



Plan de Mercadeo para la marca Obi Joyas Naturales

Ángela María Ospina Villamizar

Luisa Fernanda Panteves Ospina

Trabajo de grado para optar por el título de

Magíster en Mercadeo

Director del Trabajo de Grado:

Hugo Fernando Saavedra Abadía

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Santiago de Cali, mayo de 2020

## TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN	4
2.	OBJETIVOS	6
2.1	OBJETIVO GENERAL	6
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
3.	ANÁLISIS DE LAS 5 C	7
3.1	CLIENTES	7
3.2	COMPAÑÍA	9
3.3	COMPETIDORES	11
3.4	COLABORES	13
3.5	CONTEXTO	14
3.5.1	Contexto tecnológico	14
3.5.2	Contexto legal	16
3.5.3	Contexto económico	17
3.5.4	Contexto político	20
3.5.5	Análisis de 5 fuerzas de Porter	21
4.	ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD	23
4.1	ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A MUJERES QUE SON CLIENTAS DE LA MARCA	24
4.2	ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A MUJERES QUE NO SON CLIENTAS DE LA MARCA	33

5.	HALLAZGOS DE INVESTIGACIÓN	40
5.1	CORRESPONDENCIA ENTRE SEGMENTOS	40
5.2	ESTRATEGIA DE MARKETING MIX PARA EL RELANZAMIENTO DE LA MARCA	42
5.2.1	Posicionamiento	43
5.2.2	Branding	44
5.2.3	Producto	45
5.2.4	Promoción	48
5.2.5	Precio	49
5.2.6	Plaza	49
6.	PROYECCIÓN FINANCIERA	55
6.1	PROYECCIÓN DE INGRESOS	55
6.2	PROYECCIÓN DE EGRESOS	57
6.3	UTILIDADES	58
7.	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	59
8.	CRONOGRAMA	63
9.	CONCLUSIONES	64
	BIBLIOGRAFÍA	68
	ANEXOS	73

## 1. RESUMEN

Desde su consolidación en el año 2015, Obi Joyas Naturales ha tenido una evolución que le ha permitido darse a conocer en la industria joyera y participar en ferias comerciales enfocadas en el emprendimiento juvenil y la moda en Cali y Bogotá. No obstante, la falta de definición de su público objetivo se ha convertido en su mayor debilidad, puesto que no puede desarrollar procesos adecuados para crear valor, diferenciarse de la competencia o identificar posibilidades de crecimiento.

Para la presente investigación se realizaron seis entrevistas en profundidad: cuatro a mujeres clientas de Obi y dos a mujeres que no lo son. Estas tuvieron como objetivo obtener información relevante sobre los comportamientos, percepciones y actitudes que tienen respecto a la marca, sus productos y los segmentos a los que van dirigidos, así como analizar el proceso de decisión y compra y definir las características que buscan en una joya. Lo anterior permitió plantear una estrategia de marketing mix, caracterizada por el alargamiento de las líneas de producto e implementación de una distribución a través de catálogos, un *e-commerce* compuesto por las redes sociales Facebook e Instagram y la página web propia, y presencia en tiendas minoristas. Igualmente, se definió un posicionamiento por atributo y diferenciación.

**Palabras clave:** joyería, distribución, segmentación, marketing mix, posicionamiento.

## **Abstract**

Since its consolidation in 2015, Obi Joyas Naturales is known in the jewelry industry, participating in commercial fairs focused on youth entrepreneurship and fashion in Cali and Bogotá. However, the lack of definition of its target has become the greatest weakness of the brand. In order to obtain relevant information about people's behavior, perceptions and attitudes towards the brand, its products, and the segments, six in-depth interviews were made for this research. The results made it possible to propose a marketing mix strategy, characterized by the extent of the product lines and the implementation of distribution through catalogues, an e-commerce composed by Facebook, Instagram and its own website, and a presence in retail stores. Likewise, a positioning by attribute and differentiation was defined.

**Key words:** jewelry, distribution, segmentation, marketing mix, positioning.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Implementar un plan de mercadeo para el relanzamiento de la marca Obi Joyas Naturales, lo cual le permita alcanzar utilidades de \$100.000.000 anuales en el mercado de joyas nacional, y posicionarse en los próximos cinco años como un referente en el diseño de joyas en Colombia.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer la correspondencia entre los segmentos de consumidores identificados por la marca Obi Joyas Naturales y los segmentos identificados a través de la realización de entrevistas en profundidad.
- Desarrollar una estrategia de relanzamiento de marca que le permita a la empresa crecer un 5% durante el segundo año.
- Determinar la necesidad de alargar la línea de productos en los próximos dos años, pasando de 5 a 7, con el fin de aumentar la participación de mercado.
- Definir los canales de distribución para los productos de Obi Joyas Naturales y la estrategia de precio para estos, de modo que la empresa pueda penetrar a nuevos mercados en los próximos cinco años.

### 3. ANÁLISIS DE LAS 5 C

#### 3.1 CLIENTES

A pesar de que Obi Joyas Naturales lleva cinco años en el mercado, la marca nunca ha realizado una caracterización de su *target*. No obstante, su modelo actual de ventas, las cuales realiza de forma directas o por redes (Instagram y WhatsApp), le permite atender público femenino de la ciudad de Cali, que se encuentran en un rango de edad de 20 a 50 años. Así mismo, el rango de precios que maneja la marca hace que estas mujeres se encuentren en los estratos 4, 5 y 6.

En la actualidad, los clientes de la marca se caracterizan por:

- Comprar accesorios como objeto de diferenciación y estilo propio.
- Buscar productos que les permitan obtener un atuendo formal/laboral sin necesidad de ser elegantes o extravagantes.
- Obtener facilidades de pago o posibles descuentos.
- Estar ubicados en Cali o tener relación directa con alguno de los dueños de la marca.
- Comprar más de una pieza con el objetivo de crear conjuntos o completar un juego de joyas.
- Aquellos clientes que siguen la marca desde sus inicios continúan identificándose con un propósito social, aunque en este momento no se maneje el modelo de negocio con donaciones, como se realizó en un principio.

Con este contexto como marco de referencia, y tomando como base el informe

*Estilo de vida del consumidor en Latinoamérica* (Euromonitor International, 2018),

donde se manifiesta que la juventud media, es decir, las personas que se encuentran entre los 30 y los 44 años, son el grupo de consumidores más grande en América Latina, Obi Joyas Naturales ha definido a su público objetivo como mujeres ubicadas en este segmento de edad, respondiendo así a la segmentación demográfica por edad y género. Además, las ha ubicado en los estratos 4 y 5, pues los consumidores de clase media de los centros urbanos son una población en crecimiento y se espera que en algunos años generen una demanda significativa de bienes de consumo.

Unido a ello, se encuentra la segmentación psicográfica por estilo de vida, pues como lo manifiesta el mismo informe, este segmento se caracteriza por su nivel educativo, estar conectados, tener ingresos promedios más altos que otros segmentos, poder acceder a créditos y ser compradores activos. Además, para este segmento es muy importante el valor que le puede generar la marca en la precompra y los postcompra.

No obstante, dicho informe también expone que los jóvenes adultos, o aquellas personas que se encuentran entre los 18 y 25 años, son el segundo grupo de mayor crecimiento en la región. Lo anterior, corresponde con uno de los segmentos de consumidores identificados como impulsores del crecimiento de la joyería en el mundo, de acuerdo con el documento *Un futuro multifacético: la industria de la joyería en 2020*, desarrollado por Linda Dauriz, Nathalie Remy y Thomas Tochtermann (2014).

Conociendo este panorama, dentro de la presente investigación se ha planteado la realización de seis entrevistas en profundidad: cuatro a mujeres que ya han comprado productos de la marca y dos a mujeres que no han tenido relación con la marca. La

intención de estas entrevistas es conocer el comportamiento de compra de las entrevistadas, saber qué piensan acerca de la marca y cómo la perciben, y determinar la correspondencia entre los segmentos definidos y los segmentos que identifican. Además, es importante poder determinar, mediante las entrevistas que se realizarán a aquellas personas que ya han adquirido piezas de Obi Joyas Naturales, cuál es la conexión que existe entre la decisión de adquirir el producto y el estilo de vida del entrevistado, y conocer cuáles aspectos deberían mejorarse o potencializarse.

### **3.2 COMPAÑÍA**

Obi Joyas Naturales nació hace seis años, bajo el concepto del diseño de joyas inspiradas en la fauna y la flora en vía de extinción. La marca inicialmente realizaba sus ventas a través del voz a voz y por medio de referidos. No obstante, una vez se fue afianzando en el mercado local, empezó a vender a través de distribuidores, siendo los primeros la Heladería Lengua de Mariposa, ubicada en el barrio San Antonio, y la Platería 0900, que se halla en el barrio Santa Teresita, la cual comercializa objetos de decoración en plata para el hogar. Posteriormente, la distribución se extendió a la ciudad de Bogotá, a través de Napa Store, y a la ciudad de Miami, primer mercado internacional, por medio de la tienda Arbiton. Además, durante tres meses tuvo presencia en la Platería Ramírez, reconocida joyería de la ciudad de Cali.

Con respecto a las ferias comerciales, en la ciudad de Cali la empresa hizo presencia en eventos como The Shine Experience, Cali Innova, Artdico, Orquideorama,

Feria de las Aves -realizada en el Centro Comercial Unicentro- y en Pop up Store de Trait. En Bogotá participó en la Feria Emprendedores Colombia, cuando la marca todavía estaba en una etapa temprana de desarrollo.

No obstante, en la actualidad la empresa realiza la venta de sus productos, principalmente, de forma directa, y en un pequeño porcentaje mediante redes sociales y distribuidores bajo comisión. Respecto a lo anterior, si bien tiene presencia en medios electrónicos, las ventas a través de estos son muy bajas y no es claro el objetivo de su estrategia digital.

En cuanto al marco legal, la empresa Obi Joyas Naturales posee matrícula mercantil No. 934014 ante la Cámara de Comercio de Cali, desde el año 2014, como persona natural a nombre de Olga Beatriz Isaza, bajo la razón social de *Obi Joyas Naturales*, y su actividad comercial es el diseño y distribución de artículos de joyería y bisutería.

Por otro lado, en el año 2017 Obi Joyas Naturales recibió asesoramiento de la Fundación Coomeva para los aspectos contables de la empresa, y se ha identificado la posibilidad de que participe de la iniciativa Economía Naranja del Ministerio de Cultura de Colombia, en el modelo de gestión de emprendimientos y organizaciones en vías de consolidación, lo cual le permitiría acceder a programas o acciones de asistencia para el negocio en el campo de la distribución, mediante el apoyo para diseñar su estrategia de internacionalización, adecuar su oferta y participar en actividades de promoción.

En este contexto, después de analizar los modelos de gestión de la Economía Naranja, se ha ubicado a Obi Joyas Naturales como una organización en vía de consolidación, pues la empresa posee las siguientes características:

- 1 Cuenta con líneas de negocios funcionales y diversificadas.
- 2 Han logrado estabilidad de ingresos en el tiempo.
- 3 Requieren financiamiento para expandir rutas de circulación y escalar el modelo de negocio.
- 4 Tiene el desafío de innovar, aumentar su productividad y perfilar sus bienes y servicios para mercados más competitivos (Ministerio de Cultura, 2019, p. 10).

### **3.3 COMPETIDORES**

Teniendo en cuenta que el concepto de Obi Joyas Naturales es muy particular y pocas marcas hacen accesorios en formas de animales, se decidió revisar un panorama más general de sector joyero, para obtener un contexto más amplio que nos permita identificar oportunidades y amenazas del mercado de joyas en general.

Con este objetivo, se ha definido como competencia directa a todas aquellas marcas que comercialicen accesorios por las mismas líneas que Obi (pulseras, anillos, collares , diademas y aretes), con formas de animales, y en materiales similares o iguales (bronce con baño de oro de 24 kilates). Bajo esos criterios, se han identificado los siguientes competidores:

**Tous:** firma de moda de origen español, que desde hace más de 20 años tiene presencia en el territorio colombiano, consolidándose en el segmento de lujo accesible.

Maneja cuatro líneas de producto: joyería, relojes, bolsos y accesorios. Su logo representa a un oso, y es símbolo que caracteriza a la marca. Para 2017, 62.5 % de la facturación de la marca se realizaba fuera de España. A 2020 Tous posee más de 700 tiendas repartidas en más de 50 países.

**Senda by Nelly Rojas:** marca colombiana fundada en 2005. Comercializa joyas hechas a mano, las cuales son realizadas en Colombia, con materiales nobles y piedras semipreciosas. Posee una colección denominada *Plumas de Inti*, caracterizada por ser joyas de plata con baño de oro rosa, rodio amarillo y negro, con incrustaciones de micro-piedras, cristales y cuarzo, que poseen formas de animales como avispas, abejas, escarabajos, serpientes, alacranes, águilas, halcones, loros y colibríes.

**Swarovski:** marca de productos de lujo fundada en 1895, que se caracteriza por el uso de cristales, los cuales se fabrican a partir de una mezcla de cuarzo, arena y minerales y un alto contenido de plomo, que le dan el aspecto de diamante. La marca posee línea de joyas, relojes, ropa, objetos de decoración y accesorios. La premisa de las joyas de Swarovski es la distinción y la elegancia para la mujer. Su logo es un cisne, el cual se puede encontrar en sus piezas de joyería.

**Pietra Santa:** marca de accesorios y moda colombiana, dirigida a mujeres modernas, amantes del color y los diseños exclusivos. Sus piezas son hechas a mano en Colombia, a partir de una fusión de bronce, piedras preciosas y filigrana, las cuales reciben un baño de oro de 24 k. La marca también posee una línea de moda con diseños de tendencia.

En cuanto a la competencia indirecta, se seleccionaron aquellos productos que pueden remplazar la sensación de autenticidad, estilo propio y experiencia de compra a través de la apropiación de diseños innovadores. Entre estos se tuvieron en cuenta categorías como: ropa y calzado, belleza, gafas de sol y marroquinería.

