

Universidad de Lima  
Facultad de Comunicación  
Carrera de Comunicación



# **CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN PARA UN EMPRENDIMIENTO ARTÍSTICO PERUANO: CASO MARCA CLOVER**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Comunicación

**Susana Emyko Higa Sugashima**

**Código 2014022**

**Asesora**

**Laura Sara Caro Vela**

Lima – Perú  
octubre de 2020





**CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN PARA UN  
EMPRENDIMIENTO ARTÍSTICO PERUANO:  
CASO MARCA CLOVER**

# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>IX</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>X</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....</b>	<b>2</b>
1.1 Definición del producto .....	2
1.2 Contexto.....	2
1.2.1 Contexto económico .....	2
1.2.2 Contexto político/legal.....	4
1.2.3 Contexto social.....	6
1.2.4 Contexto ambiental .....	10
1.2.5 Contexto tecnológico .....	10
1.3 Actores .....	15
1.3.1 Accionista .....	16
1.3.2 Proveedores.....	16
1.3.3 Alianzas estratégicas .....	16
1.3.4 Competencia .....	17
1.3.4.1. Rocío Diestra .....	17
1.3.4.2. Happyhandra.....	17
1.3.4.3. Cristina Cilloniz.....	18
1.3.4.4. Dulce Compañía.....	18
1.3.4.5. La Papelerie .....	19
1.3.4.6. Tres chanchos gordos.....	19
1.4 Público objetivo .....	20
1.4.1 Segmentación.....	20
1.4.2 Tamaño del mercado.....	23
1.5 Diagnóstico de la comunicación .....	24
<b>CAPÍTULO 2. REALIZACIÓN O INTERVENCIÓN .....</b>	<b>27</b>
2.1 Objetivo general.....	27
2.2 Objetivos específicos .....	27
2.3 Etapas de la campaña .....	27

2.3.1	Etapa 1: .....	28
2.3.2	Etapa 2: .....	33
2.3.3	Etapa 3: .....	51
<b>CAPÍTULO 3. SUSTENTACIÓN .....</b>		<b>60</b>
3.1	Selección de plataformas .....	60
3.2	Selección de campañas .....	61
3.3	Selección de contenido .....	61
<b>CAPÍTULO 4. LOGROS Y RESULTADOS .....</b>		<b>63</b>
4.1	Métricas digitales .....	63
4.1.1	Instagram.....	63
4.1.2	Facebook.....	64
4.2	Métricas del contenido .....	64
4.3	Resultados de venta.....	74
<b>CAPÍTULO 5. LECCIONES APRENDIDAS .....</b>		<b>80</b>
5.1	Aprendizajes .....	80
5.2	Campañas exitosas .....	80
5.3	Reinvención de la oferta de producto .....	81
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>82</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>86</b>

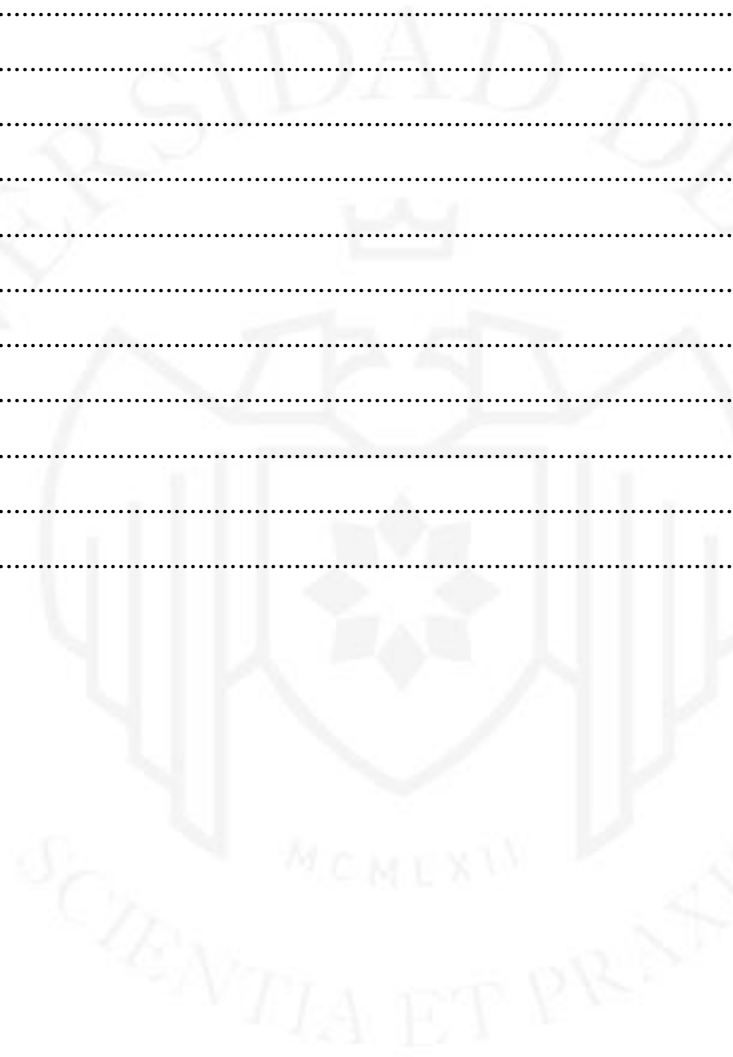
# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 .....	3
Tabla 1.2 .....	24
Tabla 2.1 .....	34
Tabla 2.2 .....	35
Tabla 2.3 .....	40
Tabla 4.1 .....	64
Tabla 4.2 .....	65
Tabla 4.3 .....	66
Tabla 4.4 .....	67
Tabla 4.5 .....	69
Tabla 4.6 .....	69
Tabla 4.7 .....	71
Tabla 4.8 .....	72
Tabla 4.9 .....	74
Tabla 4.10 .....	76
Tabla 4.11 .....	76
Tabla 4.12 .....	77

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 .....	4
Figura 1.2 .....	7
Figura 1.3 .....	8
Figura 1.4 .....	9
Figura 1.5 .....	11
Figura 1.6 .....	12
Figura 1.7 .....	13
Figura 1.8 .....	14
Figura 1.9 .....	14
Figura 1.10 .....	15
Figura 1.11 .....	20
Figura 1.12 .....	21
Figura 1.13 .....	21
Figura 1.14 .....	22
Figura 1.15 .....	23
Figura 2.1 .....	28
Figura 2.2 .....	29
Figura 2.3 .....	29
Figura 2.4 .....	30
Figura 2.5 .....	31
Figura 2.6 .....	32
Figura 2.7 .....	33
Figura 2.8 .....	36
Figura 2.9 .....	36
Figura 2.10 .....	37
Figura 2.11 .....	38
Figura 2.12 .....	39
Figura 2.13 .....	40
Figura 2.14 .....	42
Figura 2.15 .....	43
Figura 2.16 .....	43

Figura 2.17 .....	45
Figura 2.18 .....	46
Figura 2.19 .....	47
Figura 2.20 .....	48
Figura 2.21 .....	49
Figura 2.22 .....	50
Figura 2.23 .....	51
Figura 2.24 .....	53
Figura 2.25 .....	53
Figura 2.26 .....	54
Figura 2.27 .....	56
Figura 2.28 .....	57
Figura 2.29 .....	58
Figura 2.30 .....	59
Figura 4.1 .....	63
Figura 4.2 .....	64
Figura 4.3 .....	78
Figura 4.4 .....	79





## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS 1: PUBLICACIONES DE CLIENTES DE CLOVER .....	86
ANEXOS 2: METODOLOGÍA DE DESIGN THINKING IDEO U.....	89



## RESUMEN

Clover es un proyecto que brinda servicios de ilustración creado por la artista peruana Carla Erásquin. Además, brinda productos para organizarse en los estudios y el trabajo tales como libretas, *planners*, blocks y calendarios, todos diseños exclusivos por la artista. Actualmente, Clover cuenta con un perfil de Facebook y una página en Instagram. Sin embargo, todavía no ha logrado tener una identidad visual diferenciada acorde a su propuesta de valor ni una planificación de contenidos para el manejo de sus redes sociales. En este contexto, se plantó una campaña de comunicación que incluya una identidad visual junto con una estrategia digital para posicionar la marca e impulsar sus ventas, a través del comercio electrónico. Las piezas producidas serán exclusivamente para los canales digitales. Además, como complemento de la estrategia también se propuso una ampliación de la oferta de productos que vaya acorde a las nuevas necesidades y tendencias de la coyuntura ocasionada por la covid-19.

**Palabras clave:** branding, estrategia de comunicación, piezas publicitarias

## ABSTRACT

Clover is a project which provides illustration services created by Peruvian artist, Carla Eráusquin. Further, the project offers products to organize studying and work matters. This includes notebooks, planners, memo pads and calendars, all of which are designed exclusively by the artist. Currently, Clover has Facebook and Instagram pages. However, it has not yet managed to have a differentiated visual identity according to its value proposition or content planning for managing its social networks. In this context, a communications campaign that includes a visual identity together with a digital strategy to position the brand and boost its sales (through e-commerce) has been proposed. The content produced will be exclusively used in digital channels. Moreover, as a compliment to the strategy, an expansion of the product offer that is consistent with the new needs and trends of the situation caused by covid-19 was also proposed.

**Key words:** branding, communications strategy, marketing products/tools

# INTRODUCCIÓN

Anualmente, el sector de útiles factura alrededor de 1 800 millones de soles y tiene una proyección de crecimiento del 5 %. Este sector es un referente para el análisis del mercado porque abarca la comercialización de papelería fina, uno de los principales insumos de la marca Clover. Un aliado de este sector es el comercio electrónico, pues hay un mayor porcentaje de acceso a internet y se estima que para el 2020 se genere un crecimiento de más del 50 %, debido a que las compras por medios digitales se muestran como una opción de pago segura y sostenible en el tiempo. Cabe resaltar que estos datos han sido recolectados de manera posterior a la pandemia ocasionada por la covid-19.

Adicionalmente, hay una tendencia al crecimiento del teletrabajo, el cual consiste en que el colaborador pueda cumplir su jornada laboral desde su casa, sin la obligación de asistir a la oficina. En cuanto a educación, debido a la crisis por la covid-19, se está promoviendo que esta sea también desde casa y que se sigan las clases mediante plataformas virtuales. En ambos escenarios, los consumidores tienen una mayor necesidad de planificación, pues no todos se encuentran familiarizados con estos nuevos sistemas y formas de vida. Tomando en cuenta este entorno, la marca Clover brinda una variada línea de productos como libretas *planners*, blocks e ilustraciones propias de la artista Carla Eráusquin, quien se ha destacado en proyectos de diseño a nivel global por Behance, Latin American Design Fest y una publicación en un libro de Art Crafts de la editorial china Sandu Publishing, por sus trabajos en *paper craft*.

El siguiente plan tiene la finalidad de presentar la campaña de comunicación diseñada para la marca Clover con el fin de incrementar el nivel de reconocimiento en su mercado meta. La propuesta implica una identidad visual complementada con una estrategia digital para aumentar las ventas de sus productos y servicios mediante el comercio electrónico. Además, se hizo una planificación de contenidos para generar mayor interacción y recomendaciones de sus clientes. Finalmente, se hizo una propuesta para ampliar la oferta de productos a través de alianzas estratégicas.

# CAPÍTULO 1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

## 1.1 Definición del producto

Clover es la marca de la artista peruana Carla Eráusquin, una ilustradora, diseñadora y *paper artist* destacada que ha llegado a ser seleccionada por Behance, plataforma que publica de manera diaria los mejores proyectos de diseño a nivel global. En su trayectoria ha ganado dos premios en la categoría Packaging de Diseño en el Lad Fest - Latin American Design Festival, en 2017 y 2018. Por otro lado, sus trabajos en *paper craft* han salido en un libro de Art Craft de la editorial china Sandu Publishing.

Clover nace en el 2015 como un emprendimiento personal en el que Carla publica sus propias ilustraciones con el propósito de fomentar el crecimiento propio. Asimismo, realiza servicios de ilustración. El año siguiente abrió su primera línea con productos para organizarse en los estudios y el trabajo: libretas, *planners* y blocks, con diseños exclusivos de la artista. En el 2018, amplía su oferta de productos ofreciendo un curso virtual en la plataforma de Crehana, enseñando a hacer *paper craft* editorial.

## 1.2 Contexto

### 1.2.1 Contexto económico

Entre los años 2002 y 2013, el Perú se diferenció como uno de los países de mayor dinamismo en América Latina, con una tasa anual de crecimiento promedio del PBI de 6.1 %. La adopción de políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales de amplio alcance, con un entorno externo favorable, crearon un escenario de alto crecimiento y baja inflación. Sin embargo, los datos reflejan que entre 2014 y 2019 este crecimiento ha tenido un menor impacto debido a que en estos años hubo un porcentaje menor de inversión privada y una desaceleración del consumo (Banco Mundial, 2020).

En el año 2019, el mercado económico cerró con un crecimiento de 2.16 %, según el informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (Prialé, 2020). Sin embargo, para el 2020 se pronostica que haya una recesión, debido a la coyuntura de la covid-19.

Con respecto al sector de útiles escolares y de oficina facturan 1 800 millones de soles anuales (Inga Martínez, 2020). Se estima que el 40 % de los negocios de esta

industria (librerías, importadores y fabricantes) se verá impactado y con riesgo a quebrar si no se reanudan sus actividades. Por esta razón, este sector solicitó al Gobierno considerarlo como una actividad esencial al aportar en la educación y aprendizaje remotos (Alcalá, 2020).

Por el lado del comercio electrónico, este se ha convertido en una oportunidad para la venta de útiles, pues esta modalidad se encuentra en crecimiento. Si bien el Perú es un mercado pequeño que ocupa el sexto lugar en Latinoamérica, ha dado un salto significativo en la última década. En el 2009, representaba solo el 1.27 % del valor del comercio electrónico en la región. En el 2019, llegaba al 5 % del PBI con una facturación de 4 mil millones de dólares (Cámara Peruana de Comercio Electrónico, 2019). En el 2020, se estima que el 58 % de las compras en el Perú se harán a través del comercio electrónico, debido a la coyuntura de la covid-19. Esta forma de compra y venta digital está liderando la reactivación económica en diversos países (Gestión, 2020).

**Tabla 1.1**

*Crecimiento del comercio electrónico en Latinoamérica 2009 - 2019*

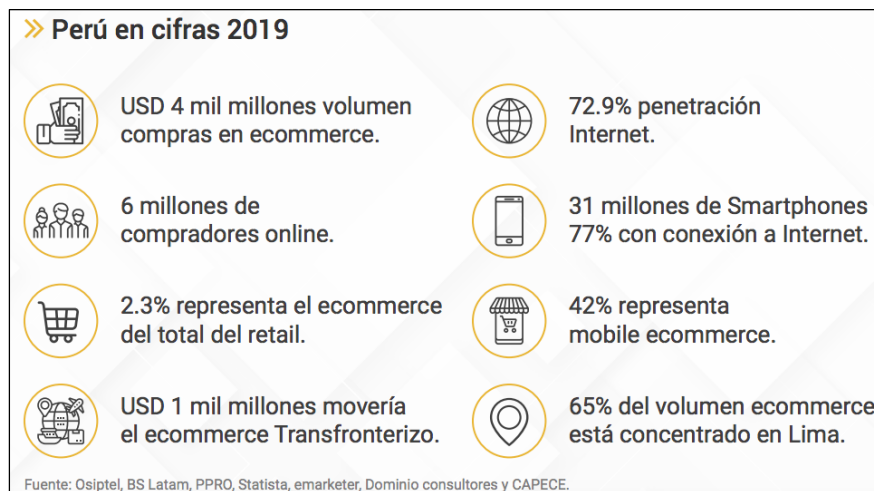
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
+ BRASIL	\$7860.00	\$9450.00	\$9740.00	\$12907.00	\$13460.00	\$16108.00	\$18200.00	\$20835.00	\$22420.00	\$25370.00	\$27730.00
+ MÉXICO	\$1850.00	\$2750.00	\$4110.00	\$6470.00	\$9200.00	\$12200.00	\$16220.00	\$17630.00	\$19800.00	\$22050.00	\$24150.00
+ ARGENTINA	\$1,358.00	\$1,928.00	\$2,660.00	\$3,460.00	\$3,148.00	\$4,710.00	\$7,200.00	\$6,661.00	\$8,930.00	\$7,764.00	\$8,200.00
+ COLOMBIA	\$450.00	\$660.00	\$1,350.00	\$1,900.00	\$2,291.00	\$2,500.00	\$3,045.00	\$4,320.00	\$5,092.00	\$6,000.00	\$7,680.00
+ CHILE	\$514.00	\$730.00	\$1,066.00	\$1,275.00	\$1,592.00	\$2,036.00	\$2,480.00	\$3,074.00	\$4,000.00	\$5,200.00	\$7,000.00
+ PERÚ	\$276.00	\$426.90	\$611.00	\$690.00	\$1,700.00	\$1,900.00	\$2,340.00	\$2,810.00	\$3,100.00	\$3,500.00	\$4,000.00
+ BOLIVIA	\$75.00	\$100.00	\$122.00	\$150.00	\$190.00	\$230.00	\$268.00	\$326.00	\$420.00	\$428.00	\$670.00
+ ECUADOR		\$200.00	\$300.00	\$350.00	\$400.00	\$460.00	\$520.00	\$600.00	\$800.00	\$1,000.00	\$1,250.00

Fuente: Cámara Peruana de Comercio Electrónico (2019).

Según el Reporte Oficial de la Industria Ecommerce en el Perú (2019), en el 2019 hubo un porcentaje de más del 70 % en penetración de internet en la zona urbana. Esto es favorable para el país pues indica que cada vez nos desarrollamos en un entorno más digital. También señala que este sector está en crecimiento, pues en ese mismo año hubo 6 millones de compradores online. La CEO de Laboratoria, Mariana Costa, comentó en el CADE Digital 2020 que la transformación digital en el Perú se ha acelerado a causa de la covid-19. Se estima que ha avanzado el equivalente a tres años en el ámbito digital.

## Figura 1.1

### Panorama y perspectiva del ecommerce en Perú



Fuente: Cámara Peruana de Comercio Electrónico (2019).

Con respecto al ticket promedio de compra online, el Perú tiene un monto considerado alto. El gasto online representa 167 dólares, siendo los millennials los que más gastan. Lima y Callao concentran el 65 % de transacciones ecommerce en el Perú. Por otro lado, el comercio electrónico transfronterizo ascendió a un 25% del comercio electrónico (Cámara Peruana de Comercio Electrónico, 2019).

Al terminar el 2020 se calcula que el comercio electrónico representará el 50% de las transacciones comerciales del país. La consultora Niubiz mencionó que el comercio electrónico movió más de 10 millones de soles en los primeros días de cuarentena (El Comercio, 2020).

Con la data recolectada, se puede identificar que hay una tendencia positiva que va en crecimiento con respecto al comercio electrónico.

### 1.2.2 Contexto político/legal

Es importante que la marca respete la ley y las normas judiciales, que sea ética y tome en cuenta dichos puntos para brindarles el mejor producto y/o servicio a sus clientes. Es por eso que Clover continuará desarrollándose de acuerdo a la normativa vigente, fomentando una identidad responsable con todos sus grupos de interés.

El Decreto Legislativo N.º 27291, que modifica el Código Civil, permite la utilización de los medios electrónicos para la manifestación de la voluntad y la utilización de la firma electrónica. Esta ley regula el comercio electrónico junto con la Autoridad Nacional de Protección al Consumidor de Indecopi. Debido a la coyuntura de pandemia, los proveedores pueden ser sancionados con multas de hasta 450 UIT si en la cadena de compra online incumplen las fechas de entrega y/o estado del producto (Mariluz, 2020).

Por otro lado, es importante mencionar el Decreto Legislativo N.º 822, donde se menciona la ley sobre el Derecho de Autor que protege y resguarda a los creadores de obras literarias y artísticas. Se requiere el consentimiento del autor para cualquier tipo de divulgación. Para el caso de las redes sociales, Facebook e Instagram están comprometidos a no publicar contenidos que vulneren los derechos de propiedad intelectual, incluyendo derechos de autor y marca comercial. Por esta razón existe la opción de reportar contenido por infracción de la propiedad intelectual en caso no se coloquen los créditos correspondientes, no se pague una licencia de uso o no se pida ningún tipo de consentimiento. Es importante mencionar que el artista está en todo su derecho a negarse a que terceras personas divulguen su arte y esto debe ser respetado.

De acuerdo al Decreto Legislativo N.º 1044 (El Peruano, 2008), las marcas deben ser transparentes con sus consumidores y el entorno donde operan, pues los actos de competencia desleal e irregularidades en la publicidad comercial pueden tener consecuencias.

## Capítulo I

Prohibición general de los actos de competencia desleal.

### Artículo 6.- Cláusula general

Están prohibidos y serán sancionados los actos de competencia desleal, cualquiera sea la forma que adopten y cualquiera sea el medio que permita su realización, incluida la actividad publicitaria, sin importar el sector de la actividad económica en la que se manifiesten. (El Peruano, 2008, p. 2)

## Subcapítulo IV

Actos de competencia desleal desarrollados mediante la actividad publicitaria



Artículo 18°.- Actos contra el principio de adecuación social.

Consisten en la difusión de publicidad que tenga por efecto:

Inducir a los destinatarios del mensaje publicitario a cometer un acto ilegal o un acto de discriminación u ofensa por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole. (El Peruano, 2008, p. 3 – 4)

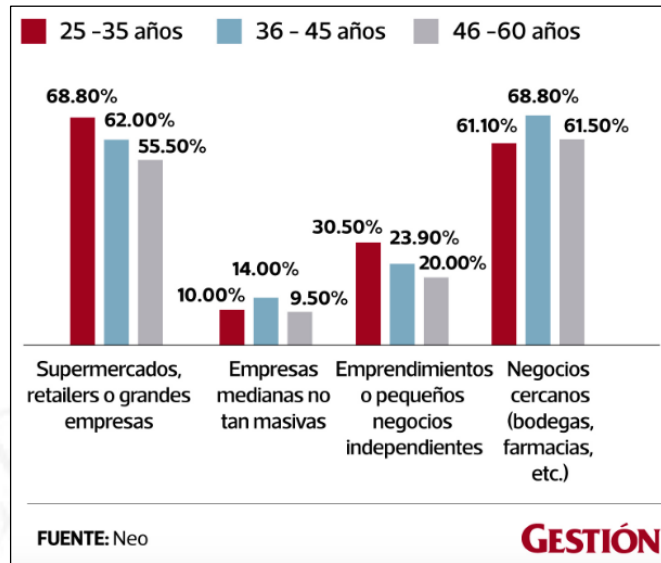
Además, se debe mencionar que a partir del 15 de marzo del 2020 se declaró Estado de Emergencia en el Perú debido a la covid-19. Durante este periodo muchos negocios estaban impedidos de operar. Sin embargo, en mayo del 2020 se publica el Decreto Supremo N.º 094-2020-PCM, por el cual se oficializa la activación económica del sector de útiles a través del comercio electrónico.

