

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN



**“INCREMENTO EN LAS VENTAS DIGITALES DE PRODUCTOS
ALIMENTICIOS PARA LA INDUSTRIA PANIFICADORA RICOSON
S.A.C.”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR
TÍTULO DE INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

NATALI GABRIELA HUANCAHUARI AGUILAR

LIMA – PERÚ










2022

**La UNALM es titular de los derechos patrimoniales de la presente investigación (Art. 24
- Reglamento de Propiedad Intelectual)**

Document Information

| | |
|--------------------------|--|
| Analyzed document | Monografía_Ricoson S.A.C-VF.pdf (D142812870) |
| Submitted | 8/11/2022 3:52:00 AM |
| Submitted by | Ernesto Altamirano Flores |
| Submitter email | ealtamirano@lamolina.edu.pe |
| Similarity | 5.5% |
| Analysis address | ealtamirano.unalm@analysis.arkund.com |

Sources included in the report

| | | | |
|-----------|---|---|---|
| W | URL: http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12996/3316/trujillo-gallo-pedro.pdf?sequence=3 Fetched: 7/29/2022 6:46:25 PM |  | 2 |
| W | URL: https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19 Fetched: 8/11/2022 3:54:00 AM |  | 2 |
| W | URL: https://www.bitrix24.es/about/blogs/desarrollo-de-negocios/la-venta-digital-en-el-b2b-como-generar-el-cambio.php Fetched: 8/11/2022 3:52:00 AM |  | 5 |
| W | URL: https://blog.hootsuite.com/es/social-selling-venta-en-redes-sociales/#que Fetched: 8/11/2022 3:52:00 AM |  | 1 |
| W | URL: https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/la-tienda-online-facebook-frente-a-otras-opciones/ Fetched: 8/11/2022 3:54:00 AM |  | 5 |
| W | URL: https://vtex.com/latam/blog/operaciones-latam/marketplace-que-es-y-cual-es-su-importancia/ Fetched: 8/11/2022 3:52:00 AM |  | 4 |
| W | URL: http://www.web.facpypa.uanl.mx/Vinculategica/vinculategica_5/13%20OLGUIN_BARRERA_PLACERES.pdf Fetched: 8/11/2022 3:54:00 AM |  | 4 |
| SA | PLAN DE NEGOCIO PANADERIA PASTELERIA DULCIVIRIS_ZEGEL IPAE.15.06.2021.docx Document PLAN DE NEGOCIO PANADERIA PASTELERIA DULCIVIRIS_ZEGEL IPAE.15.06.2021.docx (D111221362) |  | 4 |
| SA | Pastelería Wuasajo.docx Document Pastelería Wuasajo.docx (D112180772) |  | 2 |

Entire Document

43% MATCHING BLOCK 1/29 **W**

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN "INCREMENTO EN LAS VENTAS DIGITALES DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS PARA LA INDUSTRIA PANIFICADORA RICOSON S.A.C." TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

NATALI GABRIELA HUANCAHUARI AGUILAR LIMA – PERÚ 2021 La UNALM es titular de los derechos patrimoniales de la presente investigación (Art. 24 - Reglamento de Propiedad Intelectual)

TÍTULO "INCREMENTO EN LAS VENTAS DIGITALES DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS PARA LA INDUSTRIA PANIFICADORA RICOSON S.A.C."

DEDICATORIA Escriba aquí su dedicatoria (opcional)

AGRADECIENTOS Escriba aquí sus agradecimiento (opcional)

ÍNDICE GENERAL

| | | | |
|------------------------|-----|-------------------------|------|
| ÍNDICE DE ANEXOS | xi | RESUMEN | |
| | xii | ABSTRACT | xiii |
| | | I. INTRODUCCIÓN | |
| | 14 | 1.1. Problemática | 14 |
| | | 1.2. | 14 |

87% MATCHING BLOCK 2/29 **W**

| | | | | | |
|---------------------|---|-------------------------------|---|------------------------------------|---|
| Objetivos | 2 | 1.2.1. Objetivo general | 2 | 1.2.2. Objetivos específicos | 2 |
| investigación | 3 | 2.2. | 3 | 2.1. Antecedentes de la | 3 |

| | | | | | |
|------------------------|----|--|----|---|----|
| COVID-19 en Perú | 3 | 2.2.1. Protocolos Sanitarios de Operaciones ante el COVID-19 | 4 | 2.3. Sector panificación en el Perú | 4 |
| | 4 | 2.4. Comportamiento de las pymes en sector panificación. | 5 | 2.5. Marketing | 5 |
| | 5 | 2.6. Mix de marketing | 6 | 2.7. Mix de marketing digital | 6 |
| | 7 | 2.8. Venta digital | 8 | 2.8.1. Social selling | 8 |
| | 9 | 2.9. Venta digital en Facebook | 9 | 2.9.1. Tiendas de Facebook | 9 |
| | 9 | 2.10. Marketplace | 10 | 2.11. Marketing digital y las pymes | 10 |
| | 11 | | | | |

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN

**“INCREMENTO EN LAS VENTAS DIGITALES DE PRODUCTOS
ALIMENTICIOS PARA LA INDUSTRIA PANIFICADORA
RICOSON S.A.C.”**

PRESENTADO POR

NATALI GABRIELA HUANCAHUARI AGUILAR

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR POR
EL TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

SUSTENTADA Y APROBADA ANTE EL SIGUIENTE JURADO

.....
M.Sc. María Inés Núñez Gorriti
PRESIDENTE

.....
Dr. Ernesto Altamirano Flores
ASESOR

.....
M.B.A. Carlos Alberto Guerrero López
MIEMBRO

.....
Dr. Jimmy Oscar Callohuanca Aceituno
MIEMBRO

Lima – Perú
2022

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado con todo mi amor a mi madre Natividad Aguilar y mi padre Héctor Huancahuari por todo su apoyo incondicional durante mi carrera universitaria.

A mi hijo Mateo Melgarejo por darme felicidad y por ser mi mayor fuente de motivación para lograr cada meta que me propongo.

A mi esposo Jimy Melgarejo por su soporte en todo momento, sin duda el mejor compañero de vida.

A mis hermanas Susan y Karina por ser las mejores amigas que la vida me pudo dar.

AGRADECIMIENTOS

Al Dr. Ernesto Altamirano Flores, mi asesor, por su apoyo en todo momento, por su tiempo y por compartir sus conocimientos para culminar el presente trabajo.

A mis queridos profesores, quienes fueron un pilar fundamental para mi crecimiento personal, académico y profesional.

Al gerente general de la empresa Industria Panificadora Ricoson S.A.C., por brindar información valiosa para la realización de este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| ÍNDICE DE ANEXOS | x |
| RESUMEN | xi |
| ABSTRACT | xii |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1. Problemática | 1 |
| 1.2. Objetivos | 2 |
| 1.2.1. Objetivo general | 2 |
| 1.2.2. Objetivos específicos | 2 |
| II. REVISIÓN DE LA LITERATURA | 3 |
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 3 |
| 2.2. COVID-19 en Perú | 3 |
| 2.2.1. Protocolos Sanitarios de Operaciones ante el COVID-19 | 4 |
| 2.3. Sector panificación en el Perú | 4 |
| 2.4. Comportamiento de las pymes en sector panificación | 5 |
| 2.5. Marketing | 5 |
| 2.6. Mix de marketing | 6 |
| 2.7. Mix de marketing digital | 7 |
| 2.8. Venta digital | 8 |
| 2.8.1. Social selling | 9 |
| 2.9. Venta digital en Facebook | 9 |
| 2.9.1. Tiendas de Facebook | 9 |
| 2.10. Marketplace | 10 |
| 2.11. Marketing digital y las pymes | 11 |

| | | |
|--------|---|----|
| III. | DESARROLLO DEL TRABAJO | 13 |
| 3.1. | Lugar y marco temporal..... | 13 |
| 3.2. | Tipo de investigación..... | 14 |
| 3.3. | Naturaleza de investigación | 16 |
| 3.4. | Población y muestra..... | 17 |
| 3.5. | Contribución en la solución de situaciones problemáticas | 17 |
| 3.5.1. | Aumento de las quejas de los clientes | 17 |
| 3.5.2. | Disminución de ventas | 18 |
| 3.5.3. | Falta de imagen en los productos | 18 |
| 3.5.4. | Restricción de movilidad por la pandemia | 18 |
| 3.5.5. | Implementación de protocolos de seguridad | 19 |
| 3.6. | Análisis de su contribución con las competencias y habilidades adquiridas en la formación profesional | 19 |
| 3.7. | Nivel de beneficio obtenido por el centro laboral de su contribución a la solución de problemas..... | 21 |
| IV. | RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 23 |
| 4.1. | Caracterización del cliente de Ricoson | 23 |
| 4.2. | Impacto económico en la empresa Ricoson debido a la implementación de canales digitales | 33 |
| 4.3. | Desarrollo de la tienda y catálogo de productos en Facebook..... | 37 |
| 4.4. | Capacitación de personal y diseño de línea gráfica en Facebook..... | 40 |
| 4.5. | Análisis de las ventas en canal digital y canal físico de la empresa Ricoson | 43 |
| 4.6. | Contribución en la solución | 50 |
| 4.7. | Análisis de la contribución en términos de las competencias y habilidades adquiridas..... | 50 |

| | |
|---|----|
| 4.8. Beneficios obtenidos por el centro laboral | 51 |
| V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 61 |
| 5.1. Conclusiones..... | 61 |
| 5.2. Recomendaciones | 62 |
| VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 64 |
| VII. ANEXOS..... | 67 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Perú: Consumo promedio per cápita anual de productos de panadería por ámbito geográfico, según principales productos de panadería | 5 |
| Tabla 2 Marco de trabajo SCRUM..... | 15 |
| Tabla 3 Ventas por mes en los años 2018, 2019 y 2020. | 33 |
| Tabla 4 Ingresos por niveles de mix de categoría | 35 |
| Tabla 5 Flujo de caja en escenario optimista..... | 46 |
| Tabla 6 Indicadores económicos en escenario optimista..... | 47 |
| Tabla 7 Flujo de caja en escenario optimista..... | 48 |
| Tabla 8 Indicadores económicos en escenario conservador | 49 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 Organigrama de la tienda física de la empresa Ricoson | 14 |
| Figura 2 Ciclo de vida de marco de trabajo SCRUM..... | 16 |
| Figura 3 Pregunta 1: ¿Usted compra de manera recurrente en la empresa Ricoson?..... | 24 |
| Figura 4 Pregunta 2: Género..... | 24 |
| Figura 5 Pregunta 3: Rango etario | 25 |
| Figura 6 Pregunta 4: ¿Es usted el jefe de familia? | 25 |
| Figura 7 Pregunta 5: ¿Cuál es el nivel de ingresos del jefe de familia? | 26 |
| Figura 8 Pregunta 6: ¿Cuál es su grado de instrucción?..... | 26 |
| Figura 8 Pregunta 7: Con respecto a los productos de panificación, por favor responda: ¿Qué valora más?..... | 27 |
| Figura 10 Pregunta 8: ¿Cada cuánto tiempo consume productos de panificación? | 27 |
| Figura 11 Pregunta 9: ¿Le gustaría comprar los productos de panificación mediante internet? | 28 |
| Figura 12 Pregunta 10: ¿Le gustaría que su producto sea llevado a domicilio? | 29 |
| Figura 13 Pregunta 11: ¿Qué valora más en una transacción por internet? | 30 |
| Figura 14 Pregunta 12: ¿Estaría dispuesto a utilizar una página web para comprar productos de panificación? | 30 |
| Figura 15 Pregunta 13: ¿Cuánto gasta (en soles) en productos de panificación al mes? | 31 |
| Figura 16 Pregunta 14: ¿Ha comprado alimentos por internet? | 32 |
| Figura 17 Pregunta 15: ¿Cuántas veces compra alimentos por internet en 1 mes?..... | 32 |
| Figura 18 Comparación de ingresos mensuales del 2019 y el 2020..... | 36 |
| Figura 19 Comparación del segundo semestre en el consumo de clientes digitales y presenciales..... | 37 |
| Figura 20 Catálogo de productos de la empresa Ricoson..... | 38 |
| Figura 21 Detalle de los productos en el catálogo virtual en Facebook | 39 |
| Figura 22 Menú ‘Tienda’ en la página de Ricoson en Facebook | 40 |
| Figura 23 Calendario de capacitaciones para ventas digitales – agosto 2019..... | 41 |
| Figura 24 Gráfica para promocionar descuento en la página de Ricoson, en Facebook..... | 42 |

| | |
|---|----|
| Figura 25 Gráfica para promocionar campaña navideña en la página de Ricoson, en Facebook..... | 42 |
| Figura 26 Gráfica para interactuar con los clientes en la página de Ricoson, en Facebook | 43 |
| Figura 27 Portada de la página de Facebook real | 52 |
| Figura 28 Portada de la presentación del nuevo Plan de Marketing 2020 | 52 |
| Figura 29 Índice de la presentación | 53 |
| Figura 30 Presentación de la empresa | 53 |
| Figura 31 Descripción del producto | 54 |
| Figura 32 Presentación de productos destacados | 54 |
| Figura 33 Presentación de metas 2020 | 55 |
| Figura 34 Presentación de incremento de ventas..... | 55 |
| Figura 35 Presentación del crecimiento de producción..... | 56 |
| Figura 36 Presentación del mercado objetivo actual | 56 |
| Figura 37 Presentación de los puntos de venta..... | 57 |
| Figura 38 Presentación de las fortalezas de Ricoson..... | 57 |
| Figura 39 Presentación de la expansión de Ricoson..... | 58 |
| Figura 40 Presentación de puntos físicos de venta | 58 |
| Figura 41 Presentación de próximas campañas | 59 |
| Figura 42 Presentación de redes sociales | 59 |
| Figura 43 Información de contacto..... | 60 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|----|
| Anexo 1 Encuesta realizada en el año 2019 | 67 |
|--|----|

RESUMEN

La transformación digital no es un producto ni una solución, sino un proceso constante que abarca nuevas tecnologías y formas de trabajo para mantener la competitividad a través de la innovación permanente. La empresa Ricoson considera a la innovación como factor fundamental para potenciar su crecimiento y mantenerse vigente con sus clientes. Este trabajo muestra cómo la empresa Ricoson, adoptó la transformación digital como estrategia para incrementar las ventas en el canal minorista mediante la implementación de una tienda digital en la red social de Facebook en el año 2019, significando un nuevo canal de distribución para la panadería, enfocándose en 3 variables principales: clientes, vendedores y productos. La empresa Ricoson determinó la tienda virtual como la herramienta a implementar basándose en un estudio realizado de trabajadores interdisciplinarios. El principal objetivo del presente trabajo de investigación fue dar a conocer las mejoras que se lograron en cuanto a cantidades vendidas, mejoras en la línea gráfica, capacitación de personal y sobre todo aumento en los ingresos finales que se traducen en una mejora de la rentabilidad. Se concluyó que los canales de ventas digitales son una herramienta clave para incrementar las ventas en una empresa, con desarrollos funcionales alineados a las necesidades de los clientes y con una fuerza de ventas capacitada constantemente sobre los beneficios y uso de la tecnología. Finalmente se realizó una proyección económica que se esperaba de la empresa y la propuesta de un plan de marketing.

Palabras clave: Transformación digital, tienda virtual, catálogo de productos, *marketplace*.

ABSTRACT

Digital transformation is not a product or a solution, but a constant process that encompasses new technologies and ways of working to maintain competitiveness through permanent innovation. The company Ricoson considers innovation as a fundamental factor to enhance its growth and stay current with its customers. This work shows how the company Ricoson adopted the digital transformation as strategy to increase sales in the retail channel by implementing a digital store on the Facebook social network in 2019, meaning a new distribution channel for the bakery, focusing on 3 main variables: customers, sellers, and products. The company Ricoson determined the virtual store as the tool to be implemented based on a study of interdisciplinary workers. The main objective of this research work was to publicize the improvements that were achieved in terms of quantities sold, improvements in the graphic line, staff training and above all increase in final income that translate into an improvement in profitability. It was concluded that digital sales channels are a key tool to increase sales in a company, with functional developments aligned to the needs of customers and with a sales force constantly trained on the benefits and use of technology. Finally, an economic projection was made that is expected of the company and the proposal of a marketing plan.

Keywords: Digital transformation, virtual store, product catalog, marketplace.

I. INTRODUCCIÓN

Industria Panificadora Ricoson S.A.C., en adelante Ricoson, es una empresa que atiende bienes para el consumo humano en el sector de panificación con productos como: panetones, galletas de agua, alfajores, brownies, kekes y panes. Cuenta con 20 trabajadores y con ventas anuales de S/250,000.00 soles, en promedio. Actualmente tiene una sucursal física en el distrito de San Juan de Lurigancho y mantiene 2 perfiles en las redes sociales más utilizadas, Facebook e Instagram. Dentro de la presente monografía se analizó la relevancia del trabajo profesional realizado en el desarrollo de la Tienda virtual de la empresa Ricoson en la red social Facebook.

1.1. Problemática

Debido a la creciente demanda de compras en línea a raíz de la pandemia, muchos comercios se han visto obligados a incursionarse en las ventas digitales. Estos sucesos van de la mano con la transformación digital y las metodologías ágiles. El mercado peruano no es ajeno a este cambio de comportamiento y poco a poco han ido desarrollando herramientas digitales para satisfacer la demanda de los clientes que buscan propuestas holísticas que les permitan tener todo lo que buscan en un solo lugar.

La empresa Ricoson, parte de la industria de la producción de bienes de consumo humano, identificó oportunidad de crecimiento en la línea de negocio minoristas en Perú. De esa manera, de los canales de distribución que tiene la empresa, se enfocó en potenciar el canal de distribución minorista que representa el 45% de la facturación de esta línea del negocio y también la mayor cantidad de clientes. La empresa Ricoson tomó la decisión en el 2019 de desarrollar nuevos canales de distribución con la transformación digital como estrategia para desarrollar soluciones innovadoras para el proceso de compras de sus clientes, con el objetivo de incrementar su facturación en la línea de negocios de productos finales.

