

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS



**Propuesta de mejora mediante un plan de marketing para el desarrollo y crecimiento de la fábrica de calzado Skala en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas – Ecuador 2022**

Trabajo de investigación  
Para optar por el Grado a Nombre de la Nación de:

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autor:**  
Bach. Pianda Castillo, Jhonny Elier

**Docente Guía:**  
Mg. Acevedo Velazco, Christopher George

**TACNA – PERÚ**

**2022**

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO .....	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS .....	7
RESUMEN.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO.....	11
1.1. Título del tema.....	11
1.2. Planteamiento del problema.....	11
1.3. Objetivos .....	13
1.3.1. Objetivo general.....	13
1.3.2. Objetivos específicos .....	13
1.4. Metodología.....	13
1.4.1. Enfoque de investigación.....	13
1.4.2. Tipo de investigación .....	14
1.4.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de información.....	15
1.5. Justificación.....	16
1.5.1. Teórica.....	16
1.5.2. Metodológica.....	17
1.5.3. Práctica .....	17
1.6. Definiciones.....	17
1.6.1. Mercadotecnia .....	17

	4
1.6.2. Marketing mix.....	18
1.6.3. Mercado.....	18
1.6.4. Estudio de mercado .....	18
1.6.5. Plan de marketing .....	18
1.7. Alcances y Limitaciones .....	19
1.7.1. Alcances .....	19
1.7.2. Limitaciones.....	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	20
2.1. Conceptualización de las variables .....	20
2.1.1. Marketing.....	20
2.1.2. Plan de marketing .....	30
2.1.3. Fábrica de calzado.....	36
2.2. Importancia de la variable .....	37
2.3. Análisis comparativo.....	39
2.4. Análisis crítico.....	40
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL .....	41
3.1. Reseña histórica.....	41
3.2. Filosofía organizacional.....	42
3.2.1. Misión .....	42
3.2.2. Visión .....	42
3.2.3. Valores.....	42
3.3. Diseño organizacional .....	43

	5
3.3.1. Descripción del organigrama .....	44
3.4. Productos y/o servicios.....	46
3.5. Diagnóstico organizacional.....	48
3.5.1. FODA.....	48
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	52
4.1. Diagnóstico.....	52
4.1.1. Diagnóstico externo .....	52
4.1.2. Diagnóstico interno .....	54
4.2. Diseño de la propuesta de mejora.....	74
4.2.1. Análisis de la propuesta de mejora .....	75
4.3. Establecimiento de los mecanismos de control de la propuesta de mejora	81
4.3.1. Análisis de los mecanismos de control de la propuesta.....	83
4.4. Determinación del costo beneficio de la propuesta de mejora .....	89
CAPÍTULO V SUGERENCIAS .....	90
Conclusiones .....	93
BIBLIOGRAFÍA.....	95
ANEXOS.....	100

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 7Ps del marketing.....	23
Tabla 2 Plan de marketing.....	39
Tabla 3 FODA Skala.....	48
Tabla 4 Análisis PESTEL.....	52
Tabla 5 Productos de calidad .....	59
Tabla 6 Variedad de productos.....	60
Tabla 7 Precios acordes al mercado .....	61
Tabla 8 Ofertas y promociones.....	62
Tabla 9 Canales de comunicación.....	63
Tabla 10 Personal calificado.....	64
Tabla 11 Ampliación de canales de ventas .....	65
Tabla 12 Compras digitales .....	66
Tabla 13 Información publicitaria.....	67
Tabla 14 Mejora de compra con mayor imagen .....	68
Tabla 15 Guía de entrevista .....	69
Tabla 16 Diseño de la propuesta de mejora mediante un plan de marketing.....	74
Tabla 17 Mecanismos de control.....	81
Tabla 18 Determinación del costo beneficio .....	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama SKALA .....	44
Figura 2 Casual negro .....	46
Figura 3 Botín corto .....	46
Figura 4 Botín Seiya .....	47
Figura 5 Mocasín Marín.....	47
Figura 6 Mocasines Arti.....	47
Figura 7 Productos de calidad .....	59
Figura 8 Variedad de productos .....	60
Figura 9 Precios acordes al mercado .....	61
Figura 10 Ofertas y promociones .....	62
Figura 11 Canales de comunicación .....	63
Figura 12 Personal calificado .....	64
Figura 13 Ampliación de canales de ventas .....	65
Figura 14 Compras digitales.....	66
Figura 15 Información publicitaria.....	67
Figura 16 Mejora de compra con mayor imagen .....	68

## RESUMEN

El estudio actual se evidenció que la fábrica Skala a pesar de tener un posicionamiento en su mercado hace uso frágil de las herramientas y estrategias del marketing, incluso muchas de las veces se hace uso del marketing de manera empírica con estrategias que no son correctas, efectivas y no planificadas afectando al nivel de ventas y objetivos que se ha planteado el área de comercialización. Para la compilación de información se usó la encuesta y entrevista aplicada a los clientes y trabajadores respectivamente donde los resultados se tabularon y graficaron. En cuanto a la metodología de la investigación se manejó de tipo mixto, el diseño de tipo descriptivo, explicativo y de campo. En cuanto a los resultados se planteó el proyecto de mejora mediante el uso de las 4P del marketing mix junto con los mecanismos de control para dar el seguimiento correcto.

**Palabras clave:** marketing, plan de marketing, fábrica Skala, marketing mix, área de comercialización, posicionamiento.

## INTRODUCCIÓN

El marketing hoy en día se ha convertido en objeto vital para la empresa que busque aumentar su rentabilidad y crecimiento en el mercado. En el asunto específico de Skala, una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de calzado, el plan será fundamental para establecer objetivos claros y definir las estrategias necesarias para alcanzarlos. El objetivo principal es desarrollar una estrategia completa que acceda optimizar la posición de la empresa en el mercado, agrandar las ventas, perfeccionar la satisfacción del cliente y fortalecer la marca.

En este contexto, se identificarán las necesidades y preferencias de los consumidores, se evaluarán las prácticas de producto, precio, distribución y promoción actuales, se identificarán las oportunidades de mejora y se definirán los objetivos y estrategias necesarios para lograrlos. Con la propuesta adecuada, Skala podrá establecerse como una marca líder en el mercado del calzado y asegurar su éxito a largo plazo. Así mismo la investigación se estructura en cinco capítulos.

### Capítulo 1:

Describe los antecedentes de estudio donde se plantea el problema, una vez definido se bosqueja los objetivos, tanto general y específicos, la metodología, justificación, definiciones, alcance y limitaciones.

### Capítulo 2:

Llamado marco teórico donde se conceptualiza tópicos claves relacionados con el marketing y demás definiciones que, de aporte al trabajo, luego se plantea la importancia, su análisis comparativo y crítico.

### Capítulo 3:

Este se refiere al marco referencial donde se plasma la reseña histórica, filosofía, diseño y organigrama organizacional, luego se presenta los productos que fabrica la empresa para cerrar con un diagnóstico organizacional.

### Capítulo 4:

Se presentan los resultados donde una vez realizado el diagnóstico, se planteas las estrategias, los mecanismos de control con su respectiva matriz cada una.

### Capítulo 5:

Es el capítulo final donde se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación de acuerdo con los objetivos planteados. Para finalizar con el desarrollo del estudio se adjunta las referencias bibliográficas con sus respectivos anexos.