### **1.2.3 Contexto social**

Según las tendencias del *Reporte Brand Footprint 2019 y 2020* realizado por Kantar, las marcas locales están ganando terreno a nivel global, al ser elegidas por el 64.8 % de los consumidores, mientras que las marcas globales retienen el 32.2 %. Esta tendencia también se da en el Perú, ya que el 58 % de las cincuenta marcas más consumidas son de fabricantes locales. Esto se debe a que las marcas locales están más familiarizadas con las necesidades de su mercado y adaptan mejor la oferta a sus consumidores (Garavaglia, 2019). Se espera que esta tendencia incremente en el 2020 debido a la crisis de la covid-19, donde los consumidores están dispuestos a apoyar marcas locales para fomentar sus ventas (Luna, 2020). Por otro lado, el estudio de la consultora de transformación digital Neo Consulting indica que el consumidor peruano tiende a comprar en supermercados y farmacias, y se ve reflejada una mayor predisposición de la población de entre 25 y 35 años a apoyar emprendimientos y/o negocios independientes (Dongo Soria, 2020). Este contexto es una oportunidad para Clover pues se está promoviendo el consumo peruano y el apoyo a los emprendedores.

**Figura 1.2**

*Lugares de compra en cuarentena*



Fuente: Gestión, 2020

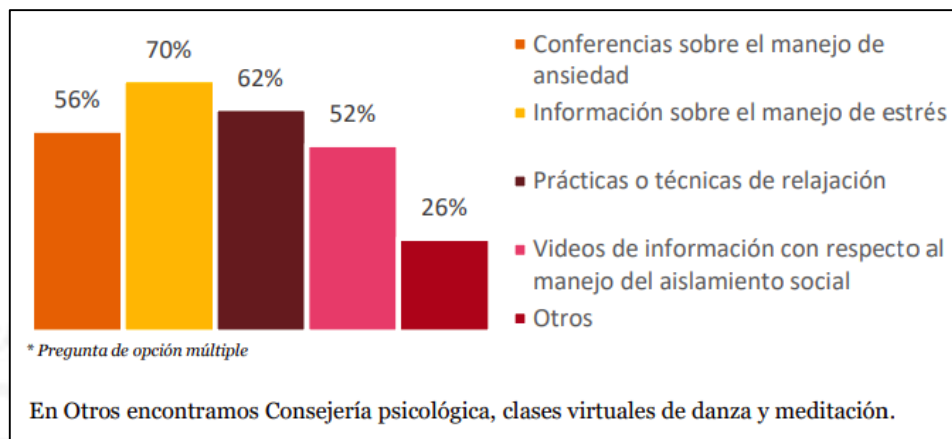
Otra de las tendencias que está en crecimiento para el 2020 es la del teletrabajo, que constituye un reto a nivel social, económico y empresarial. Las empresas y emprendimientos peruanos han buscado continuar su viabilidad operativa apoyados en la tecnología, tomando en cuenta las medidas del Gobierno. En este escenario, el teletrabajo aparece como una herramienta estratégica (IAB Perú, 2020). De acuerdo al estudio *Benchmarking de Recursos Humanos covid-19* realizado por PwC, el 98 % de empresas peruanas adoptó el trabajo remoto, y un 89 % planea continuar con esta modalidad a pesar de la reactivación de las fases económicas. Otro dato importante del estudio es que un 52 % de empresas encuestadas afirma contar con programas enfocados en la salud mental de sus colaboradores (Gestión 2020).

La siguiente gráfica muestra que se hace un mayor hincapié en el manejo del estrés (70 %) y la ansiedad (56 %) de los colaboradores. Esto refleja que hay una necesidad de acompañamiento psicológico en la nueva realidad que se está viviendo a nivel global. Según el artículo de la revista *Somos, ¿Cuánto ha impactado el aislamiento social en la salud mental de los peruanos?*, para el caso del Perú se estima que 7 de cada 10 adultos mayores de 18 años ha presentado síntomas asociados a la depresión y la ansiedad durante el tiempo de encierro, según indica un primer diagnóstico realizado por el Ministerio de Salud (MINSA) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Para los expertos algunas personas no están preparadas para afrontar un acontecimiento de

este tipo, con aislamiento social, miedo al contagio, fallecimiento de familiares y angustia provocada por la pérdida de ingresos o empleos que ha llegado a representar el 41 % de la población de acuerdo al INEI (Chumpitaz, 2020).

**Figura 1.3**

*Gestión organizacional en el contexto covid-19*



Fuente: Benchmarking de Recursos Humanos covid-19 por PwC.

Es importante mencionar que los colegios también tendrán este mismo escenario remoto y las clases serán de manera virtual. De acuerdo con Giovanni Arias, gerente general del Sistema de Gestión de la Calidad Educativa (SGCE), en el Perú hay un aproximado de 80 000 colegios públicos, mientras que el número de privados bordea los 24 000 colegios. Estos últimos se encuentran ubicados principalmente en zonas urbanas y se estima que sólo el 20 % de ellos cuenta con las plataformas necesarias para llevar a cabo la educación a distancia (Gestión 2020).

Para el caso de universidades, de acuerdo a los datos de la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) reportados por Macroconsult, de las 140 universidades que existen en el país 51 son públicas y 89 privadas. Además, se indica que 26 universidades públicas recibieron apoyo financiero del MINEDU para que puedan empezar sus clases virtuales, por lo que se estima que un gran porcentaje de universidades sí cuenta con las plataformas adecuadas (Gestión 2020).

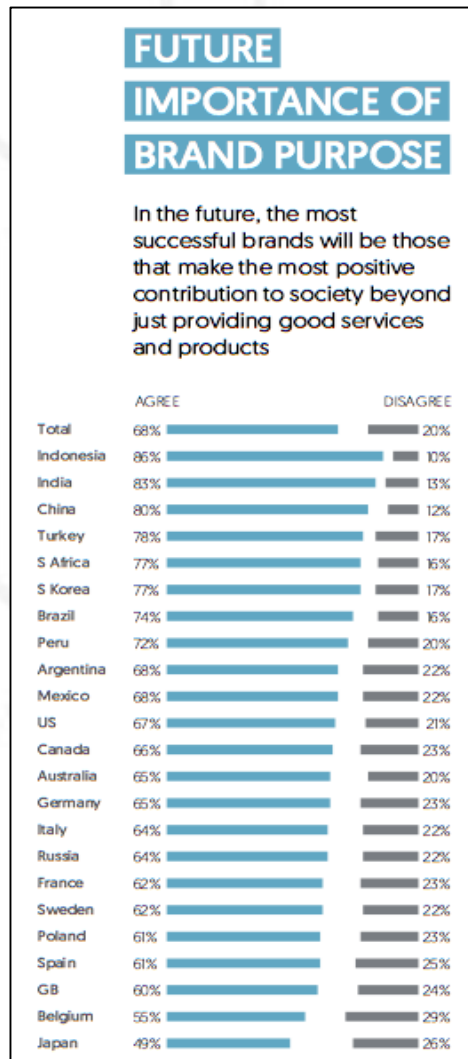
Esta data refleja que, si bien es cierto que hay ventajas como el ahorro de costos por parte del empleador, también hay desventajas, pues no todas las personas están preparadas para ser productivas desde su hogar. Por esta razón, hay una necesidad de

organización para seguir cumpliendo con los objetivos de sus labores y los pendientes que puedan tener en el día a día.

Según la publicación de *Tendencias Globales* de Ipsos (2017), las marcas que tengan un propósito con la sociedad serán las más valoradas por los consumidores pues en estos últimos años estamos entrando en una fase de concientización. El Perú está de acuerdo con esta valoración con un porcentaje de 72 %. Una marca que tiene un propósito más allá de generar ingresos no solo brinda un producto o servicio de calidad, sino que también contribuye de manera positiva con la sociedad (Ipsos, 2017).

**Figura 1.4**

*Tendencias globales*



Fuente: Ipsos Perú (2017).

#### **1.2.4 Contexto ambiental**

En los últimos años, el comportamiento del consumidor ha ido cambiando: ahora se toma en cuenta el impacto que está teniendo la marca en la sociedad y el medio ambiente. La responsabilidad social y el apoyo constante a quienes lo necesitan pasarán a un lugar primordial dentro de los juicios de los consumidores (Gestión, 2020).

Al ser un factor tan relevante, varias organizaciones como el Global Reporting Initiative y la ONU están fomentando a los países a cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible para así contribuir a una mejor sociedad. En este contexto, el material que utiliza la marca Clover tiene certificación forestal, lo cual garantiza que el papel y cartón que se utiliza provienen de bosques manejados de forma responsable con el ambiente. Este insumo cuenta con el respaldo de la FSC, la entidad no gubernamental con mayor prestigio y credibilidad a nivel global. Los bosques certificados son principalmente extranjeros, ubicados en países como Canadá, Nueva Zelanda, Portugal, Rusia, entre otros. Para el caso del Perú, se está tomando cada vez mayor conciencia acerca del aprovechamiento de los recursos naturales. En el territorio peruano se destaca un grupo de 104 pequeños productores de cacao, café y otros productos orgánicos del departamento de San Martín que lograron obtener esta certificación de Manejo Forestal del Forest Stewardship Council - FSC en el 2019, convirtiéndose en el primer gran grupo de pequeños productores en contar con este logro en Latinoamérica (FSC Perú, 2010). Al 2020, el Perú está llegando al millón de hectáreas de manejo forestal certificadas por FSC (FSC Perú, 2020).

#### **1.2.5 Contexto tecnológico**

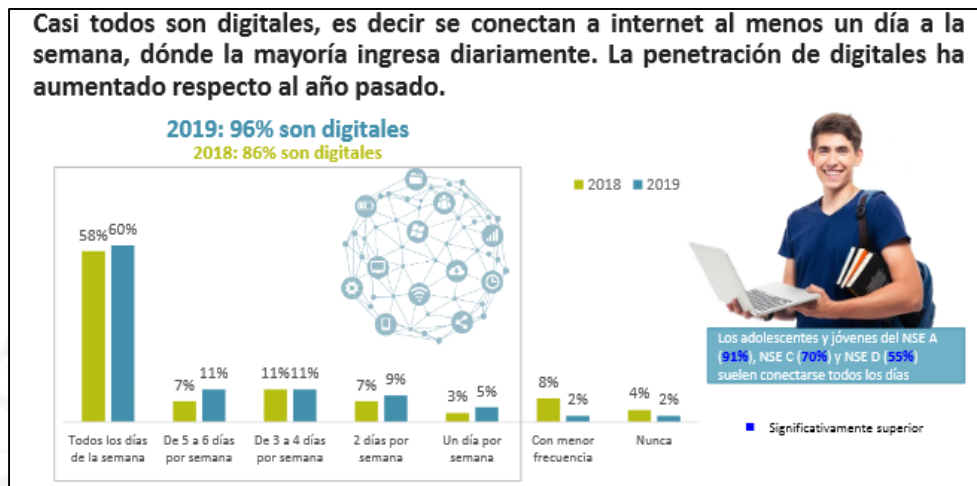
Entre 2016 y 2018 ha crecido enormemente el acceso a internet a través de smartphones, pasando de 61 % a 85 % en el Perú urbano. Por otro lado, al acceso a través de cabinas y computadoras en el hogar ha ido disminuyendo (Torrado, 2019).

De acuerdo al estudio de Ipsos del *Perfil del joven y adolescente 2019*, se menciona que el 96 % de los jóvenes son digitales, lo cual refleja un crecimiento del 10 % con respecto al 2018. Este dato representa una oportunidad para desarrollar una estrategia digital en este espacio. Al mismo tiempo, la frecuencia de conexión a internet muestra que el 60 % de jóvenes se conecta todos los días de la semana, 11 % se conecta 3 a 5 días, y los usuarios que se conectan un día a la semana sólo representan el 5 %. Con

respecto a los niveles socioeconómicos más digitales predomina el A con más del 90 %. El nivel socioeconómico C tiene un porcentaje de 70 % y el D representa el 55 %. Esta data muestra que el acceso a internet está masificándose.

**Figura 1.5**

*Frecuencia de conexión a internet*



Fuente: Ipsos Perú (2019).

Con respecto a la tendencia de compra por internet, esto es más frecuente en el nivel socioeconómico A, llegando a un porcentaje del 60 % a comparación de los demás sectores, en donde solo hay un 17 % que ha realizado una compra online. Las compras que más predominaron en el 2019 son los restaurantes de comida rápida y prendas de vestir.

**Figura 1.6**

*Compra por internet*

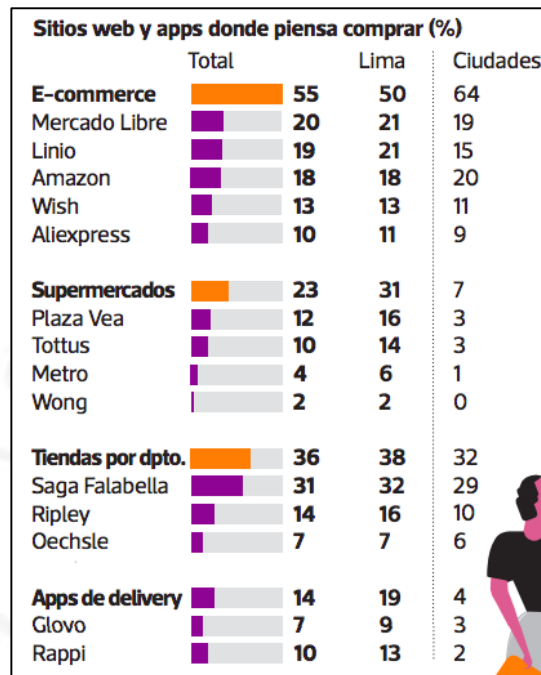


Fuente: Ipsos Perú (2019).

Para el cierre del 2020, se estima que el comercio electrónico podría crecer más del 60 % frente al 2019, debido a que el 91 % de peruanos piensa usar esta modalidad en los próximos meses a través de plataformas como Mercado libre, seguido por Linio y Amazon (Inga Martínez, 2020). En el caso de supermercados, los que tienen mayor preferencia de compra online son Plaza Vea y Tottus, donde predominan alimentos de consumo masivo, de limpieza e higiene. Por el lado de las tiendas por departamento hay mayor compra en Saga Falabella y Ripley, donde predominan los electrodomésticos. Sin embargo, para este sector hay una gran cantidad de reclamos debido a que sus plataformas virtuales no están apalancadas a estrategias de logística y distribución adecuadas. En cuanto a las aplicaciones de delivery, se menciona a Glovo y Rappi con un porcentaje menor en comparación a las demás categorías pues, de acuerdo a las actitudes del consumidor peruano, el 80 % se negaría a comprar marcas que no sigan los protocolos de salud (Inga Martínez, 2020).

**Figura 1.7**

*Canales de compra en el contexto covid-19*



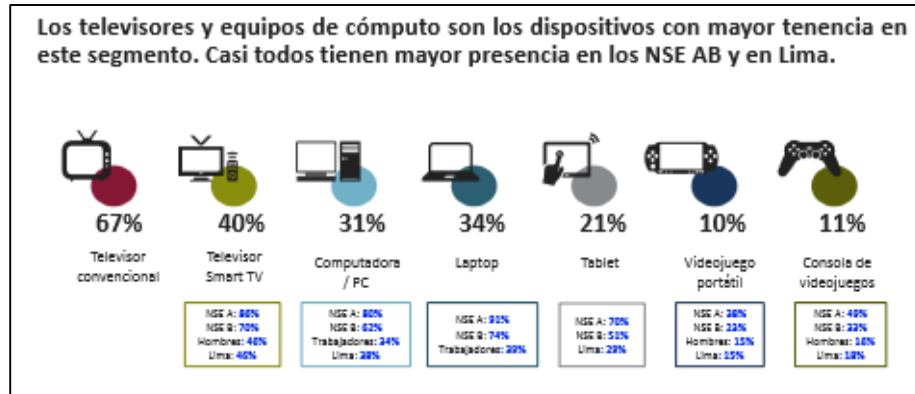
Fuente: Ipsos Perú (2020).

Los adultos jóvenes usan medios digitales para informarse antes de realizar alguna compra. Los dispositivos electrónicos que predominan son la computadora y laptop. Estos son de mayor tendencia en los niveles socioeconómicos A y B. Este dato refleja que existe una oportunidad para que se enfoque una estrategia digital, pues el público objetivo pasa parte de su tiempo en un escenario digital comparando atributos y revisando *feedback* de otros clientes durante su proceso de compra (Ipsos, 2018).



**Figura 1.8**

*Tendencias en dispositivos*

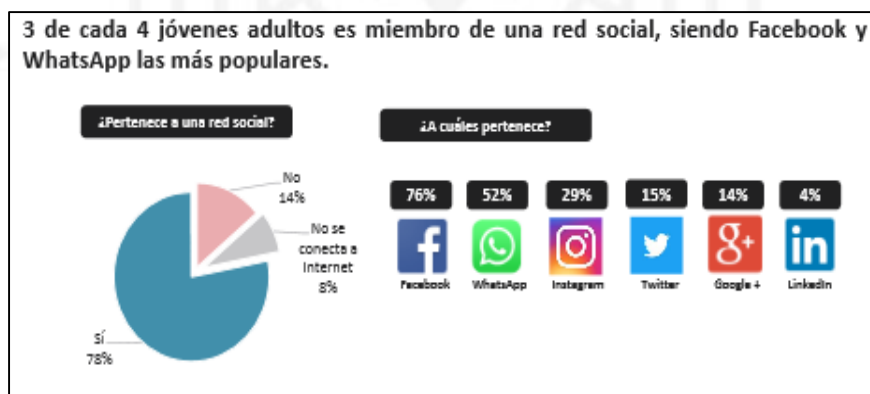


Fuente: Ipsos Perú (2018).

Por otro lado, las redes sociales juegan un papel importante pues sirven de vitrina para exponer el producto o servicio que se está buscando. Un dato importante es que el 85 % de jóvenes adultos en Lima cuenta con una red social. Esto es mayor en los niveles socioeconómicos A con 95 %, B con 96 % y C con 86 % (Ipsos, 2018).

**Figura 1.9**

*Pertenencia a redes sociales*



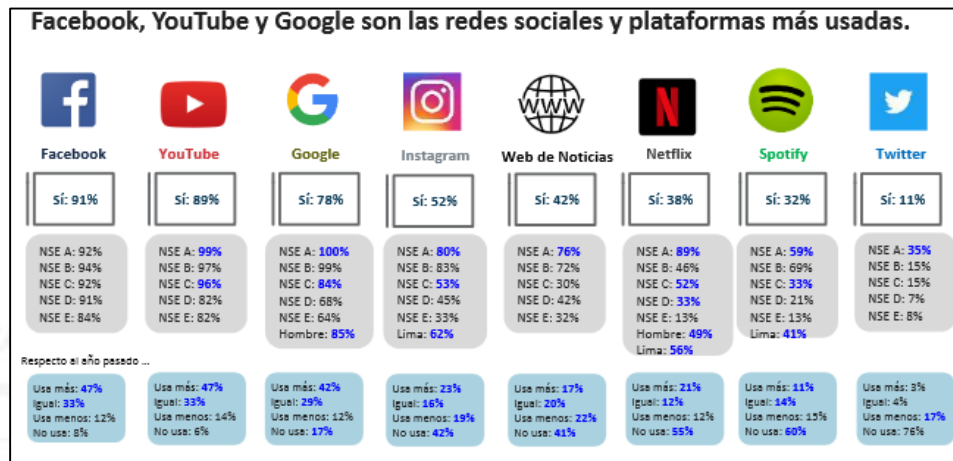
Fuente: Ipsos Perú (2018).

Entre las plataformas más consumidas destacan Facebook con más del 90 % de suscripciones, YouTube con 89 % e Instagram con 52 % (Ipsos, 2019). Con respecto a TikTok, la cual se popularizó durante la cuarenta, se cuenta con 44 % (Gestión, 2020). Esta data refleja a Facebook e Instagram como las plataformas digitales principales, con

lo cual se deduce que Clover debe aprovechar este potencial para aumentar su visibilidad. Se debe utilizar estos medios sociales para mostrar contenido atractivo que genere interacción y tráfico.

**Figura 1.10**

*Uso de redes sociales*



Fuente: Ipsos Perfil del adulto joven 2018

Sin duda, la pandemia trajo una nueva normalidad a nivel global, donde el Perú también ha tenido que adaptarse ante nuevos retos como la digitalización. Esto se debe a la creciente demanda del consumidor por comprar en línea, la cual no solo ha exigido que las empresas refuercen sus tiendas online, sino que también ha motivado a que muchas otras —que aún no pensaban dar el salto— aceleren su paso al canal digital ante la necesidad (Inga Martínez, 2020). Por estos motivos esta modalidad nos seguirá acompañando en los próximos años como medida sostenible para que se continúe con la cadena de pagos en los distintos rubros de negocio.

### 1.3 Actores

Está formado por los grupos de interés más importantes con los que se relaciona la marca.

### **1.3.1 Accionista**

Carla Eráusquin, quien también es la artista y fundadora de la marca. Su principal función es realizar el proceso creativo desde la creación del concepto de cada colección hasta la ejecución de las piezas. Es la responsable de que las fechas de entrega se cumplan, además de corregir errores mediante la innovación constante de sus productos siguiendo las nuevas tendencias. Toma decisiones acordes a la imagen de marca y es la referente de los valores.

### **1.3.2 Proveedores**

Al ser un emprendimiento enfocado en útiles y especialmente en papelería, los proveedores son principalmente imprentas. Para el caso de Clover se trabaja de la mano con Impreso, que se encarga de proporcionar el material, impresión y maquetación de los productos y/o servicios. Otro proveedor es la tienda de enmarcación Singular, encargada de los servicios personalizados. Se eligió trabajar con este proveedor por los acabados y porque se encuentra en el distrito de Miraflores, donde también está el taller de la artista. Finalmente, el servicio de reparto se gestionó con Safety Ride para que se haga de manera segura y siguiendo los protocolos de higiene, tomando en cuenta zonas de reparto a Lima Metropolitana.

### **1.3.3 Alianzas estratégicas**

Clover tiene una alianza con FSC, la entidad no gubernamental con mayor prestigio ambiental a nivel global que garantiza que el papel y cartón provienen de bosques manejados responsablemente. Para poder comunicarnos con FSC fue necesario tener una cadena de custodia que garantice la trazabilidad del material. Para ello la imprenta y el material deben estar certificados por esta entidad y, a pedido de la marca, se debe poner un sello en los productos. Después de eso, lo que se hizo fue pedir una licencia de uso de marca para emplear los recursos de marketing y comunicación.

### **1.3.4 Competencia**

Se ha identificado y analizado la competencia, la cual está compuesta por artistas y tiendas de papelería fina que realizan productos y servicios similares al de la marca.

#### **1.3.4.1. Rocío Diestra**

Es una arquitecta e ilustradora peruana y tiene como productos retratos a pedido para el Perú y para el extranjero. La diferencia es que para este último la entrega se hace exclusivamente digital, con un archivo en alta calidad para que se imprima localmente. Además, brinda servicios de ilustración para marcas o redes sociales. Con respecto a las marcas con las que ha trabajado destacan iShop como embajadora, Absolut y Faber-Castell. Con respecto a su trayectoria se ha destacado siendo autora del libro "Este libro no es acerca de ti" (Penguin Random House, 2019), en donde manifiesta su humor acerca de las convencionalidades del amor y las relaciones humanas. Las cuentas que maneja desde el 2016 son Facebook con 355 000 likes y con una cuenta en Instagram con 136 000 seguidores. En ambas cuentas publica contenido similar para amplificar su alcance.