La empresa Ricoson implementó un área llamada “Proyectos Digitales” encargada del desarrollo de herramientas digitales que permitan al cliente contar con una propuesta de valor integral que cubra sus necesidades en el proceso de compra, impulsando el crecimiento de su negocio, para fidelizarlos e incrementar las ventas.

Dentro del área “Proyectos digitales” se encuentra el área “*Product Management*” con el propósito de desarrollar una herramienta digital que brinde la mejor experiencia de compra posible para los clientes de la empresa Ricoson y que se adapte a sus necesidades. Siendo la tecnología un habilitador clave, se identificaron varias soluciones digitales como posibles nuevos canales de distribución; considerando el impacto en el cliente, negocio, complejidad y tiempo para su implementación.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Incrementar las ventas en los canales digitales de la empresa Ricoson mediante la mejora en la presencia de las redes sociales.

1.2.2. Objetivos específicos

- a. Digitalizar el catálogo de la empresa para lograr que los clientes puedan acceder a ellos de manera rápida y efectiva.
- b. Capacitar al personal para mantener las redes sociales actualizadas en todo momento y darle sostenibilidad a la nueva estrategia.
- c. Comparar los ingresos antes del manejo de las redes sociales con las ventas posteriores para sustentar la apertura futura de un *marketplace*.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Antecedentes de la investigación

El mundo atraviesa una emergencia sanitaria causada por el virus SARS-CoV-2 (conocido como COVID-19), la cual ha afectado a todos los sectores y un deterioro acelerado de la economía debido a las medidas dispuestas para contener la propagación del virus. Sin embargo, el sector panificación ha sido el rubro con menos influencia ya que su oferta está constituida por productos de primera necesidad a las familias peruanas y en medio de la pandemia, el consumo de pan ha aumentado en comparación a similar periodo del año anterior.

En Perú, los productos de panadería son alimentos básicos que forman parte de la dieta tradicional y cultura gastronómica. Para el 2009, un peruano o una peruana, consume en promedio 24 kilos de pan al año, lo que equivale a dos kilos por mes (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2012). Además, según lo indicado por el presidente de Aspan, Pío Santoja, al 2016, el promedio ha aumentado a 35 kilos anual y se espera aumentar a 50 kilos, lo que significaría un crecimiento del 43 por ciento (Perú21, 2020).

Como indica Galazar (2014), la clave del negocio de la panadería es conseguir un alto volumen de ventas, el cual depende directamente del precio, calidad y cantidad de clientes. Entender este proceso y las razones por las cuales el consumidor compraría el producto es lo que ha permitido a muchas empresas del sector tener un importante crecimiento.

2.2. COVID-19 en Perú

La COVID-19 es una enfermedad causada por el coronavirus conocido como SARS-CoV-2. La Organización Mundial de la Salud (OMS), tuvo la noticia de su existencia el 31 de diciembre del 2019, tras un grupo de casos de neumonía vírica en Wuhan, China (OMS, 2020).

El 16 de marzo de 2020, el Presidente del Perú, Martín Vizcarra, anunció el Estado de Emergencia, que incluyó la suspensión de actividades inicialmente por 15 días, luego por 13

más, para ralentizar el contagio por COVID-19 y asegurar que el sistema de salud no colapse (PNUD, s.f.).

El estado de cuarentena y la suspensión de actividades se mantuvo hasta el 30 de junio, sin embargo, desde mayo del 2020, inició la reactivación económica en 4 fases; así mismo se tomaron medidas como la disminución de impuestos de las empresas a la SUNAT, con una tasa de 1%; se activó el programa “Reactiva Perú”, el cual otorgaba créditos a las empresas por un total de hasta S/30 billones de soles, para completar el pago de trabajadores y proveedores. Además, se entregaron subsidios a trabajadores con ingresos menores a S/1,500 soles y se aprobaron decretos de ley para el retiro parcial de CTS, AFP.

2.2.1. Protocolos Sanitarios de Operaciones ante el COVID-19

Según el Decreto Supremo N°080-2020-PCM, Decreto Supremo que aprueba la reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19, indicaba en su artículo 3° que las empresas debían previo al reinicio de actividades, revisar los “Lineamientos para la vigilancia de la Salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19”, aprobados por Resolución Ministerial N° 239-2020-MINSA y los Protocolos Sectoriales, con el fin de elaborar el “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo” y proceder con su registro en el Sistema Integrado para COVID-19 (SICOVID-19) del Ministerio de Salud.

2.3. Sector panificación en el Perú

Es de suma relevancia la presencia de empresas panificadoras en el mercado, debido al alto consumo de los productos de panadería, razón por la cual es esencial la implementación de nuevos enfoques de producción que ayuden a mejorar los procesos estratégicos y operativos y a la vez, el incremento de las ventas logrando escalar de los medios tradicionales a los digitales.

Según ASPAN, en Perú existen alrededor de 10,000 panaderías pastelerías y el 43 por ciento están concentradas en Lima, después en Arequipa (7%), La Libertad (5%) y Piura (5%) y Callao (4.5%) (Guzmán, 2020). En la tabla 1, se muestra el consumo promedio per cápita anual de productos de panadería en Lima y el resto del país.

Tabla 1

Perú: Consumo promedio per cápita anual de productos de panadería por ámbito geográfico, según principales productos de panadería

| Principales productos de panadería | Total | Lima Metropolitana | Resto del País | Área | | Región Natural | | |
|------------------------------------|-------|--------------------|----------------|--------|-------|----------------|--------|-------|
| | | | | Urbana | Rural | Costa | Sierra | Selva |
| Galletas | 1,7 | 1,9 | 17,1 | 1,8 | 1,5 | 1,8 | 1,6 | 1,6 |
| Pan | 24,0 | 23,6 | 24,1 | 26,5 | 15,3 | 25,4 | 25,6 | 13,8 |
| Pasteles y tortas | 1,2 | 1,8 | 0,9 | 1,5 | 0,3 | 1,5 | 0,8 | 0,8 |

Nota: Extraída de INEI, 2012.

2.4. Comportamiento de las pymes en sector panificación.

Según la Encuesta Nacional de Hogares, las pymes en Perú representaron el 95% y emplearon a un 47.7% de la población económicamente activa (PEA), lo que equivale a un crecimiento del 4% en el empleo. Es así como las pymes son agentes económicos clave, pues gran parte de la población y de la economía dependen de su actividad y desempeño (INEI, 2019).

Las pymes en el sector panificación son de importante relevancia, pues ofertan principalmente el pan, considerado como alimento básico en la canasta familiar de los peruanos. En los primeros meses del 2020, en plena pandemia por el COVID-19, la industria alimenticia peruana presentó un comportamiento positivo, atribuyéndole un 1.4% por ciento de este crecimiento a las empresas de panificación y pasteles.

2.5. Marketing

Según Kotler (2012), el marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con una ganancia. El marketing identifica necesidades y deseos insatisfechos. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Identifica qué segmentos la empresa es capaz de atender mejor y diseña y promueve los productos y servicios adecuados.

2.6. Mix de marketing

Díaz (2020) relata la evolución del marketing desde los años 50 año en el que la asociación de Marketing Americana, a través del profesor de Harvard experto en marketing Neil Bordon, utiliza por primera vez en 1953 el término “marketing mix”. Desde esa fecha el marketing mix ha sufrido diversas transformaciones respondiendo a los cambios en las nuevas generaciones y el uso de nuevas tecnologías. Este cambio se inició en los años 60 cuando se definieron las cuatro Ps del marketing: precio, producto, promoción y posicionamiento.

- a. Precio: para definir esta variable es necesario comprender que el valor nominal puede cambiar de manera drástica dependiendo de la estrategia de marketing y esto se debe a que el valor depende de la percepción del consumidor por ejemplo un precio bajo dará la impresión de que los productos son accesibles si por lo contrario el precio es muy alto se vincula a un alto grado de exclusividad.
- b. Producto: la segunda P de marketing se refiere a aquello que se quiere vender en este punto se debe tomar en cuenta los ciclos de vida de cada producto que se vayan a comercializar, así como las mejoras que se pueden hacer en los mismos para posteriores versiones que puedan solucionar los inconvenientes que hayan manifestado los clientes.
- c. Promoción: cuando se habla de promoción se entiende que hay una variedad amplia de tipos de promociones, por ejemplo: publicidad, anuncios de televisión, marketing directo, anuncios de internet, construcción de catálogos, activaciones de marca, eventos publicitarios, vallas publicitarias y además se puede incluir en esta lista las relaciones públicas como la distribución de notas de prensa o la relación que una empresa lleve con los medios. Lo más importante de la promoción es no olvidar que representa el medio de comunicación que se tiene del producto hacia el consumidor y es la manera en la que la empresa se comunica con su audiencia.
- d. Plaza: o también llamado ubicación se refiere al lugar físico donde un cliente puede acceder para utilizar y comprar un producto además incluye centros de distribución almacenes franquicias y para las nuevas tendencias también se considera como plaza a toda la red que comercializa los productos como una tienda virtual.

Díaz (2020) también hace mención de la siguiente ampliación de las Ps del marketing para llegar a ser 7 donde se adicionan: la evidencia física, las personas y el proceso.

- a. Evidencia física: involucra todas las formas tangibles que se relacionan con un producto y su entorno físico como por ejemplo el *packaging* los estantes de una tienda física o los envases en los que se entrega un producto.
- b. Personas: en este punto se resalta a las personas involucradas en el proceso de comercialización de cualquier producto es decir se está hablando directamente de los empleados y cuál es la percepción de los clientes en torno a la atención que ellos le brindan.
- c. Proceso: básicamente, el último componente se refiere el orden de actividades que siguen los empleados para lograr que el producto llegue hasta los consumidores en este punto se miden cuántas consultas se reciben a lo largo del proceso por parte de los consumidores hacia los empleados

2.7. Mix de marketing digital

La diferencia para Díaz (2020) qué significa el marketing digital dentro del marketing tradicional es el uso de tecnologías digitales en la medida en la que los negocios van utilizando más tareas online como herramientas de marketing digital se va desarrollando una estrategia clave para la venta de los productos. El marketing digital sigue los mismos principios del marketing tradicional sin embargo incluyen dentro de sus definiciones la tecnología y el comportamiento del consumidor que se adapta a la forma en la que se utiliza el internet.

Con las nuevas tendencias las 4 Ps o las 7 Ps han evolucionado al uso de las 4 Cs del marketing mix, considerando: el costo, la conveniencia, la comunicación y al consumidor.

- a. Costo: hace referencia al costo total de adquirir un producto o servicio no solamente en la etiqueta que tiene con el precio, si no se refiere al tiempo empleado en investigar sobre un producto y así como el tiempo que se utiliza para realizar y concretar una compra.
- b. Conveniencia: la tendencia del ahorro de tiempo es un comportamiento que el marketing debe respetar por lo tanto se mide en la conveniencia las facilidades o

dificultades que tiene un cliente para adquirir un producto o servicio, De hecho, se considera actualmente la conveniencia más importante que el lugar físico.

- c. Comunicación: las redes sociales permiten que la comunicación entre el cliente y la empresa sea más fluida. En síntesis, en el mundo digital se deben considerar los correos electrónicos, el uso de influencers, las reseñas que se escriben en los blogs, la imagen de las páginas web, los patrocinios y el social media marketing
- d. Consumidor: con los constantes cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, es necesario estar al tanto de las necesidades y los deseos del público objetivo de la empresa para ello es necesario estudiar las circunstancias del comportamiento de los consumidores y generar interacciones con potencial para averiguar qué es lo que necesito

2.8. Venta digital

La transformación digital viene evolucionando a pasos agigantados en línea con las preferencias de un consumidor exigente al tener mayor accesibilidad a la información y herramientas digitales como un smartphone donde centralizan mucha información.

Según Fironova (2021), en los últimos años, la venta digital en el mercado minorista ha sufrido un enorme cambio: la interconexión que ha conllevado a la horizontalidad empresarial, es decir la opinión de los clientes, repercute directamente en las estrategias que establece la empresa y con ello nace el nuevo término ventas 4.0.

La venta digital se define como un enfoque de gestión de las ventas que busca aumentar la eficiencia y multiplicar las oportunidades. Para ello, utiliza herramientas online que sirven como fuerza comercial y permiten brindar al cliente una mejor experiencia en el proceso de compra, además de brindarle al agente comercial toda la información necesaria para optimizar su trabajo (Fironova, 2021).

Asimismo, Kotler (2012) menciona que, a pesar de que muchas empresas tradicionales tienen dudas de si agregar un canal de comercio online, pues tienen miedo de crear conflictos con sus minoristas tradicionales, sus agentes o con sus propias tiendas; al final casi todas añaden la venta digital como canal de distribución.

Tal como indica Fironova (2021), la venta digital supone una oportunidad para la empresa de conocer mejor su público objetivo y poder, así, comunicarse con éste de manera más eficiente. Esta aproximación al cliente potencial podría significar el cierre de una venta y/o la fidelización, en especial en la actualidad, cuando los clientes se han vuelto cada vez más exigentes.

2.8.1. Social selling

El *social selling*, es un tipo de venta digital y utiliza principalmente las redes sociales para establecer el proceso comercial, logrando trascender de las técnicas tradicionales a un nuevo enfoque que permite dirigirse directamente al potencial cliente, establecer una buena relación y concretar la venta.

Es la forma moderna de crear y desarrollar relaciones significativas con los clientes potenciales. Esto es porque actualmente Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn y otras redes sociales son el primer punto natural de contacto cuando un cliente potencial está listo para comprar (Contreras, 2019).

Según Duro (s.f.), al aplicar el *social selling* en la empresa se aumenta la posibilidad de que el proceso de compra sea efectivo, ya que los mensajes que reciben los clientes a través de las redes influyen sobre la percepción que se tiene sobre la empresa, aumentando así su confianza hacia ella.

2.9. Venta digital en Facebook

En los últimos años, las redes sociales se han convertido en una importante fuente generadora de ventas. Entre todas las redes, Facebook es la más utilizada, ya que permite un nivel de segmentación de público y objetivo de campañas ideal para cualquier negocio. Un estudio de Sociable Labs, en 2012, indica que el 56% de los compradores online dan *click* en ‘me gusta’ en las publicaciones relacionadas con los productos de su interés. Además, se afirma que el 62% de los compradores online han leído comentarios de productos en Facebook compartidos por sus amigos (Tecnología para los negocios, 2021).

2.9.1. Tiendas de Facebook

Facebook (2021a), define las tiendas como una herramienta sencilla para crear una vidriera digital personalizada e inspirar a los clientes y ayudarlos a encontrar los productos adecuados

para ellos. Son sencillas de configurar y de usar, cargan más rápido que un sitio web y permite tener presencia mundial.

Según el portal Tecnología para los negocios (2021), este canal puede lograr ventas directas de los productos y servicios. Algunas de las ventajas son:

- El usuario sigue en Facebook: ya que los clientes potenciales están en Facebook, lo mejor por hacer es mantenerlos allí para realizar la venta. De esa forma, se evita un nuevo paso en su navegación.
- El usuario vuelve a Facebook: cuando un usuario compra o visita la tienda online, las posibilidades de que vuelva son más altas que si se tuviera la tienda online en una página externa. Al ser usuario de Facebook, su regreso es casi seguro, con lo cual es más fácil atraerlo nuevamente a la tienda online.
- Entorno conocido: el usuario se siente en un entorno conocido, con el que interactúa constantemente. Eso reporta, sin duda, una gran sensación de comodidad y seguridad al usuario, que tendrá mucha más predisposición para comprar y pagar.
- Crear la tienda es gratis o de bajo costo: crear una tienda en Facebook es gratis o de muy bajo costo, en caso se quieran agregar parámetros adicionales, en todo caso es siempre inferior a la creación de un *e-commerce*.

2.10. Marketplace

El *marketplace* es un sitio donde los productos son ofrecidos por los comerciantes y son adquiridos por consumidores dentro del mundo online. En una tienda virtual se puede optar también por vender productos de otras tiendas, es decir el cliente puede encontrar en un solo lugar, una gran cantidad de productos (Campos, 2017).

Campos (2017), define dos tipos de *marketplace*:

- Generador de pedidos: se reúne aquí miles de productos de cientos de tiendas en la misma tienda virtual. El cliente, cierra un pedido, concluye su compra y paga con un carrito único, del propio *marketplace*, lo que quiere decir que el cobro es hecho por la plataforma y no por el comerciante.

- Generador de *leads*: a diferencia del generador de pedidos, en este caso, al finalizar la compra, el cliente es redirigido a la plataforma del comerciante, siendo suya la responsabilidad del cobro.

2.11. Marketing digital y las pymes

El marketing digital es poco utilizado en las pymes, básicamente por falta de conocimiento, miedo al cambio, temor al riesgo o no saber cómo invertir en él. Sin embargo, el posicionamiento de las redes y la conectividad de los usuarios (potenciales clientes) pueden aprovecharse para transformar la forma en la que la empresa se comunica con la audiencia.

Las redes sociales en comparación con el marketing tradicional, mejora la interacción de las organizaciones y la relación con sus clientes virtuales, facilitando el acceso a los productos y/o servicios cerca de su zona geográfica, por medio de la segmentación del mercado.

En las pymes, las redes sociales son administradas principalmente por sus propietarios, lo que genera una brecha de habilidades en la gestión de estas, debido al poco o nulo conocimiento para relacionarse con el cliente, interacción adecuada con la administración de los clientes, uso de *weblogs*, foros en línea y en general una falta de estrategia en los métodos de marketing inteligente, debido a que el propietario conoce más del *core* de la empresa (Olguín et al., 2019).

La participación de la pyme en las plataformas tecnológicas, contando con un *community manager* al menos para el manejo de estas y desarrollar una estrategia de marketing en redes sociales, podría lograr un resultado favorable, sin importar que se considere un negocio pequeño, con poco dinero o tiempo, ya que siempre se pueden obtener frutos del mundo digital (Saavedra et al., 2013).