### **3.4 COLABORADORES**

En la génesis de la marca el trabajo realizado en Obi Joyas Naturales estaba centralizado únicamente en su creadora, Olga Beatriz Isaza. Posteriormente se suma otro integrante para apoyar en el tema de distribución, y más adelante se concreta un equipo multidisciplinario, debido a la conexión de cada uno de sus integrantes con la identidad de la marca. Este grupo lo integran una directora creativa y diseñadora de joyas, dos diseñadores gráficos, una *community manager* y una comunicadora. Con este personal se cubrían las necesidades referidas a manejo de marca, redes sociales, fotografía, innovación, relaciones públicas, tecnología e investigación de tendencias y mercados.

Debido a que Obi Joyas Naturales se trata de un emprendimiento, el contexto laboral se puede definir como flexible, ya que se maneja una relación laboral cercana entre pares, con un esquema centrado en líderes por procesos, en vez de mandos tradicionales. Esta forma de trabajo ha generado conflictos, por falta de dirección y liderazgo, haciendo que en el proceso se tomen pocas decisiones, se realicen muchos cambios y el rumbo de la marca sea constantemente cambiante.

En cuanto a las ventas, uno de los colaboradores se encargaba de la gestión de ventas. Sin embargo, al tratarse de venta directa, o por referidos entre el círculo social de los colaboradores, dependía de quien recibía la solicitud del pedido averiguar la disponibilidad del producto y concretar la venta.

La última colección lanzada se caracterizó por ser el primer lanzamiento tras un año de inactividad, y por ser primera en la que se contaba con la participación de un equipo numeroso y multidisciplinario. Lo anterior impactó negativamente a la marca, puesto que hizo evidente la falta de dirección y el desconocimiento del mercado. Las ventas casi nulas generaron en su creadora un desapego que impidió a los colaboradores avanzar en el proceso comercial y de marketing, ocasionando un escenario de incertidumbre.

## **3.5 CONTEXTO**

### **3.5.1 Contexto tecnológico**

Las herramientas de diseño y fabricación de la actualidad le permiten a Obi Joyas Naturales crear piezas de joyería únicas, versátiles y de la calidad esperada frente al precio al que pueden venderse en el mercado. En temas de distribución, la tecnología es primordial para la venta en línea, ya que hace posible tanto una venta directa, vía mensajes, como el *e-commerce*, que elimina las barreras físicas para vender en cualquier lugar del mundo. Esto sin dejar de lado la importancia de comunicar de manera gratuita a quienes están interesados en la marca, a través de redes sociales.

En este sentido, teniendo en cuenta que Obi Joyas Naturales se ubica en la industria manufacturera, el *Boletín Técnico Indicadores Básicos de Tenencia y Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en Empresas 2018* (DANE, 2019) evidencia que de 7.256 empresas manufactureras encuestadas durante la Encuesta Anual manufacturera (EAM), 99,6% usaba computador, y el mismo porcentaje usaba internet. Además, un 73,3% tenía página web y 68,9% tenía presencia en una página web.

En cuanto al comercio electrónico, en el boletín se manifiesta que, durante el año 2018, de las empresas manufactureras que usaron internet, 30,1% vendió sus productos a través de una plataforma electrónica, mientras que el 33,9% la utilizó para comprar insumos. Por otro lado, del valor total de las ventas efectuadas por las empresas manufactureras en 2018, el 7% responde a operaciones de comercio electrónico. A su vez, 6,5% del valor total de compras se realizaron a través de comercio electrónico.

Sin embargo, el panorama en Latinoamérica muestra que en la región las ventas por comercio electrónico son de un solo dígito y las ventas en línea representan una parte muy pequeña de las ventas totales (Euromonitor International, 2018), aunque no se puede desconocer que en la región los consumidores usan las redes sociales y el internet para conectarse con las marcas.

Respecto a las capacidades de innovación de la industria manufacturera a nivel nacional, específicamente en lo concerniente a la distribución de las empresas industriales por tipología definida en función de resultado de innovación, en el periodo 2017-2018, en la tipología correspondiente a industrias básicas de metales preciosos y no ferrosos, que es donde se ubican las empresas de joyería, el 30% se consideran como

innovadoras en sentido amplio, 3,3% como potencialmente innovadoras y 66,7% como no innovadoras. Estos datos corresponden a la Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica Industria Manufacturera - EDIT IX 2017-2018, realizada por el DANE (2019, p. 6).

### **3.5.2 Contexto legal**

El 7 de agosto de 2018 se inició la política de Economía Naranja, una iniciativa promovida por el Ministerio de Cultura de Colombia, la cual ha sido definida como “[...] una herramienta de desarrollo cultural, social y económico. Se diferencia de otras economías por el hecho de fundamentarse en la creación, producción y distribución de bienes y servicios, cuyo contenido de carácter cultural y creativo se puede proteger por los derechos de propiedad intelectual” (Ministerio de Cultura, 2019, p. 4).

La política de Economía Naranja se ha planteado como una posibilidad de generar condiciones para asegurar la sostenibilidad de las organizaciones culturales, y a su vez, como un medio para fortalecer los mecanismos que impulsan y desarrollan el potencial económico de la cultura. En este contexto, dentro de la Economía Naranja se han definido tres grandes actividades: Artes y Patrimonio; Industrias Culturales; y Creaciones Funcionales, Nuevos Medios y Software de Contenidos. El diseño y producción de joyas se encuentra en esta última, en la cual se contempla el diseño, incluyendo: diseño de interiores, artes gráficas e ilustración, joyería, juguetes, industrial (productos), arquitectura, moda y mobiliario.

Por otro lado, Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) permite realizar el trámite de registro de marca, de modo que las empresas puedan diferenciar sus productos de otros similares ofrecidos en el mercado por sus competidores, y así garantizar a sus consumidores la calidad y confianza de los accesorios, ya que:

[...] al ser registrada la marca le genera a la empresa el derecho exclusivo a impedir a terceros que comercialicen productos y ofrezcan servicios idénticos o similares con marcas idénticas o similares, con el fin de que los consumidores no se confundan y adquieran el producto o servicio del empresario que en realidad quieren (Superintendencia de Industria y Comercio, s. f.).

En este sentido, de acuerdo con la SIC, se pueden registrar como marcas tanto palabras, como imágenes, formas de productos y sonidos, al igual que signos que puedan ser percibidos a través de los sentidos. También, combinaciones de letras, números o colores, siempre y cuando se diferencien de los productos a identificar y de las marcas que ya se encuentran registrados o en proceso de registro ante la SIC.

### **3.5.3 Contexto económico**

La industria de la joyería a nivel mundial se está desarrollando a un ritmo vertiginoso, dinámico y competitivo, lo cual requiere una respuesta rápida y acertada de parte de las marcas que desean consolidarse en el sector. De acuerdo con el informe *Un futuro multifacético: la industria de la joyería en 2020*, desarrollado por Linda Dauriz, Nathalie Remy y Thomas Tochtermann (2014) para McKinsey and Company: “La industria de la joyería parece preparada para un futuro brillante. Se espera que las ventas

globales anuales de € 148 mil millones crezcan a un ritmo saludable de 5 a 6 por ciento cada año, totalizando € 250 mil millones para 2020. El apetito del consumidor por las joyas, que se vio amortiguado por la recesión mundial, ahora parece más voraz que nunca” (p. 38.).

Según datos de Naciones Unidas para el año 2015, las exportaciones mundiales del sector joyero representaron el 3,75% del comercio mundial, es decir, US\$613.013 millones. Además, de acuerdo con las bases de datos de esta organización, Suiza es el mayor país exportador de joyería, con US\$89.126 millones, seguido por EE.UU., con US\$74.099 millones. Respecto a las importaciones, nuevamente Suiza se ubica en el primer lugar, con S\$87.011 millones, mientras que el segundo puesto es para Hong Kong, con US\$73.506 millones. En general, Estados Unidos, Hong Kong, Suiza e India lideran el mercado tanto de las exportaciones como de las importaciones de joyería a nivel mundial.

En cuanto a Latinoamérica, el informe *Lujo personal en Latinoamérica* (Euromonitor International, 2018) evidencia que en 2017 esta región se caracterizó por ser uno de los mercados más pequeños para los artículos de lujo. Lo anterior fue provocado por la inestabilidad económica y las crisis de países como Brasil, México y Argentina, lo cual afectó las decisiones de compra de los consumidores y el presupuesto destinado para la obtención de bienes de lujo.

Así, para el año 2017, de acuerdo con las cifras de Euromonitor International (2017), el principal canal de distribución de joyería en América Latina fueron las tiendas

minoristas que centran su actividad comercial en la venta de joyas y relojes. Estas representaron el 77% de las ventas en 2017.

Un panorama diferente se presenta en los artículos de bisutería, donde dichos distribuidores minoristas representan menos del 40% de las ventas por categoría, situándose para 2017 en un 34%. Por su lado, las ventas directas abarcan un 10% de las ventas en esta categoría, mientras que las ventas a través de medios digitales y redes sociales, tanto para bisutería como para joyería, son marginales.

Otros canales de distribución clave para la categoría [bisutería] incluyen minoristas especializados en artículos de ocio y personales (36%), tiendas de variedades (22%) y minoristas especializados en indumentaria y calzado (15%). La venta minorista sin tienda también es un canal importante para la bisutería, ya que representa casi el 16% del valor de las ventas de la categoría en América Latina (p. 13).

En lo referente a Colombia, en 2015 el sector de joyería del país exportó el 3,7% de los US\$35.690 millones que representaron las exportaciones colombianas. Sin embargo, realizando un comparación entre 2014 y 2015, los ingresos por exportaciones de joyería en Colombia se redujeron un 35%, y de hecho las exportaciones de joyería entre 2011-2015 cayeron 10%, siendo el oro el metal que dominó la representación de ventas externas para Colombia en 2015, con un 84%, mientras que la joyería apenas alcanza un 0,2% y la bisutería un 2%, lo anterior impulsado por las compras realizadas por Ecuador, México, Bolivia y Perú, los principales compradores de bisutería colombiana, cuyas exportaciones alcanzan el 71%.

Para finalizar, es importante aclarar que este estudio se realiza en la coyuntura de recesión económica mundial debido a la pandemia del Covid-19. Así, de acuerdo con

el informe *Marco mundial de la joyería* (Euromonitor, 2020), la demanda mundial de joyas depende, en gran medida, de las ventas personales relacionadas con los flujos de viaje de los consumidores chinos, cuyos gastos en 2019 representaron alrededor de 19 mil millones dólares en compras de artículos de lujo, por tanto, “El impacto de Covid-19 será particularmente agudo en los EE. UU., Francia, Italia y el Reino Unido, ya que el gasto extranjero en joyería de lujo supera el 30% en estos mercados, y China representa alrededor del 20%-30% de sus ingresos entrantes internacionales” (Euromonitor, 2020, p. 11).

#### **3.5.4 Contexto político**

En el año 2016, la Alcaldía de Cali y la Cámara de Comercio de Cali presentaron la iniciativa Clúster Sistema Moda, el cual hace parte del Programa de Iniciativas Clúster de la Cámara de Comercio de Cali. El Clúster Sistema Moda agrupa a los segmentos de producción de textiles, prendas de vestir, calzado, joyería, insumos, diseño de modas, maquinaria y equipo, servicios de apoyo y los distintos canales de distribución de estos productos. Este segmento está conformado por un significativo número de empresas que tienen un “crecimiento en ventas superior al promedio de la economía, un alto grado de sofisticación en productos, servicios y procesos; perspectivas de crecimiento del mercado global y un alto potencial de internacionalización” (Cámara de Comercio de Cali, 2016).

El objetivo de este clúster es promover la competitividad de las empresas ubicadas en el segmento, a través de la generación de alianzas y el trabajo colaborativo,

y a su vez, generar acciones que conlleven la creación de empleo y la innovación en la cadena de valor.

De acuerdo con las cifras de la Cámara de Comercio de Cali, el clúster agrupa a un promedio de 1.124 empresas del Valle del Cauca, las cuales tuvieron ventas en 2017 por \$3,5 billones. Además, en junio de 2018 la Gobernación del Valle del Cauca destinó una parte del fondo de regalías de Ciencia, Tecnología e Innovación para que el clúster desarrolle un centro de innovación y desarrollo tecnológico para su industria.

Por otro lado, a nivel nacional el informe *Identificación y cierre de brechas de capital humano para el clúster de joyería y bisutería de Bogotá – Región*, publicado por la Alcaldía Mayor de Bogotá, el PNUD y la Cámara de Comercio de Bogotá, destaca:

[...] el artículo 106 de la Ley 685 de 2001, “Por la cual se expide el Código de Minas y se dictan disposiciones”, quienes construyan y operen plantas e instalaciones independientes para beneficiar minerales provenientes de explotaciones de terceros, e igualmente quienes se dediquen a proceso de la joyería y elaboración de gemas, disfrutarán de las ventajas y prerrogativas que en las leyes se consagran a favor de la minería” (p. 24).

### **3.5.5 Análisis de 5 fuerzas de Porter**

- Nuevos competidores: debido a la versatilidad del modelo de negocio, el producto puede encontrarse en gamas altas y bajas, disminuyendo drásticamente las barreras de entrada. En efecto, hay infinidad de posibles presupuestos; el diseño, al no ser exclusivo, es fácil de copiar o ser copiado, y no requiere obligatoriamente un conocimiento o una herramienta especial para entrar al mundo de la bisutería o joyería. En concordancia con esta afirmación, al informe de McKinsey and

Company (2014) plantea, de cara a la tendencia en la cual los segmentos serán definidos por precio y posición de la marca, en lugar de ocasión de compra y uso, que “los joyeros podrían considerar presentar nuevas líneas de productos a precios asequibles para atraer a consumidores más jóvenes o menos ricos, dándoles un punto de entrada a la marca” (p. 42).