- Facebook: <https://www.facebook.com/diestra/>
- Instagram: <https://www.instagram.com/rociodiestra/?hl=es-la>

#### **1.3.4.2. Happyhandra**

Alejandra Cisneros es una ilustradora y diseñadora peruana que tiene como marca a happyhandra desde el 2016. Dentro de sus productos cuenta con agenda, planner, cuaderno y dibujos para colorear, en cuanto a servicios ofrece sus ilustraciones que se relacionan con la corriente artística naïf, que hace referencia a la espontaneidad, autodidactismo y la libre interpretación de la perspectiva. Su trabajo ha sido plasmado en diferentes soportes como en muros, mochilas, prendas de vestir y una motocicleta. El propósito de su arte es expresarse e invitar a la reflexión. Con respecto a las marcas con las que ha trabajado son Adidas, Falabella, Samsung, Hp, entre otras. Las cuentas que maneja son Facebook con 27 000 likes, una cuenta en Instagram con 37 000 seguidores y una página web donde tiene su comercio electrónico para sus productos de útiles de escritorio.

- Facebook: <https://www.facebook.com/happyhandra/>
- Instagram: <https://www.instagram.com/happyhandra/?hl=es-la>
- Web: <https://www.happyhandra.com/>

#### **1.3.4.3. Cristina Cilloniz**

Es arquitecta peruana que trabaja en un estudio de diseño propio que fundó con dos amigas de la universidad. En este estudio trabajaron diferentes proyectos relacionados con el paisajismo, casas de campo e interiorismo. Luego de algunos años, decide dedicarse a la pintura donde ha llegado a plasmar diversas ilustraciones con la temática de la naturaleza. Dentro de sus productos resalta sus *prints* que varían en diseños y tamaños con rangos de precio de \$50 hasta \$200. Por otro lado, tiene una línea de papelería que incluye planners y blocks. Con respecto a las marcas con las que ha trabajado se destacan Kipling, Faber Castell, L'Occitane y Hp, donde ha plasmado su arte en diferentes soportes como mochilas, libretas, pañuelos y laptops. Las cuentas que maneja son Facebook con 7 000 likes, una cuenta en Instagram con 36 000 seguidores y una página web, donde tiene su tienda virtual donde también promueve sus talleres de dibujo e ilustración.

- Facebook: <https://www.facebook.com/Cristina-Cilloniz-1863623010549581>
- Instagram: <https://www.instagram.com/cristinacilloniz/?hl=es-la>
- Web: <https://www.cristinacilloniz.com/>

#### **1.3.4.4. Dulce Compañía**

Es una marca de útiles de escritorio y papelería que surgió como un emprendimiento en el 2014, creado por la arquitecta Daniela Ley Suazo y su esposo André Van Wijngaarden, que es administrador. En el 2016 sacaron su página web para lanzar su comercio electrónico, en el que tenían productos como libretas, *planners*, agendas, entre otros. Se destacan por ofrecer este portafolio de productos en colecciones, lo cual les ha ayudado mucho en ventas. Al año siguiente fueron contactados por Jockey Plaza para ofrecer sus productos en sus módulos. Esto les generó mayor exposición pues ayudó a desarrollar más la marca y así pueda ser más conocida. En cada año se han enfocado en abrir una

tienda: llegaron a Real Plaza Salaverry y Yoy Lima Box Park con una propuesta de tienda de experiencia. Las cuentas que maneja son Facebook con 49 000 likes, una cuenta en Instagram con 52 000 seguidores y una página web donde tienen su comercio electrónico.

- Facebook: <https://www.facebook.com/dulcecompaniaperu/>
- Instagram: <https://www.instagram.com/dulcecompaniaperu/?hl=es-la>
- Web: <https://dulcecompaniaperu.com/>

#### **1.3.4.5. La Papelerie**

Es una tienda de las hermanas Melissa y Antonella Carvajal que se encuentra ubicada en el distrito de San Isidro desde el 2012. Ambas están muy relacionadas con el diseño y la personalización de detalles con un estilo muy femenino. Los productos que venden son útiles de escritorio como agendas, álbumes, blocks, cuadernos, libretas, *planners* entre otros. En cuanto a su propósito de marca, a través de sus productos buscan ofrecer a sus clientes detalles que transmiten felicidad para esa persona querida. Las cuentas que manejan son Facebook con 28 000 likes, Instagram con 27 000 seguidores y una página web donde tienen su comercio electrónico.

- Facebook: <https://www.facebook.com/pages/LaPapelerie/302878366503830>
- Instagram: <https://www.instagram.com/lapapelerie/?hl=es-la>
- Web: <https://www.lapapelerie.com/>

#### **1.3.4.6. Tres chanchos gordos**

Es una marca peruana que nace con la idea de tres amigos que renunciaron a sus trabajos dependientes para dedicarse a este emprendimiento, donde venden productos con ilustraciones y personajes creados alusivos al nombre de la marca desde el 2010. Dentro de su línea de productos tienen cuadernos, libretas, calendarios, estuches, entre otros. En cuanto a su propósito de marca, buscan compartir historias divertidas y sacar el ‘yo’ auténtico. Las cuentas que manejan son Facebook con 17 000 likes, Instagram con 17 000 seguidores, dónde está asociado su tienda online y una página web donde se muestran sus productos. Por otro lado, esta marca también se ha manejado por canales físicos teniendo un stand en centros comerciales como Open Plaza de Angamos.

- Facebook: <https://www.facebook.com/tres.chanchos.gordos/>
- Instagram: <https://www.instagram.com/tres.chanchos.gordos/?hl=es-la>
- Web: <https://www.treschanchosgordos.com/>

## 1.4 Público objetivo

### 1.4.1 Segmentación

La variable psicográfica será la principal herramienta que utilizaremos para segmentar el mercado y elegir a nuestro público objetivo, tomando en cuenta que los rasgos psicográficos hacen referencia a la personalidad, estilo de vida, valores, actitudes e intereses del consumidor. Esto se complementará con la variable demográfica que está relacionada a la edad, género e ingresos.

El público objetivo son mujeres de entre 18 a 35 años de Lima Metropolitana que se encuentran estudiando y/o trabajando, que buscan planificación y equilibrio tanto para su entorno laboral como el familiar y el personal. Es por ello que Clover representa una buena opción para organizarse y ordenarse en esta etapa.

De acuerdo al perfil de Ipsos, el 65 % de jóvenes se encuentra estudiando actualmente, con un 26 % en institutos y universidades. Por otro lado, de los que se encuentran llevando estudios superiores, el 66 % tiene la intención de llevar un posgrado en los próximos años, predominando maestrías especializadas y diplomados.

**Figura 1.11**

*Estudios actuales e intención de estudiar un postgrado*



Fuente: Ipsos Perú (2019).

El 84 % de jóvenes a partir de 21 años ya se encuentra trabajando, con un porcentaje de 47 % en empresas privadas, donde predominan los niveles socioeconómicos A y B. Por otro lado, un 26 % se encuentra trabajando de manera independiente, *freelance* o temporal, 21 % labora en una empresa pública y 5 % es dueño de un negocio.

**Figura 1.12**

*Modalidad de trabajo*

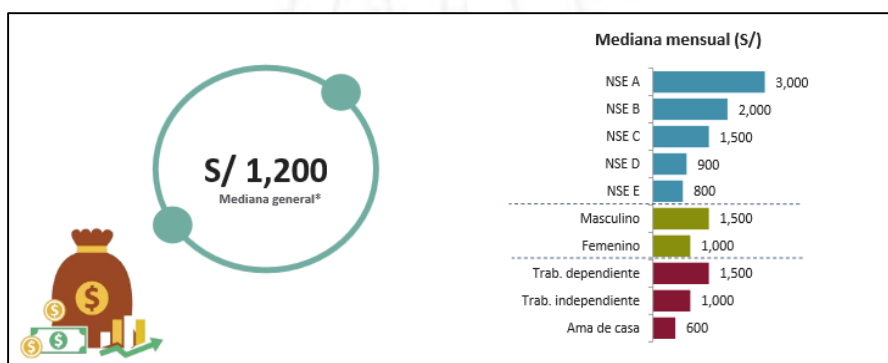


Fuente: Ipsos Perú (2018).

Respecto al promedio de ingresos, este llega a 1200 soles. Sin embargo, los datos también reflejan que este monto aumenta considerablemente en los niveles socioeconómicos A y B. En relación a la modalidad del trabajo predomina el dependiente, con un ingreso mayor a comparación de los que son independientes.

**Figura 1.13**

*Monto de ingreso mensual*



Fuente: Ipsos Perú (2018).



Este target está representado en la categoría de estilo de vida ‘las modernas’, según el perfil de Arellano Marketing (2017). Estas categorías están en todas las edades y niveles socioeconómicos, por lo que se consideran transversales. Se caracterizan por la búsqueda de la realización personal y querer ser reconocidas por parte de la sociedad. En cuanto a personalidad, son versátiles ya que son trabajadoras de carácter pujante y cumplen diferentes roles, ya sea en lo personal como en lo profesional. Además, son consideradas innovadoras porque les gusta estar alineadas a las últimas tendencias y asumir retos. Muchas de ellas suelen ser líderes de opinión en su entorno (Arellano Marketing, 2017).

Lo que les interesa es el crecimiento personal y ser reconocidas en su familia. Lo que buscan lograr a mediano y largo plazo es conseguir estudios superiores, ya sea iniciar o retomar estudios que dejaron pendientes. Por otro lado, apuntan a ser más independientes, adquirir mayor capacidad de gestión y subir su estatus cultural (Arellano Marketing, 2017). Estos datos reflejan que estas metas están relacionadas a un estilo de vida más independiente, en el que Clover puede contribuir a la necesidad de estar más enfocado y organizado para poder dar el siguiente paso, ya sea en el ámbito personal o el profesional.

**Figura 1.14**

*Actitudes y metas del adulto joven*



Fuente: Ipsos Perú (2018).

### 1.4.2 Tamaño del mercado

Lo que se hizo primero fue revisar el estudio de Ipsos sobre el perfil del adulto joven peruano para saber la población que pertenece a este segmento. Según el estudio realizado, hay 1 736 786 jóvenes entre 17 y 20 años de edad; para el caso de 21 a 35 años hay 2 608 159 adultos. Una vez obtenida la data, se sumó ambas cantidades dando como resultado 4 344 945 personas. Asimismo, se averiguó el porcentaje de mujeres que hay en Lima Metropolitana que, según el INEI (2019), es el 50 % de la población. Se aplicó este porcentaje y se obtuvo 2 172 473 mujeres.

Se procedió a cruzar este resultado con el porcentaje de estilo de vida de las modernas. De acuerdo al estudio de Arellano Marketing (2017), este llega al 28 % y al aplicarlo se obtuvo 608 292 mujeres.

**Figura 1.15**

*Tamaño de mercado*

	Población por segmento de jóvenes de Lima	Población por segmento adultos de Lima	Total
Edad	18 a 20 años – 1 736 786	21 a 35 años – 2 608 159	4 344 945

	Población por segmento de jóvenes y adultos entre 18 a 35 años de Lima	Total
Género: Mujer	50% de 4 344 945	2 172 473

	Población por segmento de jóvenes y adultos mujeres entre 18 a 35 años de Lima	Total
Estilo de vida	28% de 2 172 473	608 292

Fuente: Elaboración propia

## 1.5 Diagnóstico de la comunicación

Se utilizó la herramienta FODA para analizar a mayor profundidad la situación actual en la que se encuentra Clover como marca. El resultado de ello fue un diagnóstico basado en un análisis del entorno tanto interno como externo del proyecto. Esto permitió establecer y priorizar estrategias a tomar en cuenta para que Clover tenga un mejor desarrollo en el mercado peruano.

**Tabla 1.2**

*Matriz FODA cruzado*

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <i>Know how</i> por parte de la artista que se ha destacado en Latin American Design Fest y Behance.</li><li>2. Marca con propósito que fomenta el crecimiento propio.</li><li>3. Uso de insumos con certificación forestal que garantiza que el uso del papel y cartón provienen de árboles manejados responsablemente.</li><li>4. Propuesta separada en líneas de producto que se pueden acomodar al cliente, por lo que se ajusta a su necesidad particular.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Escasa interacción en sus canales online.</li><li>2. Poca relación con sus distintos stakeholders.</li><li>3. Bajo control al tercerizar el servicio de delivery.</li></ol>

<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El acceso a internet en el Perú ha aumentado en los últimos años.</li> <li>2. Tendencia a utilizar canales digitales para comprar online</li> <li>3. Autorización del gobierno para la venta del sector de útiles escolares y oficina.</li> <li>4. Tendencia a consumir marcas que sean amigables con el planeta y la sociedad.</li> <li>5. Mayor predisposición de consumir marcas de origen local.</li> <li>6. Tendencia al teletrabajo y educación desde casa.</li> </ol>	<p><b>Estrategias (FO)</b></p> <p><b>F1, F2, O5</b> Desarrollar una estrategia de branding, resaltando atributos de su identidad y la artista que está detrás de todo el proceso y propósito con la sociedad.</p> <p><b>F3, F4, O4</b> Reforzar la línea de productos que tiene la marca y destacar en su propuesta de valor los insumos que utiliza.</p> <p><b>F4, O1, O2, O3</b> Implementar el comercio electrónico para fomentar la venta de toda la línea de productos que tiene Clover. Tomar en cuenta una experiencia fácil e intuitiva.</p>	<p><b>Estrategias (DO)</b></p> <p><b>D1, O1</b> Generar una buena reputación en sus canales digitales para favorecer la difusión de la marca.</p> <p><b>D2, O7</b> Generar base de datos y analizar insights de potenciales clientes que se están adaptando a la modalidad de trabajo y estudio desde casa, para el desarrollo de nuevos productos.</p>
--	--	---

<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ralentización de la economía debido a la coyuntura de estado de emergencia.</li> <li>2. Regulación por parte del gobierno acerca de protocolos de higiene y limpieza.</li> <li>3. Inestabilidad del entorno laboral</li> <li>4. Entrada de nuevos competidores en el mercado</li> <li>5. Variabilidad de la demanda debido al poder adquisitivo.</li> </ol>	<p><b>Estrategias (FA)</b></p> <p><b>F2, F3, A4:</b> Diferenciar el producto/servicio que se ofrece de la competencia reforzando el branding de la marca.</p> <p><b>F4, A3, A5:</b> Aprovechar que la propuesta está separada en línea de productos, por lo que en un entorno laboral inestable se puede hacer marketing en el aprendizaje del curso de Crehana.</p>	<p><b>Estrategias (DA)</b></p> <p><b>D2, D3, A2:</b> Desarrollar buenas relaciones con todos los stakeholders, sobre todo con proveedores e inspeccionar que estén certificados y cuenten con los protocolos de salubridad necesarios.</p> <p><b>D2, A2:</b> Realizar encuestas de satisfacción a los clientes al momento de hacer la entrega de productos.</p> <p><b>D1, A1:</b> Desarrollar alianzas con otras marcas e influencers para que de esa manera de pueda generar sinergia y conocimiento de la marca.</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO 2. REALIZACIÓN O INTERVENCIÓN**

Para reforzar el posicionamiento de la marca, fue necesario identificar el contexto actual por el que estaba pasando. Si bien este emprendimiento cuenta con una trayectoria de cinco años, aún no ha logrado generar reconocimiento entre su público objetivo, lo cual no permite que tenga una diferenciación clara. Por este motivo, se decidió hacer una campaña de comunicación que esté alineada a las expectativas de la artista (quien es la que está detrás del emprendimiento) para elaborar un plan que tome en cuenta objetivos sostenibles en el tiempo.

### **2.1 Objetivo general**

Posicionar a Clover como una marca de arte que diseña productos únicos que acompañan el crecimiento personal y profesional de sus consumidores desde en el período de enero hasta septiembre del 2020.

### **2.2 Objetivos específicos**

Debido a los límites de tiempo, los siguientes objetivos se plantearon para realizarse entre enero y septiembre de 2020.

- Construir un manual de marca al 100 % que se aplique en sus canales y productos.
- Desarrollar la planificación de contenido digital e implementar la plataforma de comercio electrónico en 100 %.
- Alcanzar 3 000 seguidores en la cuenta de Instagram.
- Ampliar la oferta de productos mediante tres alianzas estratégicas.

### **2.3 Etapas de la campaña**

Se realizó una línea de tiempo tomando en cuenta las tres etapas que contribuyeron a alcanzar los objetivos definidos. En la primera etapa se desarrolló la identidad visual para definir los lineamientos y mantener una coherencia de marca. En la segunda se hizo una estrategia digital que incluyó la planificación de contenidos y la implementación del

comercio electrónico. Finalmente, en la tercera etapa se hizo una propuesta de ampliación de la oferta de productos que vaya acorde a la coyuntura de la covid-19.

## Figura 2.1

*Flujo del proyecto*



Fuente: Elaboración propia

### 2.3.1 Etapa 1:

#### **Estrategia de Branding**

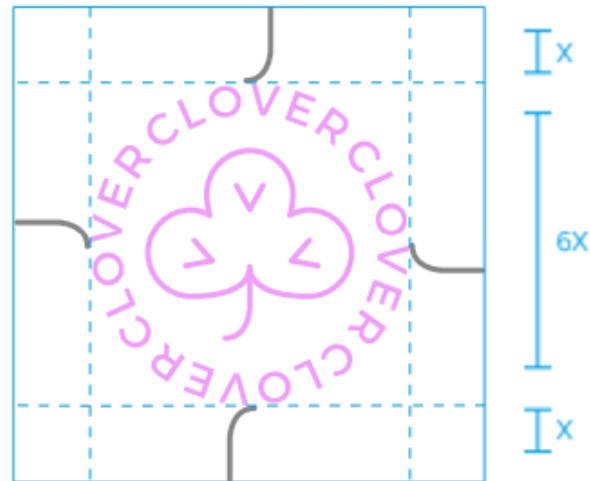
Para la realización de la campaña, lo primero que se hizo fue enfocar los esfuerzos en la imagen de la marca. Para ello, se propuso una modificación del logo que contenga el nombre de la marca de manera legible y sea adaptable a cualquier soporte. Carla, como artista y diseñadora, fue la experta con quien se hizo la validación de todas las piezas de la marca.

- **Logotipo**

Se construyó bajo una grilla de 10 X de altura en la cual la palabra Clover ocupa 1 X, mientras que el trébol ocupa 6 X. Se eligió el trébol porque cada hoja representa tres componentes de la felicidad: esperanza, fe y amor. Estos elementos promueven el equilibrio para llevar una vida próspera. El área segura se delimitó usando el tallo 'J' de la figura del trébol. Para asegurar una correcta visualización del logotipo, este margen no debe ser invadida por ningún elemento.

## Figura 2.2

### Logo de Clover



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la tipografía, se usó como base Montserrat Alternate en el logo porque representa modernidad, juventud y armonía. Con respecto al orden de lectura, se eligió que sea de forma circular pues brinda mayor dinamismo. El espaciado entre caracteres se personalizó para que la legibilidad no se vea afectada en diferentes dimensiones.

## Figura 2.3

### Tipografía de Clover



Fuente: Elaboración propia

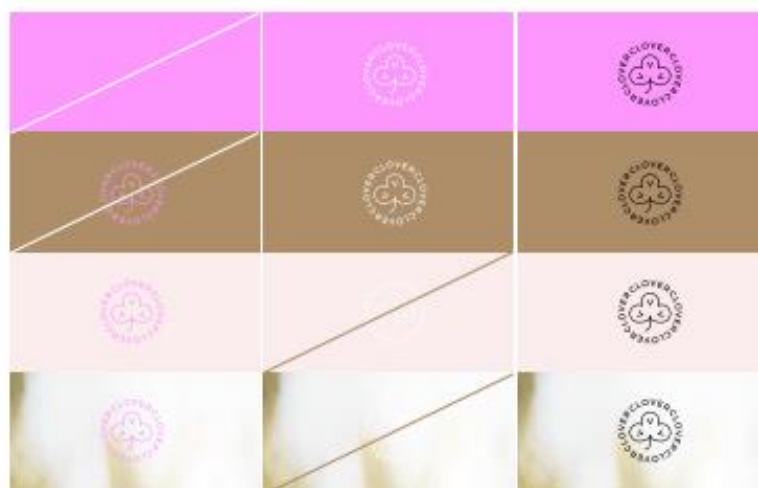


- **Ejemplos de uso**

Se puede aplicar el logotipo sobre fondos fotográficos o de color, siempre que estos no sean complejos ni limiten la lectura. Cuando exista alguna limitación técnica se podrá usar el logotipo a una sola tinta en color negro. La siguiente figura muestra qué versión del logotipo es recomendable usar cuando esté presente encima de los colores de la marca y/o determinados fondos.

**Figura 2.4**

*Versiones de color*



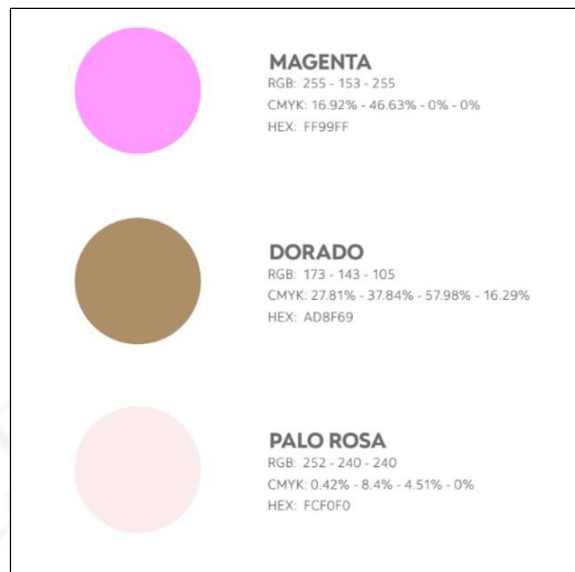
Fuente: Elaboración propia

- **Paleta de colores**

La paleta de colores principales constará de tres tonos: magenta, dorado y palo rosa. Estos están presentes en las diversas piezas gráficas, textos y/o fondeados o resaltado de elementos en la fotografía. Asimismo, generan reconocimiento y un vínculo directo con Clover, pues se han utilizado durante toda la trayectoria de la marca. Para volverlo más atractivo, lo que se hizo fue modificar el dorado y palo rosa con matices más pasteles.

## Figura 2.5

### Colores principales

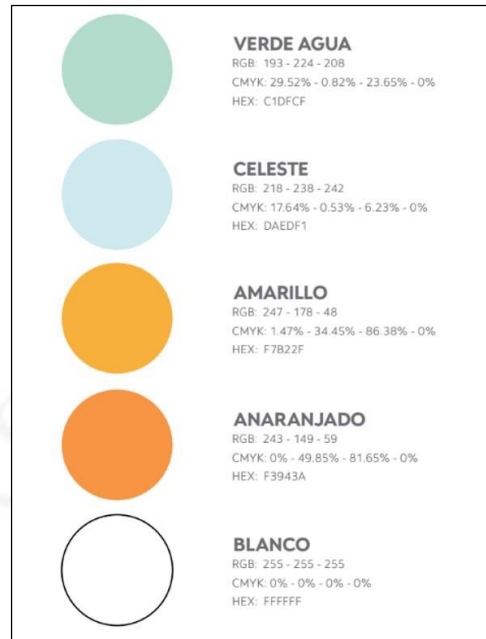


Fuente: Elaboración propia

Los colores secundarios constan de cinco tonos: verde agua, celeste, amarillo, anaranjado y blanco. Los colores combinan con la paleta principal para que esta guarde coherencia con la marca. Se utilizan principalmente en el *feed* de Facebook e Instagram, así como en la tienda virtual.