## **CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO**

### **1.1. Título del tema**

Propuesta de mejora mediante un plan de marketing para el desarrollo y crecimiento de la fábrica de calzado Skala en la ciudad de Santo Domingo de los Tsachilas – Ecuador 2022

### **1.2. Planteamiento del problema**

La dirección de una empresa es fundamental para definir su estrategia y objetivos, así como para tomar decisiones que permitan alcanzarlos de manera efectiva y eficiente. La producción es clave para asegurar la calidad en la fabricación de productos y servicios, mientras que la comercialización permite llegar a los clientes y consumidores de manera efectiva y rentable. (Gil, 2017)

Es trascendental destacar que la competitividad de una empresa no solo se relaciona con su capacidad de producir y vender productos y servicios, sino también con su capacidad de innovar y adaptarse a los cambios. Cuando una empresa no se adapta a los cambios del entorno corren el riesgo de quedar obsoletas y perder su posición en el mercado. (Gordillo, 2015)

En este sentido, es importante que las empresas implementen prácticas empresariales innovadoras que les permitan mantenerse competitivas y sostenibles a largo plazo. Esto incluye la adopción de tecnologías avanzadas, la implementación de procesos más eficientes y la formación de empleados altamente capacitados y comprometidos con la empresa.

El presente trabajo está orientado a la fábrica de calzado Skala con el RUC 1104067069001, ubicada en Av. Chone km 3 ½ frente a la concesionaria de vehículos Hyundai en santo Domingo de los Tsáchilas, su actividad es la fabricación de calzado en cuero de varios modelos, botines, botas, pupillos, casuales, además de zapatos sintéticos, la empresa ha sido creada el 15 de febrero del 2017.

La problemática identificada en la fábrica es que a pesar de tener un posicionamiento en su mercado hace uso débil de las herramientas y estrategias de mercadeo, incluso muchas de las veces se hace uso del marketing de manera empírica que no son correctas, efectivas y no planificadas afectando al nivel de ventas y objetivos que se ha planteado el área de marketing.

De no realizar mejoras al área comercial por medio de un plan de marketing la empresa no podrá incrementar su posicionamiento, su imagen se va a ver afectada frente a la competencia, no le permitirá mejorar el volumen de ventas lo que a largo plazo puede generar una reducción de ingresos financieros para la empresa como consecuencia de ello se puede presentar la reducción de personal de trabajo y un escenario mucho más crítico el cierre de la fábrica.

Por lo que, la presente investigación es importante para la empresa pues busca dar solución a la problemática evidenciada de ahí que el proyecto de mejora le permita diferenciarse de la competencia y entregar mayor competitividad, compenetración en su segmento de mercado.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Plantear una propuesta de mejora mediante un plan de marketing para el desarrollo y crecimiento de la fábrica de calzado Skala.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Realizar el diagnóstico situacional de la Fabrica Skala, para entender el estado actual mediante el levantamiento de información y análisis FODA.
- Diseñar estrategias de mejora mediante el uso del Marketing Mix, para la fábrica de calzado Skala.
- Establecer los mecanismos de control para el cumplimiento de las estrategias diseñadas para la fábrica de calzado Skala.
- Determinar el costo y beneficios que traerá la aplicación de las estrategias de mejora para la fábrica de calzado Skala.

### **1.4. Metodología**

#### **1.4.1. Enfoque de investigación**

Para el estudio por una parte se empleará el cualitativo pues es una forma de investigación que se enfoca en comprender la experiencia humana atravesando la recopilación y el análisis de datos no numéricos (Sampieri et al., 2006). Por otro el enfoque cuantitativo se centra en la medición y el análisis de datos numéricos para establecer relaciones entre variables. Este enfoque es utilizado para obtener una comprensión precisa y objetiva de los fenómenos sociales y naturales. (Borja, 2016)

## **1.4.2. Tipo de investigación**

### **1.4.2.1. Descriptiva**

Se presenta con parte elemental hacia la descripción de las peculiaridades, propiedades y procedimientos de una población en particular. La compilación de información que se realiza ayudará a describir y analizar el estado actual de una población, pero no se busca establecer relaciones causales ni predecir el comportamiento futuro. (Baena, 2017)

### **1.4.2.2. Explicativa**

Este tipo de investigación se encamina en identificar las causas y efectos de un fenómeno en particular. Este tipo de investigación es ventajoso para comprender mejor las relaciones entre las variables y para crear relaciones de causa y efecto en un fenómeno que se va a estudiar. (Ramos C. , 2020)

### **1.4.2.3. De campo**

Se enfoca en recolectar datos directamente del ambiente natural o del contexto donde se desarrolla el fenómeno que se está estudiando. Este tipo de investigación es útil para adquirir información detallada y precisa sobre un fenómeno en su contexto natural y para generar hipótesis y preguntas de investigación más específicas para estudios futuros. (Rus, 2022)

### **1.4.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de información**

#### **1.4.3.1. Técnicas**

##### **1.4.3.1.1. Entrevista**

Permite recolectar información específica de primera mano de manera directa, esta es una conversación que se realiza cara a cara para más adelante analizar los datos obtenidos (Día et al., 2022). La entrevista se la aplicará a los trabajadores del área comercial quienes tienen relación directa y el gerente general.

##### **1.4.3.1.2. Encuesta**

Permite recolectar datos mediante un conjunto de preguntas cerradas o abiertas que se hacen a un grupo de personas y puede ser realizada de forma presencial o a través de diversos medios como el teléfono, correo postal o electrónico, o plataformas en línea (Campos et al., 2003). Esta se aplicará a los clientes que tienen relación directa con la empresa.

#### **1.4.3.2. Instrumentos**

##### **1.4.3.2.1. Guía de entrevista**

Es un formulario de gran apoyo para la persona que realiza la entrevista pues en ello se encuentra estructurada la forma como se va a llevar a cabo la entrevista. Esta guía va a estar estructurada por 8 preguntas abiertas las mismas que será aplicada de manera presencial a una muestra específica.

#### **1.4.3.2.2. Cuestionario**

Este es un documento predefinido que ayuda a obtener datos, el mismo estará compuesto por un conjunto de 8 preguntas cerradas que se la realizará a los clientes de manera digital. Para su resolución se la va a realizar mediante un enlace de acceso que será compartido a cada correo de los clientes según la base de datos.

#### **1.4.3.3. Población y muestra**

La población corresponde al conjunto de personas con particularidades similares que van a ser objeto de estudio. Para el estudio actual el valor de la población es finito conformada por 5 trabajadores del área comercial más el gerente general y 20 clientes. Al contar con un valor manejable no es necesaria la aplicación de la fórmula de muestreo por lo tanto se adoptan los mismos valores de población para la muestra considerando por lo tanto un muestreo por conveniencia.

### **1.5. Justificación**

#### **1.5.1. Teórica**

La justificación teórica es un paso importante en cualquier investigación, ya que establece una base sólida para el trabajo que se va a realizar y muestra que se han considerado las ideas y teorías relevantes en el campo de estudio. En el caso específico del marketing, es importante tener en cuenta la obra de autores destacados en la materia, como Philip Kotler, quien es respetado como uno de los primordiales referentes en la disciplina. Su libro "Marketing 4.0" se enfoca en cómo el marketing ha evolucionado con la visión de nuevas tecnologías y el cambio en las preferencias y comportamientos del consumidor en la era digital.