- Negociación de proveedores: al no tener opciones de maniobra en el tema de innovación en el producto, la diferenciación la puede asegurar un proveedor. No solo en cuanto a calidad o delicadeza del diseño, sino en mantener ese conocimiento privado y exclusivo. En este contexto, el proveedor tiene una enorme posibilidad de negociación para equilibrar la balanza de su lado.
- Negociación clientes: hay una cantidad infinita de productos y diseños, por lo que los clientes pueden optar por diferentes precios, estilos y marcas. De nuevo, la empresa se encuentra en desventaja frente a sus competidores y el desarrollo del mercado, el cual está migrando hacia un movimiento mundial caracterizado por la innovación en los materiales utilizados para realizar las joyas.
- Productos sustitutos: puesto que los accesorios no son una necesidad primordial, se enfrentan con cualquier producto que pueda generar la misma sensación en el cliente. Categorías como ropa, belleza y calzado entran a competir en este segmento.
- Rivalidad entre competidores: este mercado evidencia una canibalización y agresividad importante, ya que es posible generar productos similares en rangos de precios muy diferentes. La copia, la imitación y la etiqueta *premium* de un mismo diseño genera una rivalidad entre competidores.

#### 4. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Para la realización de esta investigación se realizaron seis entrevistas en profundidad. Las entrevistas realizadas a las mujeres clientas de la marca se centraron en los siguientes aspectos: percepción de la marca y sus productos, hábitos y ocasión de compra, análisis de la competencia, canales de marketing y promoción, y distribución y servicio al cliente.

Por otro lado, las entrevistas a las mujeres no clientas de la marca se centraron en abordar los cuatro elementos básicos del mercadeo: producto (y marca), precio, promoción y plaza, con el fin de conocer sus hábitos de compra de joyas, así como su percepción de Obi, a partir de la información disponible en las redes sociales de la marca, lo cual aportó datos valiosa para la creación de una estrategia de mercadeo.

En la Tabla 1 se presentan las características de la población entrevistada.

**Tabla 1.** Características demográficas de la población entrevistada

Nombre	Edad	Ciudad	Estrato	Característica
Diana Garzón	24	Cali	4	Clienta
Diana Lorena Muñoz	29	Cali / Santiago de Chile	5	Clienta
Lina María Montes	31	Cali	5	Clienta
Lizette Villamizar	60	Cali	5	Clienta
Katherine Ospina	31	Medellín	4	No clienta
Marianella Niño	39	Cali	4	No clienta

**Fuente:** elaboración propia (2020).

#### **4.1 ANALISIS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A MUJERES QUE SON CLIENTAS DE LA MARCA**

Con base en las entrevistas realizadas se encontró que las clientas consideran que la marca transmite ternura, y reconocen como características de los productos de Obi su versatilidad, adaptabilidad y funcionalidad, destacando el diseño inspirado en animales, el cual consideran que es su principal diferenciador, pues en el mercado no existen muchas marcas que trabajen con este tipo de diseño.

Las joyas con diseño de corazón, en cambio, a pesar de que gustan, no tienen gran impacto, y las entrevistadas consideran que no son coherentes con la filosofía que transmite la marca, si bien una las relacionó con la ternura que transmiten los animales.

A lo anterior, se debe agregar que las clientas opinan que, en todo caso, los diseños todavía son limitados, y, de hecho, una manifestó que son muy clásicos. En este sentido, les gustaría que existiera más variedad, como, por ejemplo, piezas con formas de fauna y flora más exótica, así como joyas en distintos tamaños. Igualmente, exponen que les gustaría ver otros materiales incorporados, como perlas, piedras y cristales, que llamen la atención.

Respecto a esta apreciación, Diana Garzón opinó:

Pienso que pueden hacer otras cosas que no sean animales, porque el concepto que han mostrado es de fauna y flora, y en flora siento que falta explorar muchísimo más. [...]. Podrían combinar las plantas, las flores. [...]. Incursionar ahí, porque pueden sacar diseños muy chéveres. [...]. En fauna exploraría más el tema de animales más exóticos. [...].

Explorar más con los leones, los pumas [...] (comunicación personal, 31 de marzo de 2020).

De otra parte, si bien las clientas destacan como una característica positiva el terminado de las joyas y su elaboración artesanal, no reconocen los materiales en los que están hechos las joyas y la única información que poseen frente a ello es que los productos tienen baño en oro.

En lo concerniente al precio que pagarían por una joya de Obi, cada una de las cuatro mujeres entrevistadas ha asignado los siguientes rangos de precios, basadas en dos productos (aretes y pulseras): \$35.000-\$80.000, \$50.000-\$120.000, \$60.000-\$130.000, \$70.00 -100.000. Para Lizette Villamizar: “[...] si las comparo [las joyas de Obi] con Tous, que son las que yo uso, pues son muy económicas, entre comillas, para el precio que me han costado las de Tous. [...]. Sin embargo, para el común de la gente aquí en Colombia es un precio bastante alto. Siempre pensé que era un poco costoso” (comunicación personal, 26 de marzo de 2020).

Respecto a la pregunta sobre el segmento de edad al que cree van dirigidas las joyas de Obi, entre las entrevistadas no hay respuestas homogéneas respecto al rango de edad, y esto también está asociado al diseño de las piezas. Así, Diana Lorena Muñoz expresó que:

[...] Entre unos 25 y 40 años creo que sería el rango. ¿Sabes por qué? [...]. El tema del osito sería muy juvenil. Entonces creo que no serían muchas las [personas] de 40 que lo comprarían. [Si tuviera otro tipo de animal] como el colibrí, ese si lo compraría más otro segmento. O sea, ahí se ampliaría más el segmento. Porque cuando vi estas joyas, lo que

más me gustó fue por el colibrí. Cuando vi, por ejemplo, el diseño de los ositos, lo sentí que era para una niña (comunicación personal, 2 de abril de 2020).

La Tabla 2 presenta la relación entre el precio asignado a las joyas de Obi, el segmento de edad al que creen las entrevistadas que están dirigidos los productos de la marca y las características que más destacan de las piezas.

**Tabla 2.** Relación precio, segmento de edad y características identificadas por las clientas

Nombre	\$ mínimo y máximo	Segmento de edad	Características
Diana Garzón	\$50.000 - \$120.000	No mínimo – 38 años	Adaptable y cómodo
Diana L. Muñoz	\$70.000 - \$100.000	25 – 40 años	Diseño de animales
Lina M. Montes	\$60.000 - \$130.000	18 – 50 años	Versátil
Lizette Villamizar	\$35.000 - \$80.000	10 – 80 años	Sencillo y pequeño

Fuente: elaboración propia (2020).

Un aspecto para resaltar es la percepción de las entrevistadas en cuanto al nombre de la marca *Obi Joyas Naturales*. En relación con ello, una expuso que el nombre Obi no le comunica nada y no logra relacionarlo con algún elemento o característica, no obstante, le sonaba tierno. Otra de las entrevistadas expresó que el nombre Obi, si bien le suena raro, es coherente, porque es sencillo y tierno, lo cual se relaciona con los productos de la marca, que describe como tiernos y minimalistas. Sin embargo, eliminaría la descripción de *Joyas Naturales*, ya que las joyas significan metales, lo cual no es congruente con la denominación de natural, debido al proceso químico por el deben pasar los materiales. Señala, en cuanto a esta apreciación, que esta

descripción puede ser más lógica si a las joyas se le agrega algún toque natural, como piedras u otra materia prima.

La tercera entrevistada manifestó que, a pesar de que el nombre Obi suena bien, pensó que este era el nombre científico de algún pájaro. Además, la descripción de *Joyas Naturales* le suena relacionado con el tema hippie<sup>1</sup>, o piezas hechas en bambú, tela o madera.

Ahora, al abordar el tema del *packaging*, una de las entrevistadas manifestó que la bolsa le parece funcional, ya que en ella se puede guardar la joya, y el material del que está hecha guarda relación con el medio ambiente. Otra de las entrevistadas también destacó que la composición rústica del empaque ayudaba a justificar el precio de los productos.

Por otro lado, respecto a los hábitos de compra, dos de las mujeres entrevistadas manifestaron que eligen las joyas por el color, y siempre se decantan el dorado, sin embargo, una de ellas se inclina por los accesorios pequeños y delicados, mientras que la otra selecciona idealmente accesorios grandes. La tercera entrevistada, en cambio, prefiere piezas fuera de lo común, con diseños extraños y en tonos negros, pero que sean funcionales; mientras que la cuarta manifiesta tener un gusto variado y su elección de la joya depende de la ocasión, si bien es importante que estas sean cómodas, bonitas y no muy pesadas.

---

<sup>1</sup> “Los diseñadores hippies ‘lucharon por el cambio mediante la costura, el bordado, el acolchado, el parchado y el teñido’, y ‘colocando el hecho a mano en el centro de su revolución diaria’, contribuyeron a prolongar la nueva sensibilidad a las prendas de vestir” (González, 2017).

Además, las entrevistadas se refirieron al factor estacionalidad al momento de adquirir joyas. A lo anterior, todas manifestaron comprar joyas para dar en fechas especiales, como cumpleaños, Día de la Madre y Navidad, las cuales van dirigidas a amigas o familiares, y dos expresaron haber comprado joyas de Obi para regalar.

En el aspecto relacionado al tipo de compra, las cuatro entrevistadas manifestaron que la compra de joyas es espontánea. A esta declaración, una de ellas manifestó que realiza la compra incluso si esto implica tener que organizar el presupuesto después, mientras que otra aclaró que, si bien la mayor parte del tiempo no planea la compra, al momento de querer algo exclusivo la compra si es planificada, ya que designa un presupuesto para ello. Para otra la compra es impulsiva, pues si vio la pieza a través de redes sociales o pasó por la tienda y le gustó, la compró. Así mismo, comentó que el valor promedio que paga por una joya es entre \$60.000 y \$120.000, sin embargo, esto depende del evento. Si va a usar la joya en un evento social específico, como o un matrimonio, está dispuesta a pagar un valor más elevado. Mientras tanto, la cuarta entrevistada manifestó que nunca está en la búsqueda de accesorios. Si ve la joya y le gusta, la compra. Sin embargo, el precio que está dispuesta a pagar depende de la durabilidad de la joya. “Si quiero una joya que me dure, que de verdad se vuelva parte de mi closet, pensaría que \$50.000, máximo 200.00 o 300.000. Si es algo ocasional, que no lo busco por permanencia, no interesa el [precio] mínimo” (D. Garzón, comunicación personal, 31 de marzo de 2020).

Teniendo en cuenta el anterior contexto, cabe destacar que a las compras espontáneas también se les conoce como compras por impulso, ya que hacen referencia

a la adquisición de productos que no estaban planificados comprar, tampoco se estaban buscando y no son considerados de primera necesidad. No obstante, esto llama la atención, pues generalmente se reconocen como bienes de impulso a aquellos productos que “[...] se adquieren sin [...] esfuerzo de búsqueda, como los caramelos y las revistas” (Kotler y Keller, 2016, p. 369). Lo anterior podría llevar a suponer que la compra de joyas es planificada. Sin embargo, diferentes autores plantean que en las compras no planificadas entran en juego factores emocionales del comprador. Así, un estudio publicado por Roberto Luna Arocas y Rosa Giménez Ferrer en 1998, denominado *Incidencia de la compra por impulso en la ciudad de Valencia*, mostró que las mujeres asumen la compra de joyas, al igual que de zapatos, perfumes y ropa, como una acción inevitable.

En cuanto a los lugares donde compran joyas, una de la entrevistada explicó que tiene un proveedor amigo que lleva las joyas a su casa, pero también las adquiere en las bahías y pequeñas tiendas ubicadas en los centros comerciales. Las otras tres entrevistadas también realizan sus compras en tiendas ubicadas en centros comerciales o por medios online, generalmente redes sociales como Instagram.

Respecto al proceso de recompra, una de las entrevistadas expresó que volvió a comprar productos de Obi debido a que tenían un precio razonable, y a su funcionalidad, puesto que era una joya que no limitaba su uso solo a ocasiones especiales, sino que la podía disfrutar en cualquier momento. Mientras que otra manifestó que la exclusividad de los productos era un factor de recompra.

Centrando las entrevistas hacia el tema de la competencia, de las cuatro mujeres entrevistadas, dos relacionaron a Obi con la firma de joyería española Tous, al diseñar y comercializar joyas inspiradas en animales, específicamente con formas de oso. En este sentido, una de ellas manifestó que, a pesar de que Tous tiene precios de venta más altos que los de Obi, las dos marcas pueden compararse debido a la calidad y delicadeza de sus productos. No obstante, la otra opina que Obi no puede considerarse una competencia de Tous, ya que la marca europea es una de las líderes en el mercado y tiene una diferenciación por precio. Piensa, en cambio, que la competencia de Obi es poca, pues no son muchas las compañías que trabajan el diseño de joyas con temática animal.

A estas posiciones se debe añadir que dos de las entrevistadas identificaron como competencia a las tiendas tipo bahías o islas, ubicadas en los centros comerciales, destacando nombres como El Garaje y Cantabria. Adicionalmente, tres de las entrevistadas recordaron algunas tiendas que tienen presencia en Instagram y otras redes sociales, las cuales consideran que tienen variedad de diseños y están a la vanguardia, como Itiel y Luciana Carvajal Accesorios.

En cuanto al factor que diferencia a Obi frente a otras marcas en el mercado, como ya se mencionó, las entrevistadas opinan que predomina el diseño de los animales, pero también hubo una que resaltó algunos productos. Para ella, “[...] el tema de la diadema [...], porque es como una diadema de lujo y eso le da un toque extra. Uno no acostumbra a tener accesorios de lujo para cabello. [...]. Y los chokers, que eran como en troquelado, me parece que si eran algo muy nuevo, porque en verdad eran patrones

que no se habían visto, pues que al menos yo no conocía” (D. Garzón, comunicación personal, 31 de marzo de 2020).

