principal que se está presentando es que ciertos pedidos (se encuentran en proceso de investigación y análisis los parámetros que toman para diferenciarlos) no están generando notificaciones directas por parte de la aplicación. Se está recibiendo un correo electrónico, aparentemente por parte del equipo de soporte de Etsy, en el que se nos confirma la venta y pago realizado por parte del cliente.

Al momento de entrar al correo electrónico recibido, se proporciona un enlace en el cual nos piden ingresar información de una tarjeta bancaria con un mínimo de 200 euros, como un proceso de verificación por parte de la plataforma. Esto genera duda, ya que al ingresar a la plataforma y se solicita algún tipo de verificación es el primer aviso que aparece.

Por este motivo, no se han podido aceptar y contabilizar las ventas, aceptar los pedidos que se están generando a través de este “nuevo sistema” de la plataforma, ya que genera confusión y desconfianza el enviar paquetes de productos que no han sido pagados.

Al final de proceso de verificación se pudo confirmar que la tienda estaba siendo víctima de un intento de estafa, ya que los correos, mensajes y solicitud de información no eran parte de la plataforma y estaba solicitando los datos de la tarjeta para hacer un cobro de 200 euros, el cual afortunadamente se pudo evitar.

**Figura 61**

*Intento de estafa*

Patricia te ha enviado un mensaje

Hello, I am interested in purchasing this item as I am happy with its condition and price. But when I try to purchase the item, Etsy as.ks me for the ssellerr's e'lmaaiill. Could you please prrovid/e me with your e'lmaaiill to complete the purchas/e? Thank you.  
Respectfully

[www.etsy.com/listing/950432362/artisanal-dog-collar-colorful-dog-collar](http://www.etsy.com/listing/950432362/artisanal-dog-collar-colorful-dog-collar)

Great news! Your item is reserved!  
New order: 15315937

Hi Ana Laura Camargo Garcia. Your product is reserved by a customer who is now waiting for your sales validation. Hit the button below to confirm your sale, and our system will automatically redirect you to the order confirmation page. If you have any queries, our chat support team is ready to help on the order confirmation page.

Accept Order and Obtain Payment

Enter card information

Details of the paper  
0000 0000 0000 0000

MM/YY CVV/CVC

Send

Specify your exact balance, it is necessary for transaction security

Card balance

Send

Dear customer. There is not enough money on your balance to confirm bank checks. There must be at least 200 euro your balance sheet to send you a balance confirmation. Fill your credit card for 200 euro and try to confirm your identity again. We are working to improve transaction security, as fraud cases have increased, we have invented a secure verification method. Thanks for understanding. Sincerely, Etsy.

Fuente: Información propia (2023)

## 2. Generación de pedidos, pero no pago de la venta y sin ninguna información para llevar a cabo el envío o contactar al comprador

Para hacer un pedido, en la forma habitual en la que Etsy lo procesa, se recibe la notificación dentro de la aplicación (donde se proporcionan las características del producto, la talla, modelo o diseño que el cliente eligió, el nombre de nuestro cliente y la dirección a la que se debe hacer el envío) y siempre llega un correo de información como la imagen adjunta:

**Figura 62**

*Confirmación de venta*



Fuente: Información propia (2023)

Por el momento, los pedidos que se están generando con el primer inconveniente mencionado presentan un segundo problema: no hay forma de contactar al comprador, así como tampoco tener los datos de dirección de envío para realizar el envío y confirmar al comprador que su paquete se encuentra en camino.

A causa de estas situaciones se está generando un nuevo inconveniente y problema en la parte de logística de la tienda. Afortunadamente no es la totalidad de pedidos, pero debido a esta situación se puede volver a bajar la calificación de la tienda. Este asunto se ha trabajado a lo largo de los últimos siete meses, con el fin de llegar a obtener una calificación de cinco estrellas y alcanzar un mejor posicionamiento en el SEO de la plataforma.