### **1.5.2. Metodológica**

La metodología de investigación en marketing es fundamental para el estudio del proceso de marketing de una empresa, ya que proporciona un marco estructurado y riguroso para la recolección y análisis de datos, lo que permite obtener conclusiones precisas y recomendaciones valiosas para la toma de decisiones empresariales.

### **1.5.3. Práctica**

La justificación de un trabajo investigativo en marketing se basa en la importancia del proceso de marketing para el éxito, así como en el potencial del trabajo investigativo para contribuir al progreso del conocimiento en el campo del marketing y proporcionar información para decisiones empresariales. Además, sirve como referencia para otros estudios con tipologías parecidas al tema de estudio. De esta manera, el trabajo contribuye al conocimiento en el campo del marketing.

## **1.6. Definiciones**

### **1.6.1. Mercadotecnia**

La mercadotecnia implica la identificación de las necesidades del mercado, la creación de productos o servicios que satisfagan esas necesidades, la promoción de dichos productos o servicios y la distribución. Asimismo, implica el análisis de la competencia, el desarrollo de precios efectivos y el establecimiento de relaciones positivas con los consumidores. (Kotler & Armstrong, 2013)

### **1.6.2. Marketing mix**

Conocido como las 4P's del marketing, se refiere a un conjunto de variables controlables que una empresa puede utilizar para influir en la demanda de sus productos o servicios. Estas variables son: “product, price, promotion y place” (producto, precio, promoción y distribución). (Keller & Kotler, 2012)

### **1.6.3. Mercado**

El mercado se define como el conjunto de compradores y vendedores que interactúan para fijar los precios y las cantidades de los bienes y servicios que se intercambian. Es decir, el mercado es donde se llevan a cabo las transacciones económicas entre quienes ofrecen productos o servicios (vendedores) y quienes los demandan (compradores). (IONOS, 2019)

### **1.6.4. Estudio de mercado**

Es un proceso de investigación y análisis que tiene como objetivo comprender y evaluar las peculiaridades, deseos y favoritismos de los consumidores, así como las tendencias y oportunidades del mercado en el que se encuentra una empresa o un producto. (Guerrero & Santacruz, 2016)

### **1.6.5. Plan de marketing**

Es un documento clave para el éxito de una empresa, ya que ayuda a la organización a establecer objetivos de marketing específicos y medibles, a identificar y segmentar a los clientes potenciales, y a diseñar estrategias de marketing efectivas y coherentes para llegar a ellos. (Bustamente, 2022)

## **1.7. Alcances y limitaciones**

### **1.7.1. Alcances**

- El presente estudio será efectuado en la ciudad de Santo domingo de los Tsáchilas, específicamente en el sector de producción y ventas de calzado.
- La investigación cumplirá con los lineamientos de un plan de marketing.

### **1.7.2. Limitaciones**

- El levantamiento de información del estudio se limitará a las empresas (clientes) que reciben los productos y servicios de la fábrica de calzado Skala.
- La aceptabilidad de los clientes para la aplicación del cuestionario.
- Las estrategias diseñadas se aplicarán a otras empresas sin tener la respectiva adecuación al mercado donde se desea aplicar.
- El estudio se centrará únicamente en el área comercial de la fábrica de calzado.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Conceptualización de las variables**

#### **2.1.1. Marketing**

Es una disciplina que estudia y analiza el proceder de los mercados y los consumidores, con el fin de crear, comunicar y entregar valor a los clientes satisfaciendo sus necesidades, también busca alinear las estrategias comerciales de las empresas con los objetivos globales de las mismas, buscando aumentar las ventas y la rentabilidad. (Mesquita, 2018)

Es el arte de crear valor para los clientes y las empresas mediante la investigación, el diseño, la comunicación y la transmisión de soluciones que compensen sus deseos. Al mismo tiempo es el proceso de identificar, anticipar y satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores para la empresa, utilizando herramientas como el análisis de mercado, el desarrollo de producto, la fijación de precios, la distribución y la promoción. (Mora, 2011)

Desde la posición de Stanton et al. (2007) es la actividad que consiste en conocer y comprender al mercado y consumidores, para ofrecerles productos o que resuelvan sus problemas o mejoren su situación, generando valor para ambas partes y estableciendo relaciones duraderas y beneficiosas.

Finalmente, como lo hace notar Zapata (2002) es la función empresarial que se ocupa de planificar, ejecutar y controlar las acciones que permiten conectar a la empresa con sus clientes actuales y potenciales, mediante el intercambio de propuestas de valor que crean satisfacción y lealtad.

Bajo este contexto el marketing se convierte en una disciplina esencial en la economía moderna. Pues también define como se realiza el proceso de planificación y ejecución de estrategias para vender productos a través de diversos canales y medios de comunicación. Así mismo en el marco teórico se abordarán los principales aspectos y su importancia actualmente.

En primer lugar, es importante destacar que es una herramienta esencial para cualquier empresa o emprendimiento que anhele tener éxito. A través del marketing, las empresas pueden identificar las necesidades de sus clientes potenciales, desarrollar productos y servicios acorde sus necesidades y promocionarlos de manera positiva para generar ventas y fidelizar a los clientes. (Mackay et al., 2021)

Además, el marketing igualmente es significativo en la construcción de la marca y la reputación de la empresa. A través de la publicidad y la comunicación efectiva con los clientes, las empresas pueden crear una imagen positiva y diferenciada de su marca, lo que puede crecer la rectitud y la intimidad de los clientes en la empresa. (Mackay et al., 2021)

Otro aspecto es su capacidad para generar información valiosa sobre el mercado y los clientes. A través del análisis de datos y la investigación de mercado, las empresas pueden obtener información valiosa sobre las tendencias, los hábitos de consumo y las necesidades no satisfechas, lo que puede ayudar a la empresa a desarrollar estrategias más efectivas y a perfeccionar su oferta de productos y servicios. (Marki, 2021)

Sin embargo, el marketing también puede ser objeto de críticas y controversias. Algunas personas lo ven como una forma de manipulación y persuasión engañosa, especialmente cuando se utiliza para promocionar productos que no son saludables o que no cumplen con las expectativas del cliente. Además, puede ser costoso y puede generar residuos y contaminación en algunos casos. (Quevedo et al., 2019)

Existen diversas estrategias de marketing que se pueden utilizar, como la publicidad en medios masivos, por correo electrónico, de contenidos y el de influencia, por nombrar algunos. Cada estrategia tiene sus ventajas y desventajas, y depende del tipo de negocio y el público objetivo para determinar qué método es el más efectivo.

La publicidad en medios masivos, por ejemplo, es una forma de llegar a un gran número de personas al mismo tiempo, pero puede ser costosa. Por correo electrónico es una forma de ganar directamente a los clientes, pero se necesita de una lista de correos electrónicos y existe la posibilidad que los clientes no pueden estar interesados en recibir correos electrónicos de marketing. El de contenidos, por su parte, tiene como objetivo crear contenido que sea relevante y valioso para el público objetivo, lo cual puede generar relaciones más saludables a largo plazo.

En conclusión, es una disciplina esencial en la economía moderna. A través del marketing, las empresas pueden identificar las necesidades de los clientes por lo tanto compensar esas necesidades de manera efectiva y positiva de su marca. Si bien el marketing puede ser objeto de críticas y controversias, su importancia y efectividad en el mundo empresarial son innegables.