**Figura 2.6**

*Colores secundarios*



Fuente: Elaboración propia

- **Packaging**

Cada producto se entrega en una bolsa de papel con una tarjeta, la cual se puede personalizar de acuerdo al cliente. Como elemento principal tiene el logotipo. En cuanto al contenido, se tiene el atributo de la marca, el cual menciona el uso de insumos extraídos de fuentes sostenibles y amigables con el planeta. Además, tiene todas las redes sociales que maneja Clover para que sea más fácil de etiquetar a la marca.

## Figura 2.7

### Tarjeta personalizada



Fuente: Elaboración propia

Al tener todas las piezas se consiguió entender el sistema gráfico y comprender los lineamientos necesarios para lograr una aplicación ordenada y coherente de las piezas de comunicación. El paso siguiente fue construir un manual de marca, el cual comunica la identidad visual de la mejor forma posible y destaca sus atributos como una marca femenina, moderna y cercana. El uso adecuado de nuestro logotipo, tipografías y colores nos asegura una buena imagen de marca. Las pautas presentadas nos ayudarán a aplicarla correctamente.

*Link: Manual de marca*

<https://drive.google.com/drive/folders/1SUtgvDhoKWNjOTtm42-yGzGKnYyFD-TA?usp=sharing>

### 2.3.2 Etapa 2:

#### Desarrollo de la estrategia digital

Para los canales digitales que tiene la marca Clover se trabajó tomando en cuenta 9 campañas de 4 semanas cada una. La justificación de hacer una estrategia dividida en campañas y no en meses es que, al usar esta división, se cuenta con la oportunidad de tener más focos de venta a lo largo del año, así como una mejor logística para el manejo del stock. Si bien los productos en stock se venden de manera constante, con esta

estrategia se busca que cada campaña priorice la venta de una línea de productos específica, apalancada en una fecha clave. Al ser una estrategia dentro del ecosistema digital, lo que se hizo fue la implementación de todo el contenido en los canales donde se encuentra la marca. Se dejará el link adjunto en cada uno de ellas para el acceso correspondiente.

- **Instagram:** [https://www.instagram.com/clover\\_pe/](https://www.instagram.com/clover_pe/)
- **Facebook:** <https://www.facebook.com/holaclover>
- **Tienda virtual:** <https://clover.mitienda.pe/>

**Tabla 2.1**

*Matriz Comercial*

Fechas	1 enero al 26 enero	27 enero al 23 febrero	24 febrero al 22 marzo	23 marzo al 19 abril	20 abril al 17 mayo
<b>Campaña</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>	<b>C5</b>
<b>Foco de ventas</b>	Año Nuevo	San Valentín y Día de la Amistad	Inicio de clases y Día de la Mujer	Pre mamá/ Cuarentena	Día de la Madre/ Cuarentena
<b>Foco de producto</b>	Lanzamiento del primer calendario	Calendario	Colección flamenco Colección natural	Curso Crehana	Curso Crehana

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.2***Matriz Comercial*

Fechas	18 mayo al 21 junio	22 junio al 19 julio	20 julio al 16 agosto	17 agosto al 13 septiembre
<b>Campaña</b>	<b>C6</b>	<b>C7</b>	<b>C8</b>	<b>C9</b>
<b>Foco de ventas</b>	Reactivación de fases económicas	Día del padre	Fiestas Patrias	Primavera
<b>Foco de producto</b>	Útiles de escritorio	Lanzamiento de <i>prints</i> colección zodiacal	<i>Paper craft</i> colección zodiacal	Retratos a pedido

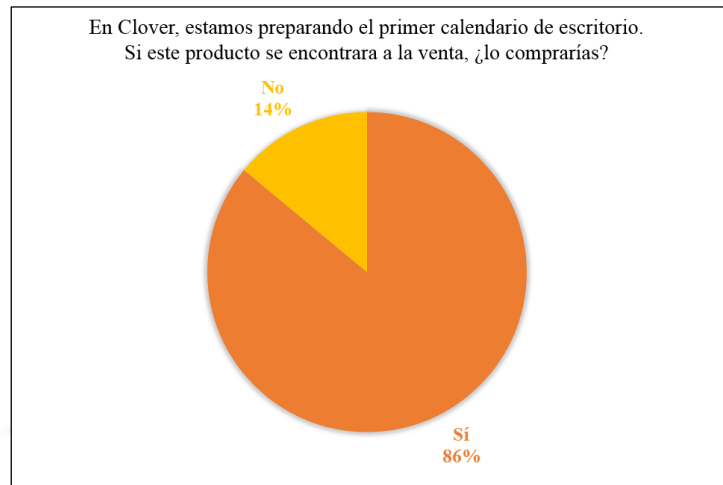
Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la campaña 1, el foco de ventas es el inicio del nuevo año y el producto que se prioriza es el primer calendario de escritorio. Como es un producto nuevo dentro del portafolio, se tuvo que hacer un proceso para poder llegar a la fecha de lanzamiento, por lo cual se trabajó desde noviembre del 2019. Primero, se hizo el armado y diseño en digital con el formato 18 cm por 13 cm, el cual tomó aproximadamente una semana. Luego, se pasó a realizar una breve encuesta en Instagram y Facebook a potenciales clientes para recibir *feedback*. En total participaron 50 personas.

Con respecto a la primera pregunta (si estarían dispuestos a comprar un calendario de escritorio), un 86 % dijo que sí lo compraría; el 14 % respondió que no estaba interesado. Esto demuestra que hay una mayor predisposición de compra de este producto por potenciales clientes.

**Figura 2.8**

*Disposición de compra del calendario Clover*

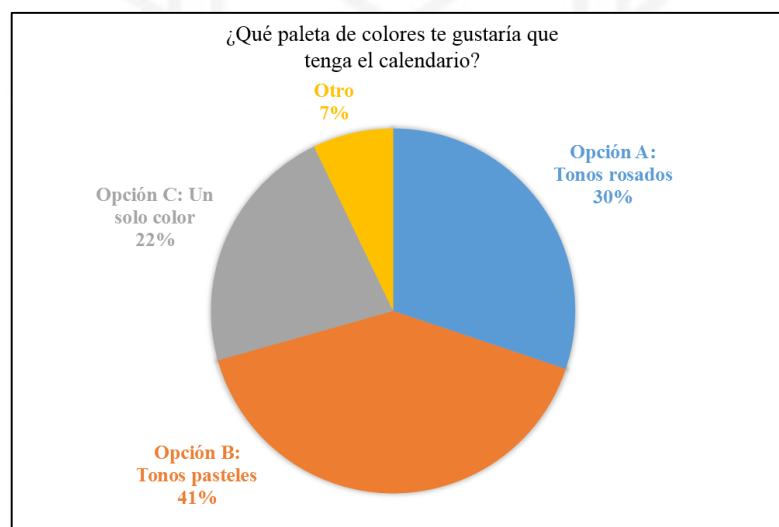


Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la segunda pregunta, la cual inquiría por la paleta de colores preferida, predominaron los tonos pasteles con un 41 %. Un 30 % votó por los tonos rosados y un 22 % prefiere un solo color. Con esta información se optó por usar colores pasteles en el calendario, sin descartar los tonos rosados pues fueron los segundo más votados.

**Figura 2.9**

*Opciones de paleta de colores*

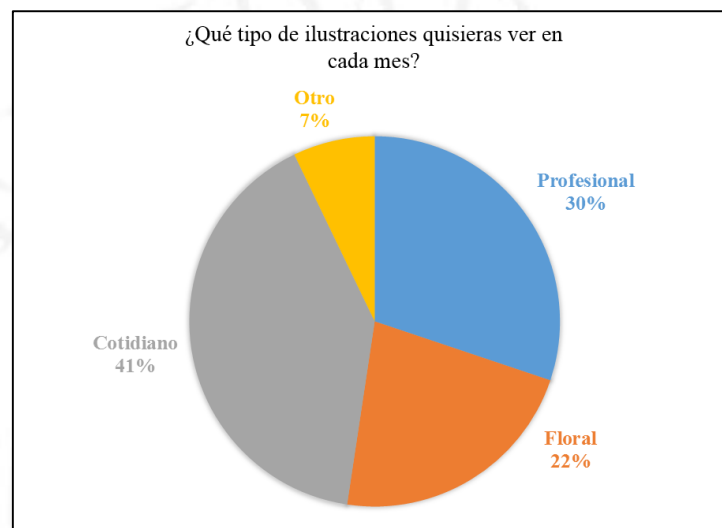


Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la tercera pregunta, que estaba enfocada en el tipo de ilustración, las escenas cotidianas predominaron con un porcentaje de 41 %. Por otro lado, un 30 % de encuestados prefiere que sea un estilo más sobrio, profesional, y un menor porcentaje de 22 % prefiere que sea floral.

**Figura 2.10**

*Tipos de ilustración*



Fuente: Elaboración propia.

Con la data recolectada, se elaboró un total de 13 ilustraciones que incluían los 12 meses y la portada con las características más votadas. Las ilustraciones están inspiradas en escenas cotidianas y los colores utilizados son una gama de pasteles que incluyen tonos rosados. Su ejecución tomó aproximadamente 3 semanas. Una vez terminadas las ilustraciones se pasó a imprenta para una semana de pruebas y posteriormente se hizo la impresión final.



**Figura 2.11**  
*Calendario 2020*



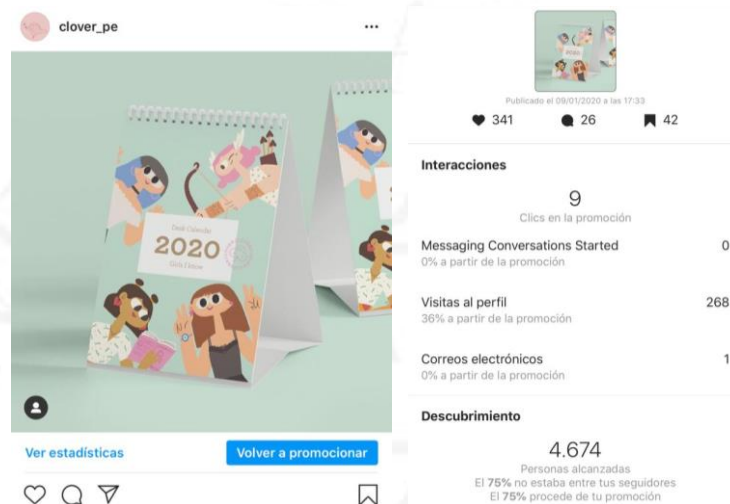
Fuente: Elaboración por la artista Carla Eráusquin

Por el lado de la promoción, las acciones que se hicieron para impulsar el nuevo producto incluyeron una sesión de fotos para la preventa en la que los usuarios podían reservar el producto y, a su vez, acceder a una oferta por medio de las cuentas de

Instagram y Facebook. Además, se diseñó contenido referente a los productos en historias y publicaciones. La siguiente publicación cuenta con 268 visitas al perfil y un alcance de 4 674 usuarios. Por otro lado, los clientes que compraban los calendarios subieron contenido en redes sociales etiquetando a Clover, lo cual resultó muy efectivo.

## Figura 2.12

### Post



Fuente: Facebook e Instagram de Clover

Con respecto a la campaña 2, el foco de ventas fue el Día de San Valentín, el día del amor y la amistad, y se continuó promoviendo el nuevo calendario. Asimismo, esto se complementó con un sorteo en Instagram de 2 calendarios para amplificar el lanzamiento que se hizo en la campaña anterior. Las bases fueron etiquetar a la persona con quien se compartiría el premio y compartir la publicación a través de historias etiquetando a la marca. Se aprovechó la fecha comercial del día 14 de febrero para dar los resultados del sorteo. Con respecto a las métricas, fue una publicación con pauta que tuvo 210 likes y 122 comentarios. El número de veces que las personas visitaron el perfil fue 109 y la cantidad de clics que logró la promoción fue de 49. Por otro lado, 4 164 personas vieron la publicitación, de las cuales el 61 % procedía de la promoción. Además, se logró obtener 24 seguidores.

**Figura 2.13**

*Post*



Fuente: Facebook e Instagram de Clover

Además, en esta campaña se implementó el comercio electrónico para automatizar las ventas y tener mayor alcance con el público objetivo. Para elegir la más conveniente, lo primero que se hizo fue investigar las ventajas y desventajas de diferentes plataformas que permiten tener esta modalidad de compra y venta online, de acuerdo al presupuesto que maneja la marca. A continuación, se muestra un cuadro comparativo informando acerca de las diferencias entre optar por una tienda online o por la creación de una página web desde cero.

**Tabla 2.3**

*Tabla comparativa de plataformas de e-commerce*

	Mi tienda.pe	Página web
<b>Características</b>	Es una plataforma que permite crear y gestionar una tienda online de manera personalizada a través de una suscripción usando un dominio propio. La tienda tiene la opción de sincronizarse con cuentas de Facebook e Instagram para que también se pueda	Plataformas como Wix o Wordpress permiten crear la web de comercio online. Existe la posibilidad de elegir plantillas gratuitas o de pago. Al momento de personalizarla, podría necesitarse ayuda de un programador.

	comprar a través de la misma aplicación.	
<b>UX</b>	Es diseño <i>responsive</i> , lo que significa que es un diseño web que se adapta al dispositivo que se está usando, ya sea celular, computadora o tableta.	Es diseño <i>responsive</i> , por lo que también se adapta al tipo de dispositivo que se esté usando.
<b>Facilidad de uso</b>	Es fácil de usar pues no se necesita tener conocimiento de diseño o programación. Cuenta con una plantilla establecida en la que se coloca información y fotos del producto. Luego, se seleccionan las zonas de reparto y tarifas de delivery. Finalmente, se eligen los medios de pago.	Requiere de conocimientos o un experto en <i>hosting</i> y programación web para cada cambio o modificación que se quiera realizar en el catálogo de productos, información o pasarela de pagos.
<b>Seguridad</b>	Cuenta con un certificado de seguridad SSL (Secure Sockets Layer) sin costo adicional, lo cual garantiza que la información es transmitida de forma encriptada para una conexión segura.	Cuenta con certificado de seguridad SSL (Secure Sockets Layer) sin costo adicional que también garantiza una navegación segura.
<b>Precio de la plataforma</b>	40 soles mensuales	100 soles mensuales
<b>Formas de pago</b>	Tiene una pasarela de pago que permite tarjetas de crédito o débito de todas las marcas como Mastercard, Visa, CMR, American Express, Cencosud, Ripley, Diners Club, entre otros.	Tiene una pasarela de pago que acepta tarjetas de crédito o débito de Visa, Mastercard y American Express.

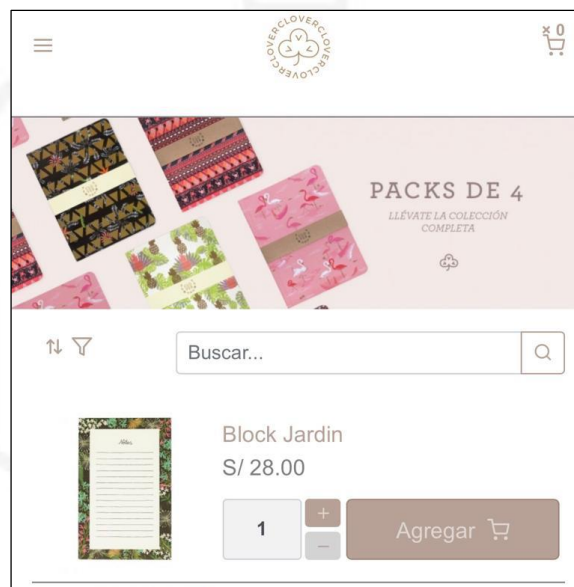
Fuente: Elaboración propia

Para esta investigación se llegó a la conclusión de elegir la plataforma Mitienda.pe que, a comparación de una página web, se adapta más a la marca pues tiene características que permiten a uno mismo gestionarla de manera fácil y ahorrando tiempo. Además, no hay necesidad de programación y diseño en su implementación. Por otro lado, el proceso de compra para el usuario resulta amigable por un costo mucho menor que el pago de una página web.

Link de la tienda virtual: <https://clover.mitienda.pe/>

### Figura 2.14

*Tienda virtual de Clover*



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la campaña 3, el foco de ventas es el inicio de clases en colegios y universidades. Para Clover, esta es una de las principales fechas para seguir promoviendo la venta de útiles de escritorio. Lo que se hizo fue ofrecer productos en packs con dos temáticas distintas. El primero es la 'Colección flamenco' que incluye una libreta y un *planner* a 60 soles. El segundo es la 'Colección natural' que incluye un block y un *planner* a 56 soles. Ambas colecciones son una buena opción para organizarse que varía de acuerdo a la personalidad de cada cliente.

**Figura 2.15**

*Útiles de Clover*

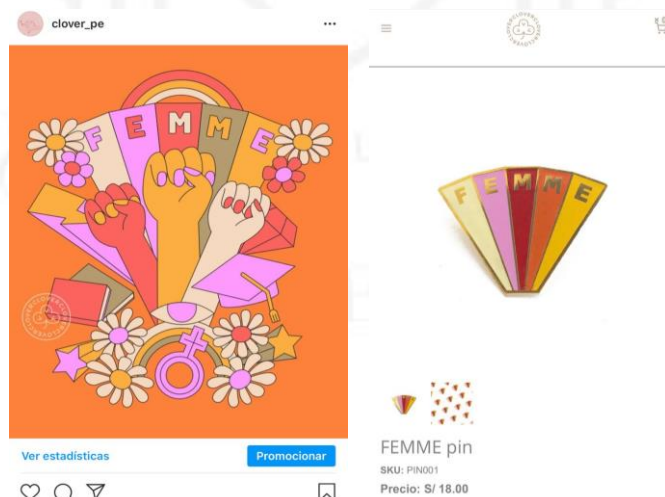


Fuente: Elaboración por la artista Carla Eráusquin

En esta campaña también se presentó el Día de la Mujer y, al ser una marca que tiene como principal target a mujeres, se decidió hacer una ilustración alusiva para manifestarse en relación a la coyuntura a través de redes sociales. Esto se complementó con la venta de un pin con un diseño propio de la artista.

**Figura 2.16**

*Publicación del Día de la Mujer*



Fuente: Facebook e Instagram de Clover

En la campaña 4, se decretó cuarentena en el Perú debido a la covid-19. Esto significa que Clover dejó de vender al no ser considerada como una actividad indispensable para la economía. A consecuencia de ello, la marca tuvo un fuerte decrecimiento en su número de pedidos. Es por eso que, ante esta situación de crisis, Clover decide reinventarse promocionando otro producto para generar ingresos utilizando sus redes sociales. En lo que refiere a Carla Eráusquin, la artista ya contaba con un curso virtual en la plataforma de Crehana, donde enseñaba a hacer *paper craft* editorial como una técnica de diseño que se puede aplicar a distintos soportes gráficos como portadas de libros, cuentos, artículos, entre otros. Link del curso: <https://www.crehana.com/pe/cursos-online-papercraft/paper-craft-para-editorial/>

El curso cuenta con 16 clases en las que Carla enseña a ilustrar en formato digital, explica las herramientas de trabajo que se necesitan, la metodología y el proceso, que va desde la creación del concepto hasta el armado de la maqueta. Una vez que se tenga el producto ejecutado, también se enseña fotografía y edición para plasmarlo en diferentes soportes: *lettering*, *packaging*, editoriales, etc. Es importante mencionar que el curso cuenta con un certificado avalado por la misma plataforma.

Con respecto a la campaña 5, se mantuvo el mismo escenario de cuarentena en el Perú. Durante este periodo, la tendencia de cursos online incrementó en un 15 %. Rodolfo Dañino, cofundador de Crehana, mencionó en una entrevista que esto se debe a que muchos estudiantes y profesionales buscan capacitarse para aprovechar el tiempo libre que tienen, estar más preparados y adquirir mayor conocimiento en temas digitales para afrontar la nueva normalidad (Gestión, 2020). En este contexto, se siguió promocionando el curso virtual de Carla con un descuento del 74 %, lo cual hizo que sea más accesible a más personas.

**Figura 2.17**

*Paper craft para editorial*



Fuente: Crehana

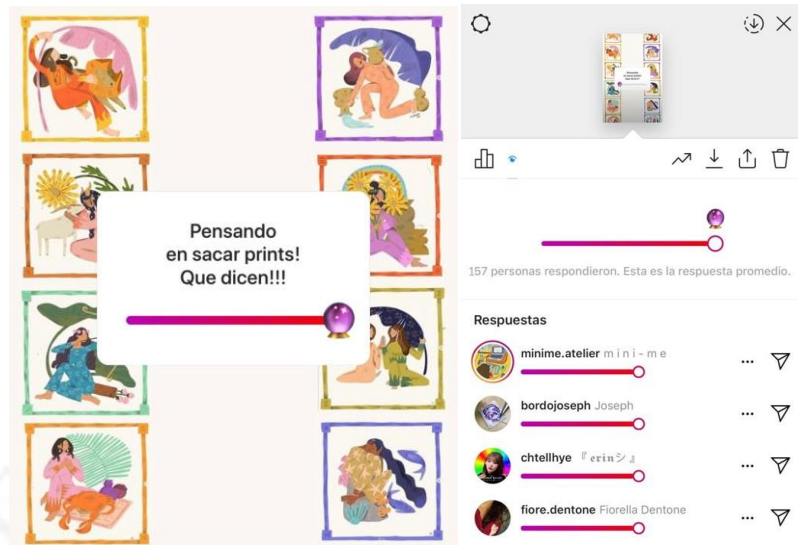
En la campaña 6, se estaba llevando a cabo la primera fase de reactivación económica en el Perú, donde el sector de útiles podía operar mediante plataformas de comercio electrónico siguiendo todos los protocolos de higiene y limpieza. Para el caso de Clover, lo importante era contar con un servicio de delivery que tuviera todos estos protocolos, así como tarifas accesibles. Por esta razón, al investigar se decidió optar por Safety Ride, una empresa que se consolidó en época de pandemia como una opción segura de servicio de reparto que monitorea constantemente a sus motorizados. Este control incluye un proceso de desinfección, toma de temperatura, entrega de kit de mascarillas, guantes y alcohol. Una vez elegido el proveedor, se reabrió la tienda online para el stock que quedaba disponible: libretas, blocks y *planners* para Lima Metropolitana.

Con respecto a la campaña 7, se llevó a cabo el lanzamiento de *prints* de la colección zodiacal. Este producto nace inicialmente como contenido para redes sociales, pero al tener buena acogida por los seguidores se pasó a hacer una breve encuesta en redes para saber si estarían interesados en comprar *prints* de la colección. En total respondieron 157 personas, afirmando que estaban interesadas en adquirirlo.



**Figura 2.18**

*Encuesta de la colección zodiacal*



Fuente: Facebook e Instagram de Clover

Como las ilustraciones de todos los signos ya estaban realizadas, se pasó a imprenta para sacar un stock limitado de *prints*. Es importante mencionar que la imprenta con la que se trabaja tiene certificación forestal que garantiza que el papel y cartón utilizados provienen de bosques manejados responsablemente. Para poder tener esta certificación se toma en cuenta la cadena de custodia que garantiza la trazabilidad del material.