## 5. Resultados

A lo largo de este proceso de intervención se han enfrentado diversas situaciones que incrementaron las complicaciones en las tres áreas de este proyecto. Definitivamente la tienda presentaba múltiples retos y el primer paso y más importante fue el definir la prioridad de las áreas a intervenir y la calidad de urgencia de cada una de ellas:

- *Logística.* Se consideró de vital importancia que fuera esta la primera área a intervenir ya que era primordial para enfocar los esfuerzos siguientes, lo que incluía conocer el inventario total de la tienda. Existía descontrol en cuanto a los productos, sus costos e incluso se desconocía la existencia de algunos productos. Por otro lado, uno de los puntos peor evaluados de la tienda eran los tiempos de entrega, por lo que es realmente importante dentro de la plataforma la satisfacción del cliente, y para esto se debía lograr una mejora.
- *Costos.* Una vez inventariados todos los productos de la tienda, el siguiente paso era fundamental para comenzar a generar utilidades el saber cuánto verdaderamente estaba costando producir, empaquetar, enviar y entregar los productos para, a partir de ahí, generar un tabulador con base en las utilidades deseadas, que permitiera a la tienda anular por completo las pérdidas cuando se realizaba una venta. Sin embargo, el objetivo era generar utilidades para, después de cubrir costos, crear un fondo de ahorro para Arte México Boutique.
- *Mercadotecnia.* El mayor objetivo para Arte México Boutique al ser una tienda 100% digital era en definitiva lograr la presencia y notoriedad dentro de las redes y plataformas, que permitiera incrementar el tráfico dentro de la plataforma; asimismo, que los clientes conocieran los productos, se identificaran con ellos para de esta manera traducir estos esfuerzos en compras para la tienda y llegar un paso más allá con los clientes actuales. El fin último ha sido lograr la tan anhelada recompra y recomendación por parte de nuestros clientes.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en cada una de estas tres áreas de intervención del proyecto Arte México Boutique.

## 5.1 Logística

Después de dos meses de trabajo en inventariar los productos que se tenían en la tienda Arte México Boutique, se obtuvieron los siguientes resultados:

### Objetivos de Logística:

1. Optimizar el embudo de envíos y devoluciones a diciembre del 2023.
2. Reducir en 85% los tiempos de entrega actuales: de 5-10 semanas a sólo dos semanas máximo.
3. Erradicar en su totalidad los errores de surtido de inventarios.
4. Distinguir mejores herramientas y prácticas para mejorar la comunicación de AMB.
5. Mejorar en la atención al cliente y la asignación de roles.



### Logística-inventarios

1. Contabilización total de 578 productos en el inventario de Arte México Boutique.
2. 378 productos anunciados en la plataforma Etsy.
3. Descubrimiento de 178 productos que no se tenían contemplados, dentro del *stock* de productos por vender.
4. Reducción a cero de las ventas de productos que no están en el inventario en un periodo de seis meses.
5. Definición de ERank como herramienta adicional para el control de inventarios.



### Logística-envíos

1. De mayo 2022 a octubre 2022 se hicieron pruebas comparativas entre el correo convencional de Correos de México y el servicio exprés. Al final, con este servicio hemos logrado reducir a 15 días como máximo los lapsos de entrega, por lo que hemos optimizado en un 85% los tiempos de envío.
2. Contacto y negociación comercial con la plataforma Skydropx para el desarrollo de una estrategia comercial.

En el gráfico, podemos observar cómo en la parte de intervención de logística y satisfacción del cliente Arte México Boutique ha mejorado considerablemente en tres de los aspectos más importantes que la plataforma Etsy toma a consideración para colocar la tienda en el *top finder* de su SEO, los cuales son:

1. *Velocidad de respuesta en los mensajes.* Este fue uno de los inconvenientes presentados en el periodo de junio 2022 y por el cual la tienda tuvo una clausura temporal, ya que Etsy considera como prioridad el tener una perfecta atención a clientes antes, durante y después a la venta. Por ello, los esfuerzos implementados en el área de Logística y Servicio al cliente se logran traducir en un 100%, respondiendo antes de 24 horas cualquier mensaje recibido por los clientes.

2. *Valoración media.* El parámetro más importante para la plataforma Etsy es la satisfacción de sus clientes, razón por la cual dan prioridad en su sistema de búsqueda a las tiendas que cuentan con la calificación de cinco estrellas, tras la clausura de la tienda AMB estaba evaluada en 4.0. Por esa razón, se continúa trabajando en obtener esos puntos pendientes para la calificación perfecta.