Según un estudio de Google, las pymes que contaban con página web tuvieron un crecimiento del 59%, sintiendo una ventaja competitiva frente a los negocios que no cuentan con presencia digital (Inadem, 2018). Entre los principales beneficios se encuentran el incremento de ventas, visitas en el sitio y ampliar la base de clientes. Otro beneficio importante es sumarse al comercio electrónico (Sage Group, 2015).

Finalmente, debido al distanciamiento ocasionado por la pandemia del COVID-19, el uso de la tecnología se ha convertido en una herramienta para adaptarse a las nuevas necesidades de los consumidores para de esta manera, fortalecer la marca y el posicionamiento en el mercado. El marketing digital permite entonces que las pymes, puedan comunicarse con sus clientes, estudiar sus necesidades, adecuar su oferta a estos requerimientos, publicitar y promocionar los productos y servicios y obtener el máximo beneficio y lograr el éxito empresarial (Mera et al., 2022).

III. DESARROLLO DEL TRABAJO

3.1. Lugar y marco temporal

La implementación de los perfiles en redes sociales para abrir el canal de ventas digitales atiende principalmente los alrededores del distrito de San Juan de Lurigancho, lugar donde se ubica la tienda física.

La empresa Ricoson tomó la decisión de vender a través de redes sociales en el año 2019 como herramienta digital para aumentar clientes. En el 2020, se completó la creación y estandarización de las redes sociales para seguir el mismo patrón de comunicación y con la llegada de la pandemia se incrementó considerablemente el uso de este canal.

3.1. Descripción de la empresa

La empresa Ricoson fue creada y fundada en el año 2013 como una Sociedad Anónima Cerrada. Tiene una planta de producción en el distrito de San Juan de Lurigancho con más de 250 trabajadores. Para el caso de este trabajo de suficiencia profesional se describieron las actividades y la estructura específica de la tienda física, la cual era el único punto de ventas para atención a los clientes minoristas, ya sea de manera presencial o a través de las ventas de los canales digitales que se mantenían en ese momento.

La tienda física solo involucraba 20 trabajadores. Dentro de ellos están 4 administrativos de la fábrica (gerente de ventas, asistente de compras, encargado de ventas minoristas, asistente de ventas y asistente de marketing) y 16 operarios (4 para almacenes y despachos; 2 cajeras, 2 de atención al público, 2 de limpieza y 6 panaderos).

La empresa ha facturado, en su tienda física y los canales digitales, en promedio S/250,000.00 soles al año, esta tienda se encuentra en el distrito de San Juan de Lurigancho, además, la empresa mantenía 2 perfiles corporativos en las redes sociales más utilizadas, Facebook e Instagram. Dentro de la presente monografía se analizó la relevancia del trabajo profesional realizado en el desarrollo de la Tienda virtual de la empresa Ricoson en la red social Facebook, si bien este canal ya existía, no había una línea gráfica o un formato uniforme que promueva una imagen definitiva a los clientes finales.

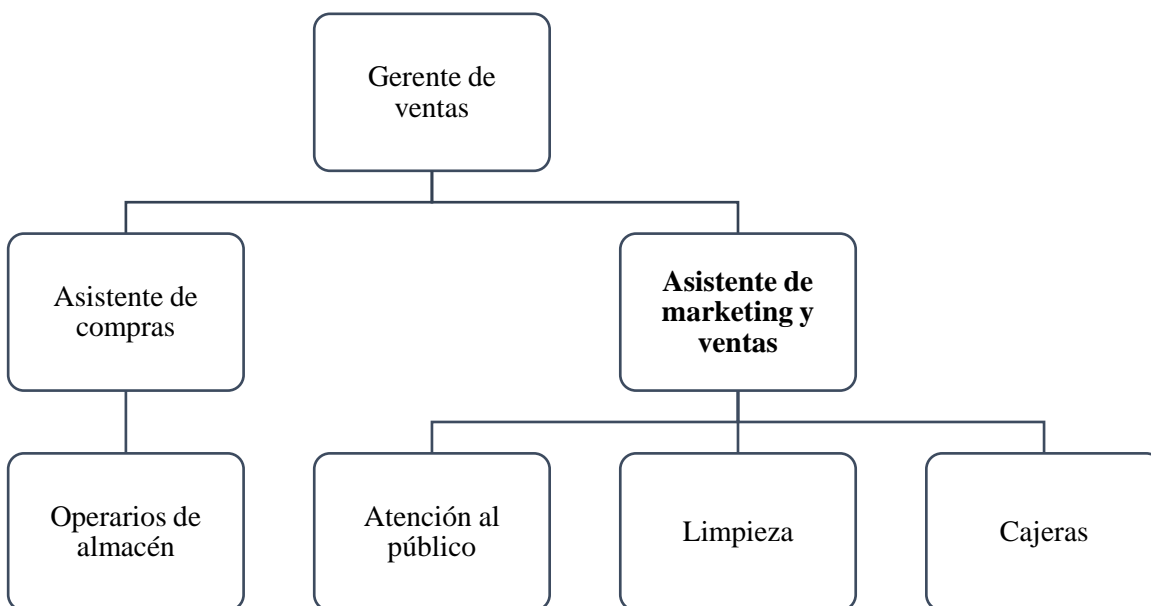
3.2. Rol del profesional en la organización

Dentro de la tienda física, la autora de este trabajo de suficiencia profesional ocupó la posición de asistente de marketing y ventas, por lo que la función principal realizada durante el periodo descrito fue ordenar la imagen corporativa de la empresa, crear una línea gráfica, darle visibilidad a la empresa a través de sus canales digitales, mejorar la presencia de marca, agilizar el canal de atención digital para coordinarlo con los repartidores.

A continuación, en la figura 1 se muestra el organigrama de la tienda presencial:

Figura 1

Organigrama de la tienda física de la empresa Ricoson



3.3. Tipo de investigación

El trabajo de suficiencia profesional tuvo una investigación del tipo no experimental. Esta monografía ha sido redactada en base a la resolución N° 0083-2022-CU-UNALM y constituye experiencia laboral vivida como el autor en la presente monografía se desempeñó como asistente de administración. Se utilizó la investigación descriptiva que según (Roberto, 2012) es “también conocida como la investigación estadística, se describen los datos y

características de la población o fenómeno en estudio. Este nivel de investigación responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo” (p. 4).

Metodología *SCRUM*, utilizada por empresa Ricoson para el desarrollo de las redes sociales como herramienta digital:

Se utilizó el marco de trabajo *SCRUM*, el cual permitió desarrollar incrementos digitales en las redes sociales de manera constante en ciclos de corto tiempo (1 semana, 2 semanas o hasta 4 semanas), como se puede observar en la tabla 2. El equipo de proyectos digitales definió contar con ciclos de 2 semanas, llamados “*sprints*”.

El equipo de proyectos digitales determinó 5 ceremonias a celebrar en el *sprint*:

Tabla 2

Marco de trabajo SCRUM

| Ceremonias | Frecuencia | Duración |
|--------------------------|-------------------|-----------------|
| Planificación | Bimensual | 2 horas |
| Revisión | Bimensual | 2 horas |
| Retrospectiva de equipo | Bimensual | 2 horas |
| Reunión scrum | Diaria | 15 minutos |
| Refinamiento de producto | Bisemanales | 1 hora |

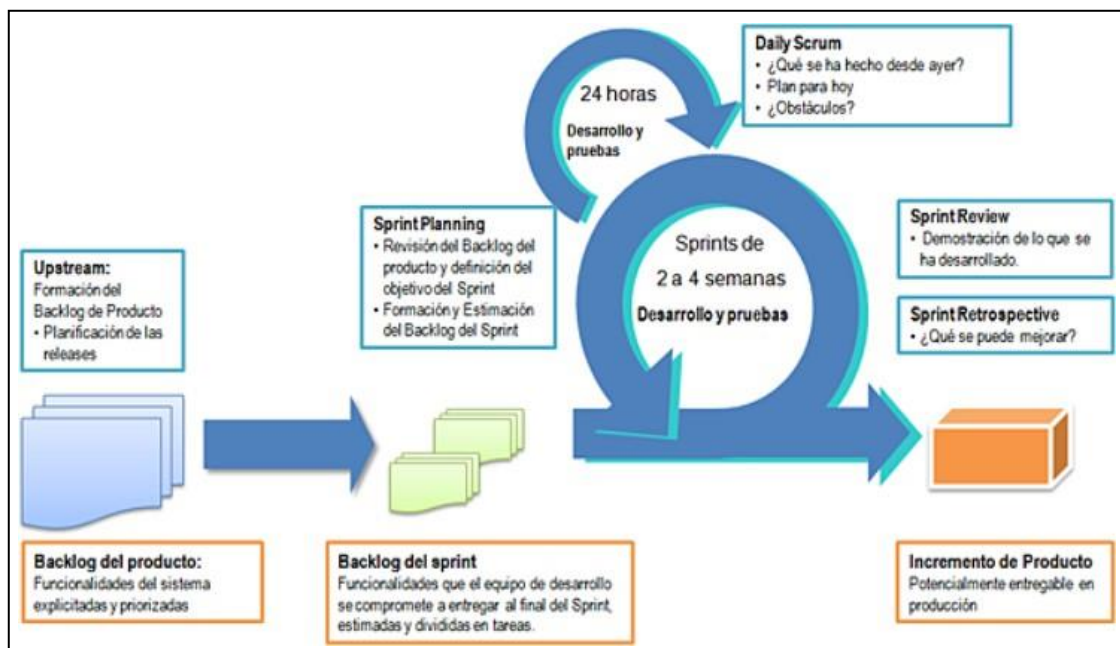
- a. Planificación (*sprint planning*, en inglés): ceremonia en la cual el equipo de proyectos digitales - *marketplace* se reúne con equipo de desarrollo tecnológico para determinar qué desarrollos tecnológicos van a desarrollarse en un sprint (2 semanas), de acuerdo con la complejidad, impacto y la necesidad de la empresa Ricoson.
- b. Revisión (*sprint review*, en inglés): ceremonia en la cual el equipo de desarrollo tecnológico muestra al equipo de proyectos digitales - *marketplace* los desarrollos realizados para aprobación o desaprobación.
- c. Retrospectiva (*sprint retrospective*, en inglés): ceremonia en la cual el equipo de proyectos digitales – *marketplace* y el equipo de desarrollo tecnológico se reúnen para compartir puntos de mejora y aprendizajes por parte de ambos equipos para mejorar el esquema de trabajo entre ellos.

- d. Reunión diaria (*daily scrum*, en inglés): ceremonia de corto tiempo en la que el equipo de desarrollo se reúne para discutir avances diarios y obstáculos detectados (si los hubiese) respecto a los desarrollos tecnológicos que tienen encargados.
- e. Refinamiento de producto (*ups stream*, en inglés): ceremonia en la que el equipo de proyectos digitales – *marketplace* comunica al equipo de desarrollo tecnológico las necesidades funcionales a desarrollar en los siguientes *sprints*.

En la figura 2, se visualiza el ciclo de vida *SCRUM* con cada una de las ceremonias mencionadas para entender los momentos en los que interviene cada una de ellas para entender su importancia y necesidad por cada *sprint*.

Figura 2

Ciclo de vida de marco de trabajo SCRUM



3.4. Naturaleza de investigación

La empresa Ricoson se apoyó en un equipo interdisciplinario para seleccionar la imagen que llevarían las redes sociales como herramienta digital a implementar. Basándose en la visión de la empresa Ricoson y coyuntura en el segmento minorista se priorizaron aquellas herramientas digitales con alto impacto en el cliente y a un mediano plazo.

Se trabajó el desarrollo funcional de las redes sociales en un marco de trabajo ágil, scrum, con el cual se desarrolló la implementación total en un plazo de 6 meses en *sprints* de 2 semanas cada uno con un equipo de desarrollo tecnológico.

Se realizaron capacitaciones a diferentes trabajadores para que puedan mantener las redes sociales activas y que se pueda interactuar con los clientes de manera constante y rápida para ganar las ventas que se generen por esos canales.

3.5. Población y muestra

Para esta monografía no se ha trabajado con muestra ni población.

3.6. Contribución en la solución de situaciones problemáticas

En la empresa Ricoson ha tenido ventas sostenidas en el tiempo, sin embargo, durante la pandemia y debido al aumento del precio en los insumos, lo que ocasionó que los productos de la línea panificadora aumentaran su precio al consumidor final, al ser bienes con alta sensibilidad por parte de la demanda, la percepción e imagen del producto debía ser un factor diferenciador para lograr la fidelización de los clientes.

Para detallar las contribuciones que se realizaron, es necesario contextualizar cada uno de los problemas que enfrentó la empresa Ricoson durante el periodo de estudio, con ello se describirá en cada caso específico la resolución en la que se tuvo participación.

3.6.1. Aumento de las quejas de los clientes

Uno de los primeros comportamientos que cambiaron en los consumidores fue la reacción negativa ante el aumento de precios de los productos de panificación, dentro de ellos el pan francés o ciabatta, cabe resaltar que estos productos son los más comercializados en las tiendas de atención directa al consumidor con frecuencia de venta diaria.

Dentro de las quejas más recurrentes se encontraban “¿Por qué están tan caros los panes? ¿Cómo vamos a extender el dinero? Parece que los panes están cada día más pequeños, vamos a tener que reemplazar el consumo de pan por algo más económico”.

Ante estas quejas, se decidió realizar un cambio en la estrategia que se mantenía y se propuso aumentar la confianza de los clientes a través de un rediseño en la marca para lograr la

comercialización a través de ventas digitales, para ello era necesario definir una segmentación de mercado para dirigir la línea gráfica de la tienda virtual que se propuso desarrollar en un inicio.

3.6.2. Disminución de ventas

Otro de los inconvenientes que se presentó y cobró rápidamente, relevancia y preocupación para los administradores y dueños de la empresa, fue la disminución del volumen de ventas, por lo que se solicitó la apertura de un nuevo canal de ventas para captar a aquellos clientes que esperaban una atención a domicilio y la posibilidad de adquirir sus productos por internet para garantizar la disponibilidad de estos. En este caso, se propuso la caracterización de los clientes y la propuesta de implementación de un canal de ventas digital a través de redes sociales en un primer momento, y posteriormente la implementación de una página web que permitiera generar ventas y a la vez ganar terreno en el mundo virtual.

3.6.3. Falta de imagen en los productos

Ante la toma de decisión de implementación de un nuevo canal de ventas, la empresa se enfrentó a un nuevo problema anexo a esta propuesta de solución, diseñar una línea gráfica que permitiera homogeneizar todos los productos bajo una sola marca para permitir el posicionamiento. En este punto, se diseñó toda la interfaz de la tienda virtual que se expondrá en el capítulo IV de resultados, se utilizaron los colores corporativos, amarillo y rojo, además de tomar nuevas fotografías para resaltar las características de cada producto y de esa manera lograr el impacto deseado en las ventas.

3.6.4. Restricción de movilidad por la pandemia

Ante la llegada de la pandemia por el Covid-19, en el Perú desde el día 16 de marzo del 2020 se inició un proceso de cuarentena que limitó la movilidad de las personas para adquirir sus productos básicos, el Estado consideró la continuación de actividades de primera necesidad, donde se encontraba la panadería como proveedor de alimentos para la población, ante esta directiva la empresa Ricoson continuó con sus actividades, sin embargo la afluencia del público consumidor redujo de manera considerable. Ante esta problemática y haciendo un análisis inmediato del entorno externo como situación política y economía mundial, se optó por implementar atención digital para adaptarse al nuevo entorno.

3.6.5. Implementación de protocolos de seguridad

La empresa Risocon, al igual que todas las empresas del mundo, no se encontraban preparadas para una amenaza de la magnitud de una pandemia. Fue por ello que, semana a semana la empresa y el personal estuvo pendiente de los protocolos de seguridad que eran necesarios para mantener la atención de manera presencial en los locales. Lo primero que realizó el área administrativa fue capacitar a los trabajadores y adquirir los insumos de limpieza y desinfección, que, dicho sea de paso; aumentaron el costo administrativo en el rubro de limpieza que finalmente, también afecta el precio final de los productos. A esta situación, sumarle el cambio de normativa cada 15 días por parte del Gobierno a la par de las investigaciones que salían o las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

3.7. Análisis de su contribución con las competencias y habilidades adquiridas en la formación profesional

Durante los años de estudio en la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, hubo una combinación de competencias y habilidades que fueron adquiridas a través de los años, sin duda la mayor parte de estas herramientas fueron adquiridas en las aulas.

A continuación, se detallarán los cursos que apoyaron el desarrollo profesional que permitió lograr un impacto positivo dentro de una empresa del rubro de panificación desde el área de ventas y marketing:

- Administración general: el curso base, que se llevó en el primer ciclo de la carrera agregó los fundamentos teóricos que pudieron darle base a la comprensión de las diferentes materias que se llevaron más adelante en los demás cursos. Uno de los mejores aportes del curso con impacto en el desarrollo profesional, fue aprender a buscar información y a realizar análisis para la comprensión de datos, además de entender las diferentes escuelas de la administración y sus respectivos postulados a través del pensamiento administrativo que ha ido evolucionando a través de los años y ha permitido el crecimiento económico en todas las sociedades del mundo.
- Marketing: definitivamente el curso pilar para el desarrollo de las capacidades necesarias para ser parte del área administrativa de marketing y ventas, en este curso la resolución constante de casos reales permitió que, desde las aulas, se pudiera

desarrollar un pensamiento crítico orientado a la resolución de problemas, además del aprendizaje de las herramientas claves que componen el marketing como las 4P's que son plaza, producto, promoción y precio.