Respecto a las actividades de mercadeo realizadas por la marca Obi Joyas Naturales a través de las redes sociales Instagram (@obijoyasnaturales) y Facebook (<https://www.facebook.com/ObiJoyasNaturales/>), dos de las entrevistadas opinaron que la información aquí contenida es acorde con los productos que se ofrecen. Aun así, una de ellas considera que a la marca le hace falta publicidad.

Por otra parte, otra de las entrevistadas concluyó que visualmente las redes sociales de la marca son bonitas, pero les falta constancia. De acuerdo con ella “ Las redes sociales me han gustado, aunque me parece que no son constantes. Han estado ausentes mucho tiempo y vuelven y arrancan. [...] entonces, no es una marca que está todo el tiempo en la mente de uno” (L. Montes, comunicación personal, 2 de abril de 2020).

La cuarta mujer entrevistada considera que a Obi le falta una presencia más fuerte en Instagram, ya que esta red realmente conecta con los clientes. Agrega, así mismo, que no solo se debe estar actualizando la información en redes, sino que también se debe generar contenido en medios para que los usuarios aprendan a elegir la joya adecuada.

Entre los medios usados para recibir información sobre productos de la marca, las mujeres manifestaron preferencia por el servicio de mensajería WhatsApp, el correo

electrónico, las redes sociales y los catálogos. Y una de ellas manifestó la posibilidad de poder recibir comunicación mediante mensajes de texto.

Finalmente, al llegar al punto de la distribución de los productos de Obi, una de las entrevistadas manifiesta que los catálogos son un canal de distribución que podría permitirle a la marca ofrecer alternativas de pago, como créditos o sistema de separado. Igualmente, opina que la marca puede distribuir y vender sus joyas con diseños de mascotas en clínicas veterinarias y tiendas especializadas, como Supermascotas.

Del mismo modo, otra de las entrevistadas considera que es importante que Obi tenga presencia a través de una tienda, porque no solo le da la oportunidad al cliente de ir al lugar y probarse la joya, sino que también le genera recordación de marca. En relación con lo descrito, otra de las entrevistadas opina que debe haber presencialidad tanto en centros comerciales, como por internet. Mientras la cuarta no ve diferencia entre la tienda en línea y la física, siempre que el contacto con el cliente sea permanente, de modo que se le genere recordación de los productos y la marca.

En cuanto al tema de servicio al cliente de Obi Joyas Naturales, la valoración es positiva por parte de las cuatro entrevistadas, destacando aspectos como: la entrega del producto a domicilio, la disponibilidad de inventario, la garantía de calidad, el interés en el cliente y la rapidez y amabilidad.

## **4.2 ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A MUJERES QUE NO SON CLIENTAS DE LA MARCA**

Las mujeres que no son clientas de la marca tienen diferentes opiniones respecto a las características que buscan en una joya. Mientras que para una de ellas lo primordial es el diseño, el material y el precio, para la otra, si bien es importante el diseño, también basa su elección en el color y el tamaño. En este último aspecto, las dos prefieren accesorios pequeños y medianos. Sin embargo, una de ellas destaca que esto depende de la ocasión, pues si son para un evento especial, o una fiesta, los prefiere largos o grandes.

Así mismo, las dos mujeres concuerdan en que el tipo de joya que más compran son aretes, y en este sentido una manifiesta que, en cuanto a diseño, busca formas de corazones y animales, por ejemplo, jirafas. Así mismo, que tengan piedras, grabados o texturas. La otra, en cambio, prefiere que sean discretas, simples y no llamen la atención.

En cuanto al material, las dos prefieren joyas hechas en oro amarillo, sin embargo, les gusta que estas tengan detalles que le impriman color, como piedras.

En lo concerniente al tema de calidad, una de ellas opina que hay una relación directa entre la calidad y el precio, porque a mayor precio se espera que la calidad del material sea mejor, y, por lo tanto, que la joya sea más duradera y la marca ofrezca garantía en el producto. Para la otra mujer la calidad de la joya se mide en su durabilidad, es decir, que no se pele ni se dañe.

Del mismo modo, las dos mujeres afirmaron que pagarían más por una joya personalizada, ya que el diseño es exclusivo y esto es un valor agregado. No obstante, una de ellas aclara que el precio de la pieza debe estar dentro de su presupuesto. Además, “el diseño tiene que primar, porque se supone que no está dentro de los estándares que llegan normalmente [...]. Deben tener unos estándares de diferenciador, de valor agregado” (M. Niño, comunicación personal, 8 de abril del 2020).

Ahora, abordando el tema que se refiere al tipo de compra, una de ellas describe que realiza compras tanto espontaneas, como planeadas. Así, la compra espontánea sucede cuando está en un sitio, ve algo que le gusta, y si tiene el recurso económico disponible, lo adquiere. Mientras que la compra planeada sucede cuando quiere una joya y la empieza a buscar con tiempo, o tiene un evento y, por lo tanto, programa la compra. En este sentido, la compra planeada la realiza cada seis meses o un año, mientras que es la espontánea es más frecuente, es decir, cada dos o tres meses. Para la otra entrevistada, en cambio la compra siempre es planeada, debido a que no compra mucha joyería, y cuando lo hace es porque necesita cambiar algún accesorio o necesita una joya que le combine con un atuendo.

Respecto a los productos de Obi y lo que pueden percibir de estos a través de sus redes sociales (Instagram y Facebook), una de las entrevistadas considera que la colección de osos está dirigida a mujeres menores de 25 años, mientras que la colección de colibríes y joyas pequeñas abarca mayor rango de edad, desde jóvenes hasta personas mayores de 50 y 60 años. La segunda entrevistada, en cambio, ha asignado un rango de

edad entre 18-20 años hasta 34-40 años, ya que los diseños se ven muy juveniles, simples y frescos.

Abordando el tema de los diseños, las dos opinan que estos son acordes con las tendencias de la moda, destacando los diseños de animales, la evocación a la naturaleza, lo minimalista y sencillo de las joyas y la facilidad de combinarlas. Aun así, consideran que la marca puede incluir en su portafolio accesorios más pequeños y joyas para la oficina.

Respecto al nombre de la marca, para las dos entrevistadas *Obi* es una palabra que no comunica y no la relacionan con joyas. En cuanto a la denominación de *Joyas Naturales*, una de ellas expresa sentir curiosidad, ya que la joyería implica un proceso de explotación minera que no concuerda con lo natural. “Yo esperaría, si me dicen joyas naturales, que sean de resina de coco, que sean de derivadas de algo natural, que estén aprovechando algún recurso natural para hacerlas. [...]. Cuando uno se mete a la página es que uno ve que están inspiradas en la naturaleza, pero no que sean naturales [...]” (M. Niño, comunicación personal, 8 de abril de 2020). La otra entrevistada, en cambio, si atañe lo natural con los animales y las plantas. Frente a lo anterior, Marianella Niño propone que la descripción no sea *joyas naturales*, sino *joyas inspiradas en la naturaleza* u otra denominación más acorde (comunicación personal, 8 de abril de 2020).

En lo referente al precio que están dispuestas a pagar por una joya, la primera entrevistada manifiesta que si es un accesorio en oro (o bañado en oro), depende del tamaño. Si es muy pequeña y cuesta más de \$200.000, pagaría este precio solo si es oro

certificado, sin embargo, normalmente pagaría entre \$70.000 y \$80.000. Si excede ese precio y no ve que tenga un diferenciador o característica que justifique su precio, no está dispuesta a pagar más de \$150.000. En este sentido, el precio es un factor significativo para comprar una joya, ya que si la compra es planeada tiene un presupuesto asignado, mientras que si es espontánea, esta es de poco presupuesto.

La segunda entrevistada también concuerda en que si la joya es pequeña y simple, no está dispuesta a pagar mucho. Por tanto, siempre se fija en los detalles. Así, por unos aretes de oro sencillos, por ejemplo, está dispuesta a pagar en promedio \$300.000.

En cuanto a los productos de Obi, la primera opina que por unos aretes pequeños pagaría entre \$70.000 y \$80.000 y por unos medianos entre \$100.000 y \$130.000. Por otro lado, por una pulsera o aro delgado pagaría de \$80.000 a \$100.000, y por uno grueso de \$100.000 a \$120.000. Todo lo anterior teniendo en cuenta que las joyas tienen baño en oro. Respecto a este tema, la entrevistada considera que es importante que Obi brinde diferentes posibilidades de formas de pago, como son abonos, créditos o pago a cuotas, para que el producto sea más accesible a diferentes segmentos de población.

Respecto a la segunda entrevistada, ella pagaría por unos aretes de Obi entre \$150.000 y \$200.000, y por una cadena \$300.000.

Por otro lado, en cuanto a temas de promoción, las redes sociales son reconocidas por las entrevistadas como uno de los medios donde buscan información sobre joyas. Una de ellas destaca Instagram, pues a través de la etiqueta *#handmade* puede encontrar

imágenes acerca de tendencias, diseños y colores. También usa Pinterest para buscar diseños particulares. Así mismo, explica que realiza compras por catálogo, no obstante, se ha encontrado con que el tamaño no concuerda con lo que se observa en las imágenes.

La segunda entrevistada usa Instagram y Facebook para buscar información sobre marcas de joyas. A lo anterior explica que “normalmente en Instagram busco es las imágenes, pero en Facebook, cuando busco alguna marca, casi siempre me voy a la sección de comunidad y opiniones para ver que ha dicho la gente” (K. Ospina, comunicación personal, 28 de marzo de 2020). Así mismo, revisa las páginas web y otros medios como folletos o revistas, y si ve algo de su interés, busca si la marca tiene presencia en redes sociales para ampliar la información. También considera importante las recomendaciones de otros compradores, pues le pueden dar referencia sobre la calidad de la joya.

En cuanto a las promociones, la primera entrevistada manifiesta que le llaman más la atención las tiendas que tienen ofertas, o que le permiten, por ejemplo, adquirir combos. Es decir, no solo comprar los aretes, sino también el collar y la pulsera, o que le regalen un accesorio adicional por la compra. Para la segunda entrevistada, en cambio, las promociones no influyen en su decisión de compra, pues cuando va a adquirir un producto es porque lo necesita, así que lo compra tenga o no promoción. No obstante, destaca que le gusta recibir descuentos al momento de comprar.

Respecto a la percepción que tienen las entrevistadas de las redes sociales de Obi, una de ellas opina que el diseño con flores en la plantilla principal de Facebook hace que no se aprecien todas las joyas, e incluso algunas pautas, como aquellas con

colibríes, son confusas, pues no son claros cuáles elementos sí hacen parte de la joya. Del mismo modo, considera que es importante que en las imágenes se coloquen elementos que permitan comparar el tamaño de la joya, de modo que el producto sea tal como el comprador lo espera. Por ejemplo, poner el producto al lado de una taza de café, de modo que se tenga una apreciación de sus dimensiones, ya que normalmente las personas no miden las joyas.

Por otra parte, destaca como positivo el hecho de que en la página de Facebook estén los precios de los productos y la posibilidad de comprar, ya que la mayoría de las marcas que usan este medio no tienen esta opción y los precios los entregan a través de mensaje interno. No obstante, enfatiza en que falta otro tipo de contenido, como, por ejemplo, los materiales en los cuales están hechas las piezas y sus características.

Igualmente, realizando una evaluación de las redes en general, la entrevistada manifiesta que en una primera impresión las redes no se asocian con joyas, ya que predomina el tema de la naturaleza, lo cual se podría asociar a productos naturales. Señala, en ese sentido, que la marca evoca la naturaleza a través de las imágenes de animales, pero cuando utiliza solamente la imagen del colibrí no evoca joyas.

La segunda entrevistada opina, respecto al Instagram de la marca, que las imágenes transmiten la percepción de una joya duradera, y que el segmento al que está dirigido es de mujeres entre 20 y 40 años, ya que se ve fresco y simple. Así mismo, considera que la imagen del colibrí si representa a las joyas naturales, porque conecta con el tema de la fauna, y en general, el uso de animales en las pautas le parece que da una sensación diversión, mientras que las flores transmiten tranquilidad.

Finalmente, las tiendas son uno de los canales de distribución elegido por las entrevistadas para adquirir joyas. Lo que buscan en estos lugares es una buena relación precio-calidad-servicio. Así, una de ellas destaca que el servicio es un factor diferencial, pues si no hay una persona que brinde la información necesaria u orientación, lo más probable que el cliente vague por la tienda y se vaya sin comprar. Además, explica que lo que más le llama la atención de una tienda son las exposiciones de las joyas, por lo tanto, es importante la elección de los productos que se ubican en la vitrina, pues son la primera impresión para el comprador. Igualmente, las dos entrevistadas están de acuerdo en que no buscan un almacén exclusivo, sino que averiguan en varios sitios.

Respecto a las compras en línea, una manifiesta no realizar este tipo de compras, mientras que la otra sí compra por internet, y en ese sentido, para ella es importante “lo de pago seguro, porque me gusta pagar en línea, no que me toque ir a algún sitio a hacer el pago luego. Que me dé esa seguridad para el pago (K. Ospina, comunicación personal, 28 de marzo de 2020).

## 5. HALLAZGOS DE INVESTIGACIÓN

### 5.1 CORRESPONDENCIA ENTRE SEGMENTOS

Una de las debilidades más grandes que se identificó durante el análisis de la marca *Obi Joyas Naturales*, es que esta no tenía definido un público objetivo, por lo tanto, el rango de personas que adquirirían su producto era amplio, correspondiendo mayoritariamente a mujeres con edades entre 20 y 50 años, de los estratos 3,4 y 5. Así, con base en los informes *Estilo de vida del consumidor en Latinoamérica* (Euromonitor International, 2018) y *Un futuro multifacético: la industria de la joyería en 2020* (Dauriz, Remy y Thomas, 2014), se propusieron dos segmentos meta: mujeres entre 18 y 25 años y entre 30 y 44 años. No obstante, para validar esta propuesta se planteó la metodología de entrevistas a profundidad, donde, a través de sus resultados, se pudiera comparar el *target* actual con el percibido por personas que son tanto clientas de la marca, como algunas que no lo son. En otras palabras, se decidió comparar los segmentos actuales y propuestos con los segmentos identificados por las entrevistadas. Lo anterior permitió reconocer lo siguiente:

**Género:** en ambos casos se ha identificado a las mujeres como el público objetivo de la marca, debido a que el diseño de las piezas de joyería es para el género femenino. No obstante, existe la posibilidad de que un hombre elija comprar los productos de la marca para un regalo o fecha especial.