### 2.1.1.1. Marketing Mix

Para las empresas es fundamental en la búsqueda del éxito en el mercado. Pues al utilizar los elementos correctos de modo estratégica, se puede alcanzar una combinación efectiva para atraer y mantener a los clientes. Se compone de cuatro variables o elementos que son conocidos como las "4 Ps del marketing": producto, precio, plaza y promoción. Estos elementos se utilizan para adaptar la oferta de la empresa a las necesidades del mercado y del público objetivo. (Sumup, 2022)

**Tabla 1**

*7Ps del marketing*

Elemento	Descripción	Ejemplo
Producto	El bien o servicio que se ofrece al mercado	Un teléfono móvil de alta gama
Precio	El valor monetario que se le asigna al producto	\$1000
Plaza (Distribución)	Los canales y medios utilizados para llevar el producto al consumidor	Tiendas físicas, tiendas en línea, distribuidores
Promoción	Las actividades de marketing utilizadas para dar a conocer el producto y persuadir al consumidor a comprarlo	Publicidad en televisión, promociones en redes sociales, descuentos
Personas (Personnel)	El personal de la empresa que interactúa directamente con el consumidor	Vendedores, atención al cliente, personal de soporte
Proceso	El conjunto de actividades y procesos utilizados para llevar a cabo la venta del producto	Proceso de compra en línea, proceso de atención al cliente
Evidencia física (Physical evidence)	Los elementos tangibles que se utilizan para transmitir la calidad del producto y la imagen de la marca	Empaque del producto, diseño de la tienda, uniformes del personal

Nota: Adaptado de Dirección del Marketing, por Lamb et al., 2011

Con el pasar del tiempo ha ido evolucionando la estructura hasta llegar a incluir elementos que son de gran utilidad en la actualidad. Las “7 P del marketing” son una extensión de las “4 Ps del marketing”, y añaden tres elementos más al marketing mix. Estos elementos adicionales se enfocan en los aspectos de servicio y experiencia del cliente. Las 7P del marketing son un marco integral que ayuda a las empresas a desarrollar estrategias más efectivas y centradas en el consumidor. A continuación, se detallan algunas de las razones porque es importante:

- Estrategia integral: permite a la empresa desarrollar una estrategia de marketing integral que abarca todos los aspectos que influyen en la experiencia del consumidor. Esto significa que la empresa puede desarrollar una oferta de valor más completa y efectiva.
- Enfoque en el consumidor: ponen el foco en el consumidor y en cómo la empresa puede satisfacer sus necesidades y deseos. Esto ayuda a las empresas a desarrollar productos y servicios que se ajusten a las expectativas del consumidor y a crear una experiencia de compra satisfactoria.
- Diferenciación: permite a las empresas diferenciarse de la competencia. Al centrarse en aspectos como el proceso, la evidencia física y las personas, las empresas pueden crear una experiencia única que las distinga de otras empresas que ofrecen productos similares.
- Flexibilidad: son un marco flexible que puede adaptarse a las necesidades y características específicas de cada empresa y cada mercado. Esto significa que las empresas pueden ajustar su estrategia de marketing para adaptarse a los cambios en el mercado y a las tendencias en evolución.

En conclusión, las “7 P del marketing” son importantes porque ayudan a las empresas a comprender todos los elementos que afectan la experiencia del cliente, y a desarrollar estrategias efectivas de marketing que aborden cada uno de estos aspectos. Además de ser útil para que las empresas puedan desarrollar una estrategia que no solo se centre en el producto o el precio, sino que abarque todos los aspectos mejorando la experiencia del consumidor.

Ahora bien el microentorno se refiere a todas las fuerzas y factores externos que tienen un impacto directo y en su capacidad para servir a sus clientes y alcanzar sus objetivos de negocio. Estos factores pueden incluir proveedores , distribuidores, competidores y clientes, entre otros. (Andrade, 2016)

A la vez puede ser controlado o influenciado directamente por la empresa, significa que la empresa tiene cierto grado de control sobre cómo se ven afectados por estas fuerzas. Es importante que las empresas comprendan su microentorno y trabajen para comprenderlo y adaptarse a sus necesidades para lograr una ventaja competitiva en su mercado mismo que se compone por proveedores, competencia, clientes (consumidores, compradores y prescriptores).

El macroentorno se refiere a todas las fuerzas y factores externos que tienen un impacto indirecto en una empresa y en su capacidad para servir a sus clientes y alcanzar sus objetivos de negocio. Estos factores pueden incluir tendencias políticas, económicas, demográficas, tecnológicas, legales y socioculturales, entre otros. Está compuesto por elementos muy difíciles de controlar por la empresa, y puede tener un impacto significativo en su éxito general. (Selman, 2017)

Es importante que las empresas comprendan el macroentorno y cómo estos factores pueden afectar a sus operaciones y estrategias de marketing, ya que estos factores pueden tener un impacto significativo en su éxito o fracaso en el mercado (Ruiz et al., 2015). También es un área clave de enfoque para las empresas a medida que buscan comprender las tendencias de mercado y adaptarse a ellas para lograr una ventaja competitiva, está compuesto por factores:

- Demográfico
- Económico
- Natural
- Tecnológico
- Político
- Cultural

La segmentación de mercado es un proceso que implica dividir un mercado más amplio en segmentos más pequeños y definidos, con peculiaridades y necesidades específicas, a fin de desplegar una estrategia de marketing efectiva para cada segmento. Es una técnica ayuda a las empresas adaptar sus productos, servicios y mensajes a grupos determinados de consumidores, lo que les ayuda a satisfacer mejor sus necesidades y a competir efectivamente en el mercado.

Los criterios de segmentación pueden incluir datos demográficos, geográficos, psicográficos y conductuales, entre otros. La segmentación de mercado es una herramienta poderosa en el arsenal de cualquier empresa que busque optimizar su estrategia de marketing, por tanto, se segmenta:

- Público real y potenciales consumidores.
- Por niveles socioeconómicos, acorde con sus ingresos.
- Por características demográficas (niños, jóvenes, adultos, ancianos).

### **2.1.1.2. 4C's del Marketing**

También conocidas como los "nuevos 4P's", son una extensión del concepto tradicional de marketing mix y se refieren a las siguientes variables que las empresas corresponden considerar para extender estrategias de marketing efectivas en un entorno cada vez más centrado en el consumidor:

- **Consumer:** enfoque en las necesidades y deseos del consumidor.
- **Cost:** valor que el consumidor percibe que está recibiendo por su dinero.
- **Convenience:** Facilidad de acceso y conveniencia para el consumidor.
- **Communication:** Comunicación efectiva con el consumidor para construir relaciones y fidelidad.

A continuación, se profundizará en cada una de las 4C's del marketing.

#### **1. Consumidor "Consumer"**

En un mundo cada vez más centrado en el consumidor, es fundamental que las empresas se enfoquen en las necesidades de sus clientes. Las empresas deben conocer a su público objetivo y desarrollar productos y servicios que compensen sus necesidades de manera efectiva. Esto implica hacer investigación de mercado, entender expectativas, y desarrollar una oferta de valor que se ajuste a sus necesidades. (Ramos & Neri, 2022)

Si una empresa se dedica a la venta de ropa deportiva, es importante conocer las preferencias de sus clientes en cuanto a estilos, materiales, colores y tallas. Además, la empresa debe asegurarse de que su oferta de ropa deportiva satisfaga los y deseos de sus clientes en términos de comodidad, durabilidad y calidad.