**Figura 2.19**

*Colección zodiacal*



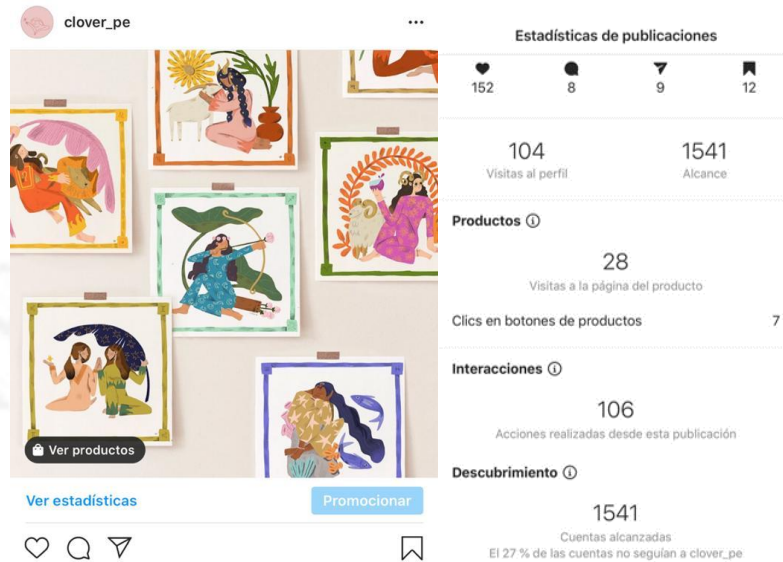
Fuente: Elaboración por la artista Carla Eráusquin

Por el lado de la promoción, las acciones que se hicieron para impulsar la nueva colección zodiacal incluyeron diseñar el contenido de los productos en historias y publicaciones de Instagram y Facebook, etiquetándolo con la tienda virtual para que se sincronice y se pueda comprar sin salir de la aplicación. Estas publicaciones se han movido de forma orgánica: el siguiente post cuenta con 104 visitas al perfil y un alcance de 1 541 usuarios. Por otro lado, funcionó que los clientes que compraban los *prints*

subieran contenido en redes sociales etiquetando a Clover en su *unboxing*. Esto ayudó a amplificar el boca a boca virtual.

## Figura 2.20

### Publicación de la colección zodiacal

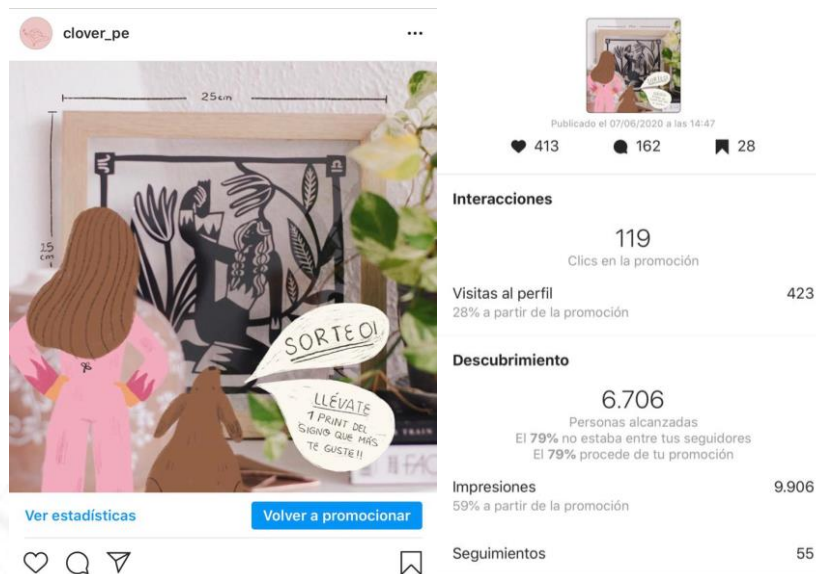


Fuente: Facebook e Instagram de Clover

En esta campaña, la cuenta de Instagram llegó a los 2 000 seguidores, por lo que se hizo un sorteo con la finalidad de mostrar gratitud a la comunidad y amplificar el lanzamiento de la colección zodiacal. El premio era un cuadro estilo *paper cut* del signo favorito del ganador con dimensiones de 25 cm por 25 cm. Las bases fueron seguir la cuenta de la marca, comentar en la publicación qué ilustración gustaba más al consumidor y compartirla en historias etiquetando a la marca. Con respecto a las métricas, fue una publicación con pauta que tuvo 413 likes y 162 comentarios. El número de veces que las personas visitaron el perfil fue 423 y la cantidad de clics que hubo en la promoción fue de 119. En total 9 906 personas vieron la publicitación, de las cuales el 79 % procedía de la promoción. Además, se logró obtener 55 seguidores nuevos.

## Figura 2.21

### Publicación del sorteo



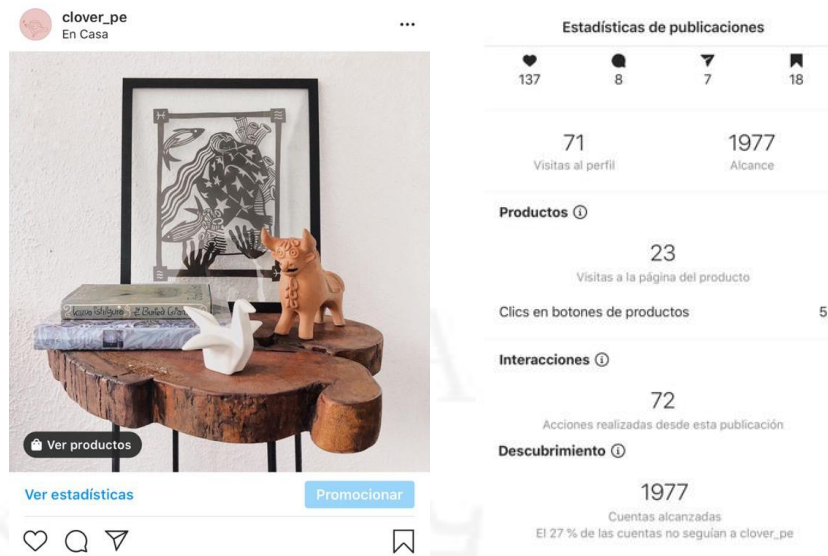
Fuente: Instagram de Clover

Con respecto a la campaña 8, el foco de ventas fueron las Fiestas Patrias y se lanzó el estilo *paper cut* de la colección zodiacal a pedido. Este producto salió a la venta debido al alcance que tuvo el premio del sorteo. El *paper cut* era diseñado y cortado a mano por la artista Carla Eraúsquin. Se hizo en dos tipos de dimensiones: el primero en un cuadro de 20 cm por 25 cm y el segundo en 40 cm por 50 cm.

Por el lado de la promoción, para impulsar el estilo *paper cut* se realizó una sesión de fotos de los productos y estas se subieron como contenido en historias y publicaciones de Instagram y Facebook, etiquetando a la tienda virtual para que se sincronice y se pueda comprar sin salir de la aplicación. Estas publicaciones se han movido de forma orgánica. Con respecto a métricas el siguiente post cuenta con 71 visitas al perfil y un alcance de 1 977 usuarios. Una vez más, fue de gran apoyo que los clientes que compraban los cuadros subieran su propio contenido en redes sociales, etiquetando a Clover en su *unboxing*.

**Figura 2.22**

*Publicación de la colección zodiacal estilo paper cut*

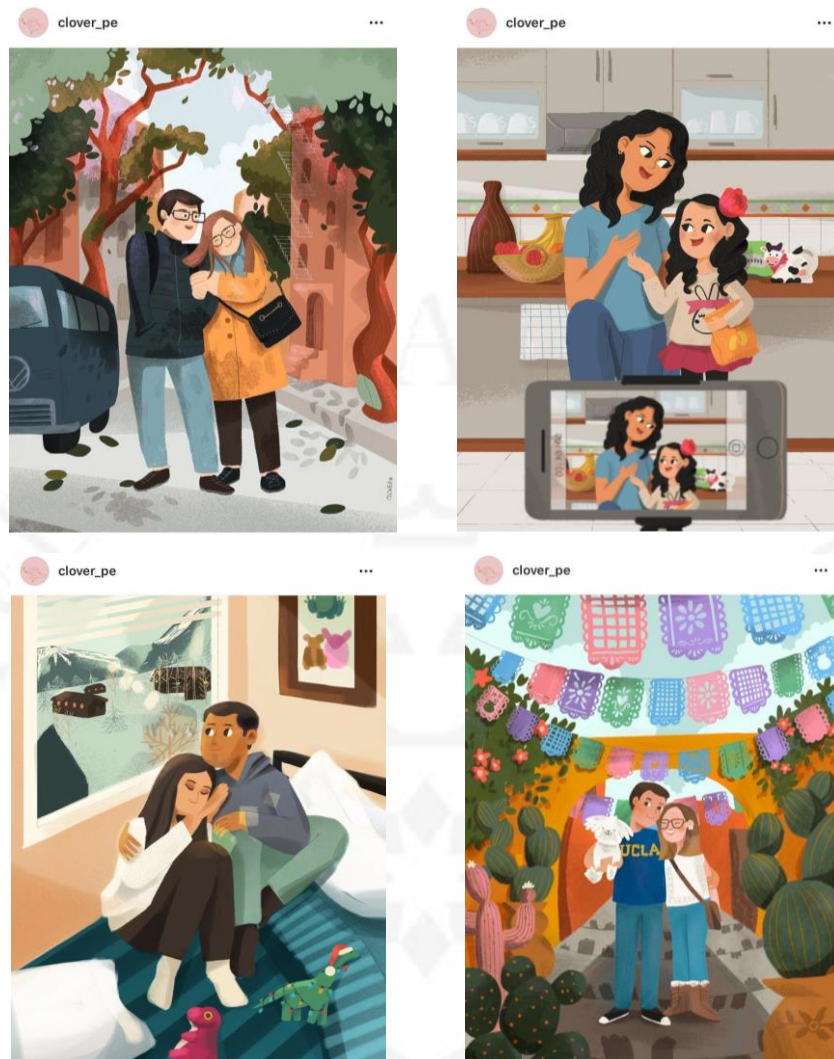


Fuente: Facebook e Instagram de Clover

En la campaña 9, se promueve la venta del servicio de retratos a pedido. La orden se realizó a través de la mensajería instantánea de Instagram y Facebook porque es un servicio personalizado y el precio puede variar según la necesidad de cada cliente. El proceso toma un tiempo mínimo de 3 semanas, donde primero se hace un boceto con base en fotos, luego se hacen ajustes de acuerdo al cliente y, una vez aprobado por él, se pasa a color. Después se manda a que se imprima y se enmarque. Por otro lado, lo que se hizo para impulsar el producto fue mostrar retratos que ya se habían hecho anteriormente, para lo cual se repostearon las historias de los mismos clientes a manera de publicaciones. Estas se han movido de forma orgánica con 278 likes, 14 comentarios y 6 veces compartidos. Además, hubo 53 visitas al perfil y un alcance de 1 478 usuarios.

**Figura 2.23**

*Publicación de retratos personalizados*



Fuente: Facebook e Instagram de Clover

### 2.3.3 Etapa 3:

#### **Propuesta de ampliación de la oferta de productos**

Durante la coyuntura de la covid-19, el usuario cambió sus tendencias de consumo. Tomando en cuenta el contexto analizado, donde el consumidor peruano pasó a realizar todas sus actividades de manera remota, se procedió a ampliar la oferta de productos que satisfagan sus necesidades. Para ello, se utilizó la metodología *design thinking* de IDEO U, la cual consiste en un proceso enfocado en las personas y sus necesidades donde el objetivo es resolver problemas de manera creativa. En este caso, se planteó el siguiente

problema: ¿cómo Clover puede contribuir con sus productos a facilitar actividades laborales y personales en un entorno remoto?

Una vez formulada la pregunta se pasa a la metodología, la cual tiene 4 fases:

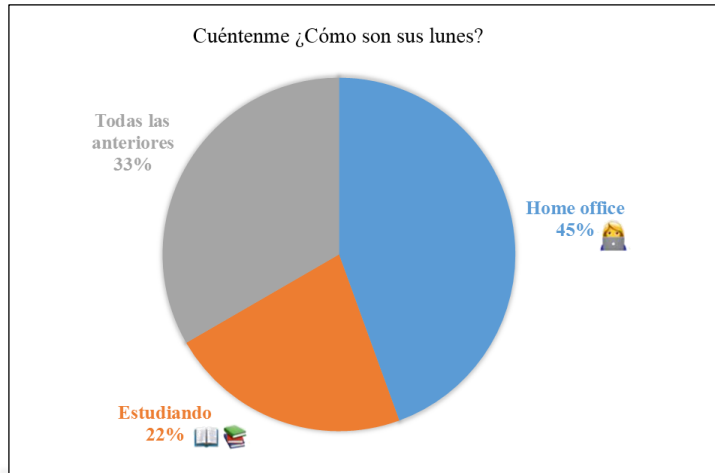
1. Conseguir inspiración: descubrir lo que las personas realmente necesitan.
2. Generar ideas: dejar de lado las soluciones tradicionales y enfocarse en las disruptivas.
3. Hacer las ideas tangibles: realizar prototipos/bocetos de las ideas para ayudar a aterrizar el proyecto.
4. Compartir la historia: contar una historia que inspire y transmita un mensaje.

En la primera fase, la inspiración consiste en investigar comportamientos y preguntar a los usuarios reales, quienes serán el foco del reto o problema. En esta fase se hace uso de la empatía para comprender las necesidades de las personas para las cuales se busca diseñar una solución. Para conocer el entorno del público objetivo de Clover, se lanzó una encuesta en las historias de Instagram y Facebook, en la que los usuarios respondieron qué están haciendo durante el aislamiento social. Para hacerlo más visual y fácil de contestar se pusieron emojis en las respuestas. En total participaron 200 mujeres entre 18 a 35 años.

Con respecto a la primera pregunta de cómo son los lunes de los usuarios, 45 % marcó la modalidad de *home office*, un 32 % respondió que solo estudia y 33 % respondió que realiza ambas actividades. Esto demuestra que un gran porcentaje de los usuarios está usando su tiempo para trabajar y/o estudiar los días de semana.

**Figura 2.24**

*Actividades de los usuarios los días lunes*

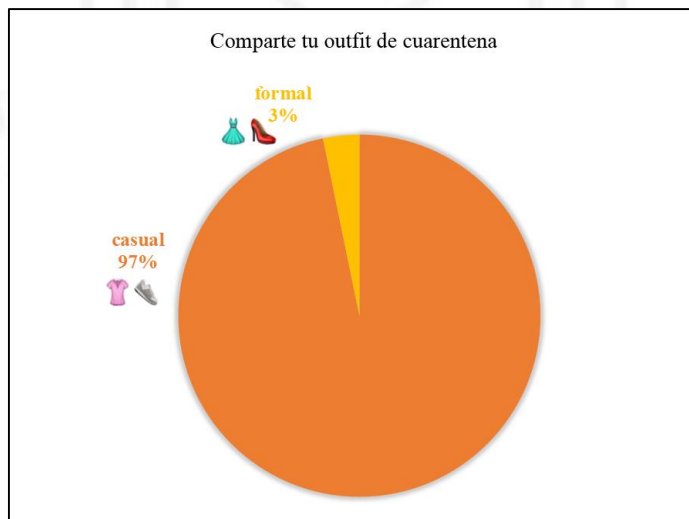


Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la segunda pregunta, se buscó conocer qué estilo de vestimenta se usaba en cuarentena. La gran mayoría, precisamente el 97 %, respondió que usa ropa casual y solo un 3 % marcó prendas formales. Esto demuestra que hay una tendencia a buscar prendas más cómodas, sueltas e informales para estar en casa.

**Figura 2.25**

*Outfit del usuario durante la cuarentena*



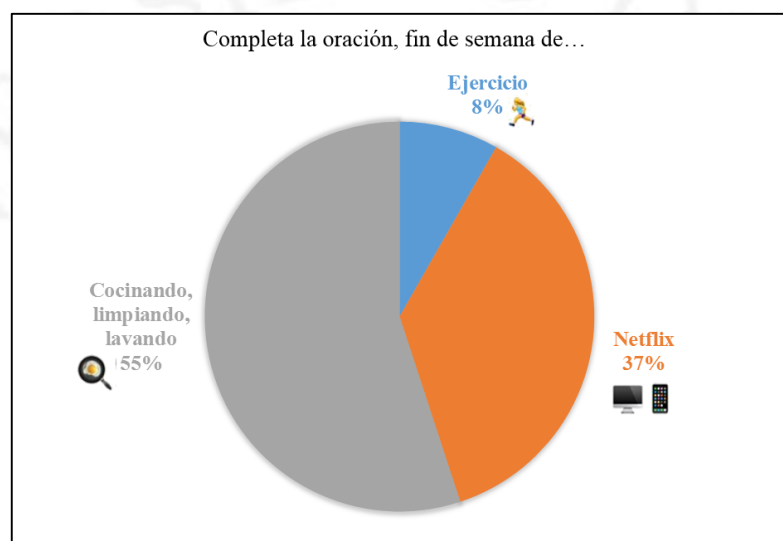
Fuente: Elaboración propia.



Finalmente, la tercera pregunta indagaba en las actividades de los usuarios durante los fines de semana. La gran mayoría, con 55 % del total, respondió que hace múltiples tareas del hogar tales como cocinar, limpiar y lavar. Por otro lado, un 37 % marcó que ve Netflix y, con un menor porcentaje, 8 % respondió que se ejercita en casa. Esto demuestra que el tiempo libre de los usuarios es invertido en hacer labores domésticas y relajarse viendo películas y/o series.

**Figura 2.26**

*Actividades de los usuarios los fines de semana*



Fuente: Elaboración propia.

Con la data recolectada se han encontrado diferentes hallazgos del público objetivo acerca de sus actividades cotidianas, tanto en los días laborales como fines de semana. Además, para conocer un poco más de su entorno, se tomaron en cuenta sus preferencias.

Con esta información pasamos a la segunda fase que consiste en generar ideas. Aquí se puso en práctica el pensamiento divergente a través de la técnica *mash-up*, que consiste en combinar dos elementos que no necesariamente tengan relación para obtener varias propuestas creativas. Luego, se pasará a describir el valor de cada propuesta y cómo aporta a la solución del problema. Aplicando este método, se decidió unir distintas categorías para obtener tres propuestas de producto para Clover.

- sostenibilidad + moda

Prendas de vestir que priorizan la comodidad del usuario para que pueda cumplir con todas sus actividades en casa y a la vez ser ecoamigable con el planeta.

- trabajo + terapia

*Bullet journal* que incluye papelterapia para que el usuario esté organizado en beneficio a un balance personal y profesional.

- arte + cocina

Libro de recetas de cocina con ilustraciones exclusivas de la arista, donde el usuario tendrá una guía visual del proceso de preparación de las comidas.

Las tres propuestas de producto aportan a solucionar el problema pues facilitan las actividades laborales y personales en un entorno remoto. Luego de definir las ideas, se pasó a la tercera fase (hacer las ideas tangibles) y finalmente a la cuarta (compartir la historia).

En el caso de Clover, para hacer tangible los productos se hicieron colaboraciones con marcas del rubro textil, papelería y cocina que ya tenían sus procesos y *know how* definidos. A continuación, se explicará cada una de las colaboraciones y cómo se comunicó la historia de cada producto.

- **Colaboración con La Fulana**

La Fulana originariamente es una marca de ropas de baño fundada en el 2015 por la comunicadora y diseñadora de moda Mariana Lau. Dentro de su propuesta de valor resalta la pluralidad de la belleza, la cual es descrita como libre de estereotipos, indistinta a las formas y los colores. Es una marca con conciencia ambiental, ya que sus proveedores tienen como insumo hilos biodegradables y cuentan con plantas donde se hace tratamiento de agua, de modo que pueda reutilizarse en un 100 %. Con respecto a las redes sociales, cuenta con un perfil de Facebook con 52 000 likes, una cuenta en Instagram con 33 000 seguidores y una página web donde tiene su comercio electrónico.

Debido a la pandemia, en el 2020 La Fulana también se reinventó y sacó una nueva línea llamada 'Comfy Wear', la cual estaba diseñada para mujeres que buscan ropa más cómoda y suelta sin perder el estilo. Como parte de esta línea sacaron un polo de algodón pima orgánico peruano en el que se hizo una colaboración con Clover, brindando

una ilustración exclusiva de la artista. El proceso empezó con bocetos, luego se hicieron validaciones y los ajustes correspondientes. Una vez aprobada, se mandó la ilustración final para hacer pruebas de color con distintos tipos de algodón. Una vez seleccionado el tipo de algodón, se mandó a hacer toda la producción de polos.

**Figura 2.27**

*Boceto de polo*



Fuente: Carla Eráusquin (2020).

Con la producción de polos terminada, se comunicó el lanzamiento en la campaña 10, es decir, en septiembre. En ella, además de describir el producto, se contó la historia de Carla de la siguiente manera:

Carla Eraúsquin, la artista que ilustró el nuevo polo, en la que reflejó a una mujer que florece a pesar de tantos cambios y adversidades, pero con la certeza que la vida está formada por etapas y que siempre llegará la primavera. (La Fulana, 2020)

## Figura 2.28

Publicación del lanzamiento del polo flora



Fuente: La Fulana

- **Colaboración con Dulce Compañía**

Dulce Compañía es una marca de papelería fundada en el 2014 por la arquitecta Daniela Ley Suazo y su esposo André Van Wijngaarden, quien es administrador. Su slogan, el cual aparece en muchas de sus colecciones, es el siguiente: ‘Organiza, crea y vive bonito’. Es una marca que se considera amigable con el ambiente ya que no usa plástico y reutiliza constantemente el papel y cartón ya empleados, dándole varios ciclos de uso. Con respecto a las redes sociales que maneja, está su perfil de Facebook con 52 000 likes, una cuenta en Instagram con 33 000 seguidores y una página web donde gestionan su comercio electrónico.

En el 2020, Dulce Compañía apuesta por sacar un nuevo producto que es el *bullet journal*, que permite crear y gestionar de manera personalizada varias actividades en simultáneo. A diferencia de una agenda, no solo permite planificar, sino también adicionar elementos de la vida personal del usuario que este quiera considerar, sin una estructura ya establecida. Como parte del proyecto, se hizo una colaboración con Clover en la que Carla aterrizó el concepto en la portada de este producto. El proceso empezó con bocetos, luego se hicieron las validaciones y ajustes correspondientes. Una vez

aprobada, se mandó la portada para hacer pruebas de encuadernado, si es cocido o anillado. Una vez seleccionado el material, el producto pasó a imprenta.

### **Figura 2.29**

#### *Bullet journal*



Fuente: Elaboración por la artista Carla Erásquin

Este producto tiene previsto su lanzamiento en la campaña 11, entre los meses de octubre y noviembre. La historia a comunicar será la participación de Carla como artista con un producto que acompaña al usuario a planificar sus ideas, que lo invita a tomar una pausa para desconectarse y relajar su mente.