**Edad:** como resultado de las entrevistas, se encontró un rango de edad variado, no obstante, se pudo observar que en la mayoría de los casos se plantearon rangos de edades que abarcaban los propuestos por Obi, es decir, entre 18 y 25 años y entre 30 y

44 años, por lo cual se definió un segmento objetivo de edad unificado, es decir, de 18 a 44 años, pues ello permite estimar mejor el tamaño del mercado e influir en las decisiones de compra a partir de diferentes estrategias de marketing basadas en los deseos y necesidades de los consumidores.

Hay que destacar, no obstante, que las entrevistadas van más allá de este rango de edad, y sitúan la marca en un tema ocasional, haciendo énfasis en que cada referencia puede llegar a un *target* diferente, es decir, desde niñas hasta adultos mayores.

**Ingresos:** inicialmente se plantea el consumidor como perteneciente a estratos 4 y 5. Sin embargo, la segmentación centrada en estratos ha demostrado no ser una guía suficiente, pues a pesar de que sirve para determinar la capacidad socioeconómica de los consumidores, cada vez más personas adquieren productos denominados como de *lujo asequible*, ya que los consideran sinónimos de expresión de su estilo, además valoran aspectos como su calidad, funcionalidad y las asociaciones intangibles que crean con estos o con las marcas. En otras palabras, son productos aspiracionales. Por esto, se plantea manejar este componente como consumidores con poder adquisitivo para comprar productos en el rango de precios establecido.

Los resultados del análisis arrojaron un rango de precios para los productos de Obi de entre 35.000 y 130.000, lo cual depende del tamaño, el diseño y la línea. No obstante, se considera realizar un ajuste de precios e incorporar promociones, ya que los valores actuales corresponden a una marca *premium* o de lujo, lo cual no es coherente con el posicionamiento de marca actual de Obi. Es importante destacar que se ha proyectado un precio más alto para otro tipo de joya, como las que son elaboradas en oro

puro o que se catalogan como de diseño exclusivo, debido a su trabajo de artesanal y de orfebrería.

**Estilo de vida:** previo a este proyecto no se tenía este concepto claramente definido, sin embargo, se propuso la necesidad de *autoexpresión* y *autorrealización* para el segmento de jóvenes de 18 a 25 años. Aun así, las entrevistas permitieron llegar a la siguiente descripción: *la vida ajetreada de la mujer contemporánea*, que incluye trabajo, familia, vida social, entre otros. Respecto a lo anterior, las entrevistadas destacaron la versatilidad de la marca como factor primordial de compra.

## **5.2 ESTRATEGIA DE MARKETING MIX PARA RELANZAMIENTO DE LA MARCA**

Para el relanzamiento de la marca se realizarán cambios en el branding, como complemento a la estrategia de marketing mix que se implementará. Así mismo, se ha definido un posicionamiento tanto por atributo como por diferenciación, que le permita a Obi llegar a un liderazgo caracterizado por la relación diseño de producto-calidad, manejando, así mismo, un precio asequible, que generalmente en este tipo de joyas sería más alto.

Por otro lado, respecto a la estrategia de marketing mix, se seguirá el modelo de las 4P propuesto por McCarthy, de modo que se aborden los aspectos más importantes que le permitan a la marca llegar a nuevos públicos, sorprender a los clientes antiguos y

evidenciar su propósito en el mercado, cuidando su identidad de marca y reforzando su posicionamiento.

### **5.2.1 Posicionamiento**

Partiendo de la propuesta de valor de la marca, de ofrecer joyas con diseños inspirados en la naturaleza, con formas únicas de flora y fauna no exploradas por otras marcas, a un precio asequible y que se adaptan a la diversidad de estilos de vida de las mujeres contemporáneas, de modo que pueden ser usadas tanto con looks cotidianos, como en ocasiones formales, como reflejo de su autoexpresión, se ha establecido un posicionamiento por atributo, el cual tomará como fundamento algunas de las sugerencias de las entrevistadas: agregar detalles como piedras naturales para reforzar el tema de inspiración y generar una propuesta aún más innovadora a partir de los diseño. Adicionalmente, la elaboración de las piezas debe ir acompañada de un trabajo minucioso de control de calidad, que garantice que el diseño esté bien terminado, de modo que se asuma como una joya fina y no como un elemento de bisutería, es decir, que añada ese factor diferencial necesario, de modo que no se asocie únicamente con una forma bonita.

Adicionalmente, se ha planteado también un posicionamiento por diferenciación a través de la comunicación permanente con los clientes, mediante las redes sociales, el servicio al cliente y estrategia de fidelización.

Con esta combinación de posicionamiento por atributo y por diferenciación se planea que las joyas de Obi se conviertan en lo que se ha denominado *lujo asequible*: productos innovadores, de excelente calidad, con diseños exclusivos, elaborados por una marca que genera conexión emocional y que valora la expresión de sus clientes, todo a un precio que permita a los consumidores comprar en repetidas ocasiones. Esta categoría del lujo asequible ha dado resultados positivos a grandes marcas como Victoria's Secret, que, como consecuencia, maneja una fuerte lealtad de los clientes.

### **5.2.2 Branding**

Tomando en cuenta que las entrevistas permitieron conocer la percepción que se tiene sobre la identidad de marca de Obi, y con el objetivo de establecer los elementos diferenciales de esta que permitirán ilustrar su identidad, se desarrolló un *brand book* que dejará un recurso clave para el manejo de la marca y aclarará las modificaciones realizadas para este relanzamiento. En atención a ello se definió lo siguiente:

- El nombre Obi no se cambiará. Sin embargo, el complemento pasa de *joyas naturales* a *joyas con inspiración natural*. Esto para eliminar la incoherencia que se genera entre el concepto de natural y el de joya, ya que los procesos de fabricación de joyería implican procesos de explotación minera y uso de químicos y materiales no naturales. Adicionalmente, en el diseño se hará énfasis a la referencia natural, añadiendo algunos toques de origen natural, como lo son las perlas. Estas ya se han usado en colecciones anteriores y han llamado la atención de los consumidores.

- La identidad gráfica se manejará en una paleta de colores similar a la que se ha utilizado. El logo se mantiene, pero se ajustará el complemento del nombre y se limpiarán un poco los elementos de diseño al proponer una estética minimalista que vaya acorde con el diseño de las joyas.
- El colibrí, a pesar de ser su insignia, como símbolo que acompaña el logo, tendrá mayor presencia a futuro.
- El *packaging* no sufrirá cambios, ya que, como se explicó previamente, en las entrevistas se evidenció que comunica la esencia de la marca y es coherente con su propósito.

### **5.2.3 Producto**

Las entrevistas en profundidad arrojaron como resultado que es necesario alargar las líneas de productos, así como modernizar las existentes. Lo anterior, debido a que los diseños todavía son limitados, destacándose la existencia de una gran cantidad de productos que desarrollan el concepto de fauna, pero que incorporan pocos elementos relacionados con la flora, e incluso tampoco hay presentaciones de fauna salvaje y exótica. Así mismo, las personas que son clientas de la marca, como quienes no lo son, destacaron que les gustaría que las joyas tuvieran incrustaciones de distintos materiales como piedras, gemas, perlas, cristales, y otros elementos que agreguen color, y piezas de distintos tamaños, mencionando, en algunos casos, su preferencia por diseños más pequeños y sutiles.

Pensando, entonces, en responder a las necesidades/deseos de los clientes y posibles compradores, se han propuesto dos líneas nuevas:

1. *Charms*: son pequeñas piezas de joyería que se usan para adornar y combinarse con pulseras, cadenas y aretes. Están fabricados de metales como oro, plata y bronce, y puede ser realizados con distintas formas y figuras, por ejemplo, flores, hojas y animales. Además, pueden llevar incrustaciones de piedras, cristales, entre otros, en distintas gamas de colores. En el caso de Obi, la marca propone dos tipos de *charms*: colgantes (el *charm* cuelga de joyas como cadenas y pulseras) y tipo clic (se ajustan a joyas como los aretes, pulseras y diademas).

Una característica importante de los *charms* es que permiten personalizar las joyas de acuerdo con el gusto del consumidor, reflejando su personalidad y estilo, y creando una pieza única. Además, por su versatilidad es un producto que genera recompra.

2. Diseño exclusivo: teniendo en cuenta que las entrevistadas manifestaron su disposición a pagar más por una joya personalizada, esta línea va dirigida a ese consumidor que desea, por ejemplo, tener una pieza de joyería con la figura de su mascota o mandar a diseñar la pieza con una figura de fauna o flora que no se encuentra dentro de las colecciones o diseños de la marca. En esta línea también se incluyen ediciones limitadas, como joyas diseñadas para fechas especiales (Día de la Madre, Navidad, entre otros) y joyas realizadas en oro puro y piedras preciosas.

Respecto a la modernización de las líneas existentes, se elaborarán productos con distintos tamaños, especialmente centrándose en el diseño de joyas más pequeñas, como aretes tipo botón o topo. Esta decisión se tomó basándose en el hecho de que en la actualidad una significativa cantidad de piezas de la marca son de tamaño grande. Se introducirán, además, joyas con piedras preciosas y semipreciosas. Las nuevas colecciones, así mismo, incluirán diseños de flora y fauna que no se han explorado con anterioridad. Con esto se podrían generar diseños atemporales que se produzcan en mayor cantidad, para disminuir costos, y solo sacar algunas capsulas para ocasiones especiales, en las cuales se ofrecerían tanto combos para regalo, como también ediciones limitadas para un público más exclusivo.

#### **5.2.4 Promoción**

Siguiendo la estrategia de enfocarse en el componente virtual, el proceso de promoción del producto permite el uso de un presupuesto significativamente inferior a una promoción presencial a través de publicidad ATL. Mediante el marketing digital se crearán campañas en redes sociales que impulsen la compra, aumenten la comunidad y mejoren el posicionamiento de marca. Puesto que esto no se ha realizado previamente y todo ha sido desarrollado de forma orgánica, se debe empezar con un presupuesto mensual de 500.000 para Instagram y Facebook. Esto con el fin de ir revisando los resultados y ajustando la estrategia, y dando a la marca opción de crecer paulatinamente. En cuanto se aumenten las ventas, se podrá invertir un monto mayor. Por otro lado, debido a la espontaneidad de la compra, no se puede centrar la estrategia únicamente en

los productos, y por eso se destinará una parte del presupuesto a promociones en los canales de distribución, así como para dar a conocer los cambios de colección, lanzamientos relacionados con productos de la temporada (como juegos para madre e hija en el Día de la Madre), entre otros.

Adicionalmente, la fidelización de los clientes como camino a la recompra debe estar en el centro de la estrategia de ventas, por lo cual se proponen beneficios básicos a través de un programa cliente fiel, envíos gratis, preventas exclusivas, posibilidad de personalización de alguna joya y descuentos en los diferentes canales de distribución. Con ello se genera además una base de datos importante para poder analizar más a fondo los consumidores y optimizar los recursos de marketing y publicidad de la marca en las redes sociales y en la página web, de modo que se puedan generar espacios experienciales virtuales, que permitan aumentar el tráfico de consumidores. La compra experiencial incluso se podría trasladar a la tienda física, donde la marca tiene la oportunidad de ampliar los límites del comercio minorista, al crear una conexión emocional con el cliente,

### **5.2.5 Precio**

Pese a ser una categoría de producto con mínimas barreras de entrada, no existe hasta el momento una competencia directa para Obi. En efecto, sus diseños y su calidad hacen que se consideren productos de joyería fina, que se encuentran por encima del promedio de la bisutería, pero su posicionamiento de marca y el poco conocimiento de

esta no le permiten escalar a un producto de lujo. En otras palabras, su producto permite manejar un precio elevado para estratos menores al 5, pero no llevarlo al mismo nivel de marcas como Tous, Senda o Pietra Santa, que son su competencia.

Con esto en mente, se establece manejar el rango de precios indicado en las entrevistas a profundidad: detalles como dijes pequeños y simples desde 35.000 pesos, y las piezas más elaboradas, como las diademas o chockers, hasta 130.000 pesos. Sin embargo, no se deja de lado la opción de aumentar el precio a algunas ediciones limitadas con diseños innovadores y materiales de mayor calidad. Para estos establece un precio máximo de 200.000 pesos.

### **5.2.6 Plaza**

De acuerdo con la información obtenida a través de las entrevistas en profundidad se han determinado tres canales de distribución para Obi Joyas Naturales: distribución directa a través de catálogo, *e-commerce* mediante una página web propia y redes sociales, y tiendas físicas.

El uso de estos canales múltiples responde a las preferencias que mostraron las entrevistadas por diferentes canales, de acuerdo con su experiencia y hábitos de compra, así como a factores como la conveniencia y el precio.

A continuación, se detallan las características que tendrán cada uno de los canales:

- Catálogo: distribuidos a través de correo directo, brindan la opción a los consumidores de realizar las compras desde la comodidad de su hogar,

ahorrando tiempo y desplazamiento. Por cada colección nueva se realizará el lanzamiento de un catálogo, no obstante, a través de estos también se podrán adquirir los accesorios de las colecciones pasadas, permitiendo, de este modo, que el cliente acceda a un surtido más amplio de productos, algunos de los cuales probablemente no encontrarán en otros canales, como las tiendas físicas. Así mismo, buscando entregar valor agregado al consumidor e incentivar las compras por este medio, se implementarán las siguientes estrategias: envíos locales y nacionales sin costo; garantía extendida de los productos por dos (2) años y tiempos de envío de entre 2 y 3 días para compras locales, 3 a 5 días para compras nacionales y máximo 7 días para compras internacionales.