- Investigación de mercados: la habilidad adquirida en este curso fue la de buscar y analizar información para obtener y desarrollar estrategias que permitan a una empresa crecer de manera sostenida a través de la definición correcta de su mercado y en enfoque de la distribución de los recursos para garantizar el éxito de los planes comerciales que se desarrollen.
- Formulación y evaluación de proyectos: en este curso, no solo se aprendieron conceptos generales e indicadores, también se desarrolló la habilidad de organización de actividades para el seguimiento y control de cada una. La idea que mayor contribución tuvo fue “no se puede mejorar lo que no se puede medir” y en ese caso, ha permitido que, años más tarde, los proyectos que se implementaran puedan contar con una estructura ordenada en tiempo, recursos y asignación de responsables para garantizar la ejecución efectiva de los planes de negocio que seguía la empresa.
- Planeamiento estratégico: la ventaja del curso como planeamiento, fue poder definir la misión, visión y valores de una organización sin olvidar los cuatro pilares de la administración – planear, controlar, dirigir y organizar – que permiten a una organización establecer objetivos, disponer de indicadores, generar estrategias, analizar los entornos externo e interno, analiza las fuerzas de mercado para levantar información sobre el poder de negociación de clientes y proveedores, así como medir la rivalidad en el mercado, el nivel de las barreras de entrada y salida y la posibilidad de ser reemplazados por productos sustitutos. Con todo ello, el curso logró que los estudiantes aterrizaran todos los conceptos en la elaboración de estrategias a través de una matriz FODA que permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para obtener diferentes estrategias que brinden una ventaja competitiva a la organización.
- Administración de recursos humanos: con esta materia se logró obtener conocimientos sobre las diferentes maneras de mantener la motivación de un integrante de una organización y elevar su productividad de manera saludable para la empresa y para el mismo colaborador. Además de enseñar las diferentes funciones y alcances que tiene la gestión humana dentro de una empresa.

- Psicología organizacional: ante la problemática vivida durante la pandemia, el desarrollo de la empatía y la tolerancia logró que la empresa pueda mantener unidos a sus colaboradores mediante la atención de sus necesidades personales y laborales.
- Ética: es una materia transversal a todos los conocimientos y habilidades que se pudieron adquirir dentro del periodo universitario, sin embargo; el conocimiento en sí de lo que significa ser un profesional con ética, logra distinguir a un buen profesional de uno que es promedio y no se distingue del resto. Los valores que se pueden desarrollar dentro de las organizaciones deben ser compatibles con los valores que una persona carga en su formación integral.

3.8. Nivel de beneficio obtenido por el centro laboral de su contribución a la solución de problemas.

La empresa Ricoson ha confiado sus problemas apremiantes a la ejecutora de esta investigación a tal nivel que, al finalizar el periodo de descripción de las actividades realizadas en la empresa para sustentar la suficiencia profesional que se requiere para obtener un título universitario, la empresa decidió promover a la ejecutora a una posición de mayor poder de decisión y control de la asignación de recursos.

Como se expone en el capítulo de resultados, las ventas tuvieron una caída del 9,6% del año 2018 al año 2019, por lo que las alertas se activaron en el mes de marzo del año 2020 cuando la mayoría de los países, incluyendo Perú, declararon en estado de emergencia a sus ciudades para evitar la propagación del Covid-19. En este punto, el nivel de beneficio de la empresa fue total, pues a base de la implementación del canal comercial electrónico que se realizó fue que las ventas se mantuvieron y se aumentó el reconocimiento de marca para los clientes de Ricoson, que encontraron mayor facilidad al momento de adquirir sus productos preferidos.

Como es usual de los egresados de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, se propuso la implementación de un plan temprano de contingencia improvisado que debería ir cambiando en conjunto con las normativas que se actualizaban cada 15 días durante los meses de marzo, abril y mayo del 2020. Ante este escenario ambiguo, el nivel de beneficio que obtuvo la empresa fue alto, pues la ejecutora del presente proyecto estuvo considerada dentro de las reuniones de comité que se realizaban de manera semanal para cubrir el avance

de la implementación de estrategias. En ocasiones, tocó dirigir las reuniones, moderarlas o realizar el seguimiento de las actividades.

Tanto fue el esfuerzo por buscar e implementar soluciones que contuvieran el impacto que, al finalizar el año 2020 la empresa tuvo un aumento en sus ventas del 6% considerando todas las variedades de productos ofrecidos por la empresa, se dejó implementado también una tienda virtual que permitió mantener y aumentar la cantidad de clientes finales, así como acceder a contactar con clientes mayoristas que permitieron el aumento del indicador de ventas al cierre del año. Cabe resaltar que fue en el mes de diciembre que se registró la mayor cantidad de ingresos por causa de la venta masiva de panetones en el país por la campaña navideña. En este punto ya se tenía diseñada toda la línea gráfica y se contaba con presencia en las redes sociales y en la propia página web de la organización.

Por último, y debido a la entrada de la situación no contemplada en los planes de contingencia de la empresa, la pandemia permitió que toda la organización se orientara a a la mejorar de sus procesos para reducir costos de mermas y reprocesos, así como la implantación de protocolos de bioseguridad que pudieran garantizar la sanidad de los productos alimenticios que se comercializaban y la sensibilización del personal para que mantuvieran su receptividad a cambios constantes en la manera de trabajar dentro de la empresa. Uno de los retos más importantes asumidos en este punto, fue el hecho de proyectar seguridad a los colaboradores a pesar de la incertidumbre que se vivía en el día a día de la empresa y la dificultad que tenían los tomadores de decisión para coordinar las actividades que mantuvieran a flote la organización. Dentro de este panorama el nivel de participación de todos los integrantes de la empresa fue imprescindible para que las estrategias implementadas tuvieran éxito y un crecimiento sostenido.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados del presente trabajo luego de la implementación de las redes sociales como un canal de atención adicional para los clientes tuvieron varias etapas, durante la implementación surgieron varios escenarios que se fueron resolviendo poco a poco, la perspectiva de análisis está dada desde el área administrativa, los resultados que se exponen están en base a los objetivos antes propuestos.

4.1. Caracterización del cliente de Ricason

Para la implementación de las mejoras, se realizaron diferentes estudios de mercado, dentro de ellos se hizo 1 encuesta con 2 propósitos: el primero era caracterizar a los clientes recurrentes de la empresa Ricason, y el segundo fue conocer sus preferencias para la implementación de la tienda virtual 6 meses después.

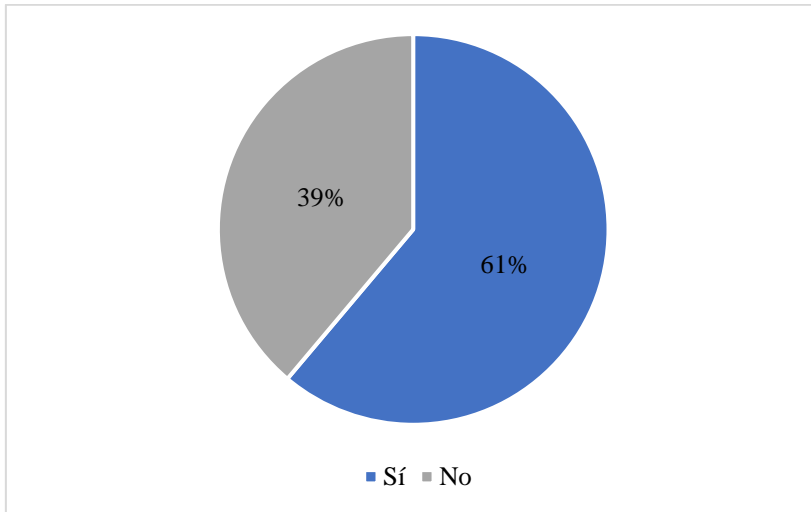
La estructura de la encuesta que se utilizó se detalla en el anexo 1. A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la evaluación a 350 personas, entre consumidores y no consumidores de manera aleatoria a un rango de la empresa de no más de 10 km a la redonda.

Se levantaron los datos en un lapso de 7 días y luego se procesaron en 7 días más, obteniendo los datos que permitieron caracterizar al consumidor de Ricason y dirigir los esfuerzos y recursos para crear la tienda virtual.

En la primera pregunta, se comprobó si el entrevistado efectivamente era cliente o no de la empresa Ricason, a lo que el 61% de los entrevistados compraba en la empresa con regularidad como se observa en la figura 3.

Figura 3

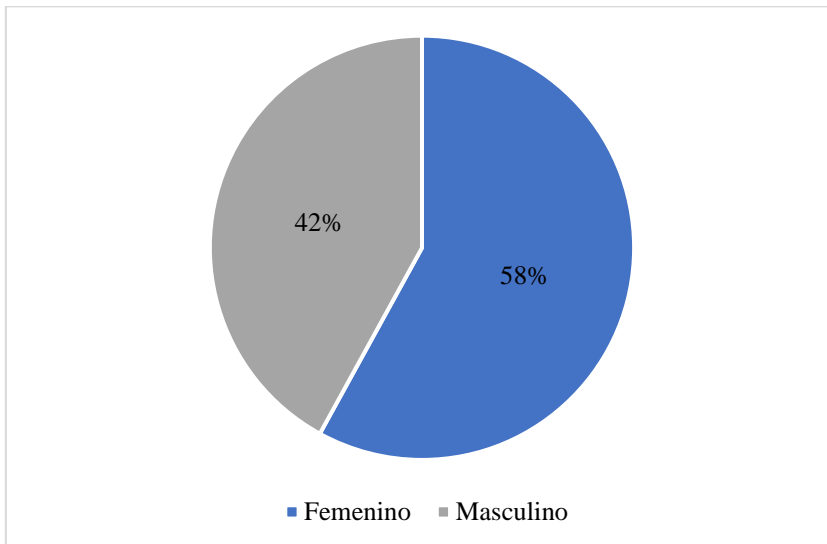
Pregunta 1: ¿Usted compra de manera recurrente en la empresa Ricoson?



De los encuestados, el 58% pertenecía al género femenino, siendo las mujeres aquellas que iban con mayor frecuencia a comprar productos de panificación, observar la figura 4.

Figura 4

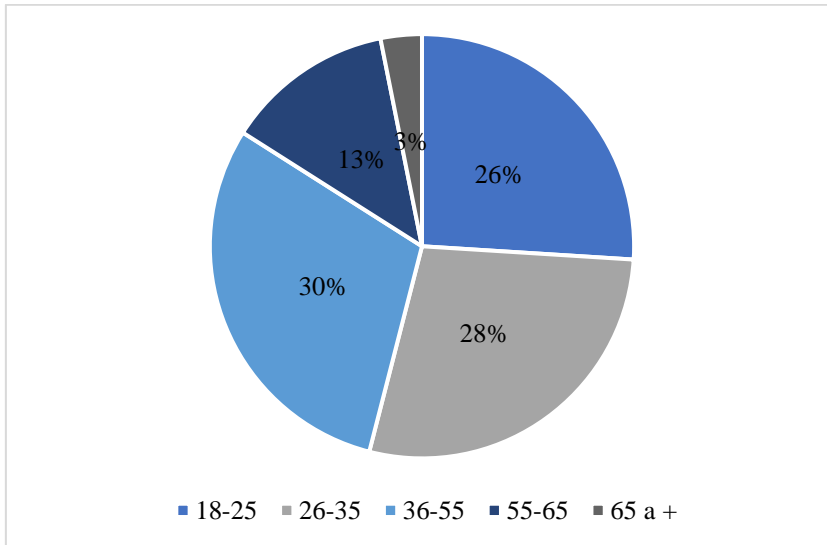
Pregunta 2: Género



Al momento de preguntar por la edad de los participantes, se prefirió agruparlos por rangos, de 18 a 25 años que tuvieron una participación del 26%, de 26 a 35 años con una participación de 28%, grupos de 36 a 55 años con una participación de 30%, el grupo de 55 a 65 años que fue representado por un 13% y por último el grupo de 65 a + que presentó un 3% de participación con los encuestados. Por lo que se dedujo que los clientes de Ricoson son personas entre 18 y 55 años con el 84% de participación (ver figura 5).

Figura 5

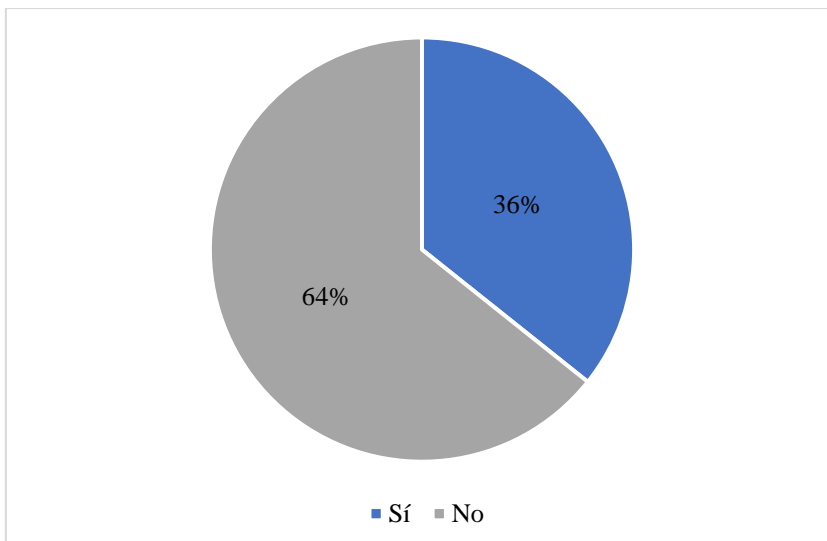
Pregunta 3: Rango etario



Una duda que surgió en el equipo al momento de redactar la encuesta fue si es el jefe de familia, entiéndase que es la persona que más dinero aporta al hogar, quien efectivamente iba a realizar las compras y el resultado que se obtuvo, como se aprecia en la figura 6, fue que solo el 36% de los encuestados era el jefe de familia.

Figura 6

Pregunta 4: ¿Es usted el jefe de familia?

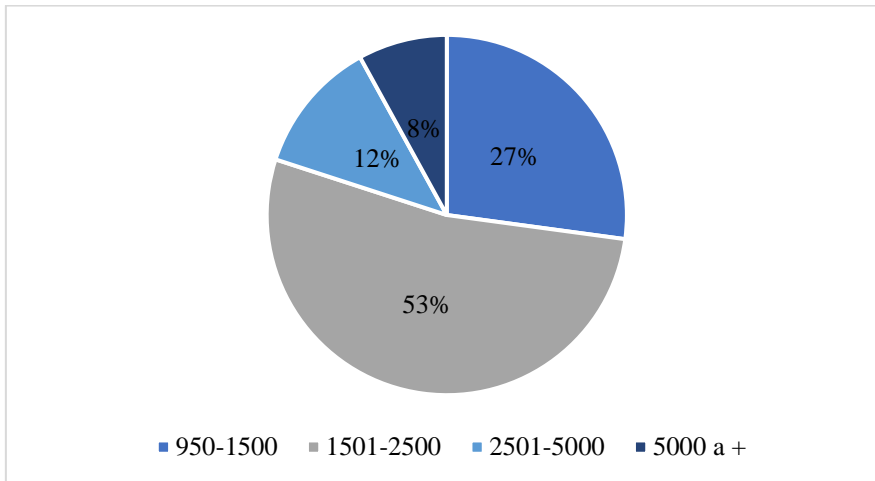


Para profundizar en la pregunta que pretendía saber si el encuestado era el jefe de familia, se decidió preguntar cuál era el nivel de ingresos, de esa manera inferir la disposición a pagar

por parte de los clientes. Como se aprecia en la figura 7, el 53% de los encuestado manifestó que el jefe de familia percibía en promedio entre 1501 y 2500 soles al mes.

Figura 7

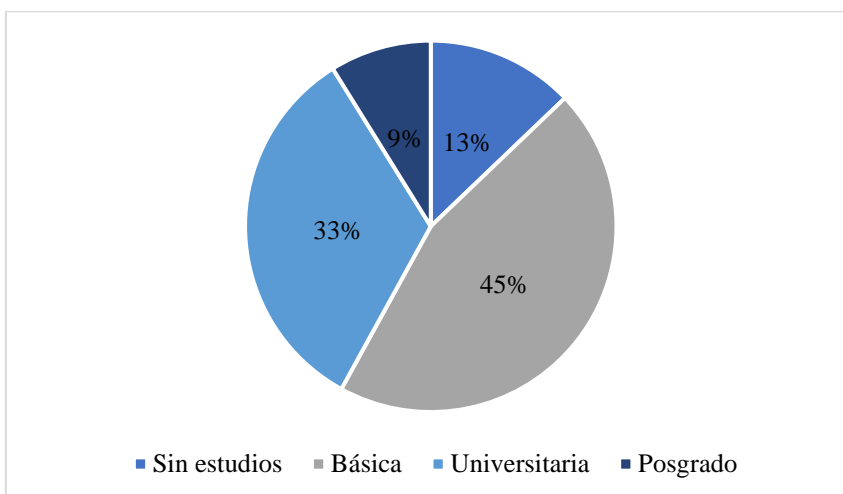
Pregunta 5: ¿Cuál es el nivel de ingresos del jefe de familia?



Para complementar la información solicitada sobre los niveles de ingreso, se procedió a preguntar sobre los niveles de instrucción de los jefes de familia en la figura 8, obteniendo como resultado que el 45% tiene educación básica (primaria y secundaria) y el 33% tenía un nivel universitario.

Figura 8

Pregunta 6: ¿Cuál es su grado de instrucción?