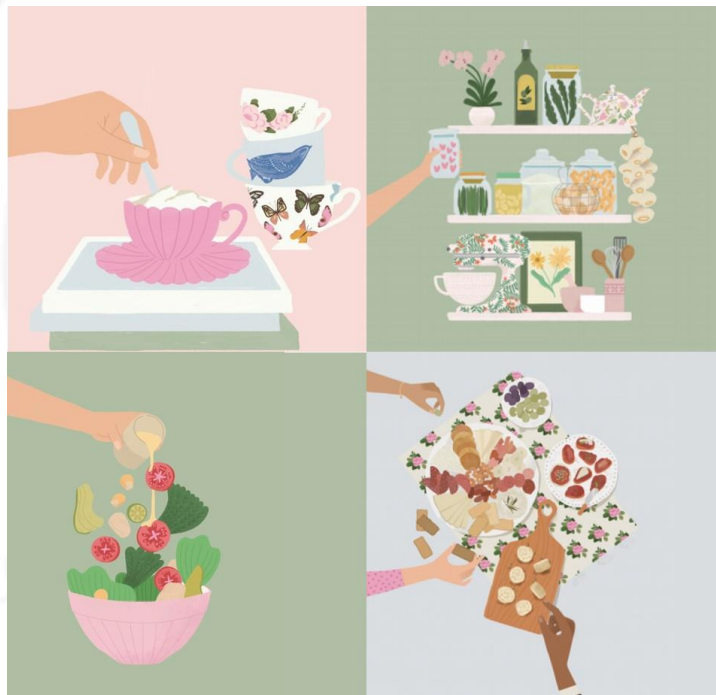
- **Colaboración con Ximena Llosa**

Ximena Llosa es una reconocida chef peruana con estudios de cocina en Le Cordon Bleu de Francia. A lo largo de su trayectoria profesional ha trabajado en diversos países como Perú, Colombia, Brasil y México. Actualmente reside en Perú y cuenta con un programa propio en Plus Tv llamado 'Ximena en casa', en donde prepara y comparte diferentes tipos de recetas para entradas, fondos y postres. Además, tiene un taller en Lima llamado 'La cocina de Ximena' donde se pueden pedir pasteles dulces y salados. Con respecto a las redes sociales que maneja, cuenta con un perfil en Facebook con 80 000 likes, una cuenta en Instagram con 177 000 seguidores y una página web donde tiene su comercio electrónico.

En el 2020, nace el proyecto de sacar un libro de recetas de Ximena Llosa con el apoyo de Tottus. Este proyecto se crea debido a la coyuntura de la covid-19 donde muchas personas han optado por cocinar más en casa, ya sea para ahorrar económicamente o por desconfianza de la higiene de los servicios delivery. Este libro cuenta con diversos elementos: textos de las recetas, fotografías e ilustraciones de los platos preparados. En este último elemento, Carla será la ilustradora a cargo de los diseños para las secciones del libro de recetas. El proceso empezó con bocetos, luego se hicieron validaciones y ajustes correspondientes. Una vez aprobadas, se mandaron las ilustraciones finales en alta calidad.

### **Figura 2.30**

*Libro de recetas Ximena Llosa*



Fuente: Elaboración por la artista Carla Eráusquin

Este producto será lanzado en la campaña 12, entre noviembre y diciembre. La historia a comunicar estará relacionada a disfrutar el tiempo en familia preparando recetas divertidas. Ximena Llosa mencionará la participación de todo el equipo que estuvo involucrado en el proyecto, incluyendo a Carla como ilustradora. Asimismo, hará la comparación de cada ilustración con la imagen real a través de sus redes sociales oficiales.

## CAPÍTULO 3. SUSTENTACIÓN

En este capítulo se sustentará la toma de decisiones de las acciones planteadas en la realización del proyecto. Para ello, se realizó una investigación de mercados para identificar *insights* y tendencias que generen valor y así proponer las plataformas con los mejores contenidos. Asimismo, se hizo un análisis de casos de éxito de otras compañías que han utilizado estrategias similares para impulsar sus productos.

### 3.1 Selección de plataformas

Para cumplir con los objetivos descritos del proyecto, fue necesario analizar el contexto actual por el que está pasando la marca. De acuerdo al libro de *Planeación Estratégica* del autor Idalberto Chiavenato, el entorno contextual se extiende como la situación en la que se inserta la organización. En la medida que esta funciona como un sistema abierto, realiza transacciones e intercambios con su contexto. Por tanto, todo lo que ocurre en el entorno externo influye en lo que sucede en el interior (Chiavenato, 2016). Tomando en cuenta esta premisa, se realizó un análisis de las variables macroeconómicas y microeconómicas para identificar las oportunidades y los obstáculos que pueda tener la estrategia digital. Para ello, se tomó en cuenta el entorno tecnológico que señala que el 96 % de los jóvenes son digitales en el Perú urbano (Ipsos, 2019). Esto se debe a que el acceso a internet ha crecido de 61 % a 85 % en los últimos cuatro años (Torrado, 2019). Esto sin duda es una oportunidad, pues demuestra que el público objetivo de la marca está dentro del ecosistema digital. Como siguiente paso, fue necesario identificar las plataformas preferidas por los usuarios que no solo servirán como contenido, sino también como un canal de venta. Se destacan Facebook con más del 90 % de suscripciones, YouTube con 89 % e Instagram con 52 % (Ipsos, 2019). Por otro lado, Tik Tok se popularizó durante la cuarentena con 44 % (Gestión, 2020). Con estos datos, se decidió utilizar Facebook e Instagram como plataformas digitales principales, las cuales la marca busca utilizar para aumentar su visibilidad. Se deben aprovechar estos medios sociales para mostrar contenido atractivo que genere interacción e impulse las ventas. Por otro lado, es importante mencionar que el comercio electrónico será un aliado para las

redes sociales, pues con la coyuntura de la covid-19 se estima que esta modalidad representará el 50 % de las transacciones comerciales en el mercado peruano.

### **3.2 Selección de campañas**

Para los canales digitales que tiene la marca, se trabajó tomando en cuenta campañas comerciales, cada una con una duración de cuatro semanas. La razón de hacer una estrategia en campañas en vez de meses-calendario es que, al tener esta división, hay mayor oportunidad de multiplicar los focos de venta anuales. Por ejemplo, un año está compuesto por doce meses; sin embargo, al dividirlo en cuatro semanas nos da como resultado trece campañas. Tener esta campaña adicional es una oportunidad para realizar diferentes acciones de marketing que impulsen la venta. Por otro lado, al tener controlado los tiempos de cada campaña hay una mejor logística para el manejo del stock. Si bien la venta de productos es un proceso constante, con esta estrategia se busca que en cada campaña se promueva la venta específica de una línea de productos apalancada en una fecha clave. Se hizo un análisis de casos que han implementado esta estrategia para impulsar sus productos y se destaca a la empresa Tai Loy del sector de útiles, cuya campaña escolar representa más del 30 % de su venta anual (El Comercio, 2017). Otro caso es la empresa Nestlé del sector de consumo masivo que tiene la campaña navideña para sus panetones, los cuales representan el 80 % de las ventas del año (Gestión, 2014). Finalmente, tenemos a la empresa Yanbal del sector belleza, cuya campaña del Día de la Madre alcanza el 20 % de la venta anual. En esta última empresa tengo experiencia en el área de ventas estratégicas de la matriz, donde desarrollé el plan de comunicación del sistema de compensación para la fuerza de ventas en Latinoamérica. Este consistía en flexibilizar las exigencias de cada campaña de forma eficiente para lograr cumplir con la venta estimada al cierre de cada una. Para ello, se priorizaban campañas del Día de la Madre y aniversario para vender más productos y poner ofertas. Con estos ejemplos, se demuestra la efectividad de usar campañas comerciales en tanto que se adaptan a las fechas clave de cada rubro de negocio.

### **3.3 Selección de contenido**

Para la selección del contenido, se consideró las campañas comerciales para que vaya de acuerdo a las fechas clave y guarden coherencia con la estrategia digital. Además, se



tomó en cuenta las preferencias y necesidades del público objetivo a través de una investigación con un enfoque mixto. Por un lado, cuantitativo: se realizaron tres encuestas a un conjunto de personas que pertenecen al perfil del público objetivo de la marca Clover. La muestra fue desde 50 a 200 personas. El propósito fue conocer las opiniones respecto al lanzamiento de nuevos productos y su predisposición de compra. Por otro lado, cualitativo: se realizaron entrevistas a profundidad a Carla como especialista de diseño y dueña de la marca. Este *feedback* constante permite conocer mejor al consumidor y ‘cocrear’ contenido con ellos, uno que esté alineado a las expectativas de negocio de Carla. Es importante mencionar que con la llegada de la pandemia, el contenido de producto tuvo que variar, pues esto afectó las tendencias de compra del consumidor y hubo la necesidad de adaptar el portafolio de productos. Ante esta situación se decidió utilizar la metodología del *design thinking* que, a diferencia del método tradicional, comprende mejor las necesidades insatisfechas de las personas para las que se está creando el producto. Además, reduce el riesgo asociado con el lanzamiento de nuevas ideas, productos y servicios, pues se generan prototipos que son evaluados constantemente hasta tener una versión óptima (IDEO U, 2020).

Por otro lado, el contenido estaba relacionado con la imagen de Carla como artista, la cual ya ha tomado mayor presencia desde el 2018 cuando salió en la plataforma de Crehana y dictó un curso virtual de *paper craft* editorial. Esto sin duda brinda un respaldo en todos los productos y servicios que ofrece pues demuestra que cuenta con el *know how* y una trayectoria reconocida en el rubro de arte y diseño.

## CAPÍTULO 4. LOGROS Y RESULTADOS

En este capítulo se presentarán las métricas digitales y resultados de venta que se lograron en el transcurso de nueve campañas de cuatro semanas cada una, un intervalo de tiempo que va desde el 1 enero del 2020 hasta al 13 de septiembre del 2020.

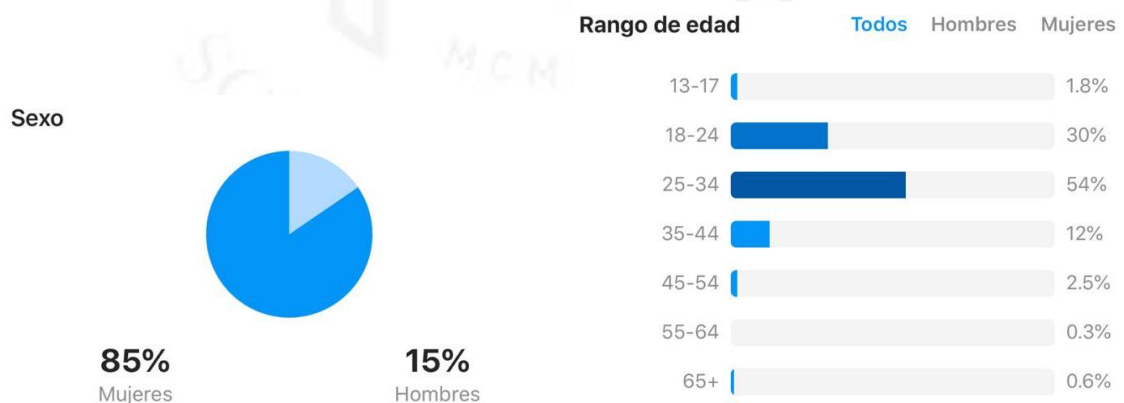
### 4.1 Métricas digitales

#### 4.1.1 Instagram

Con respecto al canal de Instagram, se logró obtener 3 600 seguidores al 13 de septiembre del 2020 a las 13:00. Este crecimiento se dio de manera orgánica y, en promedio, la cuenta sumaba 60 seguidores por semana. Se procedió a hacer el desglose de los seguidores para comprobar que pertenecen al público objetivo planteado. La data recolectada muestra que el 85 % de los usuarios que siguen la marca son mujeres y, con respecto al rango de edad, predomina el grupo entre 18 a 35 años. Esto confirma que este incremento en seguidores está alineado al target de la marca.

**Figura 4.1**

*Rango de edad en Instagram*



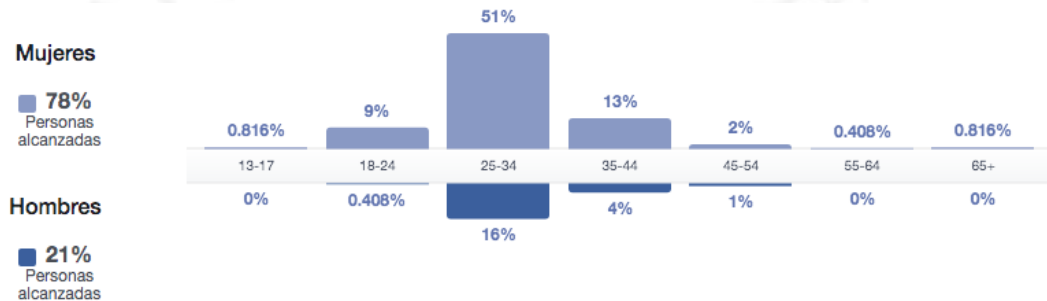
Fuente: Instagram de Clover

#### 4.1.2 Facebook

Con respecto al canal de Facebook, se obtuvo 9 800 seguidores al día 13 de septiembre del 2020 a las 13:00. Se hizo el desglose de los seguidores para verificar que pertenecían al público objetivo planteado y, en efecto, la data muestra que el 78 % de los usuarios que siguen la marca son mujeres, al mismo tiempo que se constató un rango etario mayoritario de entre 18 a 35 años. De nuevo, esto indica que los seguidores están alineados al target de la marca.

**Figura 4.2**

*Rango de edad en Facebook*



País	Personas alca...	Ciudad	Personas alca...	Idioma	Personas alca...
Perú	204	Lima, Perú	187	Español	180
Taiwán	13	Taipéi, República de C...	7	Inglés (Estados Unidos)	21
Brasil	6	Arequipa, Perú	4	Español (España)	16

Fuente: Facebook de Clover

#### 4.2 Métricas del contenido

El proyecto tuvo planificación de contenidos digitales para cada campaña. Se trabajó cada contenido con x-1 de anticipación, es decir, se decidió trabajar con una campaña de anticipo para tener el contenido completo y listo para postear. Se mostrarán a continuación los resultados de cada campaña junto con las publicaciones que tuvieron una mejor performance.

**Tabla 4.1**

*Campaña 1 (1 enero al 26 enero)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
9/01/2020	Pre venta del primer calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 341 Comentarios: 26 Compartidos: 42
10/01/2020	Lanzamiento del calendario	Instagram y Facebook	x		Likes: 64 Comentarios: 1 Compartidos: 5
10/01/2020	Quote pinterest	Instagram y Facebook	x		Likes: 27 Comentarios: 0 Compartidos: 8
17/01/2020	Ilustración de octubre del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 199 Comentarios: 0 Compartidos: 7
18/01/2020	Ilustración de enero del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 75 Comentarios: 1 Compartidos: 2
18/01/2020	Foto del producto calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 314 Comentarios: 1 Compartidos: 13
20/01/2020	Bocetos de los meses del calendario	Instagram y Facebook	x		Likes: 215 Comentarios: 5 Compartidos: 20
21/01/2020	Ilustración de setiembre del calendario	Instagram y Facebook	x		Likes: 64 Comentarios: 0 Compartidos: 5

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.2**

*Campaña 2 (27 enero al 23 febrero)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
27/01/2020	Ilustración de amigos	Instagram y Facebook	x		Likes: 98 Comentarios: 3 Compartidos: 3

4/02/2020	Ilustración de febrero del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 50 Comentarios: 0 Compartidos: 0
8/02/2020	Sorteo de calendario por San Valentín	Instagram	x	x	Likes: 210 Comentarios: 122 Compartidos: 19
14/02/2020	Viñeta de San Valentín	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 74 Comentarios: 3 Compartidos: 5
17/02/2020	Lanzamiento tienda virtual	Instagram	x	x	Likes: 21 Comentarios: 0 Compartidos: 1
20/02/2020	Ilustración de Alias Grace	Instagram y Facebook	x		Likes: 91 Comentarios: 3 Compartidos: 1
23/02/2020	Pattern	Instagram y Facebook	x		Likes: 164 Comentarios: 4 Compartidos: 2

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.3**

*Campaña 3 (24 febrero al 22 marzo)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
4/03/2020	Ilustración de octubre del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 80 Comentarios: 1 Compartidos: 1
8/03/2020	Ilustración del día de la mujer	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 118 Comentarios: 7 Compartidos: 21

17/03/2020	Ilustración de cuarentena	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 71 Comentarios: 0 Compartidos: 9
19/03/2020	Ilustración de cómica de home office	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 120 Comentarios: 4 Compartidos: 33

Fuente: Elaboración propia

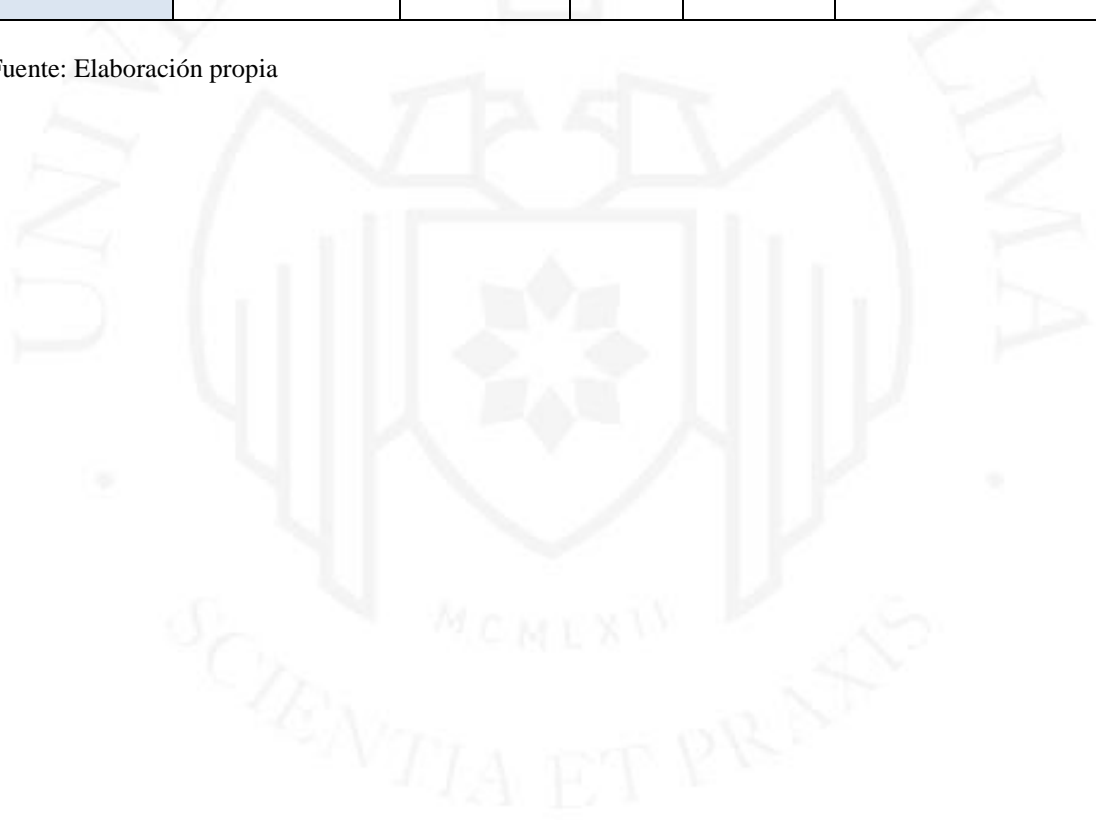
**Tabla 4.4**

*Campaña 4 (23 marzo al 19 de abril)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
26/03/2020	Ilustración de roommates	Instagram y Facebook	x		Likes: 93 Comentarios: 3 Compartidos: 3
27/03/2020	Ilustración coyuntural de “quédate en casa”	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 55 Comentarios: 0 Compartidos: 4
28/03/2020	Infografía del taller trabajo remoto	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 94 Comentarios: 1 Compartidos: 14
30/03/2020	Ilustración de emociones (miedo)	Instagram	x		Likes: 87 Comentarios: 5 Compartidos: 8
1/04/2020	Ilustración de abril del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 74 Comentarios: 3 Compartidos: 0
4/04/2020	Foto del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 62 Comentarios: 2 Compartidos: 1
7/04/2020	Ilustración de emociones (ansiedad)	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 131 Comentarios: 6 Compartidos: 12

8/04/2020	Ilustración de pareja	Instagram y Facebook	x		Likes: 148 Comentarios: 1 Compartidos: 7
9/04/2020	Ejercicio de dibujo	Instagram	x		Likes: 128 Comentarios: 5 Compartidos: 0
12/04/2020	Ilustración de tarot	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 130 Comentarios: 7 Compartidos: 6
15/04/2020	Ilustración con motivo de aceptación y autoestima	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 103 Comentarios: 0 Compartidos: 2

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 4.5***Campaña 5 (20 abril al 17 mayo)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
22/04/2020	Ilustración de emociones	Instagram	x		Likes: 104 Comentarios: 1 Compartidos: 1
5/05/2020	Ilustración de mayo del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 64 Comentarios: 1 Compartidos: 3
7/05/2020	Ilustración de emociones (ansiedad)	Instagram	x	x	Likes: 841 Comentarios: 20 Compartidos: 176
9/05/2020	Ilustración de la pintura “Le musique”	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 100 Comentarios: 3 Compartidos: 5
16/05/2020	Ilustración de cuarentena en la azotea	Instagram	x	x	Likes: 167 Comentarios: 14 Compartidos: 7

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.6***Campaña 6 (18 mayo al 21 junio)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
18/05/2020	Aries	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 232 Comentarios: 14 Compartidos: 19



19/05/2020	Piscis	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 114 Comentarios: 12 Compartidos: 5
20/05/2020	Ilustración de sentidos	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 325 Comentarios: 8 Compartidos: 34
21/05/2020	Libra	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 166 Comentarios: 13 Compartidos: 17
22/05/2020	Cáncer	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 122 Comentarios: 9 Compartidos: 18
25/05/2020	Géminis	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 116 Comentarios: 6 Compartidos: 18
26/05/2020	Leo	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 114 Comentarios: 15 Compartidos: 24
29/05/2020	Capricornio	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 131 Comentarios: 7 Compartidos: 21
1/06/2020	Sagitario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 105 Comentarios: 7 Compartidos: 9
2/06/2020	Ilustración de black lives matter	Instagram	x	x	Likes: 349 Comentarios: 6 Compartidos: 46
4/06/2020	Escorpio	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 115 Comentarios: 5 Compartidos: 11
5/06/2020	Sorteo de Instagram por los 2000 seguidores	Instagram	x	x	Likes: 413 Comentarios: 162 Compartidos: 28

8/06/2020	Acuario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 109 Comentarios: 8 Compartidos: 10
10/06/2020	<i>Paper cut</i> de signos zodiacales	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 269 Comentarios: 23 Compartidos: 7
14/06/2020	IGTV contando sobre la marca	Instagram	x	x	Likes: 196 Comentarios: 52 Compartidos: 9
15/06/2020	Virgo	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 121 Comentarios: 6 Compartidos: 14