Partiendo de lo expuesto, respecto a la estrategia de precio, los productos de última colección que se venderán en este canal tendrán el mismo precio que aquellos que se consiguen en las tiendas físicas y en el *e-commerce*, no obstante, se ofrecerán permanente promociones de tipo combos y regalos al consumidor. Para los productos de colecciones pasadas se aplicará un precio más bajo que en la tienda física (descuento) y también se podrá acceder a diferentes tipos de promociones.

Esta propuesta implica un rediseño de los catálogos de la marca, para que el comprador pueda encontrar elementos de referencia (o comparación) que le dejen identificar claramente ciertas características de los accesorios, como tamaños y colores. Desde el punto de vista de la marca, lo anterior le permite minimizar las devoluciones y proyectar una imagen distintiva. Así mismo, teniendo en cuenta que las ventas por este medio incluyen unas estrategias de

valor agregado y opciones de pago, estas deben quedar explícitas, para que el cliente pueda reconocer con facilidad los beneficios de comprar a través del catálogo. También deben incluirse los canales de comunicación que ha dispuesto la marca para atender las dudas de los clientes que compran por este canal, para así asegurar que el proceso de adquisición del producto sea eficiente.

- *E-commerce* (página web y redes sociales): la venta directa a través de las redes sociales Facebook e Instagram tiene como objetivo que la compañía se adapte a los medios digitales más usados por el segmento que ha definido, pues, como se evidenció en las entrevistas, mediante estos se busca información y se realizan compras de joyas, especialmente aprovechando las posibilidades visuales de las plataformas, la oportunidad de conocer la experiencia de otros compradores a través de los comentarios, y las opciones de compra directa que desde 2018 se introdujeron con la implementación de Instagram Shopping y Facebook Negocios. De hecho, de acuerdo con el estudio *El poder de Instagram para comercio social en viaje* (Euromonitor, 2019), “Los consumidores están haciendo una transición lenta a los canales sociales para interactuar con marcas y minoristas, así como para realizar compras. Esta tendencia a utilizar las redes sociales como un canal de comercio es más alta entre los consumidores de los mercados emergentes, así como entre aquellos menores de 30 años” (p. 10). En ese mismo sentido, y respecto a la página web, esta le da la posibilidad al consumidor no solo de comprar en línea, sino también de acceder a información actualizada de los productos (disponibilidad). Para la marca esto implica que

puede tener una mayor cobertura del mercado, controlar su inventario y tener información actualizada y georreferenciada de sus ventas y compradores.

Partiendo del contexto descrito, y teniendo en cuenta las entrevistas realizadas, a través de las cuales se pudo determinar que si bien los canales de marketing y promoción de la marca presentan información relevante y son visualmente llamativos, les falta constancia, una presencia más fuerte y mayor generación de contenido, tanto las redes sociales como la página web de Obi integrarán elementos multimedia e interactivos, como imágenes y videos de alta calidad, audios, enlaces clave, formularios de contacto, carrito de compras y efectos de 360 grados que permitan crear una experiencia de compra personalizada, donde los usuarios puedan detallar los productos. Además, la página web cumplirá las condiciones de *responsive web design*, con el fin de que pueda ser visualizada tanto en computadoras como en dispositivos móviles. Así mismo, buscando la integración de los diferentes canales de distribución, se manejarán los mismos tiempos de entrega que se han definido para las ventas por catálogo.

Igualmente, las ventas a través de la página y redes sociales ofrecerán otro beneficio para los compradores, como son las múltiples opciones de pago, como PSE, tarjeta de crédito y débito, y sistema de separado hasta por tres meses con abonos mensuales.

Así, la estrategia de precio estará enfocada en mantener, para los productos de última colección, los mismos precios que en la tienda física y el catálogo, pero tener un precio especial para los artículos de colecciones pasadas y aplicar

ofertas en fechas especiales como Navidad, Día de la Madre y Amor y Amistad, al igual que descuentos a través de un programa de lealtad.

La navegación y compra a través de estos medios también estará acompañada de un soporte en línea a través de chat, WhatsApp empresarial y otros entornos, como videollamadas. No obstante, el éxito de las ventas a través de la página web y las redes sociales es que la información contenidas en estas se complemente mediante la selección de los productos que se ofrecerán en cada ambiente, la información acerca de los mismos, reseñas, consejos, entre otros.

- Tiendas físicas: se pudo evidenciar, a través de las entrevistas, que las tanto las clientas de la marca, como quienes no los son, acuden a las tiendas físicas, ubicadas generalmente en centros comerciales, para comprar joyas, señalando a este como uno de los lugares de compra más importantes, y en el cual buscan una adecuada relación precio-calidad-servicio. Sin embargo, debido a que la marca todavía se encuentra en una etapa de consolidación y crecimiento, se ha decidido realizar alianzas con tiendas al detalle (*retailers*) nacionales, que vendan productos relacionados con las joyas, como ropa, calzado y bolsos. Esto detallistas deben tener experiencia y reconocimiento dentro del mercado por la calidad de sus productos, y su operación comercial debe ser reconocida por su eficiencia y eficacia.

La importancia del uso de este canal es que permite que los productos de la marca estén ampliamente disponibles para el consumidor final y sean más asequibles y visibles, pudiendo vivir la experiencia de probarse los productos, corroborar su calidad y comprar en la tienda.

La estrategia de venta de este canal se centra en la promoción y empuje de las colecciones más recientes, con el fin de aumentar la lealtad hacia la marca e influir en la decisión de compra en el punto de venta, especialmente teniendo en cuenta que las entrevistadas manifestaron que la compra de joyas era por impulso. Lo anterior, así mismo, se ha determinado por la limitada capacidad de tener un stock amplio.

En estos espacios se ha definido una estrategia de precio basada en el valor, pues no solo permite fijar los precios a partir de los atributos de los productos que más valoran el cliente y por los cuales están dispuestos a pagar, como el diseño, la calidad, la garantía y el servicio cliente, sino que también se llega a los segmentos de mercado con precios adecuados, que, a su vez, generen rentabilidad para la marca y le den la posibilidad de establecer ofertas, promociones y descuentos en fechas especiales.

## 6. PROYECCIÓN FINANCIERA

### 6.1 PROYECCIÓN DE INGRESOS

Para la proyección de ingresos se tomaron en cuenta las ventas de la marca en los últimos dos años y un incremento del precio de venta de los productos de 3,62%, que corresponde al Índice de Precios al Consumidor (IPC) anual para Colombia en 2020.

Ventas, costos y gastos						
Producto	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dijes, aretes pequeños	Por unidad	\$ 35.000	\$ 36.267	\$ 37.580	\$ 38.940	\$ 40.350
Charms, anillos pequeños	Por unidad	\$ 50.000	\$ 51.810	\$ 53.686	\$ 55.629	\$ 57.643
Dijes, aretes medianos	Por unidad	\$ 60.000	\$ 62.172	\$ 64.423	\$ 66.755	\$ 69.171
Charms, anillos medianos	Por unidad	\$ 75.000	\$ 77.715	\$ 80.528	\$ 83.443	\$ 86.464
Dijes, aretes grandes	Por unidad	\$ 90.000	\$ 93.258	\$ 96.634	\$ 100.132	\$ 103.757
Charms, anillos grandes	Por unidad	\$ 100.000	\$ 103.620	\$ 107.371	\$ 111.258	\$ 115.285
Diademas	Por unidad	\$ 120.000	\$ 124.344	\$ 128.845	\$ 133.509	\$ 138.342
Cadenas grandes (chokers), diademas	Por unidad	\$ 130.000	\$ 134.706	\$ 139.582	\$ 144.635	\$ 149.871
Cadenas medianas	Por unidad	\$ 100.000	\$ 103.620	\$ 107.371	\$ 111.258	\$ 115.285
Pulseras medianas	Por unidad	\$ 80.000	\$ 82.896	\$ 85.897	\$ 89.006	\$ 92.228
Pulseras pequeñas	Por unidad	\$ 65.000	\$ 67.353	\$ 69.791	\$ 72.318	\$ 74.936
Ediciones especiales (diseños pequeños)	Por unidad	\$ 170.000	\$ 176.154	\$ 182.531	\$ 189.138	\$ 195.985
Ediciones especiales (diseños medianos)	Por unidad	\$ 190.000	\$ 196.878	\$ 204.005	\$ 211.390	\$ 219.042
Ediciones especiales (diseños grandes)	Por unidad	\$ 200.000	\$ 207.240	\$ 214.742	\$ 222.516	\$ 230.571

Productos	Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dijes, aretes pequeños	Unidades	200	207	215	223	231
Charms, anillos pequeños	Unidades	200	207	215	223	231
Dijes, aretes medianos	Unidades	150	156	161	167	173
Charms, anillos medianos	Unidades	150	156	161	167	173
Dijes, aretes grandes	Unidades	200	207	215	223	231
Charms, anillos grandes	Unidades	200	207	215	223	231
Diademas	Unidades	150	156	161	167	173
Cadenas grandes (chokers)	Unidades	180	187	193	201	208
Cadenas medianas	Unidades	150	156	161	167	173
Pulseras medianas	Unidades	100	104	107	111	116
Pulseras pequeñas	Unidades	80	83	86	89	92
Ediciones especiales (diseños pequeños)	Unidades	70	73	75	78	81
Ediciones especiales (diseños medianos)	Unidades	70	73	75	78	81
Ediciones especiales (diseños grandes)	Unidades	100	104	107	111	116

Productos	Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dijes, aretes pequeños	Total	\$ 7.000.000	\$ 7.520.325	\$ 8.079.327	\$ 8.679.881	\$ 9.325.075
Charms, anillos pequeños	Total	\$10.000.000	\$ 10.743.322	\$ 11.541.896	\$ 12.399.830	\$ 13.321.536
Dijes, aretes, charms, anillos medianos	Total	\$9.000.000	\$ 9.668.989	\$ 10.387.706	\$ 11.159.847	\$ 11.989.382
Charms, anillos medianos	Total	\$11.250.000	\$ 12.086.237	\$ 12.984.633	\$ 13.949.809	\$ 14.986.728
Dijes, aretes grandes	Total	\$ 18.000.000	\$ 19.337.979	\$ 20.775.413	\$ 22.319.694	\$ 23.978.765
Charms, anillos grandes	Total	\$ 20.000.000	\$ 21.486.643	\$ 23.083.792	\$ 24.799.660	\$ 26.643.072
Diademas	Total	\$ 18.000.000	\$ 19.337.979	\$ 20.775.413	\$ 22.319.694	\$ 23.978.765
Cadenas grandes (chokers)	Total	\$ 23.400.000	\$ 25.139.373	\$ 27.008.036	\$ 29.015.602	\$ 31.172.394
Cadenas medianas	Total	\$ 15.000.000	\$ 16.114.982	\$ 17.312.844	\$ 18.599.745	\$ 19.982.304
Pulseras medianas	Total	\$ 8.000.000	\$ 8.594.657	\$ 9.233.517	\$ 9.919.864	\$ 10.657.229
Pulseras pequeñas	Total	\$ 5.200.000	\$ 5.586.527	\$ 6.001.786	\$ 6.447.912	\$ 6.927.199
Ediciones especiales (diseños pequeños)	Total	\$ 11.900.000	\$ 12.784.553	\$ 13.734.856	\$ 14.755.798	\$ 15.852.628

Ediciones especiales (diseños medianos)	Total	\$ 13.300.000	\$ 14.288.618	\$ 15.350.722	\$ 16.491.774	\$ 17.717.643
Ediciones especiales (diseños grandes)	Total	\$20.000.000	\$ 21.486.643	\$ 23.083.792	\$ 24.799.660	\$ 26.643.072

<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>\$ 190.050.000</b>	<b>\$ 204.176.827</b>	<b>\$ 219.353.732</b>	<b>\$ 235.658.768</b>	<b>\$ 253.175.794</b>
---------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

## 6.2 PROYECCIÓN DE EGRESOS

Para la proyección de egresos se consideró un aumento del 30% en el precio de las materias primas para la realización de las joyas, que corresponde a la variación que ha mostrado la industria en el último año. Así mismo, para el costo de mano de obra se asumió un aumento en el salario mínimo de 3%, de acuerdo con la inflación del país, y un aumento del 20% en publicidad por cada año. El precio del bronce corresponde al precio medio internacional por kilo para marzo de 2020, mientras que del oro se basa en la cotización real del oro de 24 kilates en Colombia y el de las perlas y gemas corresponde a dos dólares por kilo. El dólar se promedió en \$3.800 colombianos.