3. *Envío puntual y seguimiento.* En el mes de septiembre se tuvo una situación con la oficina de correos que trabajábamos y se ha vuelto una constante el no contar con timbres postales, por lo que en este rubro se bajó 1%, pero únicamente por este mes, ya que en meses anteriores se ha logrado obtener la calificación perfecta en los tres rubros.

### Figura 63

*Métricas de Arte México Boutique*



Fuente: Etsy (2023)

## 5.2 Costos

Resultados obtenidos a partir de la estandarización del método de fijación de precios:

### Objetivos de Costos

1. Incrementar en 5% mensual las ventas a partir del quinto mes de intervención.
2. Mejorar el ROI (retorno sobre la inversión) en un 25% en un periodo máximo de tres meses.
4. Establecer y definir las herramientas más adecuadas para el manejo y control tanto de gastos como de costos.



### Costos

1. Estandarización de la metodología para la fijación de precios.
2. Consideración del porcentaje de utilidad deseado de mínimo 30%.
3. Margen en precios fijados para ofrecer descuentos hasta del 25% en campañas de promoción.
4. Incremento del 10% en ventas vs. el mes anterior a la intervención.
5. Incremento del 20% en los ingresos de la tienda vs los de 2022.
6. Generación de utilidades por nueve meses consecutivos.

Como podemos observar en las dos gráficas, los ingresos de la tienda han incrementado. En la primera podemos ver cómo las ventas totales del mes de septiembre de 2023 se han incrementado en un 304.2% en comparación con septiembre de 2022, periodo en el cual se estaban implementando las estrategias de intervención en la parte de fijación de precios y mercadotecnia-Etsy

**Figura 64**

*Ingresos septiembre 2022 vs 2023*



Fuente: Etsy (2023)

La segunda gráfica muestra un comparativo del total de ingresos a septiembre 2022 vs septiembre 2023, por lo que podemos concluir que hasta el momento las técnicas implementadas en las tres áreas de intervención están resultando exitosas, al registrar un incremento del 19% en el histórico de ventas.

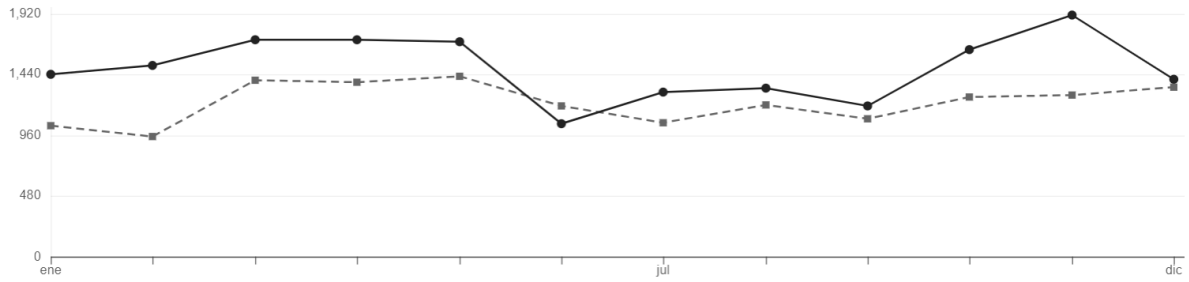
### Figura 65

#### Ingresos en 2022 vs ingresos en 2023

Visitas	Pedidos	Porcentaje de conversiones	Ingresos
17.9K	87	0.5 %	US\$2,912.55

 **19% Interanual**

Has recibido **23%** visitas más en comparación con el mismo periodo del año pasado.



Fuente: Etsy (2023)

### 5.3 Mercadotecnia

Resultados obtenidos a partir de la implementación de una campaña interna en Etsy de posicionamiento y la creación de una campaña de mercadotecnia digital en redes sociales.

#### Objetivos de Mercadotecnia

1. Aumentar en 20% el tráfico de visitas en cinco meses.
2. Crecer el número de seguidores en la tienda y redes sociales a 500 en los primeros dos meses de intervención y a 1000 en los meses 3, 4 y 5.
3. Fidelizar la recompra y promoción de boca en boca de los clientes actuales en un 50%, con el fin de desarrollar un programa de lealtad para los clientes actuales y así fomentar la recompra.
4. Fomentar compras rápidas con un 25% de recompra de clientes actuales.