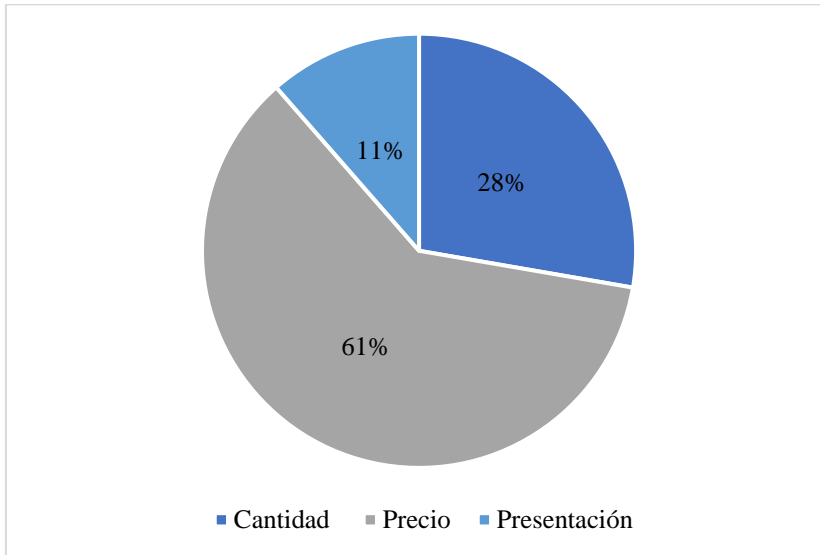


Con la finalidad de enfocar los canales digitales a las preferencias de los consumidores, se les preguntó qué es lo que más valoran al momento de adquirir productos, los resultados como se observa en la figura 9 fueron: 61% valora el precio cuando se trata de productos de

panificación, seguido del 28% que prefiere la cantidad y por último se valora la presentación de los productos de panificación.

Figura 9

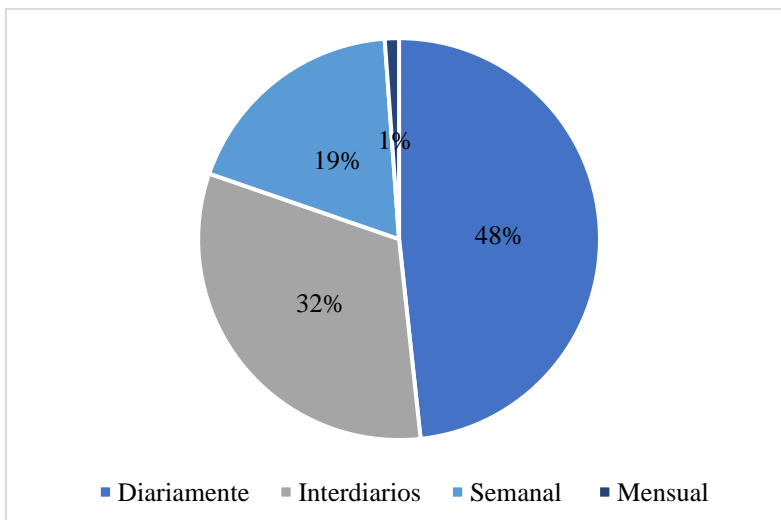
Pregunta 7: Con respecto a los productos de panificación, por favor responda: ¿Qué valora más?



En cuanto a la frecuencia de consumo, los encuestados respondieron que consumen diariamente productos de panificación en un 48% como se puede observar en la figura 10. Seguido de los consumidores interdiarios con un 32% y finalmente, aquellas personas que consumen productos de panificación 1 vez a la semana con un 19%, solo el 1% afirmó consumir productos de panificación con 1 mes de diferencia.

Figura 10

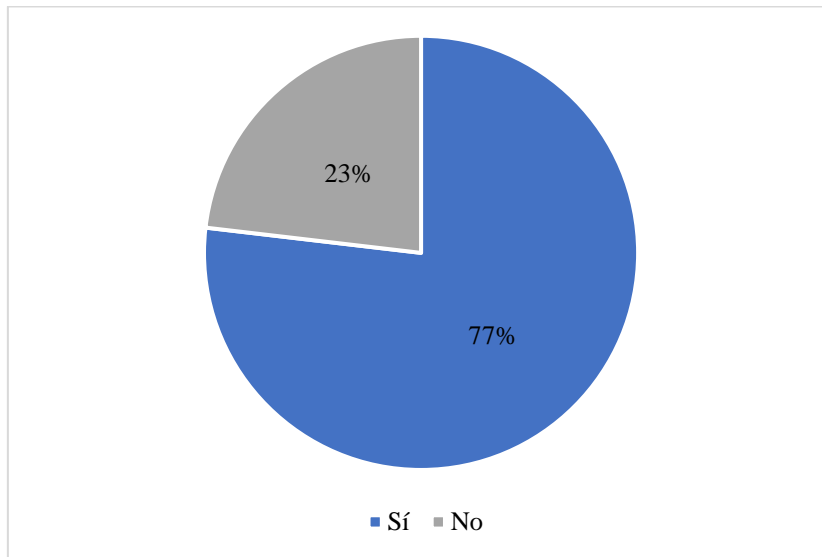
Pregunta 8: ¿Cada cuánto tiempo consume productos de panificación?



En torno a la viabilidad de la implementación de los canales digitales para la venta de los productos de Ricoson, se cuestionó si las personas estuvieran dispuestas a adquirir productos de panificación mediante internet. Como se observa en la figura 11, el 77% respondió que efectivamente sí lo harían.

Figura 11

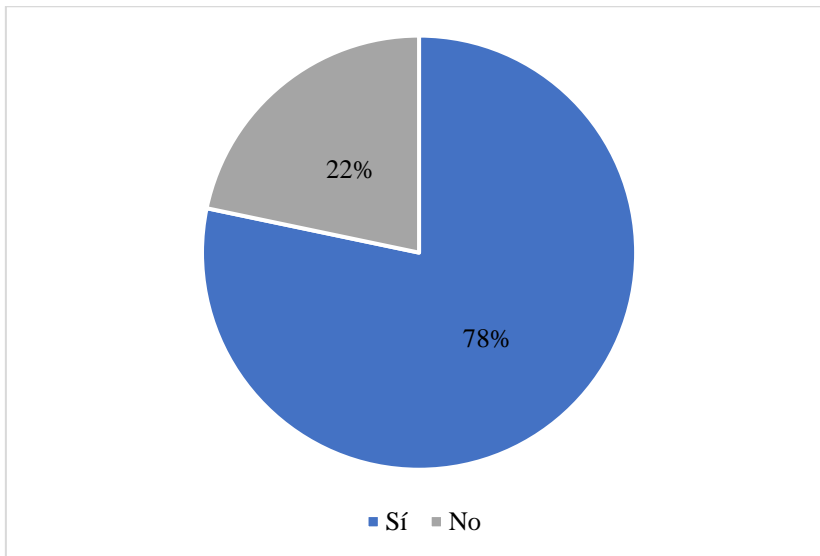
Pregunta 9: ¿Le gustaría comprar los productos de panificación mediante internet?



Para satisfacer mejor la demanda de los servicios necesarios para los consumidores, fue necesario sondear si el servicio a domicilio se encontraba dentro de sus consideraciones para escoger un producto y para realizar una compra por internet. El 78% respondió de manera afirmativa antes la propuesta de llevar el producto directo a sus domicilios como se observa en la figura 12.

Figura 12

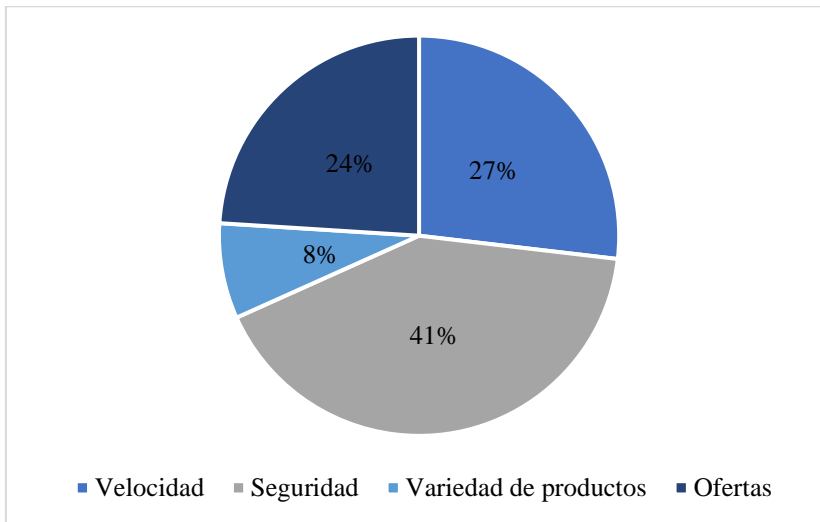
Pregunta 10: ¿Le gustaría que su producto sea llevado a domicilio?



Las empresas que tienen comercios digitales deben cuidar determinados detalles al momento de implementar sus plataformas ya que serán responsables de administrar datos sensibles, en este sentido, se consultó a los encuestado qué factores valoraban más al momento de realizar alguna transacción por internet. El 41% afirmó valorar la seguridad antes de la velocidad (27%), las ofertas (24%) o la variedad de productos existentes (8%), revisar la figura 13. Es así que uno de los principales factores que se priorizó fue justamente, la seguridad al momento de realizar la plataforma de pagos.

Figura 13

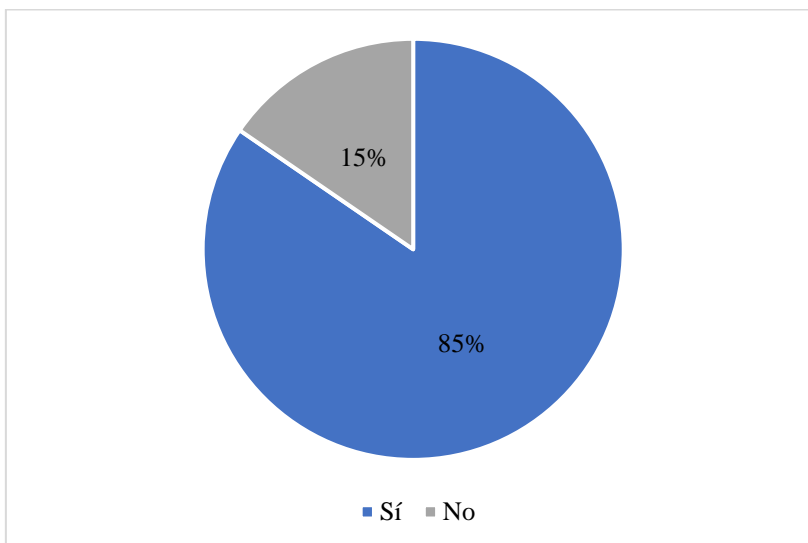
Pregunta 11: ¿Qué valora más en una transacción por internet?



Si bien las personas, a raíz de la pandemia han aumentado la cantidad de compras que realizan por internet, la variedad es amplia y el equipo se quiso asegurar de que efectivamente existiese un mercado digital para productos de panificación. Como se observa en la figura 14, las personas contestaron en un 85% que sí comprarían por productos panificados a través de una tienda virtual.

Figura 14

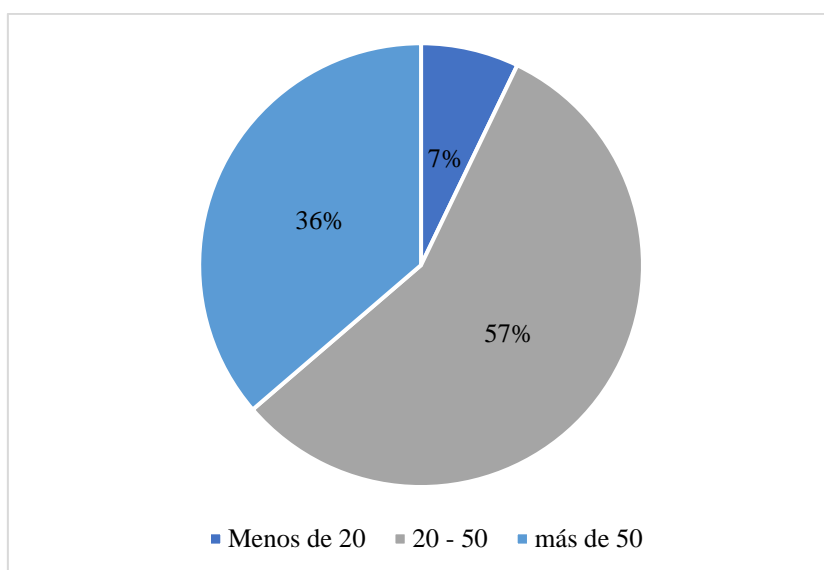
Pregunta 12: ¿Estaría dispuesto a utilizar una página web para comprar productos de panificación?



Una vez que se confirmó la disposición de compra, fue necesario comprobar los rangos de gasto que las personas estaría dispuesta a realizar para adquirir productos de panificación. En la figura 15 se observa cómo el 57% gasta entre 20 y 50 soles al mes solo en productos de panificación, descontando despensa, verduras, carnes, entre otros. También se obtuvo un porcentaje importante de encuestados que consumían más de 50 soles mensuales, ascendiendo a 36%.

Figura 15

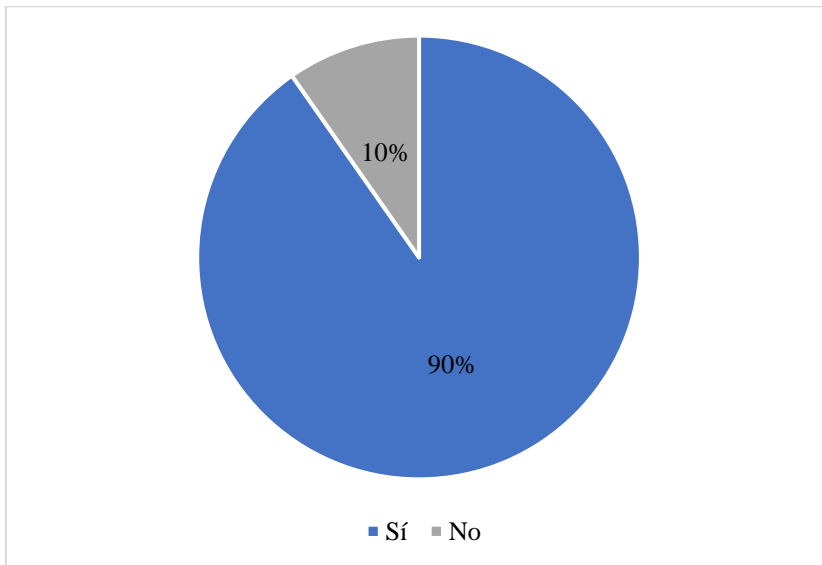
Pregunta 13: ¿Cuánto gasta (en soles) en productos de panificación al mes?



Previo al cierre del cuestionario, se comprobó si los encuestados habían utilizado antes canales digitales para adquirir productos de la gama de la panificación con anterioridad, el 90% afirmó que efectivamente lo habían realizado como se aprecia en la figura 16.

Figura 16

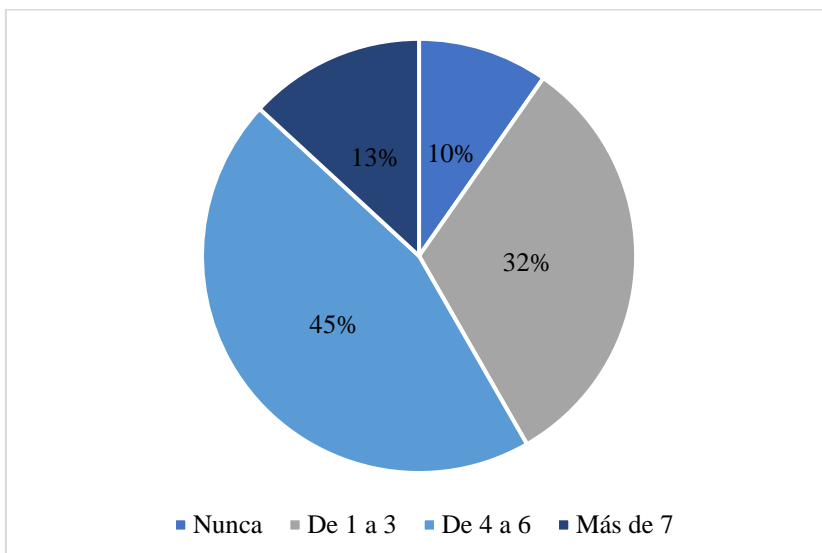
Pregunta 14: ¿Ha comprado alimentos por internet?



Por último, se indagó sobre la frecuencia de comprar de alimentos por internet, a lo que se obtuvo como respuestas que el 45% compra de 4 a 6 veces a la semana, el 32% de 1 a 3 veces y solo el 10% nunca lo ha realizado (ver figura 17).

Figura 17

Pregunta 15: ¿Cuántas veces compra alimentos por internet en 1 mes?



4.2. Impacto económico en la empresa Ricoson debido a la implementación de canales digitales

En los últimos tres años (del 2018 al 2020) los resultados de la facturación de la empresa Ricoson en el segmento minorista decreció de manera porcentual en un 9,6% comparando el crecimiento del año 2019 como se observa en la tabla 3, siendo afectado a través de una disminución de los clientes debido a la entrada de la competencia con productos como levadura y mejoradores a un precio menor, así como la discontinuación de una marca de harina que generaba rentabilidad.

A raíz de la caída de las ventas, la empresa Ricoson consideró que, para implementar el piloto de la tienda virtual, se debía comenzar con la habilitación de las redes sociales que permitieran una mejor interacción con los clientes hasta concretar su compra, esto de acuerdo con el diagnóstico que la empresa Ricoson trabajó para identificar las necesidades de los clientes enfocados en evaluar el “nivel digital” de los sectores de clientes mencionados.