## **2. Costo “Cost”**

El valor que el consumidor percibe que está recibiendo por su dinero es un factor clave en la decisión de compra. Si el consumidor siente que está recibiendo un valor justo por el precio que paga, es más probable que esté dispuesto a comprar el producto o servicio. Por lo tanto, las empresas deben asegurarse de que sus precios sean competitivos y que estén alineados con el valor que ofrecen.

Para lograr esto, las empresas deben realizar investigaciones de mercado para comprender el valor que los consumidores perciben en sus productos y servicios en comparación con los de la competencia. Además, deben considerar otros factores como el costo de producción, los márgenes de ganancia y la elasticidad de la demanda. (Tamariz, 2007)

## **3. Convenience (comodidad)**

La conveniencia es un factor transcendental en la experiencia del consumidor. Si el consumidor encuentra difícil o ineficiente acceder al producto o servicio, es menos probable que lo compre. Por lo tanto, la organización debe asegurarse de que sus productos sean fáciles de comprar y usar. (Izquierdo et al., 2020)

Esto puede implicar la implementación de canales de venta en línea, la disponibilidad de servicios de entrega a domicilio, la optimización de la experiencia de usuario en la página web, la facilidad de uso del producto y la accesibilidad de los puntos de comercialización físicos. (Ruhi, 2018)

#### **4. Comunicación “Communication”**

La comunicación efectiva con el consumidor es esencial para construir relaciones y fidelidad. Las empresas deben desarrollar estrategias de comunicación efectivas que les permitan llegar a su público objetivo y construir relaciones duraderas con ellos. (Mudzanani, 2017)

Esto puede implicar la consumación de estrategias de marketing, como publicidad en línea, marketing de contenidos y redes sociales, así como estrategias de marketing tradicional, como publicidad en medios impresos y televisión. Además, las empresas deben asegurarse de que su comunicación sea auténtica, transparente y que refleje los valores de la marca. (Escobar, 2017)

En resumen, las 4C's del marketing son un marco útil para las empresas que buscan desarrollar estrategias de marketing efectivas en un entorno cada vez más centrado en el consumidor. Al enfocarse en las necesidades y deseos del consumidor, el valor que perciben por su dinero, la comodidad de acceso y la comunicación efectiva, las empresas pueden construir relaciones duraderas con sus clientes y desarrollar una oferta de valor que satisfaga sus necesidades de manera efectiva.

### 2.1.2. Plan de marketing

Documento que acumula los objetivos, las estrategias y las operaciones de marketing que se van a realizar para alcanzarlos. De igual modo sirve para guiar y coordinar las actividades de marketing de una empresa o marca, y para medir y evaluar los resultados obtenidos (Almeida et al., 2015). Un plan de marketing se acomoda de las siguientes partes:

Análisis de la situación: se realiza un diagnóstico intrínseco y externo de la empresa o marca, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis DAFO), así como su posición en el mercado, su competencia, su público objetivo y su entorno. (González et al., 2020)

- Definición de los objetivos: se establecen los resultados que se quieren conseguir a corto y largo plazo. Los objetivos deben ser: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales.
- Diseño de las estrategias: se eligen las mejores opciones para lograr los objetivos, teniendo en cuenta el marketing mix (producto, precio, distribución y promoción) y el público objetivo. Las estrategias deben ser relacionados con la misión, la visión y los valores de la empresa o marca.
- Planificación de las acciones: se detallan las actividades concretas que se van a realizar para implementar las estrategias, asignando los recursos necesarios, los responsables, los plazos y los indicadores de seguimiento.
- Control y evaluación: se establecen los mecanismos para medir el cumplimiento y el rendimiento, utilizando herramientas como el análisis de datos, las encuestas o los test. Se identifican los problemas o desviaciones que puedan surgir y se proponen soluciones o mejoras.

Un plan de marketing debe ser flexible y adaptable a los cambios que puedan causar en el mercado o en la empresa. Por eso, es importante revisarlo periódicamente y actualizarlo según sea necesario. Un plan de marketing bien elaborado y ejecutado puede ayudar a una empresa o marca a mejorar su imagen, aumentar sus ventas, fidelizar a sus clientes y diferenciarse de su competencia.

Los objetivos de un plan marketing son las metas o resultados específicos que se quieren alcanzar. Sirven para orientar y coordinar las acciones de marketing de una empresa o marca, y para medir y evaluar los resultados obtenidos. Estos consiguen ser muy modificados, dependiendo de la naturaleza y las necesidades de cada empresa o marca. Algunos ejemplos de objetivos de un plan de marketing son:

- Dar a conocer la marca.
- Incrementar la participación en el sector.
- Lanzar un producto o servicio nuevo.
- Mejorar el retorno de la inversión o la rentabilidad del negocio.
- Llegar a nuevos mercados a nivel local o internacional.
- Extender los ingresos de la empresa.
- Perfeccionar el proceso de venta.
- Captar nuevos clientes o ampliar la base de datos.
- Generar lealtad y recomendación.
- Agrandar el volumen de negocio.

Es decir, deben definir claramente qué se quiere lograr, cómo se va a medir el progreso, si son realistas y factibles, si están alineados con la misión y la visión de la empresa o marca, y en qué plazo se van a cumplir. Así mismo se puede identificar dentro de un plan de marketing que tiene ventajas y desventajas que conviene conocer antes de elaborarlo e implementarlo. Entre las cuales se tiene las siguientes ventajas:

- Ayuda a definir y alcanzar los objetivos de la empresa o marca, tanto a corto como a largo plazo.
- Orienta y coordina las acciones de marketing de forma coherente y eficiente, evitando la improvisación y el desperdicio de recursos.
- Permite conocer y comprender mejor el mercado y el público objetivo, así como sus necesidades y deseos.
- Facilita la diferenciación de la empresa o marca, creando una propuesta de valor única y atractiva.
- Mejora la comunicación y la relación con los clientes, generando confianza, satisfacción y fidelidad.
- Aumenta el reconocimiento y la reputación de la empresa o marca, tanto online como offline.
- Incrementa las ventas, los ingresos y la rentabilidad del negocio, optimizando el retorno de la inversión.

Algunas de las desventajas son:

- Requiere destinar un presupuesto específico para costear los estudios de mercado, las herramientas de marketing y las campañas publicitarias, lo cual puede ser limitante para algunas empresas o marcas.

- Exige dedicar tiempo y esfuerzo para realizar un análisis exhaustivo de la situación, definir los objetivos, diseñar las estrategias, planificar las acciones, ejecutarlas y evaluarlas.
- Implica asumir riesgos e incertidumbres, ya que los resultados pueden no ser los esperados o pueden verse afectados por factores externos imprevisibles o incontrolables.
- Obliga a estar en constante actualización y adaptación, ya que el mercado y los consumidores cambian con rapidez y frecuencia, lo que puede suponer modificar o redefinir el plan de marketing.