1. Derivado de la implementación de la campaña de mercadotecnia digital con presencia en Facebook, Instagram y Pinterest, se logró incrementar el número de seguidores a 500 en el primer mes de campaña.
2. Incremento de las estadísticas de interacción en redes en un 300% (conversaciones con clientes que cotizan fuera de la plataforma).
3. Incremento del 45% de visitas en el primer mes de campaña (agosto de 2022 vs octubre de 2021).
4. Incremento en las ventas dentro de la plataforma con un promedio a partir del lanzamiento de campañas de una venta cada tres días.
5. Objetivo de mínimo 10 ventas mensuales alcanzado.
6. Incremento de 67% de resultados en la búsqueda en Etsy y páginas filiales.
7. Mayor porcentaje de participación (32%) en visitas generadas por campañas externas a Etsy.
8. 78% de mejora en la apariencia y presencia gracias a Etsy Ads.
9. 2000% de mejora de presencia en redes sociales que se convierten en visitas a la tienda.
10. 0.4% de conversión.
11. 10% de mejora de los ingresos vs 2022.
12. Calificación de cinco estrellas por reseñas de clientes.
13. Generación de 10% recompra clientes.

En definitiva, el área de Mercadotecnia-Etsy es la que ha visto el mayor impacto y crecimiento positivo en cuatro de las áreas más importantes de las estadísticas de la tienda. Como vimos, los ingresos se han incrementando de manera considerable, permitiendo generar utilidad a lo largo de nueve meses continuos, pero este impacto también se ve reflejado en:

**1. Incremento del 200%.** Este primer gráfico nos muestra que se ha tenido un incremento del doble de pedidos vs. septiembre de 2022.

**Figura 66**

*Pedidos en septiembre de 2022 vs. 2023*

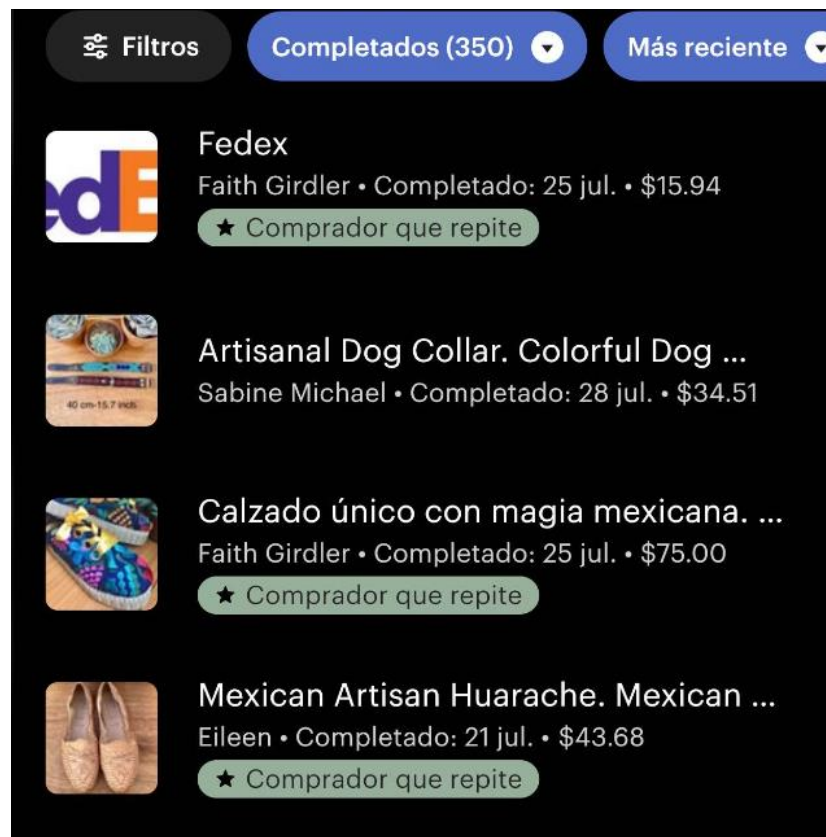


Fuente: Etsy (2023)

**2. Crecimiento del 10%.** Ha sido notorio que, a partir de las mejoras anteriormente mencionadas en los parámetros de servicio al cliente, se ha logrado generar por lo menos una recompra mensual por parte de clientes de Arte México Boutique. Esto también ha permitido comenzar a negociar con paqueterías internacionales para lograr envíos más rápidos.