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.7**

*Campaña 7 (22 junio al 19 julio)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
24/06/2020	Tauro	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 119 Comentarios: 16 Compartidos: 7
25/06/2020	Ilustración de Pride	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 277 Comentarios: 6 Compartidos: 34
26/06/2020	Lanzamiento de <i>prints</i> de la colección zodiacal	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 152 Comentarios: 8 Compartidos: 9
29/06/2020	Foto de los <i>prints</i>	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 119 Comentarios: 12 Compartidos: 9

1/07/2020	Ilustración de julio del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 95 Comentarios: 2 Compartidos: 1
3/07/2020	Ilustración con el artista Ciudadano Cae	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 267 Comentarios: 19 Compartidos: 25
6/07/2020	Ilustración para la influencer piafitness	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 211 Comentarios: 4 Compartidos: 19
12/07/2020	Video de packaging de retratos a pedidos	Instagram	x	x	Likes: 361 Comentarios: 14 Compartidos: 40
12/07/2020	Retrato a pedido de cliente	Instagram	x	x	Likes: 817 Comentarios: 7 Compartidos: 40
17/07/2020	Ilustración de autoestima	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 335 Comentarios: 2 Compartidos: 25

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.8**

*Campaña 8 (20 julio al 16 agosto)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
20/07/2020	Quotes ilustrados	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 377 Comentarios: 18 Compartidos: 52
24/07/2020	Ilustración de capuchino	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 169 Comentarios: 2 Compartidos: 2

26/07/2020	Ilustración sobre la nueva normalidad	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 176 Comentarios: 8 Compartidos: 3
27/07/2020	Quotes ilustrados	Instagram y Facebook	x		Likes: 366 Comentarios: 8 Compartidos: 47
29/07/2020	Challenge women supporting women	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 173 Comentarios: 15 Compartidos: 0
3/08/2020	Ilustración de agosto del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 97 Comentarios: 0 Compartidos: 0
4/08/2020	cuadros de <i>paper cut</i> de la colección de signos	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 137 Comentarios: 8 Compartidos: 7
8/08/2020	Ilustración zarcillo para todosxparacas	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 440 Comentarios: 33 Compartidos: 87
11/08/2020	Ilustración flamenco para todosxparacas	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 134 Comentarios: 3 Compartidos: 1
11/08/2020	<i>Paper craft</i> de 'volver al futuro'	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 272 Comentarios: 38 Compartidos: 15
13/08/2020	Retrato a pedido personalizado	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 280 Comentarios: 14 Compartidos: 6

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.9***Campaña 9 (17 agosto al 13 septiembre)*

Fecha	Descripción	Canal	Ubicación		Métricas
			feed	historias	
27/08/2020	Retrato a pedido personalizado	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 191 Comentarios: 4 Compartidos: 2
28/08/2020	Retrato a pedido personalizado	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 178 Comentarios: 9 Compartidos: 1
28/08/2020	Retrato a pedido personalizado	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 98 Comentarios: 3 Compartidos: 3
28/08/2020	Mural digital para el proyecto @ocupatucalle	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 423 Comentarios: 21 Compartidos: 3
1/09/2020	Ilustración de septiembre del calendario	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 96 Comentarios: 1 Compartidos: 1
3/09/2020	Ilustración de recetas	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 140 Comentarios: 0 Compartidos: 0
9/09/2020	Dibujo de outfit	Instagram y Facebook	x	x	Likes: 122 Comentarios: 1 Compartidos: 1

Fuente: Elaboración propia

**4.3 Resultados de venta**

Para hallar la utilidad de cada campaña se tuvo que tomar en cuenta todos los ingresos y egresos. Para el caso de la campaña 1, el producto principal fue el calendario. En preventa se vendieron 60 calendarios a 35 soles, lo cual dio como resultado 2 100 soles. A esto se

le agregó 500 soles que provienen de la tarifa del curso de Crehana, y 200 soles en venta de útiles de escritorio. En cuanto a gastos, estos equivalen a 3 500 soles, pues se hizo un stock de calendarios mucho mayor que no cubría los costos de lo vendido. Esta campaña estuvo en negativo.

En la campaña 2, el producto enfocado siguió siendo el calendario: se vendieron 35 a precio de etiqueta de 45 soles, lo cual dio como resultado 1 575 soles. A esto se le agregó 425 soles que provienen de la tarifa del curso de Crehana. En cuanto a gastos, el número fue de 600 soles, monto que pertenece al stock de calendarios no vendidos y gastos de la tienda online. Esta campaña tuvo una utilidad de 1 400 soles.

En la campaña 3, se vendió solo 1 200 soles en útiles de escritorio. Si bien la campaña escolar es una de las más fuertes en ventas, solo duró dos semanas pues luego se declaró cuarentena debido a la covid-19. Por el lado de los egresos, estos ascendieron a 250 soles, que representa la mensualidad de la tienda online más los insumos utilizados en imprenta.

En la campaña 4 y 5 la marca dejó de vender productos. Lo que se hizo en ambas fue utilizar los canales digitales para promocionar el curso de Crehana. Ambas campañas tuvieron una utilidad de 700 soles, cada una proveniente de la tarifa del curso. En ambos meses no hubo gastos pues se dejó de pagar la tienda online.

En la campaña 6 se reactivó el sector de útiles a través de la venta online. Los ingresos estaban divididos en 500 soles de la tarifa de Crehana más 500 soles en venta de útiles. En cuanto a gastos, estos ascendieron a 150 soles, monto que incluye la reactivación de la tienda online y los insumos utilizados en imprenta. Esta campaña tuvo una rentabilidad de 850 soles.

En la campaña 7, se lanzó la colección de *prints* zodiacal a pedido, y se vendieron 30 a 60 soles cada uno, dando como resultado 1 800 soles. A esto se le agregó el pago adelantado de colaboraciones con La Fulana y Dulce Compañía que pagaron los servicios de Carla como artista y la tarifa del curso en Crehana, dando como resultado 4 000 soles de ingresos. En cuanto a gastos, estos fueron de 700 por la tienda online, impresión a pedido y movilidad.

En la campaña 8 se lanzó la colección de *paper cuts* a pedido y se vendieron 8 a 200 soles cada uno, lo cual dio como resultado 1 600 soles. A esto se le agregó el pago adelantado de la colaboración para el libro de recetas de Ximena Llosa y la tarifa del

curso en Crehana, que elevaron los ingresos a 5 000 soles. Los gastos, que incluían la tienda online, los cuadros para cada *paper cut* y la movilidad, sumaron 370 soles.

En la campaña 9 se hicieron 5 retratos a pedido y se vendieron a 400 soles cada uno, lo cual dio como resultado 2 000 soles. A esto se le agregó la tarifa del curso y la venta de *prints*, obteniendo 2 500 soles en ingresos. Con respecto a costos, estos fueron de 800 soles por la tienda online, impresión a pedido, cuadros y movilidad. Una vez obtenido las variables de ventas de todas las campañas, se calculó una utilidad global de 13 530 soles en caja.

**Tabla 4.10**

*Ventas por campaña de campaña 1 a campaña 5*

Año 2020	C1	C2	C3	C4	C5
Ingresos	S/.2800	S/.2000	S/.1200	S/.700	S/.700
Gastos	S/.3500	S/.600	S/.250	0	0
Utilidad	-700	S/.1400	S/.950	S/.700	S/.700

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.11**

*Ventas por campaña de campaña 6 a campaña 9*

Año 2020	C6	C7	C8	C9
Ingresos	S/.1000	S/.4000	S/.5000	S/.2500
Gastos	S/.150	S/.700	S/.370	S/.800
Utilidad	S/.850	S/.3300	S/.4630	S/.1700

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.12***Promedio de ventas por campaña*

Año 2020	C1 a C9
Total Ingresos	S/.19,900
Total Gastos	S/.6370
Total Utilidad	S/.13,530

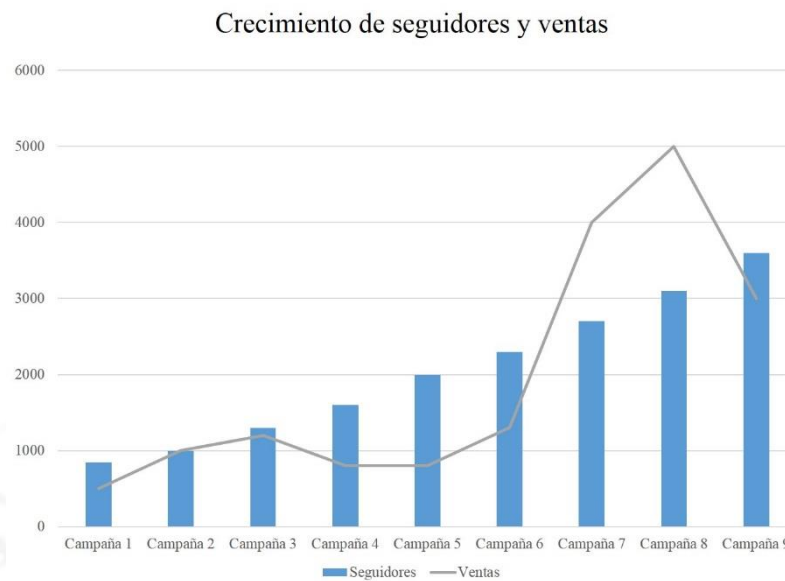
Fuente: Elaboración propia

Una vez analizado cada cuadro por campaña, se hizo una gráfica mostrando el crecimiento de seguidores en Instagram con relación a las ventas por campañas. Por el lado de los seguidores, se tuvo un crecimiento paulatino orgánico de 400 seguidores aproximadamente por campaña. Al compararlo con las ventas vemos que en las primeras tres campañas, a medida que la comunidad crecía junto con las interacciones, las ventas también aumentaban. Esto se debe a la temporada de campaña escolar, así como al hecho de que la tienda online empezó a funcionar y pudo amplificar las ventas. Con respecto a las campañas 4, 5 y 6, las ventas bajaron pues la marca tuvo que dejar de vender a causa de la pandemia. Lo que se hizo para generar ventas fue promover el curso de Crehana de Carla para poder obtener una tarifa por cada estudiante inscrito. Por su parte, los seguidores continuaron en aumento porque se siguió poniendo contenido alineado a la coyuntura, lo cual permitió mantener la interacción en redes sociales. Con respecto a la campaña 7, 8 y 9, las ventas crecieron debido a la ampliación de la oferta de productos mediante tres colaboraciones con marcas ya posicionadas. Por el lado de los seguidores, el ritmo de crecimiento de mantuvo.



**Figura 4.3**

*Crecimiento de seguidores y ventas*

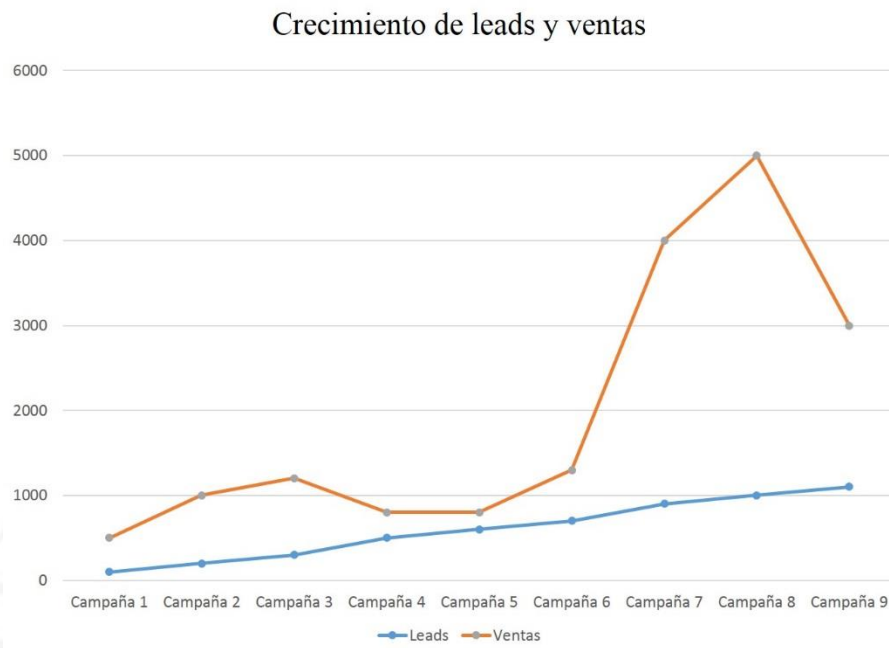


Fuente: Elaboración propia

Se analizó también el crecimiento de *leads* y ventas por campaña. Durante las nueve campañas se recolectó información útil para la base de datos, un proceso que se realizó de tres formas: la primera fue a través de la tienda online donde cada cliente dejaba sus datos al momento de gestionar el envío; la segunda forma se dio lo clientes compraban un producto o servicio de Clover como regalo para alguien más, para lo cual dejaban los datos de la persona que lo iba a recibir; la tercera y última forma fue mediante el curso de Crehana, en el que cada usuario matriculado debía dejar sus datos. Estas tres formas ayudaron a que la base de datos general crezca paulatinamente en todas las campañas, así como al momento de analizar las preferencias de compra para implementar estrategias de fidelización y venta cruzada. Por ejemplo: los clientes que compraban un *planner* se les ofrecía el planificador semanal como complemento de su compra, mientras que aquellos que tenían un monto de consumo alto se les daba un detalle personalizado de la marca en su compra.

**Figura 4.4**

*Crecimiento de leads y ventas*



Fuente: elaboración propia.

## CAPÍTULO 5. LECCIONES APRENDIDAS

### 5.1 Aprendizajes

El uso de campañas comerciales funcionó para que el flujo de trabajo se mantenga ordenado y no se pierda el foco de venta del producto. Por otro lado, lo que también funcionó fue la elección de la plataforma de *Mi tienda online*, ya que a un costo accesible se puede autogestionar y personalizar la tienda de manera sencilla. Además, con la coyuntura fue indispensable tener ecommerce para seguir generando ventas.

Hubo oportunidad de mejorar al momento de manejar el stock del calendario. Se sacó un stock grande para que los costos de producción salgan a un precio menor. Sin embargo, la demanda no llegó a cubrir los costos y es por eso que el primer mes hubo pérdida en la inversión. Es importante mencionar que este producto, al tratarse de un calendario, no es atemporal: si no se vende este año se convierte en ingreso perdido, pues no es posible utilizarlo para el año siguiente. El aprendizaje es conocer mejor el mercado para calcular la demanda futura eficientemente.

### 5.2 Campañas exitosas

Con respecto a las campañas que tuvieron mayor éxito en digital y en ventas fueron las campañas 7, 8 y 9. Lo que facilitó la venta de la colección zodiacal fue que en el transcurso de la cuarentena se posteaba cada signo que Carla ilustraba como contenido en el *feed*. Al tener buena interacción por parte de los seguidores, se decidió sacar la colección de *prints* a pedido. Esta modalidad permitió controlar el stock de manera más eficiente para que no se generen pérdidas. En la campaña 8, se sacó la colección de *paper cut* a pedido de la colección zodiacal. Esto funcionó para mostrar el arte en papel como una habilidad más de la artista. En la campaña 9, se produjeron retratos a pedido en mayor cantidad y, al ser un servicio personalizado, el costo fue más alto que cualquier producto de la categoría de útiles de la marca tiene. Sin duda este servicio generó ventas representativas y reforzó el posicionamiento de la marca: los clientes que compraron los productos subieron contenido en redes sociales etiquetando a Clover con mensajes inspirados en cómo la marca los acompaña en diferentes aspectos de su día a día, tales como la

decoración de su nuevo espacio de trabajo, sorpresas de cumpleaños y su aniversario. Esto ayudó a amplificar el boca a boca virtual.

### **5.3 Reinención de la oferta de producto**

Si bien la coyuntura de la covid-19 afectó a todos los negocios en gran magnitud, hubo oportunidad en reinventarse para ampliar la oferta de productos y servicios en los que Carla pueda participar como artista. Para ello, se hicieron colaboraciones con tres marcas que ya se encontraban posicionadas en sus respectivos mercados. La primera colaboración fue con La Fulana, que pertenece al rubro textil. Con ella se hizo una ilustración para un polo de su línea *comfy wear*.

La segunda colaboración fue con Dulce Compañía, perteneciente al rubro de útiles de escritorio y oficina. Se hizo una ilustración para el producto *bullet journal* que, a diferencia de una agenda, no solo permite planificar sino también adicionar elementos de la vida personal del usuario que este sin una estructura ya establecida.

Finalmente, la tercera colaboración fue el libro de cocina de Ximena Llosa, en el que Carla hizo las ilustraciones de diferentes recetas. En conclusión, la participación de Carla en estos productos generó una mayor exposición para ella, haciéndola conocida como artista y como marca.

## REFERENCIAS

- ¿Cuáles fueron los aplicativos más usados por los peruanos durante la primera semana de cuarentena? (22 de marzo de 2020). *Gestión*.  
<https://gestion.pe/economia/cuales-fueron-los-aplicativos-mas-usados-por-los-peruanos-durante-la-primera-semana-de-cuarentena-noticia/>
- Alcalá, C. (18 de mayo de 2020). Industria de útiles escolares y de oficina advierte que el 40% de negocios quebraría si no se reactiva sector. *La República*.  
<https://larepublica.pe/economia/2020/05/18/industria-de-utiles-escolares-y-de-oficina-advierte-que-el-40-de-negocios-quebrarian-si-no-se-reactiva-sector/>
- Albán, M., Assis, A., Begazo, G., Camargo, G., Carrera, L., Chocobar, M., Conterno, E., Consuegra, J., Cortez, P., Costa, M., Gibson, V., Nakagawa, V., Noreña, A., Richard, D. y Zevallos, V. (2020). CADE Digital 2020 (Webinar). *IPAE*.
- Arellano Marketing. (2017). *Estudio nacional del consumidor peruano 2017*.  
<https://issuu.com/exportares/docs/estilos-de-vida-de-los-consumidores>
- Banco Mundial. (16 de abril de 2020). *Perú Panorama General*.  
<https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Cámara Peruana de Comercio Electrónico. (2019). *Reporte oficial de la industria Ecommerce en Perú*. <https://www.inteligenciaparanegocios.com/wp-content/uploads/2020/02/Reporte-Oficial-de-la-Industria-Ecommerce-en-Peru.pdf>
- CCL prevé que ventas online crezcan 50% en abril y que más empresas usen el canal digital. (6 de abril de 2020). *El Comercio*.  
<https://elcomercio.pe/economia/negocios/coronavirus-peru-ccl-preve-que-comercio-electronico-crezca-50-en-abril-y-que-mas-empresas-usen-el-canal-online-nndc-noticia/>
- Chiavenato, I. (2016). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones* (3ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chumpitaz, M. (25 de julio de 2020). ¿Cuánto ha impactado el aislamiento social en la salud mental de los peruanos? *El Comercio*.  
<https://elcomercio.pe/somos/historias/coronavirus-en-peru-cuanto-ha-impactado-el-aislamiento-social-en-la-salud-mental-de-los-peruanos-depresion-noticia/?ref=ecr>
- Cuatro comportamientos del consumidor que cambiarán luego del Covid-19. (21 de abril de 2020). *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/cuatro-comportamientos-del-consumidor-que-cambiaran-luego-del-covid-19-noticia/?ref=gesr>
- Cursos de negocios en línea crecen en 15% en cuarentena, ¿cuáles son los más demandados? (21 de abril de 2020). *Gestión*.

<https://gestion.pe/economia/coronavirus-en-peru-consumo-de-cursos-de-negocios-en-linea-crece-15-por-cuarentena-nndc-noticia/?ref=gesr>

D'Onofrio: Mercado de panetones crece a tasas de 5% por año. (28 de noviembre de 2014). *Gestión*. <https://gestion.pe/impresa/d-onofrio-mercado-panetones-crece-tasas-5-ano-84281-noticia/>

Dongo Soria, D. Neo Consulting ¿Dónde compran los peruanos en cuarentena?. (4 de julio de 2020). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/lugares-de-compra-en-cuarentena-noticia/>

E-commerce: 58% de las compras en Perú en 2020 se pagaron a través de medios digitales. (8 de junio de 2020). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-e-commerce-58-de-las-compras-en-peru-en-2020-se-pagaron-a-traves-de-medios-digitales-nndc-noticia/>

El 89% de empresas peruanas planea continuar con el teletrabajo, pese a fin de la cuarentena. (8 de julio de 2020). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/el-89-de-empresas-peruanas-planea-continuar-con-el-teletrabajo-pese-a-fin-de-la-cuarentena-nndc-noticia/?ref=gesr>

El número de universidades en el Perú se duplicó en solo 13 años. (5 de julio de 2014). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/numero-universidades-peru-duplico-13-anos-64883-noticia/>

FSC Perú. (19 de mayo de 2020). *Noticias que nos inspiran: en medio de la crisis sanitaria, Perú cuida de sus bosques llegando al millón de hectáreas de manejo forestal certificadas FSC*. <https://pe.fsc.org/es-pe/noticias/id/72>

FSC Perú. (27 de junio de 2019). *Pequeños productores agroforestales de la región de San Martín se convierten en el grupo más grande en obtener un Certificado de Manejo Forestal FSC en Latinoamérica*. <https://pe.fsc.org/es-pe/noticias/id/65>

Garavaglia, V. (15 de marzo de 2019). Lanzamiento del reporte Brand Footprint 2019 Kantar. <https://www.kantarworldpanel.com/pe/Noticias/Brand-Footprint-2019>

Gómez, D. (31 de marzo de 2020). *Teletrabajo: cinco consejos para ser efectivo en casa*. IAB Perú. <https://iabperu.com/2020/03/31/teletrabajo-cinco-consejos-para-ser-efectivo-en-casa/>

IDEO U. (s. f.). *What is Design Thinking?* Recuperado el 15 de abril de 2020 en <https://www.ideo.com/blogs/inspiration/what-is-design-thinking>

Inga Martínez, Cl. (10 de febrero de 2020). Útiles escolares: ¿Cómo va la competencia en el sector durante esta campaña escolar? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/utiles-escolares-como-va-la-competencia-en-el-sector-durante-esta-campana-escolar-noticia/?ref=ecr>

Inga Martínez, Cl. (24 de agosto de 2020). Los cambios y proyecciones del dinámico e-commerce. *El Comercio*.