Para crear un plan de marketing se deben perseguir lo siguiente: Definir una estrategia de marketing clara: se trata de establecer la filosofía organizacional de la empresa o marca, así como los objetivos generales que se quieren conseguir con el marketing. Analizar la situación actual: se trata de realizar un diagnóstico intrínseco y externamente de la empresa o marca, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis DAFO), así como su posición en el mercado, su competencia, su público objetivo y su entorno. (Acurio et al., 2019)

Establecer los objetivos específicos: se trata de definir los resultados concretos que se quieren lograr con el plan de marketing, diseñar las estrategias y las acciones: se trata de elegir las mejores opciones para lograr los objetivos, teniendo en cuenta el marketing mix y el público objetivo. Se deben detallar las actividades concretas que se van a realizar para implementar las estrategias, asignando los recursos necesarios (humanos, materiales y financieros), los responsables, los plazos y los indicadores de seguimiento. (Miñarro, 2022)

Controlar y evaluar el plan: se trata de establecer los mecanismos para medir el grado de acatamiento de los objetivos y el rendimiento de las acciones, utilizando herramientas como el análisis de datos, las encuestas o los test. Se deben identificar los problemas o desviaciones que puedan surgir y proponer soluciones o mejoras.

Por lo tanto, debe ser flexible y adaptable a los cambios que puedan causar en el mercado o en la empresa. Por eso, es significativo revisarlo periódicamente y actualizarlo según sea necesario. Considerando que si es bien elaborado y ejecutado puede ayudar a una empresa o marca a mejorar su imagen, aumentar sus ventas, fidelizar a sus clientes y diferenciarse de su competencia. (Romera, 2022)

Complemento a ello es el plan de acción se utiliza para gestionar y controlar las tareas o proyectos que se deben realizar para alcanzar los objetivos de un plan o de cualquier otra índole. Un plan de acción marcha como una hoja de ruta que instituye qué se va a hacer, cómo se va a hacer, quién lo va a hacer y cuándo se va a hacer, misma que contiene lo siguiente:

- Análisis: se realiza un diagnóstico de la situación actual y de las necesidades que se quieren atender.
- Objetivos: se definen los resultados esperados que se quieren conseguir con el plan de acción, siguiendo el criterio SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales).
- Actividades: se describen las acciones, tareas y estrategias que se van a ejecutar para lograr los objetivos.
- Responsabilidades: se asignan y distribuyen las tareas y responsabilidades entre las personas o equipos involucrados en el plan de acción.

- Recursos: se determinan los recursos necesarios para llevar a cabo el plan de acción, tanto humanos como materiales y financieros.
- Plazos: se establecen los tiempos de inicio y finalización de cada actividad y del plan de acción en general.
- Indicadores: para medir el avance y el cumplimiento de los objetivos y las actividades.
- Ajustes: se prevén los posibles cambios o correcciones que puedan surgir durante la ejecución proponer soluciones o mejoras.

Un plan de acción debe ser manejable y configurable a las circunstancias que puedan cambiar durante el proceso. Por eso, es importante revisarlo periódicamente y actualizarlo según sea necesario para ayudar a una empresa o marca a mejorar su eficiencia, su rendimiento y su competitividad. Además, es una medida que permite conocer el estado o el avance de una situación, un objetivo o una acción. Estos pueden ser cualitativos o cuantitativos, pero se recomienda usar los segundos siempre que sea posible. (Thompson, 2010)

Los indicadores de seguimiento se usan para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y el rendimiento de las acciones, utilizando herramientas como el análisis de datos, las encuestas o los test. Los indicadores de seguimiento también sirven para identificar problemas o desviaciones que puedan surgir y proponer soluciones o mejoras. Algunos ejemplos de indicadores de seguimiento son:

- de contexto: proporciona información sobre las características de la zona o el entorno donde se desarrolla el proyecto o la acción.

- de programa: refleja el nivel de ejecución o avance del proyecto o la acción, en términos de actividades realizadas, recursos utilizados o resultados obtenidos.
- de evaluación: mide el impacto o el efecto del proyecto o la acción sobre los beneficiarios o la población objetivo.
- de seguimiento a la economía: es un índice sintético que muestra la evolución de la actividad real de la economía en el corto plazo, basado en un conjunto de indicadores mensuales representativos de las actividades económicas.

### **2.1.3. Fábrica de calzado**

Es un lugar donde se fabrican zapatos de todo tipo suelen estar equipadas con la maquinaria y herramientas necesarias para diseñar, cortar y ensamblar los zapatos, así como también para trabajar con diferentes materiales como cuero, gamuza, tela y plástico además pueden tener diversas áreas especializadas, incluyendo diseño, patronaje, corte, costura, ensamblaje y acabado.

Algunas fábricas de calzado pueden ser pequeñas y emplear solo a unos pocos trabajadores, mientras que otras pueden ser grandes y contar con cientos o miles de trabajadores y son un componente clave de la industria del calzado, y han evolucionado para satisfacer las demandas del mercado y mantenerse competitivas en un entorno empresarial en constante cambio. (Ucha, 2010)

## **2.2. Importancia de la variable**

Un plan de marketing es muy significativo en una fábrica de zapatos, ya que permite a la empresa definir sus objetivos de marketing, identificar su público objetivo y diseñar una estrategia efectiva que les permita alcanzar sus objetivos. El desarrollar adecuado, una fábrica de calzado puede mejorar su posicionamiento, aumentar su rentabilidad y mantener una ventaja competitiva frente a sus competidores. Además, el plan de marketing puede permitir a la empresa ajustar sus estrategias en función de los cambios en el mercado y las necesidades de su público objetivo.

Entre las razones por las cuales tener un plan en la fábrica de zapatos es trascendental: es que ayuda a la empresa a identificar su posición en el mercado y a desarrollar estrategias para posicionarse de manera efectiva. Al comprender los gustos de los consumidores, la fábrica de zapatos desarrolle productos acordes sus necesidades, lo que les ayudará a competir con éxito en el mercado.

Diferenciación: permite a la fábrica de zapatos a diferenciarse de sus competidores. Al identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, y compararlas con las de sus competidores, se consiguen desarrollar estrategias de marketing que aprueben a la empresa destacar en el mercado. Identificación del público objetivo ayuda a la fábrica de zapatos a identificar su público objetivo. Al comprender las características y preferencias de su público objetivo, la empresa puede desarrollar productos que satisfagan sus necesidades, acompañado de estrategias que lleguen de manera efectiva a este grupo.

La planificación de los recursos ayuda a la fábrica de zapatos a planificar sus recursos pues ayuda a establecer objetivos y estrategias de marketing claras, mismos que se pueden asignar los recursos necesarios para alcanzar estos objetivos de modo efectiva y eficaz.

Finalmente, el plan de marketing permite a la fábrica de zapatos evaluar su rendimiento y realizar ajustes en su estrategia de marketing. Al establecer metas claras y monitorear el rendimiento, se puede identificar qué estrategias están funcionando y cuáles no lo están, lo que permite a la empresa realizar cambios para mejorar su desempeño en el mercado.

En conclusión, un plan de marketing es esencial para una fábrica de zapatos, ya que proporciona a la empresa posicionarse en el mercado, diferenciarse de sus competidores, identificar su público objetivo, planificar sus recursos y evaluar su rendimiento. Con un plan de marketing efectivo, la fábrica de zapatos puede desarrollar una estrategia de marketing sólida y efectiva que le permita competir con éxito en el mercado.