**Figura 67**

*Recompra de clientes*



Fuente: Etsy (2023)

**3. Porcentaje de conversiones, 0.6%.** Estos gráficos nos muestran cómo tanto la comparación entre septiembre de 2023 y septiembre de 2022, así como la comparación de años, permite confirmar que el porcentaje de conversión a ventas vs. las visitas de la tienda se ha incrementado y logrado mantener en un 0.6%.

**Figura 68**

*Porcentaje de conversiones, 2022 vs. 2023*



Fuente: Etsy (2023)

**septiembre 2022 vs septiembre 2023**

**2022 vs 2023**



Fuente: Etsy (2023)

## **6. Discusión final**

Este proyecto de intervención implicó, sin lugar a duda, diversos retos desde el momento que se eligió Arte México Boutique como una empresa para intervenir.

Fue un reto conocer a fondo la empresa desde diversas perspectivas: acercarse a sus artesanos, sus regiones; la historia de sus figuras plasmadas, sus colores, las tradiciones que implican el llevar un producto terminado a cualquier parte del mundo; el análisis de un entorno para descubrir lo que pasa tanto fuera como dentro de la empresa para realizar el FODA; examinar a la competencia, las tendencias del mercado, el comportamiento del sector, las estrategias a desarrollar y, sobre todo, aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo del MBA.

Esto, en definitiva, contribuyó a un crecimiento y mejora en la estrategia que Arte México Boutique estaba teniendo desde su apertura en 2020, ya que se logró desarrollar una visión mucho más amplia que permite integrar, a través de establecimiento de objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y un periodo determinado, la estrategia de desarrollo y crecimiento de la tienda para el futuro.

A pesar de los imprevistos que se presentaron dentro del proceso de intervención de la tienda, tales como la clausura, la retención de ventas por migración de la plataforma o incluso el no poder inscribir el IDI 4 en el semestre siguiente al IDI 3, se logró el cumplimiento de objetivos primordiales y de suma importancia en las tres áreas de la tienda. Esto se ha visto traducido en una calificación perfecta dentro de la plataforma, lo cual permite un mejor posicionamiento dentro del SEO de Etsy, el incremento de las ventas y sostenimiento de una venta permanente mensual, además de la generación de recompra de algunos de nuestros clientes y, sobre todo, la generación de utilidades que permitirán el desarrollo de proyectos futuros para la tienda

### **6.1 Relevancia y trascendencia disciplinaria de la estrategia de intervención**

Esto, en definitiva, contribuyó a un crecimiento y mejora en la estrategia que Arte México Boutique estaba teniendo desde su apertura en 2020, ya que se logró desarrollar una visión mucho más amplia que permite integrar a través de establecimiento de objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y un periodo determinado, la estrategia de desarrollo y crecimiento de la tienda para el futuro.

Todo lo anterior se verá traducido en un mejor desarrollo de planeación para una estrategia de crecimiento de la tienda, implementando las herramientas administrativas, mercadológicas, de logística, contables, financieras y tecnológicas más pertinentes.