Tabla 3

Ventas por mes en los años 2018, 2019 y 2020.

| Año | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ene | S/ 18,548.00 | S/ 19,845.00 | S/ 17,458.00 |
| Feb | S/ 19,855.00 | S/ 18,542.00 | S/ 17,889.00 |
| Mar | S/ 17,458.00 | S/ 16,548.00 | S/ 18,452.00 |
| Abr | S/ 18,745.00 | S/ 17,548.00 | S/ 19,653.00 |
| May | S/ 19,544.00 | S/ 17,889.00 | S/ 20,254.00 |
| Jun | S/ 22,545.00 | S/ 19,863.00 | S/ 20,336.00 |
| Jul | S/ 25,000.00 | S/ 24,887.00 | S/ 27,845.00 |
| Ago | S/ 16,458.00 | S/ 17,894.00 | S/ 18,643.00 |
| Set | S/ 17,669.00 | S/ 18,744.00 | S/ 19,854.00 |
| Oct | S/ 18,744.00 | S/ 17,456.00 | S/ 19,471.00 |
| Nov | S/ 22,663.00 | S/ 20,365.00 | S/ 21,569.00 |
| Dic | S/ 35,000.00 | S/ 32,698.00 | S/ 35,412.00 |
| Total | S/ 252,229.00 | S/ 242,279.00 | S/ 256,836.00 |

A continuación, la definición de cada nivel digital que se identificó luego de visitar a los clientes y entrevistarlos para conocer sus necesidades y preocupaciones:

- a. Tradicionales: clientes que son adversos al cambio, especialmente en herramientas tecnológicas, no buscan crecer y manejan su negocio sólo por subsistencia.
- b. Cautelosos: clientes que tienen interés en una transformación digital para su negocio, pero no saben cómo hacerlo y tienen miedo a utilizar herramientas digitales.
- c. Emprendedores: clientes que pueden o no tener ya una herramienta tecnológica en su negocio, con interés en ellas. Tiene en mente expandirse como negocio.
- d. Visionarios: clientes que ya tienen una herramienta tecnológica y la retan, es decir, buscan/piden/dan ideas de nuevas funcionalidades de ellas para mejorar su negocio. Negocio a punto de expandirse o ya en expansión.

Con la definición de los tipos de clientes que tiene la empresa Ricoson, se logró orientar las estrategias de comunicación a cada uno de ellos para lograr impactar de manera positiva, es necesario aclarar que la disminución presentada en los años previos a la pandemia no es un caso aislado, ha afectado a muchas industrias en el mundo.

La pandemia que afrontamos, causada por la COVID-19, ha generado decrecimiento en la economía a nivel mundial y por ende también a nivel nacional, tal y como señalan los autores Choquemamani, Lecca, Mansilla, Quispe y Ruiz (2020):

“Este número no se encuentra tan fuera de la realidad si vemos que nuestra economía viene cayendo de manera abrupta a raíz de la pandemia del Covid-19, según el Banco Central de Reserva el PBI cayó en 40% en el mes de abril de este año” (p. 114).

Sin embargo, la pandemia fue un factor que impactó de manera positiva al crecimiento de la facturación digital de las compras virtuales ya que, al no haber visitas presenciales, las herramientas digitales son actualmente el medio de comunicación que utilizan los clientes para concretar sus compras de manera segura y sin exponer su salud, es así como en 2020 se incluyó el desarrollo de la imagen digital de la empresa.

Jara (2020) reforzó la relevancia de contar con una plataforma digital en vista de los nuevos hábitos de consumo o cambios de los hábitos de consumo que se generaron a causa de la pandemia “en la actualidad a consecuencia del COVID-19 el comportamiento del consumidor ha cambiado, por tal motivo las empresas van reformulando sus productos y servicios para ser más accesible para todos, de forma segura y que de confianza” (p.41).

Mackinder, Choquehuanca, Herrera y Rojas (2019), en su tesis realizada, mencionaron el impacto cultural de los clientes respecto a la adopción digital reforzando el punto anterior en aquellos clientes que desconfían de la tecnología para la gestión de sus pagos como punto clave “la confianza en el medio de pago tiene que ver principalmente con la seguridad que transmite, si se percibe como seguro o no para el bodeguero y sus clientes, lo cual llevará a usarlo, caso contrario, no se adoptará” (p. 83).

Con los resultados obtenidos y proyectados respecto a la facturación de los clientes que utilizaban la Tienda virtual de Facebook, generados por el impacto de la red social a través de las funcionalidades desarrolladas estratégicamente enfocadas en generar venta cruzada y migración a marcas de mayor rentabilidad que detallaremos en el siguiente capítulo; la empresa Ricoson identificó el impacto de las ventas digitales en el crecimiento en su facturación.

Uno de los indicadores que la empresa Ricoson considera importante para el crecimiento es el “*mix de categorías*” que mide la cantidad promedio de categorías (tipos) de productos compran los clientes, en la tabla 4 se puede ver cómo en el año 2019 y el año 2020, el *mix de categorías* fue mayor en los clientes digitales comparando con los no digitales, se obtuvieron valores mayores de facturación para el conjunto de clientes que compraron de 4 a 6 y de 7 a más producto, siendo este último el grupo con mayor crecimiento en comparación del año 2018, donde se facturó S/ 7,692.00 y en el 2020 se cerró el año con S/ 35,744.00.

Tabla 4

Ingresos por niveles de mix de categoría

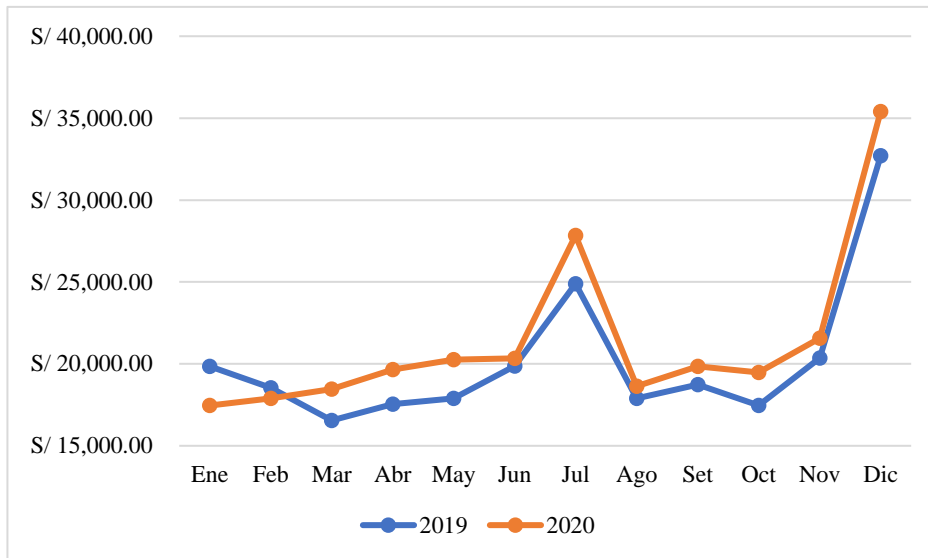
| Cantidad de productos | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| De 1 a 3 | S/ 150,412.00 | S/ 125,406.00 | S/ 117,546.00 |
| De 4 a 6 | S/ 94,125.00 | S/ 102,405.00 | S/ 103,546.00 |
| De 7 a + | S/ 7,692.00 | S/ 14,468.00 | S/ 35,744.00 |

Si se compara el indicador del sector minorista del 2020 con el año 2019, se obtiene un crecimiento de 6% que podemos atribuir al impacto de las herramientas digitales, que contiene un portafolio completo de productos especializados para panaderías donde el cliente puede ver todas las características técnicas y usos de cualquier producto. En la figura 18, se puede ver cómo lo anterior atribuyó al crecimiento del indicador promedio en 2020 comparándolo con el del año 2019. Se observa también que en julio y diciembre se

presentaron picos considerables que se justificaron en los meses festivos donde se comercializó el panetón.

Figura 18

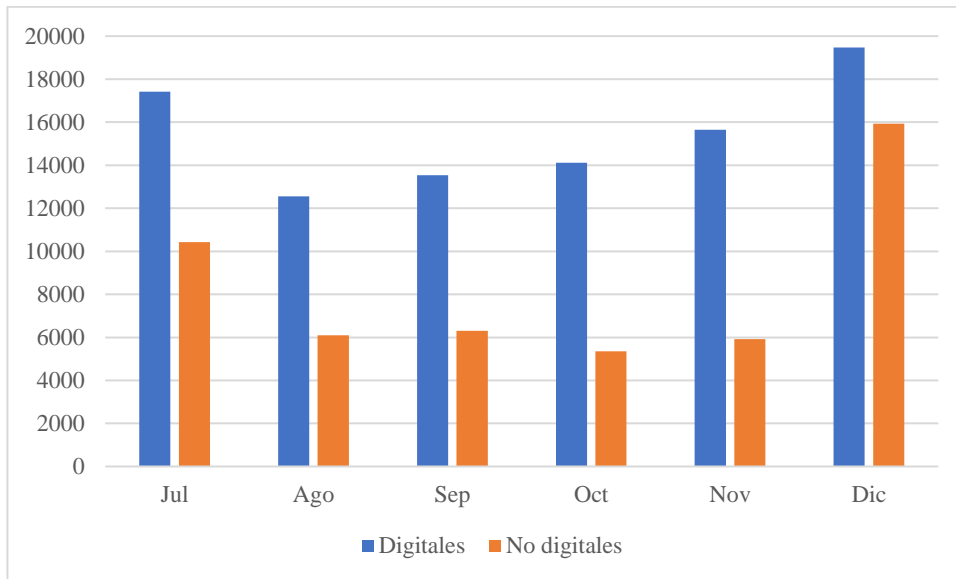
Comparación de ingresos mensuales del 2019 y el 2020



Con más detalle en 2019, en la figura 19 se observa la evolución del “*mix* de categorías” por tipo de cliente: “digital” y “no digital”, donde a partir de la segunda mitad del año 2019, se identificó que los clientes digitales tenían un *mix* promedio (tomando los seis últimos meses) mayor al de aquellos clientes no digitales, de 22%. También visualizamos que el indicador en los clientes digitales llega a su valor máximo a partir del mes de septiembre con 7 a más categorías de producto por cliente. Lo anterior fue efecto orgánico de la implementación de la Tienda virtual acompañado del constante refuerzo del uso de la herramienta por parte de los vendedores hacia los clientes. El equipo encargado estuvo en constante comunicación con los vendedores, ellos hacían preguntas sobre la existencia de algunos productos que sus clientes visualizaban en la página de Facebook (sucedió con los productos que corresponden a categorías que no son especializadas para un sector, ejemplo: papas y picarones congeladas para clientes panaderías).

Figura 19

Comparación del segundo semestre en el consumo de clientes digitales y presenciales



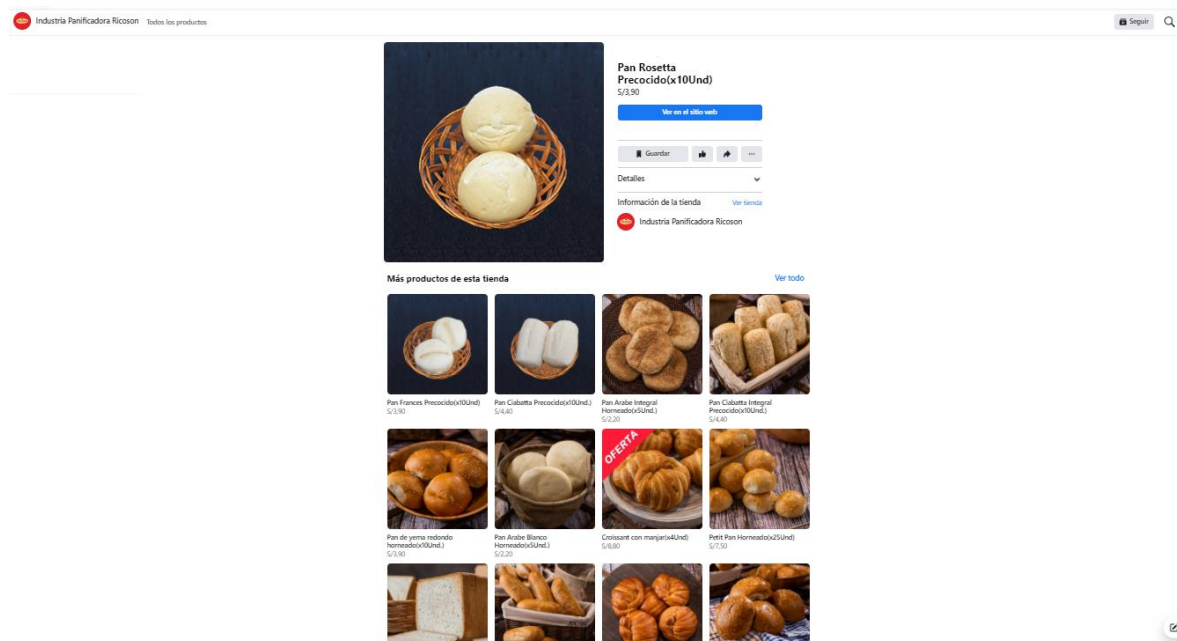
4.3. Desarrollo de la tienda y catálogo de productos en Facebook

Los productos ofrecidos por la empresa Ricoson son panetones, galletas de agua, alfajores, brownies, kekes y variedad de panes. A raíz de las caídas de las ventas en el año 2019, se decidió implementar un canal de venta digital y el catálogo virtual, a través de la red social Facebook. La tienda virtual en este medio no tiene costo y para crearla solo se debe ingresar a la opción ‘Tienda’ en la página de la empresa en Facebook. Sin embargo, es necesario que antes de iniciar, el administrador de la página debe haber creado el catálogo de productos.

En la figura 20, se visualiza el catálogo creado desde la página de la empresa Ricoson en Facebook, el cual contiene el detalle de todos los productos en cartera.

Figura 20

Catálogo de productos de la empresa Ricoson



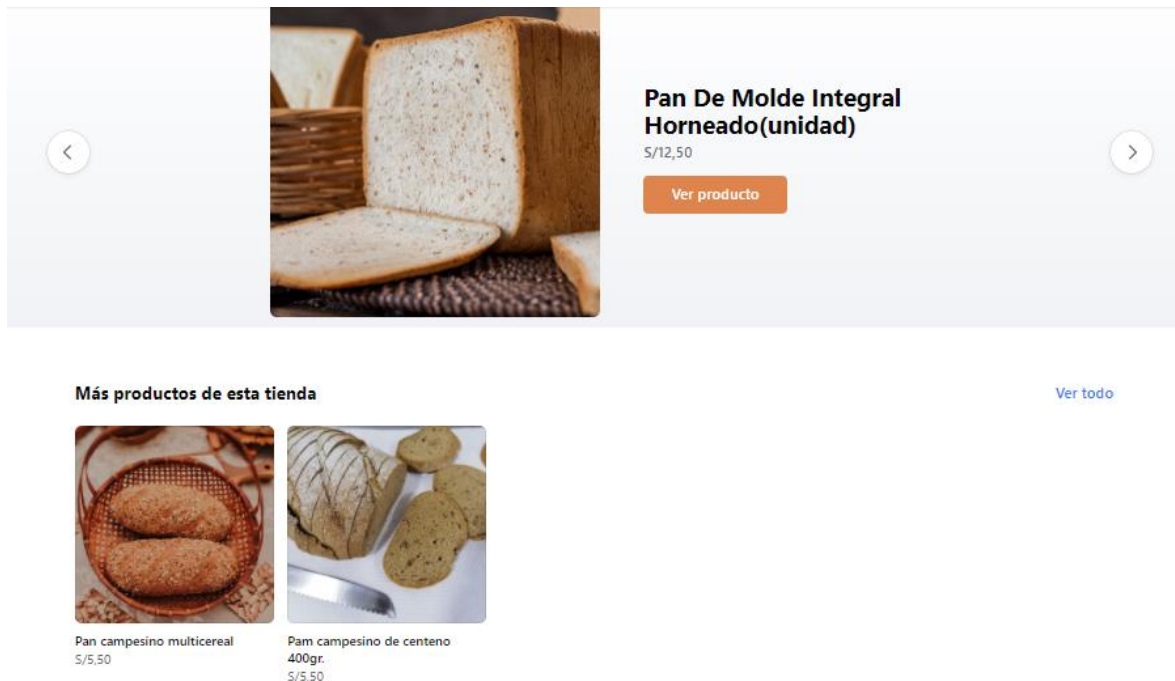
En el catálogo, se debe determinar el precio de cada producto, así como una breve descripción de lo ofertado, por ejemplo, ingredientes, unidades de venta, entre otros, tal como se muestra en la figura 21. El cliente, al seleccionar cada producto ve esta información; el algoritmo de Facebook le muestra otras opciones en base al producto en el que está interesado y al seleccionar cada uno de ellos, el cliente observará el botón ‘compra’.

En Facebook, existen tres métodos de finalización de compra: el propio sitio web, Facebook e Instagram o por mensaje directo. Con cualquiera de estos, es necesario que se cumpla con los requisitos comerciales, tener la tienda virtual habilitada y respetar las políticas para vendedores y políticas de comercio de Facebook (Facebook, 2021b).

La finalización de compra por Facebook e Instagram solo está habilitada para páginas creadas en Estados Unidos. La opción de finalización de compra por sitio web redirige al cliente al propio sitio web de la empresa, creado en otro servidor y la opción de finalización de compra por mensaje, hace que los clientes envíen mensajes por Messenger o WhatsApp, según lo habilitado y puedan culminar su pago. Lo importante de este último método, es que el cliente interactúa directamente con el vendedor de la empresa, ya que debe establecer una conversación por cualquiera de los dos canales de mensajería, indicar cuáles son los productos que desea y cuál es el método de pago. El vendedor de la empresa debe estar capacitado para realizar un buen servicio de atención al cliente (Facebook, 2021b).