## 2.3. Análisis comparativo

Tabla 2

*Plan de marketing*

Variable	Autor	Definición	Comentario
Plan de marketing	(Coto, 2008)	Documento que acumula los objetivos, las estrategias y las operaciones de marketing que se van a realizar para alcanzarlos. De igual modo sirve para guiar y coordinar las actividades de marketing de una empresa o marca, y para medir y evaluar los resultados obtenidos.	Con un plan de marketing claro y bien estructurado, las empresas pueden identificar su público objetivo, analizar a sus competidores, definir objetivos de marketing específicos efectiva que les permita conseguir y mantener una ventaja competitiva en el mercado.
	(Hoffman & Bateson, 2002)	Es esencial para la gestión empresarial que ayuda a una empresa a enfocar sus esfuerzos y recursos de marketing de manera efectiva, identificando el público objetivo, sus necesidades y deseos, y definiendo estrategias para satisfacerlos, generar ingresos y ganar cuota de mercado.	Además, un plan de marketing adecuado ayuda a la empresa al ajuste de estrategia en función de los cambios en el mercado y las necesidades del público objetivo.
	(Lamb et al., 2011)	Un plan de marketing bien elaborado y ejecutado puede ayudar a una empresa o marca a mejorar su imagen, aumentar sus ventas, fidelizar a sus clientes y diferenciarse de su competencia	

## 2.4. Análisis crítico

Por lo tanto, un análisis del plan de marketing tendría como objetivo proporcionar una descripción detallada del público objetivo y la estrategia que se llevará a cabo. En el análisis, se incluiría información como la investigación de mercado realizada, los datos demográficos y de comportamiento del público objetivo, las fortalezas y debilidades de la empresa y los competidores, la propuesta de valor de la marca, los puntos de venta y los planes tácticos y operativos para ejecutar la estrategia de marketing. Pues un plan bien desarrollado permite a una empresa de zapatos identificar oportunidades de mercado y adaptar su oferta de productos a las necesidades de los consumidores. Esto puede aumentar la satisfacción de los clientes y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Competencia efectiva en el mercado: ayudar a una empresa de zapatos a competir de manera efectiva en el mercado. Esto puede aumentar la lealtad del cliente y mejorar la reputación de la empresa. Planificación de recursos permite a una empresa de zapatos planificar de manera efectiva los recursos necesarios para implementar su estrategia de marketing. Esto mejora la eficiencia y la rentabilidad, ya que se pueden asignar los recursos adecuados para lograr los objetivos.

Evaluación del rendimiento: también permite a una empresa de zapatos evaluar su rendimiento en el mercado y realizar ajustes en su estrategia de marketing según sea necesario. Al monitorear y analizar los resultados de las iniciativas de marketing, la empresa puede identificar áreas de mejora y tomar medidas para mejorar su desempeño en el mercado. En resumen, el análisis descriptivo del plan de marketing proporcionaría una visión general detallada de cómo se planea lograr los objetivos comerciales a corto y largo plazo de la empresa en el mercado competitivo.

## CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

### 3.1. Reseña histórica

Skala es una empresa ecuatoriana de fabricación de calzado. La historia de la empresa comenzó en 1986, cuando el Sr. Paulo Vitor, fundador de Skala, decidió utilizar su experiencia en la fabricación de calzado para crear su propia empresa. En sus primeros años, Skala se enfocó en la producción de calzado para el mercado local y se especializó en zapatos para hombres y mujeres. Con el tiempo, la empresa expandió su alcance y comenzó con la comercialización a nivel nacional.

A medida que la empresa creció, Skala se centró en la innovación en el diseño y la tecnología de producción. En 1997, la empresa introdujo un nuevo proceso de producción llamado "Skalform", que permitió la creación de zapatos con un mejor ajuste y mayor comodidad para los usuarios. Además, la empresa comenzó a producir una gama más amplia de productos, incluyendo zapatos deportivos y de moda.

Hoy en día, Skala es una marca reconocida a nivel nacional y busca convertirse en un líder en la industria del calzado. La empresa emplea a personas y profesionales del sector y continúa innovando en el diseño y la tecnología de producción para ofrecer productos de alta calidad y comodidad a sus clientes.

Dentro de la investigación que se está haciendo de la fábrica de calzado Skala, hemos podido determinar la carencia de muchos puntos claves desde su inicio, no se hizo un estudio previo lo cual dificulta en la actualidad que se prevea muchos inconvenientes, factores que se presentan en el día a día, la fábrica de calzado Skala también cuenta ya con su propio punto de venta al público el cual fue creado mucho antes que la fábrica obteniendo así experiencia en las diferentes marcas y estilos de calzado asimismo como los gustos de sus clientes.

A diferencia de conocimiento de ventas, no se contaba con experiencia en fabricación, costos, procesos, distribución, entre otros factores importantes para la creación de una fábrica, motivo por el cual se ha decidido llevar a cabo esta investigación.

## **3.2. Filosofía organizacional**

### **3.2.1. Misión**

“Diseñar y fabricar calzado de alta calidad y estilo, utilizando materiales duraderos y técnicas innovadoras de producción, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el mercado ecuatoriano e internacional” (Skala, 2023)

### **3.2.2. Visión**

Skala (2023) considera:

La fábrica de calzado Skala, se ha planteado ser un distribuidor tanto mayorista como minorista en sus diferentes puntos de venta locales, competir con grandes fábricas de calzado tener un producto de calidad ante la vista de su cliente y futuros clientes se provee que, en un plazo no mayor a 2 años, empiece a tener un reconocimiento mayor al que ya se tiene en tema de distribución, aumentar su producción en nuevos modelos y diferentes diseños propios de la marca.

### **3.2.3. Valores**

- Calidad: la empresa se esfuerza por crear productos de alta calidad que superen las expectativas del cliente.