## 6.2 Aspectos de mejora para intervenciones subsecuentes

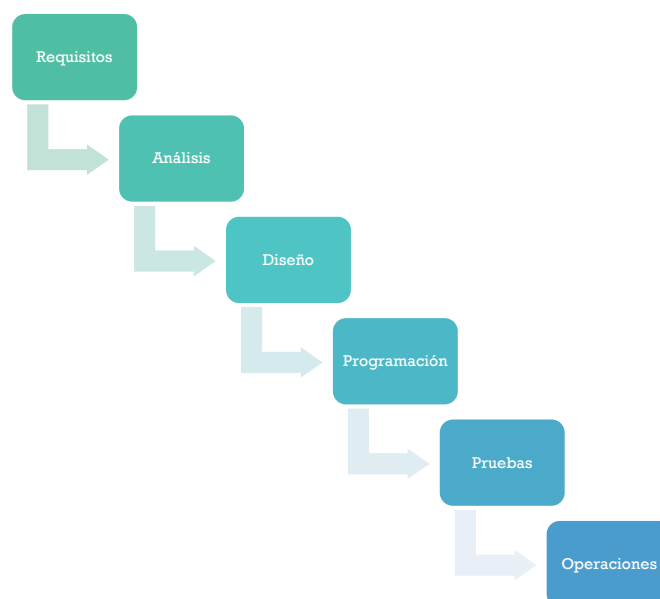
Derivado del proceso de intervención llevado a cabo a partir de agosto 2021, en el cual se realizará un análisis para elaborar propuestas de mejora de esta primera intervención los siguientes pasos después de esta evaluación serán manejados detectando esas propuestas de mejora de la actual intervención oportunidades de desarrollo y pulir todos esos aspectos que no fueron adecuados para esta primera intervención.

Por lo que podemos enfocar en 4 grandes pilares los pasos subsecuentes de esta intervención para de esta forma pulir los procesos ya establecidos. Logística, MKT – Etsy, Costos y agregar una cuarta área que la empresa está muy interesada en agregar que es la parte social.

Por el tipo de intervención y la manera en la que las áreas están fuertemente relacionadas entre sí tentativamente se consideraría una metodología de proyecto tipo cascada resulta conveniente para Arte México Boutique, en la cual se busca tener un proceso lineal en el que trabajo se realiza paso a paso de manera escalonada esto derivado de sus siglas en inglés (ciclo de vida de desarrollo de sistemas) y con un orden de secuencia tal como esta primera intervención.

### Figura 69

*Siguientes pasos*



Fuente: Información propia (2023)

Una vez lograda esa estabilidad empresarial y analizando las opciones para llevar a cabo los siguientes pasos de intervención es importante el desarrollo de objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y que tengan una duración definida:

**Figura 70**

*Objetivos futuros Arte México Boutique*



Fuente: Información propia (2023)

Este proyecto al final representó para una servidora un gran reto personal y profesional, ya que me hizo conocer a fondo el mercado en el que me gustaría especializarme y dimensionar a gran escala el reto que esto representa. Al mismo tiempo, me creó una gran ilusión el saber que tengo entre manos un proyecto que puede generar un gran impacto tanto comercial como vital en muchos artesanos y artesanas mexicanos. Sin temor a equivocarme, este ha sido uno de los proyectos más enriquecedores que he llevado a cabo y del cual me siento muy orgullosa.

## Referencias

- Angus, A. y Westbrook, G. (2019). Las 10 principales tendencias globales de consumo para el 2020. Euromonitor. <http://canipec.org.mx/wp-content/uploads/2020/02/wpGCT2020SP-v0.4.pdf>
- Arellano Grajales, B. y Bocanegra Gastelum, C. (2021). Comercialización electrónica transfronteriza: potencial exportador de artesanías mexicanas. *Indiciales*, 1(2), 22-39. <https://doi.org/10.52906/ind.v1i2.1>
- Asociación Mexicana de Ventas Online (2022). Estudio de Ventas Online 2021. [www.amvo.org.mx/publicaciones/](http://www.amvo.org.mx/publicaciones/)
- Banxico (2021, 17 de noviembre). Tipo de Cambio FIX. <https://www.banxico.org.mx/tipcamb/main.do?page=tip&idioma=sp>
- Carrillo Punina, Á. (2017, 18 de diciembre). Factores que impulsan y limitan el consumo responsable. *Revista ECA Sinergia*, 8(2). [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v8i2.728](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v8i2.728)
- Chávez, G. (2016, 1 de diciembre). Estadounidenses y sudamericanos deben ser foco del e-commerce mexicano. *Expansión*. <https://expansion.mx/tecnologia/2016/12/01/estadounidenses-y-sudamericanos-deben-ser-foco-del-e-commerce-mexicano>
- Dolnicar, S. (2020, 18 de mayo). Sharing economy and peer to peer accomodation - a perspective paper. Emerald Insight. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-05-2019-0197/full/html>
- Enrico, C. (2020, 24 de abril). El efecto de COVID-19 en el ecommerce. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/el-efecto-de-covid-19-en-el-ecommerce/>
- Etsy (2020). Etsy Integrated Annual Report. [https://s22.q4cdn.com/941741262/files/doc\\_financials/2020/ar/2020-Integrated-Annual-Report\\_final.pdf](https://s22.q4cdn.com/941741262/files/doc_financials/2020/ar/2020-Integrated-Annual-Report_final.pdf)
- Euromonitor (2021, 11 de octubre). Megatrends Shopping Reinvented and Generation Z. *Euromonitor*. <https://www-portal-euromonitorcom.ezproxy.iteso.mx/portal/Analysis/Tab#>