Figura 21

Detalle de los productos en el catálogo virtual en Facebook



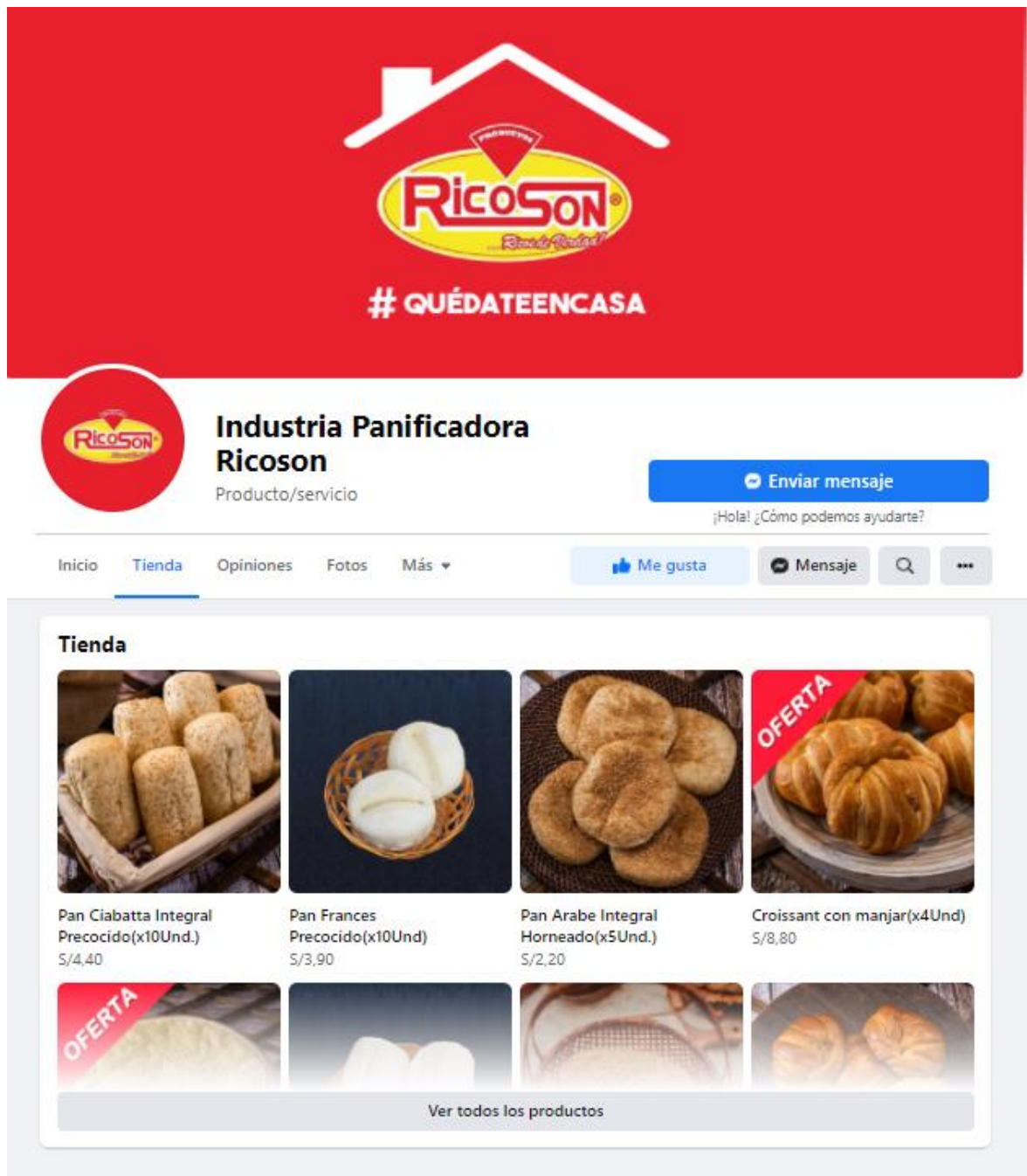
Actualmente, el catálogo de venta de Ricoson utiliza el método de finalización de compra por mensaje, ya que no cuenta aún con página web o *marketplace* digital. Es decir, el cliente al ingresar al catálogo observa en el catálogo el botón ‘Enviar mensaje’ y se le redirige a Messenger por Facebook. En el chat, es atendido por un vendedor de la empresa y se finaliza la compra por medio de pago contra entrega.

La empresa Ricoson planea optimizar más adelante, en base a la evaluación de las ventas y la capacitación que reciban los empleados, el proceso de venta digital, añadiendo canales de comunicación como WhatsApp en el método de finalización de compra, así como la implementación de nuevos canales de venta digital como página web propia o *marketplace* digital.

En la figura 22, se muestra el perfil de la empresa Ricoson en Facebook y el botón ‘Tienda’ habilitado, donde los clientes encuentran en catálogo creado para el canal de venta digital.

Figura 22

Menú 'Tienda' en la página de Ricoson en Facebook



4.4. Capacitación de personal y diseño de línea gráfica en Facebook

Para implementar el nuevo canal de venta digital a través de la Tienda de Facebook, el personal de la empresa Ricoson tuvo que pasar por una capacitación en cuanto al uso de la nueva herramienta y las variantes en el servicio al cliente por este medio.

Durante la primera mitad del año 2019, el equipo recibió 6 sesiones de capacitaciones, divididas en 3 sesiones para cada grupo de vendedores (2), en tres semanas, tal como se muestra en la figura 23.

Figura 23

Calendario de capacitaciones para ventas digitales – agosto 2019

| Introducción a las ventas digitales a través de la Tienda de Facebook | | | | | | | | |
|---|---------------------|----|---------------------|----|----|----|----|----|
| Agosto 2019 | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | |
| 8 | Grupo 1 Sesión 1 | 9 | Grupo 2 Sesión 1 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 15 | Grupo 1 Sesión 2 | 16 | Grupo 2 Sesión 2 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 22 | Grupo 1 Sesión 3 | 23 | Grupo 2 Sesión 3 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 |
| 29 | | 30 | | 31 | | | | |

El objetivo del curso fue enfocado a la preparación y al inicio del proceso de venta a través de la Tienda Facebook, ya que se iba a designar a un equipo mensual rotativo para atender los mensajes que llegaran a través del Messenger, para ello se debía asegurar que el vendedor detecte las necesidades del cliente, así también generar empatía y siempre observar.

El plan de capacitación contempló cursos de atención al cliente, reforzado con dinámicas de liderazgo, aplicación de protocolos relacionados con el manejo de quejas y reclamos, atención oportuna y proactiva para lograr la satisfacción del cliente y sobre todo, estandarizar el tipo de respuesta para lograr una identidad de la empresa y fidelización del cliente.

Acompañado de esto, se tuvo que implementar una nueva línea gráfica de publicaciones, para incrementar el número de interacciones en la página. La paleta de colores siguió el padrón de los colores del logo, rojo y amarillo, con tonos que puedan contrastar. El objetivo fue actualizar las publicaciones, lanzar descuentos o nuevos productos según la campaña de venta, por ejemplo, navidad, día de la madre, entre otros. En las figuras 24, 25 y 26, se observan ejemplos de las publicaciones realizadas en la página de Facebook.

Figura 24

Gráfica para promocionar descuento en la página de Ricoson, en Facebook



Figura 25

Gráfica para promocionar campaña navideña en la página de Ricoson, en Facebook



Figura 26

Gráfica para interactuar con los clientes en la página de Ricoson, en Facebook



Todas estas estrategias se presentan en las reuniones semestrales del área de Proyectos Digitales y de *Product Management* y se exponen en las plantillas corporativas, que también fueron diseñadas como parte de la nueva línea gráfica.

4.5. Análisis de las ventas en canal digital y canal físico de la empresa Ricoson

Para la ejecución del proyecto se consideró indispensable haber aplicado los conocimientos aprendidos durante los estudios de pre-grado realizados en la UNALM, principalmente con temas relacionados a la gestión de proyectos que se utilizó para direccionar de manera estratégica los desarrollos funcionales de las ventas digitales aplicando *SCRUM*; marketing y finanzas para construir el caso de negocio e identificar el retorno (EBITDA) que genera en corto y largo plazo para la empresa Ricoson.

Como asistente de administración, la misión principal es de planificar, estimar y direccionar la implementación de los desarrollos web aplicando un marco de trabajo ágil, lo cual permite flexibilizarlos en base a aquellos que se identificaron prioritarios para alcanzar el *product market fit* para generar mayor adopción digital de los clientes y así expandir de manera exitosa la herramienta web a nivel nacional. Para lo anterior, la empresa Ricoson, capacitó

constantemente con talleres de trabajo teóricos y prácticos donde se obtuvieron las técnicas para priorizar los desarrollos.

La empresa Ricoson ha desarrollado el primer acercamiento con los canales de venta digitales de la marca, logrando un incremento en ventas en el primer año de implementado gracias a la digitalización de sus clientes y desarrollos tecnológicos enfocados en generar venta cruzada. La aplicación de un marco de trabajo ágil para el desarrollo del proyecto permitió a la empresa Ricoson definir y priorizar las funcionalidades técnicas a desarrollar en base a las necesidades del cliente generando más valor.

El año 2019, la empresa Ricoson tomó la decisión de estar en línea con la transformación digital y aplicarla a su negocio por ello se desarrolló un piloto con la herramienta de Facebook *market*, ideal para el proyecto piloto debido al menor costo y la ventaja con este tipo de servicio es que al trabajar en un marco de trabajo flexible permite adaptarse constantemente a las necesidades de los clientes, también corregir, eliminar, mejorar y adaptar nuevas funcionalidades que generen mayor valor a la empresa, por medio de la facturación.

Así resalta Morejón (2020) de la Universidad del Oriente, Cuba; en un artículo publicado en la Revista Cubana de Transformación Digital en el cual hace énfasis en lo anterior sobre el impacto de la interfaz digital directamente a la experiencia, y que considera como un factor fundamental en la conversión digital de los clientes, considerando el impacto emocional del usuario frente a la plataforma ya que la describe como la “interacción que se logra con los usuarios condicionan un estado de ánimo, satisfacción o modo de comportamiento, herramienta que sirva para la interacción del sujeto con otro sistema u objeto”, considerando diferentes aspectos que conforman la interfaz como el nuevo y único medio de comunicación entre la tienda virtual y el cliente de la empresa.

A continuación, en las tablas 5 y 7 se detallan los flujos de caja de la empresa en 2 escenarios posibles, el primero optimista (ver tabla 6) con una venta de 15,000 unidades mensuales a un precio promedio de S/ 5 soles y un segundo escenario conservador (ver tabla 8) con una venta de 12,000 unidades mensuales al mismo precio promedio, también se evaluador con indicadores económicos valor actual neto (VAN) y tasa interna de retorno (TIR) considerando una inversión inicial de S/ 250,000 soles en el año cero tomando en cuenta los activos tangibles e intangibles que la empresa posee a la fecha con una proyección de 5 años

para lograr conocer la viabilidad de mantener un crecimiento sostenido en el 10 por ciento cada año con el aumento de las ventas digitales de la empresa Ricoson.

En el escenario optimista, VAN del ejercicio de proyección de 5 años equivale a S/ 940,499 soles con un TIR del 70 por ciento lo que hace atractiva la inversión en publicidad que permita el crecimiento sostenido del 10 por ciento.

Para el caso del escenario conservador, se redujo el 20 por ciento de las unidades que se proyectan vender de 15,000 a 12,000 unidades para simular una disminución en la tendencia que se podría manifestar en una reducción del consumo. En este caso los indicadores económicos dieron como resultado una VAN de S/ 820,435 soles y un TIR del 56 por ciento.

Tabla 5*Flujo de caja en escenario optimista*

| Escenario optimista - Flujo de caja mensual (S/) | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------------|----------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|----------------|
| Ingresos | | | | | | | | | | | | | |
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | TOTAL |
| Cantidad de producción (unidades) | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 20,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 25,000 | 195,000 |
| Precio promedio (soles/kilo) | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Ingresos brutos | 75,000 | 75,000 | 75,000 | 75,000 | 75,000 | 75,000 | 100,000 | 75,000 | 75,000 | 75,000 | 75,000 | 125,000 | 975,000 |
| IGV | 11,441 | 11,441 | 11,441 | 11,441 | 11,441 | 11,441 | 15,254 | 11,441 | 11,441 | 11,441 | 11,441 | 19,068 | 148,729 |
| Ingresos después del IGV (A) | 63,559 | 63,559 | 63,559 | 63,559 | 63,559 | 63,559 | 84,746 | 63,559 | 63,559 | 63,559 | 63,559 | 105,932 | 826,271 |
| Egresos | | | | | | | | | | | | | |
| Energía eléctrica | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 21,600 |
| Agua | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Planilla | 22,500 | 22,500 | 22,500 | 22,500 | 22,500 | 22,500 | 36,000 | 22,500 | 22,500 | 22,500 | 22,500 | 36,000 | 297,000 |
| Teléfono e internet | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 2,400 |
| Maquinaria | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 18,000 |
| Mantenimiento | 3,178 | 3,178 | 3,178 | 3,178 | 3,178 | 3,178 | 4,237 | 3,178 | 3,178 | 3,178 | 3,178 | 5,297 | 41,314 |
| Insumos y materiales | 19,068 | 19,068 | 19,068 | 19,068 | 19,068 | 19,068 | 25,424 | 19,068 | 19,068 | 19,068 | 19,068 | 31,780 | 247,881 |
| Publicidad | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,850 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,850 | 17,200 |
| Redes sociales | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 10,200 |
| Delivery | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 1,000 | 500 | 500 | 500 | 500 | 1,000 | 7,000 |
| Egresos (B) | 50,596 | 50,596 | 50,596 | 50,596 | 50,596 | 50,596 | 72,011 | 50,596 | 50,596 | 50,596 | 50,596 | 79,426 | 657,395 |
| Saldo (A-B) | 12,964 | 12,964 | 12,964 | 12,964 | 12,964 | 12,964 | 12,735 | 12,964 | 12,964 | 12,964 | 12,964 | 26,506 | 168,876 |
| Saldo acumulado | 12,964 | 25,927 | 38,891 | 51,854 | 64,818 | 77,781 | 90,516 | 103,480 | 116,443 | 129,407 | 142,370 | 168,876 | |

Tabla 6*Indicadores económicos en escenario optimista*

| | Escenario Optimista | | | | | |
|-----------------------------------|---------------------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Inversión inicial | - 250,000 | | | | | |
| Cantidad de producción (unidades) | | 195,000 | 214,500 | 235,950 | 259,545 | 285,500 |
| Precio promedio (soles/kilo) | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Ingresos brutos | | 975,000 | 1,072,500 | 1,179,750 | 1,297,725 | 1,427,498 |
| IGV | | 148,729 | 163,602 | 179,962 | 197,958 | 217,754 |
| Ingresos después del IGV | | 826,271 | 908,898 | 999,788 | 1,099,767 | 1,209,744 |
| Egresos totales | | 657,395 | 723,134 | 795,448 | 874,993 | 962,492 |
| Flujo de efectivo neto | - 250,000 | 168,876 | 185,764 | 204,340 | 224,774 | 247,252 |
| <hr/> | | | | | | |
| VAN | 940,499 | | | | | |
| TIR | 70% | | | | | |

Tabla 7*Flujo de caja en escenario optimista*

| Escenario conservador - Flujo de caja mensual (S/) | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------------|----------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|----------------|
| Ingresos | | | | | | | | | | | | | |
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | TOTAL |
| Cantidad de producción (kilos) | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 24,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 12,000 | 24,000 | 168,000 |
| Precio (soles/kilo) | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Ingresos brutos | 60,000 | 60,000 | 60,000 | 60,000 | 60,000 | 60,000 | 120,000 | 60,000 | 60,000 | 60,000 | 60,000 | 120,000 | 840,000 |
| IGV | 9,153 | 9,153 | 9,153 | 9,153 | 9,153 | 9,153 | 18,305 | 9,153 | 9,153 | 9,153 | 9,153 | 18,305 | 128,136 |
| Ingresos después del IGV (A) | 50,847 | 50,847 | 50,847 | 50,847 | 50,847 | 50,847 | 101,695 | 50,847 | 50,847 | 50,847 | 50,847 | 101,695 | 711,864 |
| Egresos | | | | | | | | | | | | | |
| Energía eléctrica | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 1,800 | 21,600 |
| Agua | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 12,000 |
| Planilla | 18,000 | 18,000 | 18,000 | 18,000 | 18,000 | 18,000 | 36,000 | 18,000 | 18,000 | 18,000 | 18,000 | 36,000 | 252,000 |
| Teléfono e internet | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 2,400 |
| Maquinaria | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 1,500 | 18,000 |
| Mantenimiento | 2,542 | 2,542 | 2,542 | 2,542 | 2,542 | 2,542 | 5,085 | 2,542 | 2,542 | 2,542 | 2,542 | 5,085 | 35,593 |
| Insumos y materiales | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 30,508 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 30,508 | 213,559 |
| Publicidad | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,850 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,350 | 1,850 | 17,200 |
| Redes sociales | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | 10,200 |
| Delivery | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 1,000 | 500 | 500 | 500 | 500 | 1,000 | 7,000 |
| Egresos (B) | 41,647 | 41,647 | 41,647 | 41,647 | 41,647 | 41,647 | 77,943 | 41,647 | 41,647 | 41,647 | 41,647 | 77,943 | 572,353 |
| Saldo (A-B) | 9,201 | 9,201 | 9,201 | 9,201 | 9,201 | 9,201 | 23,752 | 9,201 | 9,201 | 9,201 | 9,201 | 23,752 | 139,512 |
| Saldo acumulado | 9,201 | 18,402 | 27,603 | 36,803 | 46,004 | 55,205 | 78,957 | 88,158 | 97,358 | 106,559 | 115,760 | 139,512 | |

Tabla 8*Indicadores económicos en escenario conservador*

| | Escenario Conservador | | | | | |
|-----------------------------------|-----------------------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Inversión inicial | - 250,000 | | | | | |
| Cantidad de producción (unidades) | | 168,000 | 184,800 | 203,280 | 223,608 | 245,969 |
| Precio promedio (soles/kilo) | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Ingresos brutos | | 840,000 | 924,000 | 1,016,400 | 1,118,040 | 1,229,844 |
| IGV | | 128,136 | 140,949 | 155,044 | 170,548 | 187,603 |
| Ingresos después del IGV | | 711,864 | 783,051 | 861,356 | 947,492 | 1,042,241 |
| Egresos totales | | 572,353 | 629,588 | 692,547 | 761,801 | 837,981 |
| Flujo de efectivo neto | - 250,000 | 139,512 | 153,463 | 168,809 | 185,690 | 204,259 |
| <hr/> | | | | | | |
| VAN | 820,435 | | | | | |
| TIR | 56% | | | | | |

4.6. Contribución en la solución

La mayor contribución a la solución del problema de la disminución del número de ventas que se presentó en el año 2018 y 2019 fue el apoyo en el área de administración que se encargó directamente de la implementación de una tienda digital para la empresa Ricoson con la finalidad de generar nuevos clientes a través de los mercados digitales.