- [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-08/los\\_cambios\\_y\\_proyecciones\\_del\\_dinamico\\_e-commerce\\_v1.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-08/los_cambios_y_proyecciones_del_dinamico_e-commerce_v1.pdf)
- Ipsos. (2017). Global Trends: Fragmentation Cohesion & Uncertainty. [https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-05/global\\_trends.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-05/global_trends.pdf)
- Ipsos. (2018). *Perfil del adulto joven*. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-07/adulto-joven-peruano-v4.pdf>
- Ipsos. (2019). *Perfil del adolescente y joven*.
- Lengua, Ch. (26 de julio de 2020). Pagos sin contacto crecieron 76% en tarjetas de débito desde el inicio de la pandemia en Perú. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/tecnologia-de-pago-sin-contacto-crecio-76-en-tarjetas-de-debito-en-peru-ncze-noticia/>
- Luna, F. (1 de junio de 2020). Brand Footprint 2020 Perú - Las marcas más elegidas. *Kantar*. <https://www.kantarworldpanel.com/pe/Noticias/Brand-Footprint-2020-Per%C3%BA-Las-marcas-m%C3%A1s-elegidas>
- Mariluz, O. (12 de junio de 2020). Compras por Internet: ¿qué hacer si mi producto no llega a tiempo? *RPP*. <https://rpp.pe/economia/economia/compras-por-internet-que-hacer-si-mi-producto-no-llega-a-tiempo-comercio-electronico-ecommerce-coronavirus-en-peru-noticia-1272542>
- Michilot, A. (20 de septiembre del 2019). El 50% de peruanos busca información en su smartphone al realizar una compra. *Gestión*. [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-09/el\\_50\\_de\\_peruanos\\_busca\\_informacion\\_en\\_su\\_smartphone\\_al\\_realizar\\_una\\_com.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-09/el_50_de_peruanos_busca_informacion_en_su_smartphone_al_realizar_una_com.pdf)
- Minedu señala que 26 universidades públicas ya cuentan con fecha de inicio para sus clases virtuales. (29 de abril de 2020). *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/coronavirus-peru-minedu-senala-que-26-universidades-publicas-ya-cuentan-con-fecha-de-inicio-para-sus-clases-virtuales-covid-19-nndc-noticia/>
- Normas legales. (26 de junio de 2008). *El Peruano*. <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20182/143803/leyrepresioncompetenciasleal.pdf>
- Normas legales. (24 de junio de 2020). *El Peruano*. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/356832/NORMA\\_1887\\_Ley\\_27\\_291.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/356832/NORMA_1887_Ley_27_291.pdf)
- Prialé, J. (14 de febrero de 2020). Economía peruana creció 2.16% en 2019: La tasa más baja en 10 años. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/economia-peruana-crecio-216-en-2019-la-tasa-mas-baja-en-10-anos-noticia/?ref=gesr>

PwC. (2020). Benchmarking de Recursos Humanos COVID-19.

<https://www.pwc.pe/es/assets/document/PwC-Estudio-Benchmark-HR.pdf>

Solo 60 colegios públicos y privados cuentan con certificados de calidad a nivel nacional. (17 de febrero de 2019). *Gestión*. <https://gestion.pe/peru/60-colegios-publicos-privados-cuentan-certificados-calidad-nivel-nacional-nndc-258946-noticia/#:~:text=Giovanni%20Arias%2C%20gerente%20general%20del,hay%20alrededor%20de%2024%20mil>.

Tai Loy: la campaña escolar representa más del 30% de las ventas. (21 de febrero de 2017). *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/tai-loy-campana-escolar-representa-30-ventas-404830-noticia/>

Torrado, U. (2019). *E-commerce 2019*. Datum Internacional.

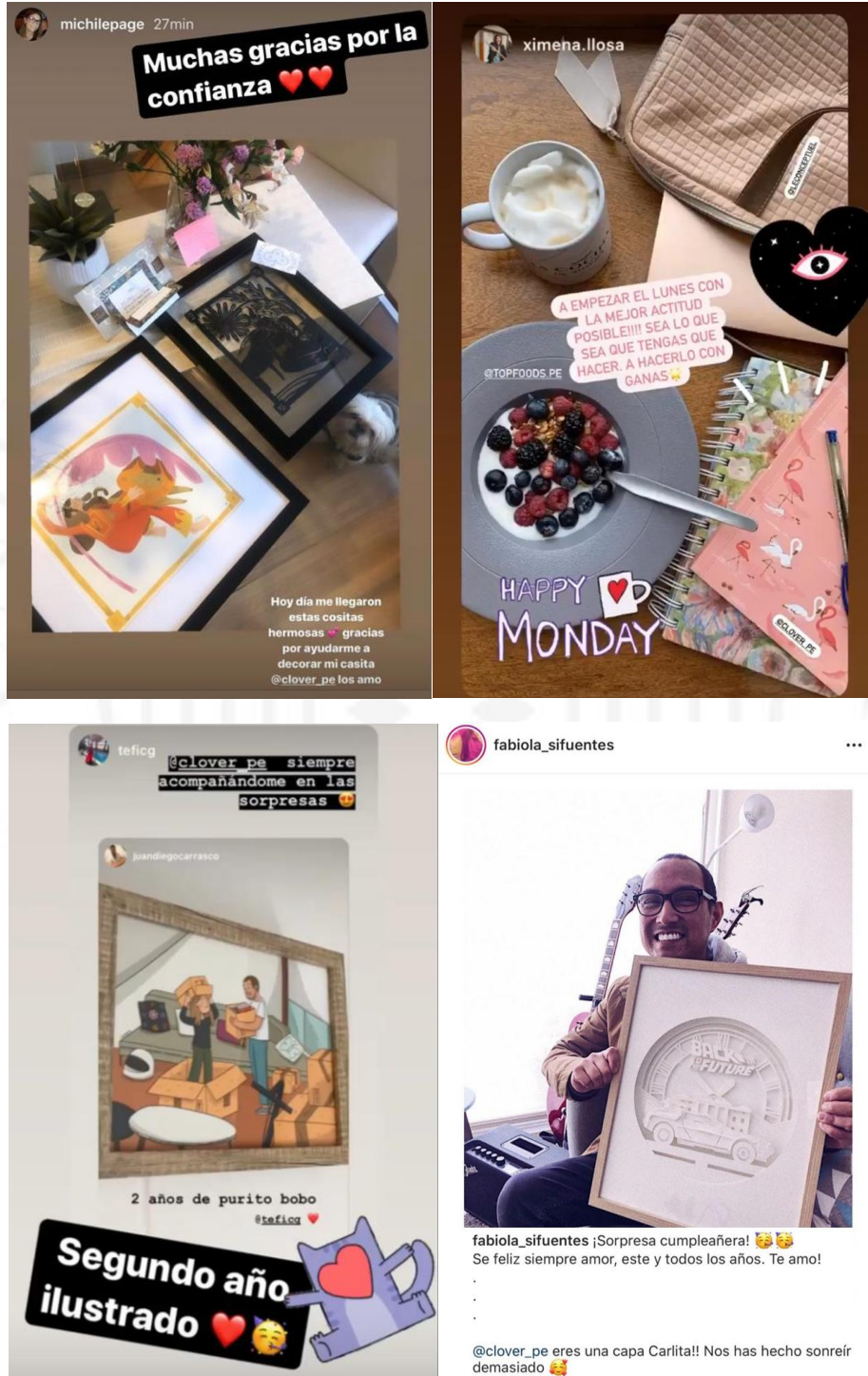
[http://www.datum.com.pe/new\\_web\\_files/files/pdf/2019%20Ecommerce%202019.pdf](http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/2019%20Ecommerce%202019.pdf)





# ANEXOS

## ANEXOS 1: PUBLICACIONES DE CLIENTES DE CLOVER



## ANEXOS 2: METODOLOGÍA DE DESIGN THINKING IDEO U

## FORMULAR UNA PREGUNTA

*Plantea un problema que  
deseas resolver*



### Plantee problemas en forma de pregunta

*El pensamiento de diseño es un proceso de resolución creativa de problemas. Comienza con las personas y sus necesidades.*

Para comenzar el proceso, necesitas tener un problema por resolver. Plantea el problema en forma de pregunta comenzando con “Cómo podríamos”. Estas dos palabras transforman el problema en una oportunidad y una invitación optimista para explorar de una manera más profunda: el “cómo” está orientado a soluciones, el “podríamos” fomenta el optimismo y el “nosotros” es colaborativo. Una buena pregunta de “cómo podríamos” hace posible un amplio conjunto de soluciones, pero está suficientemente limitada para saber por dónde comenzar.

### ¿Qué problema intentas resolver?

*¿Cómo podríamos...?*

## INSPIRARSE

*Inspirar nuevas ideas descubriendo lo que la gente realmente necesita*



## 6 consejos para observar

*Cuando sientes curiosidad acerca de personas reales, desencadenas nuevas ideas sobre cómo diseñar mejores productos y servicios para ellos.*

### CONSEJO 1

*Busque cosas que impulsen el comportamiento*

Algunos desencadenantes de comportamiento son obvios, como señales que nos dicen a dónde ir. Otros son más sutiles, como la línea impresa en un andén de una estación de trenes para advertir a los clientes que se mantengan lejos del borde.

### CONSEJO 3

*Busque lo que a las personas les importa*

Puede contar mucho sobre alguien a partir de las historias que cuenta y de las cosas con que se rodea.

### CONSEJO 5

*Busque patrones*

Preste atención cuando las personas repiten alguna cosa. Puede descubrir temas o rutinas, que pueden señalar las necesidades o valores subyacentes.

### CONSEJO 2

*Busque adaptaciones*

Las adaptaciones son trucos o soluciones que las personas inventan para hacer que un producto o un sistema funcione mejor. ¿Qué dice la adaptación sobre sus necesidades?

### CONSEJO 4

*Busque el lenguaje corporal*

La gente sonríe cuando está encantada y andan desaliñados cuando están cansados o desconectados. Interpretar el lenguaje no verbal de la gente es una manera fácil de medir sus necesidades emocionales.

### CONSEJO 6

*Busque lo inesperado*

Cosas que están ocultas o destacan de forma sorprendente a menudo le invitan a explorar una historia más profunda.

## Para una práctica constante...

*Como individuo*

Pon en práctica tu curiosidad mientras vas camino al trabajo. Mantente atento a las necesidades no satisfechas buscando patrones o lo inesperado. Anote dos cosas que te inspiren.

*Con tu equipo*

Sintoniza con los matices de cómo las personas trabajan en tu equipo. Observa cómo el medio ambiente (el espacio, las herramientas, etc.) repercuten en la colaboración. Céntrate en aquello por lo que las personas se preocupan y cómo su lenguaje corporal refleja energía y nivel de compromiso.

## INSPIRARSE

*Inspirar nuevas ideas descubriendo lo que la gente realmente necesita*



## Inténtalo tú mismo

Observar los comportamientos naturales de las personas te ayuda a descubrir tus necesidades no satisfechas. La observación es particularmente eficaz cuando se combina con las entrevistas ya que te permite interpretar mejor lo que has observado. Cuando observes, siente curiosidad acerca de las necesidades y las motivaciones de las personas.

**OBSERVA A UNA PERSONA O SITUACIÓN RELACIONADA CON EL PROBLEMA QUE ESTÁS INTENTANDO SOLUCIONAR.**

*¿Qué observas?*

(No interpretes, solo describe lo que ves).

*por ejemplo, ella ha incluido un montón de juguetes diferentes para los niños. Barajas de cartas, un libro...*

*¿Por qué podría estar pasando esto?*

(Añade tu interpretación. Piensa en términos de motivaciones y necesidades no satisfechas).

*Esto me inspira a pensar en soluciones que...*

(Piensa en términos de nuevos productos o servicios que podrían satisfacer las necesidades que observas).

## GENERAR IDEAS

*Esfuércese en proponer ideas innovadoras a partir de soluciones obvias pasadas*



## Pasos para una combinación

*Este método consiste en juntar cosas raras o inesperadas para generar nuevas ideas.*

### PASO 1

*Elige dos categorías amplias, no relacionadas*

Las categorías no deberían estar relacionadas uno con la otra, pero al menos una debe conectar con el problema que estás tratando de resolver. Algunas categorías funcionan mejor juntas que otras, así que ello ayuda a generar y probar algunos emparejamientos. Las categorías pueden ser salvajes y abarcar una amplia gama de temas, como pasatiempos, juguetes para niños, objetos de oficina frecuentes, o cosas que la gente hace durante sus vacaciones.

### PASO 3

*Combinen al azar elementos de sus dos listas para desarrollar posibles ideas para productos y servicios*

Selecciona elementos al azar o intenta poner artículos juntos que parezcan ser los más diferentes. ¡Busca ideas salvajes! A veces no hay mucha diferencia entre lo ridículo y lo brillante. Esfuérate en imaginar más allá de lo que es cómodo o familiar.

### PASO 2

*Para cada categoría, genera una lista de respuestas*

Por lo general, trata de darte un límite de tiempo (p. ej., dos minutos). Puedes hacerlo con un compañero y abordar una categoría cada uno.

### PASO 4

*Describe tus ideas y comunica su valor en formas que son relevantes para tu problema*

Adapta la idea original según sea necesario para atender las necesidades de aquellos para quienes estás diseñando.

### RECUERDA

Esto es solo una parte del proceso de ideación, que forma parte del proceso creativo más amplio. Después de divergir para generar ideas, llegará el momento de seleccionar algunas ideas principales, pero eso no significa tirar todas tus ideas disparatadas y solo seleccionar lo más seguro. En lugar de eso, considera lo especial que hay en las ideas salvajes y procede en orden inverso hacia versiones más prácticas.

## Para una práctica constante...

### *Como individuo*

Resiste el impulso de saltar sobre la primera idea viable esta semana. ¡Sé audaz! Esfuérate en generar al menos otras cinco ideas. Algunas veces se puede sufrir un poco, pero se vuelve más fácil con el tiempo, te lo prometemos. Esta es también una buena práctica para que obtengas soluciones más innovadoras.

### *Con su equipo*

Diseña en sprints rápidos con tu equipo para generar muchas posibles soluciones (tal vez favorezcas una tormenta de ideas o pruebes una combinación) para alentar la colaboración y el pensamiento divergente. En estas sesiones, opta por la cantidad. Eso significa aplazar el juicio y dar la bienvenida a la audacia, incluso a ideas ridículas.

# GENERAR IDEAS

Esfuézate en proponer ideas innovadoras a partir de soluciones obvias pasadas



## Inténtelo tú mismo

### PASO 1

Elige dos categorías amplias, no relacionadas.

#### Categoría 1

por ejemplo, cosas que le dan energía

### PASO 2

Genera artículos para cada categoría.

1. por ejemplo, la luz solar
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

#### Categoría 2

por ejemplo, cosas que se encuentran en una oficina

1. por ejemplo, una grapadora
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.

### PASOS 3 Y 4

Combina aleatoriamente elementos de las dos listas diferentes para desarrollar nuevas ideas. Para cada idea, describe su valor en lo que se refiere a tu problema.

por ejemplo, música + sillas: en una pausa en una reunión, alguien pone una canción. Mientras se escucha, todos bailan a su manera en busca de un asiento en una parte diferente de la sala.

## HACER TANGIBLES LAS IDEAS

Construye representaciones  
aproximadas de tu idea



### Consejos para hacer bocetos

*Puedes hacer que todo sea tangible a través de un prototipo rápido y rudimentario. Piensa en tu prototipo como un accesorio que invita a otros a experimentar tu idea y ayudarte a transformar un concepto abstracto en un producto o servicio importante. Hacer un boceto es una habilidad fundamental de creación de prototipos y una de las muchas maneras en que puede hacer tangibles tus ideas.*

#### LEVANTAR EL BOLÍGRAFO ES LA MITAD DE LA BATALLA

No te preocupes por la calidad. Concéntrate en lo que aprendes de una primera impresión aproximada y rudimentaria. ¡Y diviértete con ello! En primer lugar, solo estás dibujando para ti. Cualquier boceto que ayude a comunicar tu idea es un buen boceto.

#### UTILIZA FORMAS SIMPLES PARA DIBUJAR A LAS PERSONAS Y LOS OBJETOS

Para dibujar a una persona, dibuja el torso como un rectángulo, los brazos y piernas como líneas y utiliza círculos para las manos y los pies. Cualquier acción puede ser plasmada de esta manera. Use formas sencillas, como cubos y círculos, para representar objetos y mostrar cómo las personas podrían interactuar o usar su nuevo producto. Muestra a personas en acción para representar cómo tu idea podría desarrollarse para un nuevo servicio.

#### INCLUIR A LA GENTE EN EL BOCETO DE TU IDEA

Muchas personas se centran solo en dibujar cómo se ve su idea o cómo funciona, pero también es importante visualizar cómo otros interactuarán con tu producto o servicio. Ese matiz te ayudará a considerar tu idea desde un punto de vista más centrado en el ser humano.

#### HACER TANGIBLES LAS IDEAS A TRAVÉS DE ITERACIONES

Hacer que las ideas sean tangibles no se acaba con un boceto o dos. En realidad, esto es a menudo la fase más larga en el pensamiento de diseño. Prueba muchas versiones, aprende de los clientes, refina prototipos basándote en esos aprendizajes y luego prueba de nuevo. Es un proceso iterativo.

### Para una práctica constante...

#### Como individuo

Practica ensuciarte las manos esta semana. Crea representaciones tempranas y aproximadas de tus ideas y manifiéstalas frente a otros para obtener retroalimentación. No vendas tu idea y no la defiendas. Formula abiertamente preguntas para tratar de aprender cómo mejorarla.

#### Con tu equipo

Reserva espacio para una sesión de prototipo. Proporciona un desafío y pide a todos que construyan algo en treinta minutos. Usa cualquier material del que dispongas (papel, bolígrafos, limpiapipas, cartón, etc.). Este proceso creará impulso para tu equipo y te ayudará a ver rápidamente lo que funciona y lo que no funciona.

## HACER TANGIBLES LAS IDEAS

*Construye representaciones  
aproximadas de tu idea*



### Inténtalo tú mismo

*Dibuja una idea de dos maneras*

El boceto hará evolucionar tu idea y te ayudará a explorar dos preguntas clave:

1. *¿Qué se necesitaría para hacer esto?*

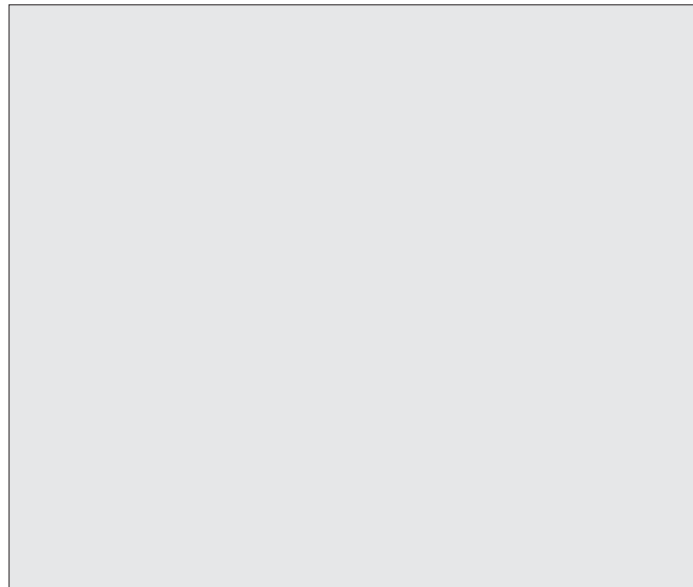
2. *¿Por qué alguien querría esto?*

Tu idea comenzará a (y debería) cambiar a medida que la hagas tangible.

#### **BOCETO 1**

*Lo más fácil de hacer*

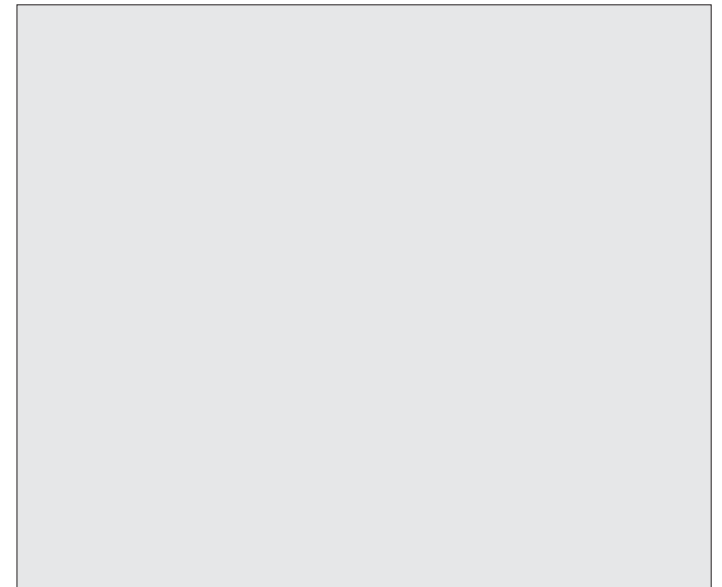
Dibuja la versión de tu idea que sería la más fácil de hacer. Piensa qué requeriría los menores esfuerzo, tiempo y/o dinero para construirla.



#### **BOCETO 2**

*Lo más placentero*

Dibuja la versión de tu idea que sería la más placentera. ¿Qué haría que tu idea apelara a las emociones de las personas? Tal vez sea inteligente, graciosa o divertida de usar. Recuerda mostrar cómo las personas interactuarían con tu idea.





## COMPARTIR LA HISTORIA

*Crea una historia humana que inspire a otros a emprender la acción*



### 4 consejos para el impacto de la historia

*Contar historias a menudo se descuida en el entorno empresarial, pero las historias inspiran impulso en otros.*

#### CONSEJO 1

*Hazlo personal (o lleva a una persona a tu historia)*

Las historias personales resuenan con nosotros y nos emocionan como seres humanos. Y hay algo que se nos pega en la narrativa impulsada por el personaje.

#### CONSEJO 3

*Usa la anécdota y la reflexión*

“Esto sucedió...”, “... y esto sucedió”, “entonces eso pasó...”. Eso es anécdota. Esta simple secuencia de eventos crea suspenso y lleva a las personas a través de tu historia. La reflexión recuerda a las personas por qué tu historia importa “Estoy contándote esta historia porque...”

#### CONSEJO 2

*Emociónate*

Mucha gente te dirá lo contrario, pero la vulnerabilidad está bien. Lleva toda tu personalidad a la historia.

#### CONSEJO 4

*Incluye una llamada a la acción*

¿Qué quieres que haga la gente después de escuchar tu historia? No la dejes abierta a la interpretación. Explícalo.

### Para una práctica constante...

*Como individuo*

La próxima vez que tengas una buena idea para una historia de impacto, compártela con un colega. No te preocupes por hacerla perfecto. ¡Sé valiente! Puedes sentirte incómodo. Eso es de esperar, pero ayudará a sacar las ideas de tu cabeza y a verterlas en el mundo.

*Con tu equipo*

Organiza una sesión de narración de historias con tu equipo. Pídeles a todos que compartan una idea durante un par de minutos solo usando los 4 consejos del impacto de una historia. Después, mantén un debate crítico sobre qué momentos de cada historia te conmovieron y por qué.

## COMPARTIR LA HISTORIA

*Cree una historia humana que inspire a otros a emprender la acción*



### Inténtelo usted mismo

#### PASO 1

Describe brevemente tu idea y por qué es importante para las personas.

#### PASO 2

Elige un consejo para usar al redactar tu historia.

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> HAZLO PERSONAL | <input type="checkbox"/> UTILIZA LA ANÉCDOTA Y LA REFLEXIÓN |
| <input type="checkbox"/> EMOCIÓNATE     | <input type="checkbox"/> INCLUYE UNA LLAMADA A LA ACCIÓN    |

#### PASO 3

Escribe un borrador. Usa la sugerencia para escribir una breve historia de tres a cinco oraciones que hagan que tu idea cobre vida. También puedes plasmar tus pensamientos principales en viñetas.

#### PASO 4

Cuenta tu historia. Ahora imagina compartir tu guion o resumen de la historia con un amigo o colega. Debería sentir como un argumento de ventas (es decir, conciso y convincente). Utiliza tus notas como referencia, pero habla desde el corazón. Eso es lo que diferencia una buena historia de una verdadera historia memorable.

*por ejemplo, suena la alarma. Se levanta a tientas de la cama y luego sonámbulo se dirige hacia la cocina. No hay forma de que vaya al gimnasio antes del trabajo. Lentamente prepara un poco de café y luego lo vierte en la taza. ¡Listo! Ve...*