Costos							
Costos materias primas	Precio por kilo	Precio por 50 kilos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bronce	\$ 19.970	\$ 998.500	\$ 998.500	\$ 1.298.050	\$ 1.687.465	\$ 2.193.705	\$ 2.851.816
Oro	\$ 205.246	\$ 10.262.300	\$ 10.262.300	\$ 13.340.990	\$ 17.343.287	\$ 22.546.273	\$ 29.310.155
Perlas, piedras y gemas	\$ 7.600	\$ 380.000	\$ 380.000	\$ 494.000	\$ 642.200	\$ 834.860	\$ 1.085.318

<b>Total</b>	<b>\$ 11.640.800</b>	<b>\$ 15.133.040</b>	<b>\$ 19.672.952</b>	<b>\$ 25.574.838</b>	<b>\$ 33.247.289</b>
--------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Costos empleados mensual	Costo mensual	Costo anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Orfebre (1 SMLV 2020 con auxilio de transporte)	\$ 980.657	\$ 11.767.884	\$ 11.767.884	\$ 12.120.921	\$ 12.484.548	\$ 12.859.085	\$ 13.244.857

Publicista (1 SMLV 2020 con auxilio de transporte)	\$ 980.657	\$ 11.767.884	\$ 11.767.884	\$ 12.120.921	\$ 12.484.548	\$ 12.859.085	\$ 13.244.857
Diseñador de joyas (2 SMLV 2020 sin auxilios)	\$ 1.755.606	\$ 21.067.272	\$ 21.067.272	\$ 21.699.290	\$ 22.350.269	\$ 23.020.777	\$ 23.711.400

<b>Total</b>		<b>\$ 44.603.040</b>	<b>\$ 45.941.131</b>	<b>\$ 47.319.365</b>	<b>\$ 48.738.946</b>	<b>\$ 50.201.114</b>	
--------------	--	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	--

Costos marketing digital	Costo mensual	Costo anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Instagram	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.880.000	\$ 3.456.000	\$ 4.147.200	\$ 4.976.640
Facebook	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 4.320.000	\$ 5.184.000	\$ 6.220.800	\$ 7.464.960

<b>Total</b>		<b>\$ 6.000.000</b>	<b>\$ 7.200.000</b>	<b>\$ 8.640.000</b>	<b>\$ 10.368.000</b>	<b>\$ 12.441.600</b>	
--------------	--	---------------------	---------------------	---------------------	----------------------	----------------------	--

Costos alianza con detallistas nacionales	Costo mensual	Costo anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Detallista 1	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106
Detallista 2	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106

<b>Total</b>			<b>\$ 24.000.000</b>	<b>\$ 24.720.000</b>	<b>\$ 25.461.600</b>	<b>\$ 26.225.448</b>	<b>\$ 27.012.211</b>
--------------	--	--	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

<b>TOTAL COSTOS</b>			<b>\$ 86.243.840</b>	<b>\$ 92.994.171</b>	<b>\$ 101.093.917</b>	<b>\$ 110.907.232</b>	<b>\$ 122.902.215</b>
---------------------	--	--	----------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

### 6.3 UTILIDADES

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total ingresos	\$190.050.000	\$204.176.827	\$219.353.732	\$235.658.768	\$253.175.794
Total egresos	\$86.243.840	\$92.994.171	\$101.093.917	\$110.907.232	\$122.902.215
<b>Utilidad</b>	<b>\$103.806.160</b>	<b>\$111.182.656</b>	<b>\$118.259.815</b>	<b>\$124.751.536</b>	<b>\$130.273.579</b>

## 7. INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Para la estrategia de mercadeo de Obi se han definido los siguientes indicadores de seguimiento:

- Número de ventas por canal de distribución

Teniendo en cuenta que dentro de su estrategia de marketing mix Obi planteó tres canales de distribución: catálogo, *e-commerce* (página web y redes sociales) y tiendas físicas, se ha definido el número de ventas por canal de distribución como un indicador de seguimiento, ya que este permite determinar el nivel de uso de los distintos canales por parte de los consumidores y, así mismo, conocer cuáles canales están generando mayor rentabilidad para la marca, de modo que se realice una mayor inversión en ellos, buscando aumentar su potencial e incluso ofrecer mayores promociones a través de estos. Igualmente, a través de este indicador se pueden identificar los canales que deben fortalecerse para lograr los objetivos planteados, reconocer cuáles ofertas por canal están teniendo mayor impacto y cuáles referencias y líneas son las que presentan mayor dinamismo, para así realizar proyecciones de ventas. De acuerdo con lo anterior, esta medición se realizará trimestralmente.

- Ticket medio (valor de venta total / número de pedidos)

Con este indicador se podrá conocer el monto promedio que gasta un cliente por compra en un periodo de tiempo, que para Obi se ha definido que sea bimensual. Lo anterior también le permitirá a la marca obtener datos objetivos sobre el comportamiento de los clientes,

para determinar, por ejemplo, cuáles son los periodos del año en los que se presentan mayor número de compras, de modo que se puedan generar estrategias direccionadas a impulsar un mayor número de compras por clientes, retener y fidelizar clientes y ofrecer promociones de *up selling* (por ejemplo, los combos de joyas) y *cross selling* (especialmente en la tienda en línea y las redes sociales, donde se le pueden recomendar productos a los clientes de acuerdo a los artículos que ha consultado, lo que le facilitaría a la marca, por ejemplo, impulsar sus dos nuevas líneas de productos).

- Segmento correspondiente (Más del 70% de seguidores pertenecen al segmento objetivo)

Debido que la estrategia se centra en lo digital, es importante mantener la distribución de seguidores alineada con el *target* al que se desea llegar. Se define que el indicador se considerará favorable a partir de 70% de correspondencia. Con esto se deja espacio a aquellas personas que pueden no tener la marca en cuenta para ellos mismos, sino para comprar detalles a un ser querido en ocasiones especiales. El seguimiento a este indicador será revisado mensualmente y será eje principal para la segmentación que se haga en cada pauta digital. Para ello se tomarán como base los datos obtenidos a través del formulario disponible en la página web, así como los perfiles de usuario que quedan registrados cuando la gente compra a través de sus redes sociales. Igualmente, los datos obtenidos a través de las compras por catálogo.

- *Performance* de las redes sociales

Con el fin de optimizar el contenido publicado en las diferentes plataformas virtuales utilizadas para *e-commerce*, se hará un seguimiento mensual de sus métricas. Aunque todos los datos que se puedan obtener son importantes, el enfoque se hará sobre los más pertinentes para la estrategia propuesta.

Alcance vs impresiones:

Se debe mantener esta estadística lo más distanciada posible, de manera que las impresiones sean como mínimo un 50% más que el alcance. Esto permitirá confirmar que hay un interés en el contenido y por eso los individuos ven la publicación más de una vez.

Compartidos:

Con este indicador se podrá determinar el impulso que los seguidores actuales dan a el perfil de la marca. Entre mayor sea el número, mayor será el porcentaje de no seguidores que verán nuestro contenido.

Guardados:

Únicamente aplica para Instagram. Esta observación servirá como guía acerca de los productos que se deben promocionar en pautas, ya que se trata de aquello que los seguidores deciden poner en sus listas para un futuro. Eso se puede aprovechar para impulsar las opciones de regalos, la comunicación emocional y manejar una campaña centrada en la compra planeada, en vez de por impulso.

Visitas al perfil o la página:

Lo que en presencial sería el tráfico a la tienda, en digital se mide con las visitas. Facebook e Instagram se limitan al número de visitas, sin embargo, en la página web se puede incluir el tiempo de sesión, para determinar si quienes entran se quedan lo suficiente para conocer la marca y sus productos o se desconectan casi de inmediato. Con el seguimiento a este indicador se definirá si hay algunas barreras en la experiencia de usuario, y, por lo tanto, si deben implementarse *landing pages* adicionales a las que se hagan por pauta, entre otras opciones de mejoras, para retener al usuario en la página.

En resumen, mensualmente se revisarían:

Instagram: alcance de las publicaciones, compartidos, guardados y clics a página web.

Facebook: alcance de la página, reacciones, veces compartido.

Página web: visitas a la web, tiempo promedio de sesión y número de sesiones.

- Ampliación del portafolio

De manera trimestral, se sacarán mínimo 2 referencias que cumplan con la cuota de alargar las líneas de producto. Estas permitirán facilitar la creatividad y la innovación en el equipo de trabajo, y representarán una apertura hacia otro tipo de público sin arriesgar el producto que en este momento está funcionando. De esta manera empezamos a posicionar Obi como piezas de lujo debido a la mínima cantidad producida y los materiales exclusivos.

## 8. CRONOGRAMA

		Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
OFFLINE	Alianzas locales												
	Renovación o cancelar alianzas												
	Diseño catálogos												
PROMO FECHAS ESPECIALES	Grados universidad												
	Amor y Amistad												
	Black Friday												
	Navidad												
	Grados colegio												
	San Valentín												
	Día de la Mujer												
	Día de la Madre												
	Primeras comuniones												
DIGITAL	Impulso edición limitada												
	Pauta redes constante												
	Creación leads												
	Actualizar bases de datos												
	Beneficios por cliente fiel												

## 9. CONCLUSIONES

- La pandemia ocasionada por el virus Covid-19, cuyo brote inició en la ciudad china de Wuham a finales del año 2019 y se extendió por el mundo a inicios de 2020, ha afectado la demanda de joyería de lujo en Asia, que es el mercado que domina el gasto de valor total en joyería. Lo anterior ha generado un efecto adverso en las ventas a corto plazo en otros mercados, como el europeo, debido al cierre de fronteras y la prohibición del turismo hacia los países de Europa occidental, que son el principal destino de ciudadanos asiáticos, especialmente provenientes de China, para comprar joyas. Además, debido a la emergencia no se ha podido celebrar el año nuevo chino, debilitando las ventas locales a través de las tiendas, las cuales siguen siendo el principal canal de compra, a pesar de que las marcas de joyería de lujo tienen una fuerte presencia en línea (Euromonitor, 2019).

No obstante, el panorama actual, caracterizado porque la mayoría de los países han entrado en cuarentena, ha hecho que los canales digitales y la digitalización de los servicios, se presenten como el futuro de la industria joyera, pues esto les permite a las marcas refrescar su imagen, aumentar la lealtad de sus clientes y crear estrategias de fidelización.

- Fue importante confirmar la coherencia que tenía Obi en su discurso y evidenciar que puede ser una marca que capture la atención de segmentos más amplios de consumidores. Se debe destacar, así mismo, cómo el *target* podría ampliarse, al enfocarse en la experiencia de compra.

- La estrategia de posicionamiento y branding de Obi se puede resumir con esta frase de Kottler y Keller (2016): “A menudo el diseño es un aspecto importante de los productos de lujo, aunque este tipo de artículos también enfrentan algunos problemas únicos. Quizás sean los ejemplos más puros del papel que juega el branding, ya que la marca y su imagen suelen ser ventajas competitivas clave que crean valor y riqueza enormes” (p. 376).
- Los productos de Obi demuestran su diferenciación en la posibilidad de usarlos en diversos momentos de la vida, y ello está estrechamente relacionado con la calidad y diseño de la joya, pues usarse tanto en el trabajo, como en una fiesta empresarial, eventos familiares, salidas a comer, entre otros. Sin embargo, el alto costo de los productos respecto a lo que el comprador estaba dispuesto a pagar generaba una barrera para la compra, por lo cual se decidió realizar un ajuste de precios diferenciado por canal.
- El perfil psicográfico definido responde a una serie de tendencias que se han venido presentando en los últimos años en el mundo y que han transformado la relación de los consumidores con las joyas, como son la informalización de la vestimenta tanto en el trabajo como en los espacios de esparcimiento, y el aumento de compras sociales. Esto ha ocasionado que las joyas ya no se usen solo en ocasiones formales o para celebraciones especiales, sino que se han convertido en accesorios cotidianos, independientemente si son de lujo o de fantasía.

- Las referencias actuales de la colección AmorOsos minimizan el segmento de posibles clientes, al proponer un único tipo de diseño, el cual fue considerado como infantil por algunas de las entrevistadas. Por ello, se decidió implementar dos nuevas líneas de productos, y referencias en distintos tamaños, que incorporen elementos como piedras y cristales, que agreguen color a las joyas. Además, incluir diseños variados, enfocados en formas de flora y fauna no exploradas anteriormente, como la exótica o salvaje, y otros elementos de la naturaleza que acentúen la fuente de inspiración de los diseños de Obi.
- La fijación de precios para Obi se ha hecho diferenciada por canal. Así, para las ventas en tiendas físicas se ha fijado un precio basado en el valor, que le permite a la marca generar lealtad entre sus clientes, al ofrecer productos de alta calidad a un precio relativamente menor que el de la competencia, mientras que el catálogo ofrecerá promociones y la página web un sistema de separado con abonos mensuales.
- El enfoque de distribución inicial que se ha planteado para Obi es una integración multicanal, de modo que durante los dos primeros años se aumente la cobertura de mercado. Pasado este tiempo, de acuerdo con el desempeño y ventas de la marca, se plantea la apertura de una tienda propia y una estrategia de omnicanalidad, de modo que los usuarios que empiecen su compra por un canal puedan terminarla por cualquiera de los otros canales disponibles. Esto implica tanto fidelización de la marca, como la posibilidad de aumentar la cuota de mercado, buscando alcanzar las metas propuestas para el quinto año.

- La marca debe centrarse en sus canales virtuales actuales (Facebook, Instagram y página web) y optimizarlos al máximo. Una característica que convierte a Instagram y Facebook un medio óptimo para vender es el aumento del comercio electrónico a través de aplicaciones móviles, que hace que los productos estén a un clic de distancia. En este sentido, las dos redes sociales son un medio a través del cual las marcas ganan visibilidad, establecen contacto con los clientes y les ofrecen una experiencia de compra personalizada.
- La alianza con tiendas detallistas que están dirigidas al mismo segmento de mercado pero que no representan una competencia directa para Obi, le permite a la marca aprovechar la presencia y experiencia que ya tienen estas empresas en el mercado, así como tener contacto con clientes potenciales o referidos, que ven a estos detallistas como un respaldo o seguro para hacer de su compra, debido a la reputación que poseen, y mejorar su posicionamiento a partir de la percepción de valor que se genera.

## BIBLIOGRAFÍA

Aaker, D., Marcum, A., & Marketing News. (2017). The Drivers of Brand Loyalty May Surprise You. Recuperado desde <https://www.ama.org/marketing-news/the-drivers-of-brand-loyalty-may-surprise-you/>

American Marketing Association. (s. f.). Recuperado desde <https://www.ama.org/>

Baños, A. (s.f.). *Artículos varios*. Recuperado en <https://www.fijaciondeprecios.com>

Contraloría General de la República. (2018). Especial Economía Naranja. *Economía Colombiana*, 33(354), 1-49.