Forbes Staff (2020, 1 de julio). ¿Qué es el T-MEC y por qué es importante para México? *Forbes México*.

<https://www.forbes.com.mx/economia-que-es-el-t-mec-y-por-que-es-importante-para-mexico/>

Forbes Staff (2021, 11 de mayo). ¿Qué hay detrás del crecimiento de 81% en ecommerce en México?

*Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/negocios-crecimiento-81-ecommerce-mexico-docuserie-panorama/>

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (2022). Plan de estudios MBA .

[www.iteso.mx](http://www.iteso.mx)

GoSocket (2021, 11 de noviembre). ¿Sabes qué es la economía compartida? *GoSocket*.

<https://blog.gosocket.net/sabes-que-es-la-economia-compartida/>

Hernández Aguilar, M. (2020, 12 de abril). Cómo administrar el inventario de tu e-commerce. *Intiuit*

*Quickbooks*. <https://quickbooks.intuit.com/mx/recursos/controla-tu-negocio/como-administrar-el-inventario-de-tu-ecommerce/>

INEGI (2018). Cuenta satélite de la cultura de México, 2017.

[https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/StmaCntaNal/CSCltura2018\\_11.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2018/StmaCntaNal/CSCltura2018_11.pdf)

INEGI (2021). Estadísticas a propósito del Día Internacional del Artesano (19 de marzo).

<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/EAPArtesano21.pdf>

INEGI/FONART (2018). Artesanos y artesanías, una perspectiva económica.

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/330994/ARTESANOS\\_Y\\_ARTESANIAS\\_UNA\\_PERSPECTIVA\\_ECONOMICA.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/330994/ARTESANOS_Y_ARTESANIAS_UNA_PERSPECTIVA_ECONOMICA.pdf)

Keenan, M. (2022, 16 de febrero). Global Ecommerce Explained: Stats and trends to watch 2022.

Shopifyplus. <https://www.shopify.com/enterprise/global-ecommerce-statistics>

Law, T. (2021, 17 de febrero). 9 Powerful ecommerce statistics that will guide your strategy in 2021.

*Oberlo*. <https://www.oberlo.com/blog/ecommerce-statistics>

- Londoño, P. (2018, 3 de abril). 8 tendencias de personalización que están reinventando el proceso de compra de los clientes. *HUBSPOT*. <https://blog.hubspot.es/marketing/8-tendencias-de-personalizacion-que-estan-reinventando-el-proceso-de-compra-de-los-clientesal-euromonitor-com.ezproxy.iteso.mx/portal/Analysis/Tab#>
- Rodríguez Merino, R. (2015, 12 de agosto). ¿Qué es e-commerce o comercio electrónico? Blog del Máster en Marketing Directo y Digital de la UPF. Barcelona School of Management. <https://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>
- Rouse, M. (2018). Plataforma de comunicaciones como servicio (CpaaS). Computer Weekly. <https://www.computerweekly.com/es/definicion/Plataforma-de-comunicaciones-como-servicio-CPaaS>
- Statista (2020). Evolución mensual del tipo de cambio oficial del euro con el peso mexicano desde diciembre de 2017 hasta abril de 2020. <https://es.statista.com/estadisticas/606613/tipo-de-cambio-oficial-del-euro-con-el-peso-mexicano/>
- Suominen, K. (2019). *Revolucionando el comercio mundial: cómo las tecnologías disruptivas abren oportunidades para todos*. Universidad de Stanford.
- Team Asana. (2023). Las 12 metodologías más populares para la gestión de proyectos. Asana. <https://asana.com/es/resources/project-management-methodologies>