En este punto la aspirante al título de ingeniero en gestión empresarial contribuyó directamente con la planeación e implementación de la tienda digital, desde el diagnóstico interno de la empresa, la evaluación del entorno y la generación de estrategias para mejorar los indicadores y el posicionamiento de mercado. Además, también se aprovecharon las campañas de navidad en la venta de panetones.

La dedicación labora para la implementación de la tienda digital fue de un 40% del tiempo total que se trabajaba en otras labores administrativas y se terminó en un periodo aproximado de 12 meses donde los resultados se vieron en el aumento de las ventas de manera sostenida durante el año 2020.

4.7. Análisis de la contribución en términos de las competencias y habilidades adquiridas

Dentro de las labores administrativas que se desarrollaron en los periodos descritos en el presente trabajo de suficiencia profesional se hizo uso de habilidades duras y habilidades blandas. En el primer grupo, las habilidades duras requeridas por la empresa exigían un conocimiento sólido en áreas del conocimiento como: planeamiento, administración marketing, gestión de proyectos y gestión del talento; Asimismo el dominio de herramientas ofimática como Excel, Word y Power Point. en este punto cabe resaltar que muchas de las habilidades duras fueron obtenidas directamente de los cursos lleva 2 en el período universitario lo cual permitió que se desarrollará un sólido pensamiento crítico para asegurar la eficiencia en la toma de decisiones.

Por otro lado, la exigencia del mercado también requiere que un profesional esté preparado en habilidades blandas como: gestión del tiempo, trabajo en equipo, automotivación y liderazgo. estas últimas habilidades se desarrollaron en buen porcentaje durante la época universitaria en actividades extracurriculares que la universidad permite a través de grupos artísticos o deportivos e incluso las actividades que incluían a los representantes estudiantiles ante los órganos de Gobierno o la organización de los estudiantes para los aniversarios de

los departamentos, de las facultades o de la misma Universidad. Sin duda, la enseñanza integral de la Universidad Nacional agraria la Molina tanto en habilidades duras como habilidades blandas permitió enriquecer la contribución profesional dentro de la empresa analizada.

4.8. Beneficios obtenidos por el centro laboral

La empresa Ricoson, contó con apoyo incondicional y responsable dentro de la ejecución de un proyecto sumamente importante que determinaría el curso sostenible del aumento de ventas de sus productos más importantes. en la gestión de la información el trabajo en equipo y las actividades que se realizaron fueron de suma importancia para la organización. Además, en términos numéricos el trabajo realizado logró el aumento del 10% de las ventas luego de la implementación de la tienda digital inclusive en temporada de pandemia. Otra de las ventajas obtenidas para la empresa fue la mantención de un ambiente laboral basado en el respeto y la sana competencia para garantizar los objetivos organizacionales.

El principal beneficio obtenido por la empresa fue el desarrollo completo de la línea gráfica para la promoción de los productos de panificación de la empresa Ricoson, a continuación, de la figura 28 a la figura 43 se muestra las presentaciones utilizadas para comunicar el plan de marketing a todos los trabajadores de la empresa a fin de lograr una integración con ellos y las estrategias planteadas por la organización.

4.8.1. Impacto en las redes sociales de las propuestas implementadas

Si bien la pandemia aportó incertidumbre, en el caso de las redes sociales fue todo lo contrario. Las vistas de Ricoson en su momento no pasaban las 5 vistas y no generaba interacciones ya que solo tenía 100 seguidores.

Con la implementación de las estrategias se logró crecer en un 400% hasta llegar a los primeros 500 seguidores y al cierre de este informe, la empresa tenía 765 seguidores. Por lo que, desde la implementación la cantidad de personas que forman parte de la red ha crecido en 700% como se observa en la figura 27.

Figura 27

Portada de la página de Facebook real



Figura 28

Portada de la presentación del nuevo Plan de Marketing 2020



Figura 29

Índice de la presentación



Figura 30

Presentación de la empresa



Figura 31

Descripción del producto



*Descripción
del producto*

MISIÓN Y VISIÓN

Las presentaciones son herramientas de comunicación que se pueden utilizar como demostraciones.

Figura 32

Presentación de productos destacados

*Productos
destacados*

Plan de Marketing 2020

DESTACADO 1
Las presentaciones son herramientas de comunicación.

DESTACADO 2
Las presentaciones son herramientas de comunicación.

DESTACADO 3
Las presentaciones son herramientas de comunicación.

Figura 33

Presentación de metas 2020



Figura 34

Presentación de incremento de ventas



Figura 35

Presentación del crecimiento de producción



Figura 36

Presentación del mercado objetivo actual



Figura 37

Presentación de los puntos de venta



Figura 38

Presentación de las fortalezas de Ricoson



Figura 39

Presentación de la expansión de Ricoson

Expansión de mercado

HACIA DÓNDE VAMOS

Las presentaciones son herramientas de comunicación que se pueden utilizar como demostraciones.



Figura 40

Presentación de puntos físicos de venta

Puntos de venta

RETAIL MARKET 1
Las presentaciones son herramientas de comunicación.

RETAIL MARKET 2
Las presentaciones son herramientas de comunicación.

RETAIL MARKET 3
Las presentaciones son herramientas de comunicación.



Figura 41

Presentación de próximas campañas

The graphic features a red top section with the title "Próximas campañas" in white serif font. Below this is a yellow section containing three campaign cards. Each card has a circular image at the top: Campaign 1 shows a woven basket, Campaign 2 shows hands holding a loaf, and Campaign 3 shows a loaf and slices. Below each image is the campaign name and a descriptive sentence.

Próximas campañas

CAMPAÑA 1
Las presentaciones son herramientas de comunicación que se pueden utilizar.

CAMPAÑA 2
Las presentaciones son herramientas de comunicación que se pueden utilizar.

CAMPAÑA 3
Las presentaciones son herramientas de comunicación que se pueden utilizar.

Figura 42

Presentación de redes sociales

The graphic has a red top section with the title "Social Media" in white serif font. Below this is a yellow section containing two social media icons: Facebook and Instagram, each inside a red circle. Below each icon is the platform name in red capital letters.

Social Media

FACEBOOK

INSTAGRAM

Figura 43

Información de contacto



Contáctanos

DIRECCIÓN
MZA. C LOTE. 07 SEC. ZI SECTOR EL
CERCADO, HUAROCHIRÍ

TELÉFONO
01 393 2780

EMAIL
ricoson@ricoson.com

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Haber realizado un estudio para diagnosticar las necesidades y capacidades de la empresa Ricoson orientó a la empresa con la elección de herramienta digital a implementar, la Tienda virtual en la red social Facebook, alineada con la expectativa en tiempo de implementación e impacto con sus clientes del segmento minorista.

Las ventas globales aumentaron en 6 por ciento del año 2019 al año 2020, siendo la implementación de la tienda virtual aquella actividad diferencial que permitió atender las nuevas necesidades de los clientes que se vieron afectados en sus hábitos de consumo debido a la pandemia.

En los últimos 6 meses del año 2020 la diferencia de facturación entre los clientes digitales y los clientes presenciales llegó a un 22% en promedio, siendo la brecha más grande desde la implementación de la posibilidad de comprar de manera *online*.

En línea con la transformación digital, implementar herramientas digitales en las empresas que comercializan productos y servicios, es imprescindible para el crecimiento de estas basándose en las tendencias a nivel internacional y nacional, como evidencia tenemos a: San Fernando, Makro, Molitalia que ya utilizan innovaciones tecnológicas para llegar a sus clientes. Adicional a ello, a nivel social, el consumidor peruano opta por utilizar estas herramientas ya que tiene mayor acceso a la tecnología e información, y más importante aún, demanda de encontrar todo lo que necesitan para el crecimiento de su negocio en un solo punto de contacto.

El retorno positivo de la inversión en plataformas digitales como *marketplaces* o tiendas virtuales en grandes empresas son a mediano plazo ya que depende directamente de la adopción de esta por los clientes. En la empresa Ricoson el retorno fue negativo en los primeros años debido a la baja cantidad de clientes que utilizaron la herramienta. Sin embargo, para el 2023, con una adopción digital de 85% y 65% en clientes de Lima y provincias respectivamente, el *marketplace* proyectó generar retorno positivo de S/

300,000 soles al cierre del año que impactan al crecimiento de la empresa Ricoson en 10%, lo cual es relevante.

Haber trabajado bajo un marco ágil, *SCRUM*, generó que el área involucrada en el diseño de la tienda virtual estuviera en constante contacto con los desarrolladores de contenido y mantenimiento de las redes sociales. Con ello se logró mantener el cumplimiento de la planificación para optimizar los tiempos y recursos de la empresa.

La empresa Ricoson desarrolló un plan de capacitaciones para el equipo de vendedores durante el 2019; sin embargo, el camino por recorrer para transformar a los vendedores es aún largo ya que mientras que algunos ven los beneficios de la tecnología y por consecuencia sus indicadores de ventas crecen, otros se sienten amenazados por la evolución de la tecnología y ser reemplazados por ella. Sin embargo, las capacitaciones fueron estratégicamente implementadas para mitigar el rechazo de la aplicación de tecnología por parte de los vendedores. Es imprescindible la participación del área de *product management* en la capacitación desde la vista tecnológica, con las nuevas funcionalidades de la Tienda virtual de Facebook implementada y a implementar acompañado de los resultados incrementales obtenidos.

5.2. Recomendaciones

Implementar mayor cantidad de funcionalidades en la tienda virtual que ayuden a realizar venta cruzada de productos, así como sugerencia de productos (carrito de compras y sugerencias emergentes para incrementar el *mix* de categorías en los clientes.

Implementar un *marketplace* autónomo en una página web o en una aplicación para *smartphones*, de esta manera se podrá seguir la línea de comportamiento de los nuevos consumidores digitales que buscan que todos los productos estén en un solo lugar.

Incluir siempre mejoras técnicas para asegurar estabilidad y rendimiento del *marketplace*, toman mayor relevancia cuando se incrementa la cantidad de clientes que transacciona sus compras por dicho medio.

Implementar herramienta de comunicación con los clientes como: envío de mensajes de texto indicándoles los beneficios al utilizar la web (uno de ellos es poder visualizar un

portafolio con múltiples tipos de productos), recordarles que realicen sus pedidos por la página web, comunicar promociones, etcétera.

Mantener capacitado a todos los vendedores que atienden clientes de segmento minorista, sobre los lanzamientos y la usabilidad del portafolio completo de la empresa Ricoson para demostrar confianza, utilidad y rapidez en el *marketplace*.

Capacitar periódicamente a la fuerza de ventas para generar mejor servicio y relación con el cliente, con un rol más de asesor en lugar de ser sólo aquella persona que ingresa los pedidos de los clientes en la empresa Ricoson, más aún con la presencia de una herramienta digital que reemplaza dicha función.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Campos, R. (29 de marzo de 2017). Marketplace: qué es y cuál es su importancia?. *Vtex Blog*. <https://vtex.com/latam/blog/operaciones-latam/marketplace-que-es-y-cual-es-su-importancia/>
- Choquemamani, R.I., Lecca, L.G., Mansilla, K.A., Quispe, G.P., Ruiz, J.L. (2020). *Tienda Virtual de Ropa para Mascotas Nice Pets* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
- Contreras, N. (12 de marzo de 2019). Social selling: La guía de ventas en redes sociales. *Hootsuite*. <https://blog.hootsuite.com/es/social-selling-venta-en-redes-sociales/#que>
- Díaz, C. (24 de febrero 2020). Qué es el marketing mix, definición y caso de estudio. *Social Media Pymes*. <https://www.socialmediapymes.com/que-es-el-marketing-mix/>
- Decreto Supremo N°080-2020-PCM [Presidencia del Consejo de Ministros]. Decreto Supremo que aprueba la reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19. 20 de mayo del 2020.
- Duro, S. (s.f.). ¿Qué es el Social Selling y cómo te puede ayudar a maximizar tus ventas?. *El blog de José Facchin*. <https://josefacchin.com/social-selling-que-es/#%c2%bfque-es-el-social-selling>
- Facebook. (2021a). *Información sobre las tiendas de Facebook*. <https://www.facebook.com/business/help/2343035149322466?id=1077620002609475>
- Facebook. (2021b). *Métodos de finalización de compra y requisitos de elegibilidad*. <https://www.facebook.com/business/help/449169642911614>

- Fironova, E. (21 de enero de 2021). La venta digital en el B2B: cómo generar el cambio. *Bitrix24*. <https://www.bitrix24.es/about/blogs/desarrollo-de-negocios/la-venta-digital-en-el-b2b-como-generar-el-cambio.php>
- Flores, K.V. y Valdez, C.J. (2019). *Marketplace para el proceso de ventas* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo].
- Galarza, C. (2014). Oportunidades en el sector panadería y pastelería. *Revista Catering*. <http://catering.com.co/gestion-horeca/control-ycostos/que-oportunidades-hay-en-el-sector-de-panaderia-y-pasteleria/>
- Guzmán, C. (12 de marzo de 2020). Lima concentra el 43% de panaderías del Perú. *La voz del emprendedor*. <https://pqs.pe/actualidad/lima-concentra-el-43-de-panaderias-del-peru/>
- INADEM. (2018). *La importancia de una presencia digital para las pymes. marzo 2018, de Secretaría de Economía*. <https://www.inadem.gob.mx/la-importancia-de-una-presencia-digitalpara-las-pymes/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2012). *Perú: Consumo Per Cápita de los Principales Alimentos 2008-2009*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1028/.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2019). *Encuesta Nacional de Hogares 2019* [Archivo PDF]. https://www.inei.gob.pe/media/DATOS_ABIERTOS/ENAH/DICCIONARIO/2019/Anual/Diccionario.pdf
- Jara, K. (2020). *Estrategias de marketing y el comportamiento del consumidor en tiempos de Covid-19 en supermix, huánuco 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Hemilio Valdizán – Huánuco]. <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/6051>
- Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
- Mackinder, M.; Choquehuanca, L.; Herrera, L.; Rojas, R. (2019). *Factores que limitan la adopción de medios de pago electrónicos: caso bodegas Tradicionales* [tesis de maestría, Universidad ESAN].

- Mera, C., Cedeño, C., Mendoza, V. y Moreira, J. (2022). El marketing digital y las redes sociales para el posicionamiento de las PYMES y el emprendimiento empresarial. *Revista Espacios*, 43(3), 27-34. doi: 10.48082/espacios-a22v43n03p03.
- Morejón, S. (2020). Principios del proceso de Diseño de Interfaz de Usuario. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 1(3), 143-155. <https://rctd.uic.cu/rctd/index>
- Olguín, M., Barrera, A. y Placeres, S. (2019). Las redes sociales como estrategia de marketing digital en las pymes desde la perspectiva de los pequeños empresarios. *Revista por pares*. http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/vinculategica_5/13%20OLGUIN_BARRERA_PLACERES.pdf
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2020). *Información básica sobre la COVID-19*. <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>
- Perú 21. (29 de setiembre de 2020). Consumo de pan crecería 43% en el año 2020, según Aspan. *Perú 21*. <https://peru21.pe/economia/pan-peru-consumo-anual-de-pan-creceria-43-en-el-ano-2020-segun-aspan-ncze-noticia/?ref=p21>
- PNUD. (s.f.). *COVID-19: la pandemia. La humanidad necesita liderazgo y solidaridad para vencer a COVID-19*. <https://www.pe.undp.org/content/peru/es/home/coronavirus.html>
- Roberto, D.M.P. (2012). *Metodología de la investigación*. http://www.une.edu.pe/Sesion04Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Saavedra, F., Rialp, J., y Llonch, J. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 205-231. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20531182009>
- Sage Group. (2015). *Radiografía Sage de las pyme 2015. El uso de las TIC*. <https://bit.ly/1OrZxPN>
- Tecnología para los negocios. (2021). *La tienda online: vender en Facebook frente a otras opciones*. <https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/la-tienda-online-facebook-frente-a-otras-opciones/>

VII. ANEXOS

Anexo 1 Encuesta realizada en el año 2019

ENCUESTA ANÓNIMA

1- ¿Usted compra de manera recurrente en la empresa Ricoson?

Sí No

2- Por favor, indique su género:

Femenino Masculino

3- ¿En qué rango etario se encuentra?

18-25 26-35 36-55
55-65 65 a +

4- ¿Es usted el jefe de familia?

Sí No

5- ¿Cuál es el nivel de ingresos del jefe de familia?

950-1500
1501-2500
2501-5000
5000 a +

6- ¿Cuál es su grado de instrucción?

Sin estudios
Básica
Universitaria
Posgrado

7- Con respecto a los productos de panificación, por favor responda ¿Qué valora más?

Cantidad

Precio

Presentación

8- ¿Cada cuánto tiempo consume productos de panificación?

Diariamente

Interdiarios

Semanal

Mensual

9- ¿Le gustaría comprar los productos de panificación mediante internet?

Sí No

10- ¿Le gustaría que su producto sea llevado a domicilio?

Sí No

11- ¿Qué valora más en una transacción por internet?

Velocidad

Seguridad

Variedad de productos

Ofertas

12- ¿Estaría dispuesto a utilizar una página web para comprar productos de panificación?

Sí No

13- ¿Cuánto gasta en productos de panificación al mes?

Menos de 20

20 - 50

más de 50

14- ¿Ha comprado alimentos por internet?

Sí No

15- ¿Cuántas veces compra alimentos por internet en 1 mes?

0

De 1 a 3

De 4 a 6

Más de 7