Cortez, M., Siri, A., Nieves, G., Nieves, G., Cuervo, A., & Campos, L. (2019). ¿Qué es un Brandbook? - Postedin. Recuperado desde <https://www.postedin.com/blog/que-es-un-brandbook/>

Dawar, N., & Frost, T. (1999). Competing with Giants: Survival Strategies for Local Companies in Emerging Markets. *Harvard Business Review*. Recuperado desde <https://hbr.org/1999/03/competing-with-giants-survival-strategies-for-local-companies-in-emerging-markets>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2019). *Economía Naranja. Primer Reporte 2019*. Bogotá: DANE.

Dolan, R. (2000). Comentarios sobre estrategia de marketing. *Harvard Business Review*, 504(S13), 1-19.

Euromonitor International. (2020). *Marco mundial de la joyería*. USA: Passport.

Euromonitor International. (2019). *Power of instagram for s-commerce in travel*. USA: Passport.

Euromonitor International. (2019). *Jewellery in the US*. USA: Passport.

Euromonitor International. (2019). *Luxury jewellery in the US*. USA: Passport.

Fischer de la Vega, L., & Espejo Callado, J. (2017). *Mercadotecnia* (4 ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.

Galindo, A. E. (s. f.). *Economía Naranja*. Bogotá: MinTIC.

Gallo, A. (2014). The Value of Kepping the Right Customers. *Harvard Business Review*. Recuperado desde <https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers>

González, J. (2017). La 'contracostura' hippie: cuando la moda era rebelde, de piezas únicas y hecha a mano. Recuperado desde <https://www.20minutos.es/noticia/3003251/0/moda-hippie-exposicion/>

Halmel, G. (1996). Strategy as Revolution. *Harvard Business Review*, 69-82. Recuperado desde <https://hbr.org/1996/07/strategy-as-revolution>

Kerin, R., Hartley, S., Rudelius, W., Clements, C., Skolnick, H., & Bonifacio, A. (2015). *Marketing: The Core*. Whitby, Ontario: McGraw Hill Ryerson.

Kotler, P., & Arias Horcajadas, M. (2018). *Introducción al Marketing*. Madrid: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing*. Ciudad de México: Pearson Educación de México.

Kotler, P., Keller, K., Pineda Ayala, L., Amador Araujo, L., & Cervantes González, J. (2016). *Dirección de marketing* (15 ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.

Kramer, M., & Pfitzer, M. (2016). The Ecosystem of Shared Value. *Harvard Business Review*. Recuperado desde <https://hbr.org/2016/10/the-ecosystem-of-shared-value>

Martínez, P. (2008). *Cualitativa-mente: los secretos de la investigación cualitativa*. Madrid: Esic.

McKinsey & Company. (2014). *A multifaceted future: The jewelry industry in 2020*. United States of America: McKinsey & Company. Recuperado desde <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/a-multifaceted-future-the-jewelry-industry-in-2020>

Ministerio de Cultura de Colombia. (s. f.). Economía Naranja. Recuperada desde <http://www.mincultura.gov.co/Economia%20Naranja/economianaranja.html>

Ministerio de Cultura de Colombia. (2019). *ABC de la Economía Naranja*. Bogotá: MinCultura.

Ministerio de Cultura, & Viceministerio de la creatividad y la Economía Naranja. (2019). *Beneficio tributario de rentas exentas para empresas de la Economía Naranja. Guía de orientación para la presentación de proyectos*. Bogotá: MinCultura.

Moss, R. (2016). How Great Companies Think Differently. *Harvard Business Review*. Recuperado desde <https://hbr.org/2011/11/how-great-companies-think-differently>

Peter, J., & Olson, J. (2010). *Consumer behavior & Marketing Strategy* (9 ed.). New York: McGraw-Hill Higher Education.

Porter, M. (2014). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Riverside: Free Press.

Procolombia. (s. f.). *Economía Naranja: una oportunidad infinita*. Bogotá: Procolombia.

Quiñones, C. (2014). Del insight a las ideas: planeamiento estratégico. *Marketing News*, 1-8. Recuperado desde <http://www.marketingnews.com.co/delinsightalasideasplaneamientoestrategico/>

Salesforce Pardot. (2019). The Future of Marketing is About Customer Experience, Not Tools. Recuperado desde <https://www.ama.org/2019/08/06/the-future-of-marketing-is-about-customer-experience-not-tools/>

Schiffman, L., Flores Flores, V., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México D.F.: Prentice-Hall.

Schrage, M. (2015). Why Your Customer Loyalty Program Isn't Working. *Harvard Business Review*. Recuperado desde <https://hbr.org/2015/03/why-your-customer-loyalty-program-isnt-working>

Superintendencia de Industria y Comercio. (2019). Pasos para solicitar el registro de una marca. Recuperado desde <https://www.sic.gov.co/pasos-para-solicitar-el-registro-de-una-marca>

Superintendencia de Industria y Comercio. (2019). ¿Qué es una marca? Recuperado desde <https://www.sic.gov.co/node/77>

Thompson, A., Anzola González, E., Mascaró Sacristán, P., Gómez Mont, J., y Deras, A. (2018). *Administración estratégica: teoría y casos*. Nueva York: McGraw-Hill Education.

Yoon, E., & Deeken, L. (2019). Why It's so Hard to Predict the Size of New Markets. Recuperado desde <https://hbr.org/2019/02/why-its-so-hard-to-predict-the-size-of-new-markets>

Yoon, E., Burchman, S., & Sullivan, B. (2017). Why Companies Should Measure "Share of Growth", Not Just Market Share. *Harvard Business Review*. Recuperado desde <https://hbr.org/2017/06/why-companies-should-measure-share-of-growth-not-just-market-share>

Zealley, J., Wollan, R., & Bellin, J. (2018). Marketers Need to Stop Focusing on Loyalty and Start Thinking About Relevance. *Harvard Business Review*. Recuperado desde <https://hbr.org/2018/03/marketers-need-to-stop-focusing-on-loyalty-and-start-thinking-about-relevance>

**ANEXOS**

**ANEXO A. PRODUCTOS**



# ANEXO B. PÁGINA WEB

TIENDA ▾ COLECCIONES ▾ BLOG SOBRE OBI CONTACTO Q

---

INICIO / JOYAS Mostrando todos los resultados 12 Ordenar por las últimas ▾

≡ FILTRAR



Nuevo

Dije Oso Grande



Nuevo

Dije Oso Pequeño



Nuevo

Choker Osos



Nuevo

Dije Corazón

## ANEXO C. REDES SOCIALES: INSTAGRAM Y FACEBOOK



## **ANEXO D. BRAND BOOK**

Ver a continuación.

JOYAS CON  
INSPIRACION  
NATURAL



# OBI

Brand book Obi 2020





## CONTENIDO

---

Historia de la marca

Propósito

Contexto

Pilares del rebranding

Manual de identidad visual  
(logo, paleta, tipografía, estilo  
foto)

Identidad verbal (tono de voz,  
messaging)

Mockups (tarjetas, bolsas,  
membretes...)

Info contacto

---

## HISTORIA DE LA MARCA



### SUS INICIOS

Obi nace en el 2014, debido al amor que su creadora siente por los animales y el diseño de joyería. Se hizo presencia en multimarcas reconocidos, ferias artesanales y se manejó publicidad con influencers.

### CRECIMIENTO

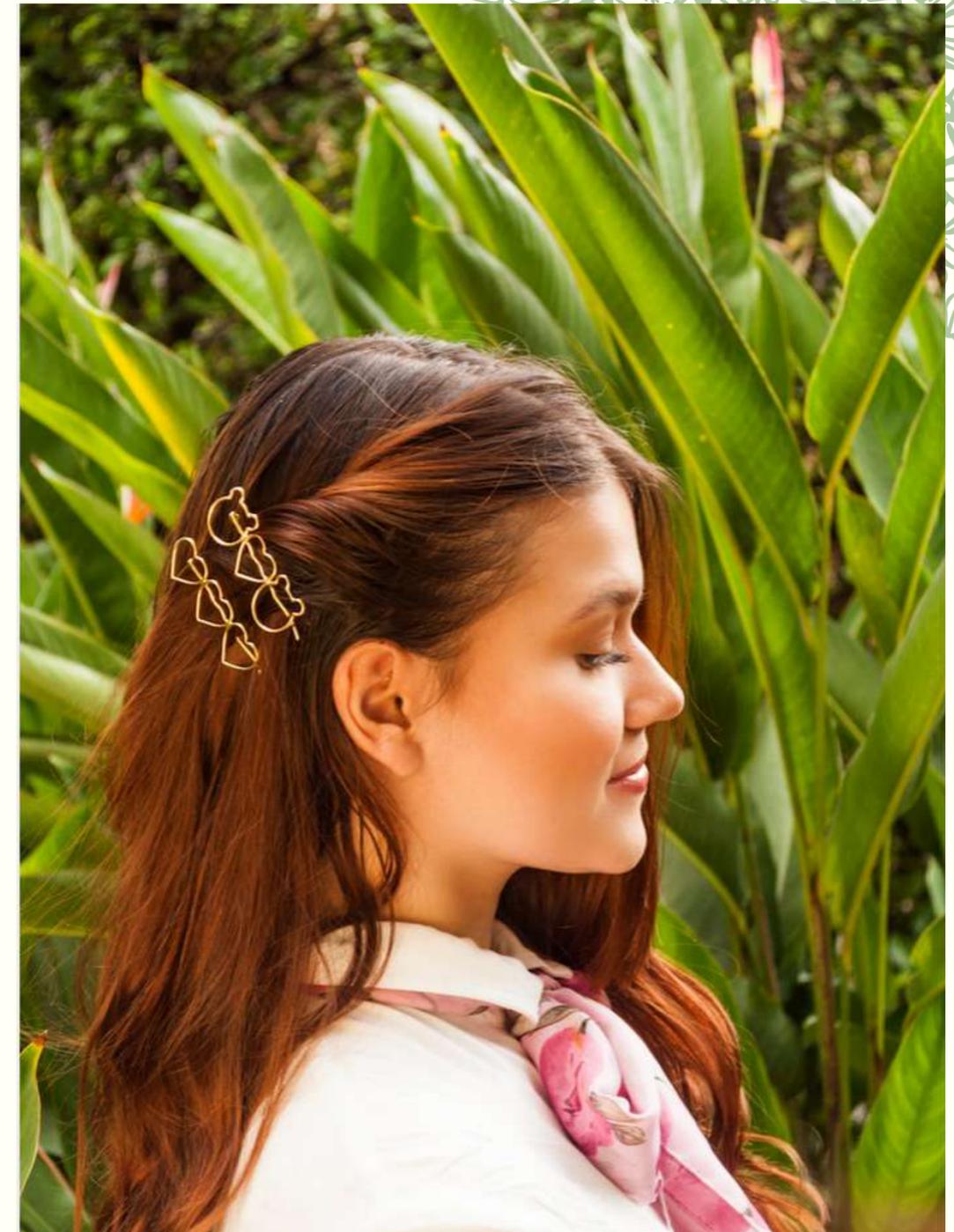
Optimizar los canales de venta, presentando una marca coherente y creando una experiencia única.

---

## NUESTRO PROPÓSITO

Auténtica y libre, la mujer Obi sabe elegir sus piezas para que jamás se vean de la misma manera. La versatilidad de nuestras joyas le permite amoldarlas a su personalidad y sus diferentes facetas. Al igual que la naturaleza, las mujeres Obi, mutan y sobresalen en cualquier escenario.

---







## CONTEXTO ACTUAL

### BUYER PERSONA

Mujeres entre los 18 y 44 años de edad, estrato 4 y 5 que sienten amor por la fauna y flora silvestre, mujeres que les gustan las piezas modernas de joyería con un toque minimalista.

### COMPETENCIA

Puede compararse con otras marcas, pero posee un toque único e innovador. Existe variedad en diseño, precios y calidad.

### PERCEPCIÓN DE MARCA

Coherente, agradable, innovadora.  
Se genera la misma sensación con los productos, las redes y la esencia de Obi.



Queremos que las mujeres se puedan expresar a través de Obi, creando para ellas joyas versátiles e innovadoras.



Instagram  
Facebook  
Página web  
Catálogo



Estrategia de pricing  
Lujo asequible



PILARES DEL REBRANDING

---

---

ACTUALIZACIÓN  
DEL NOMBRE

# JOYAS CON INSPIRACION NATURAL



## REBRANDING:

---

Es clara la importancia de la naturaleza en la marca, por lo que se desea hacer énfasis, eliminando la confusión que genera el termino "joyas naturales".



---

# IDENTIDAD VISUAL

Puesto que las piezas para redes mezclan fotografía con ilustración, se debe mantener una línea centrada en la naturaleza, resaltando siempre la joya y presentandola de manera realista.





## LOGO ANTERIOR

Prioridad al nombre y su enfoque hacia la naturaleza, sin simbología



## NUEVO LOGO

Adaptación del símbolo insignia, y ajuste de la descripción.

---

## EL COLIBRÍ COMO PROTAGONISTA

Además de ser el diseño predilecto de las joyas, genera la conexión inmediata a la naturaleza que deseamos reforzar con la marca.



---

# COLORES

## PRINCIPALES

La gama de verdes debe encontrarse presente en todas las piezas. Naturaleza, frescura y vida es lo que se desea reflejar.

## COMPLEMENTARIOS

El dorado como complemento genera un efecto visual llamativo, y refuerza el tema de joyería con baño en oro





---

# CREAR UNA VOZ PARA OBI

## PERSONALIDAD DE LA MARCA

Fresca y delicada, se adapta con facilidad a nuevos entornos, destacandose por siempre ser única.

## TONO DE COMUNICACIÓN

Testimonial, dulce y cercano.

## ESTILO DE ESCRITURA

Redacción concreta pero poética, uso de metáforas y apropiación de un léxico específico de la marca

# Canales de comunicación:



INSTAGRAM



FACEBOOK



PAGINA WEB



RELACIONES  
PÚBLICAS