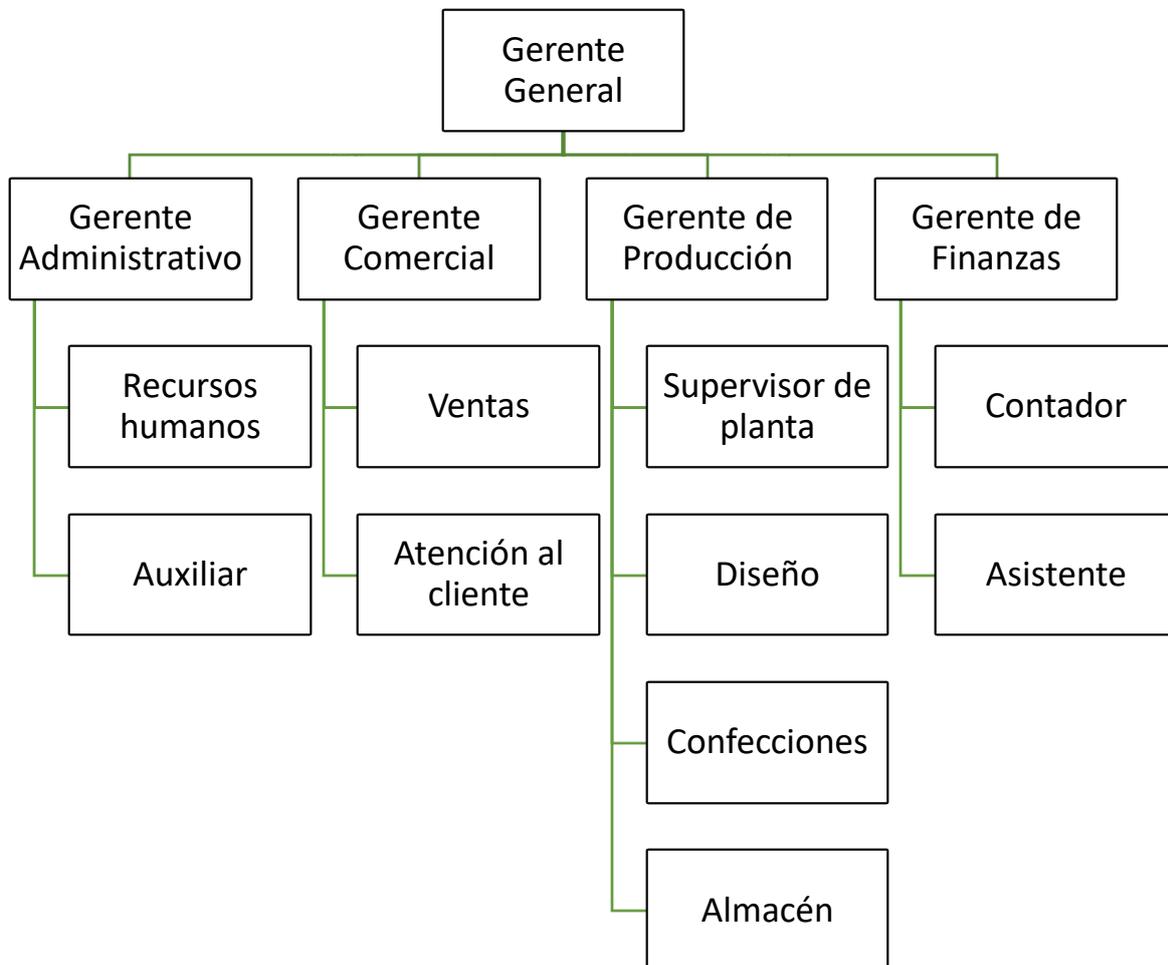
- Innovación: la empresa está comprometida con la investigación y el desarrollo continuos para mejorar la tecnología de producción y el diseño de sus productos.
- Responsabilidad social: la empresa valora el impacto que tiene en la comunidad y se esfuerza por ser un miembro responsable y comprometido de la sociedad.
- Trabajo en equipo: la empresa cree en la colaboración y el trabajo en equipo para lograr objetivos compartidos y fomentar un ambiente laboral positivo.
- Integridad: la empresa se adhiere a los más altos estándares éticos y se esfuerza por ser justa y transparente en sus prácticas comerciales.
- Sostenibilidad: la empresa se preocupa por el impacto ambiental de sus operaciones y trabaja para reducir su huella ecológica.
- Excelencia: la empresa se esfuerza por alcanzar la excelencia en todas las áreas de su negocio, desde la producción hasta el servicio al cliente.

### **3.3. Diseño organizacional**

La fábrica de calzado Skala, cuenta con un diseño organizacional vertical de tipo jerárquico según la estructura y tamaño de la empresa donde se la representa visualmente, que muestra la jerarquía y relaciones entre los diferentes departamentos y empleados que conforman la organización.

Figura 1

Organigrama SKALA



### 3.3.1. Descripción del organigrama

#### - Gerente General

El gerente deberá formular las estrategias a largo plazo de la empresa, definir los objetivos y metas que se esperan alcanzar y establecer los planes de acción para lograrlos. Supervisar las operaciones diarias de la empresa, coordinando a los distintos departamentos y asegurándose de que se cumplan los objetivos y metas establecidos.

- **Gerente Administrativo**

Tendrá que realizar la gestión de personal, incluyendo la contratación y capacitación de nuevos empleados y el desarrollo de las habilidades y conocimientos de los empleados actuales.

- **Gerente de Finanzas**

Supervisar las finanzas de la empresa y asegurarse de que se utilicen adecuadamente los recursos financieros. Esto puede incluir la gestión de presupuestos y la supervisión de la contabilidad.

- **Gerente Comercial**

Deberá planificar e implementar estrategias de mercadotecnia y ventas para atraer y retener clientes, y asegurarse de que la empresa se mantenga competitiva en el mercado.

- **Gerente Producción**

El gerente deberá supervisar los procesos de producción y asegurarse de que se mantengan los estándares de calidad en los productos fabricados buscando constantemente maneras de mejorar los procesos y productos de la empresa, a través de la implementación de nuevas tecnologías, procesos y técnicas de producción.

### 3.4. Productos y/o servicios

La fábrica de calzado Skala, produce actualmente:

- Calzado para hombre
- Calzado bajo de mujer
- Dispone de local de venta al público directo con sus respectivos vendedores.

**Figura 2**

*Casual negro*



**Figura 3**

*Botín corto*



**Figura 4***Botín Seiya***Figura 5***Mocasín Marín***Figura 6***Mocasines Arti*

### 3.5. Diagnóstico organizacional

#### 3.5.1. FODA

Tabla 3

*FODA Skala*

<b>FACTORES INTRÍNSECOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1: Las ideas son propias.	D1: Acceso limitado a un público objetivo
F2: Tiene su propia marca.	D2: Poca organización.
F3: Maquinaria y equipo propio.	D3: Escasos proveedores de materia prima.
F4: Personal capacitado.	D4: Empezó sin un estudio previo.
F5: Ofrece nuevos diseños y estilos acorde la tendencia actual.	D5: Falta de marketing y promoción efectivo.
F6: Ubicación estratégica de la fabrica	
<b>FACTORES EXTRÍNSECOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
O1: Distribución a minoristas.	A1: Falta de publicidad.
O2: Como fabricante tiene poca competencia en la zona.	A2: Competencia de otras fábricas.
O3: Buena acogida de su marca principal.	A3: Fluctuación económica del país.
O4: Nuevos diseños propios de calzado	A4: Inestabilidad de la cadena de suministro por eventos externos.
O5: Implementa nuevas técnicas y tecnologías de producción.	

##### 3.5.1.1. Fortalezas

Ofrecer nuevos diseños y estilos de productos acorde a las tendencias actuales puede ser una fortaleza para una empresa por varias razones: Satisfacer las necesidades del cliente pues cuando una empresa ofrece diseños y estilos innovadores que se adaptan a las tendencias actuales del mercado, puede atraer y retener a un mayor número de clientes. Esto puede ayudar a mejorar la posición competitiva de la empresa en el mercado y aumentar las ventas.

Diferenciarse de la competencia pues al ofrecer diseños y estilos únicos y atractivos que no se encuentran fácilmente en el mercado, es probable que se diferencie de la competencia y se destaque como una marca innovadora y moderna. Mantenerse actualizado acorde a las tendencias actuales permite a una empresa mantenerse actualizada y relevante en un mercado en constante cambio. Esto puede ayudar a garantizar la supervivencia y el éxito a largo plazo de la empresa.

Tener una ubicación estratégica puede ser una fortaleza para una empresa porque puede ayudar a mejorar la accesibilidad de la empresa para los clientes, proveedores y trabajadores pues la facilidad de acceso permite a la empresa estar situada en un lugar cercano a los clientes, lo que facilita el acceso a los productos y servicios que ofrece la empresa. Esto puede mejorar la satisfacción del cliente y aumentar las ventas.

Reduce los costos de transporte y logística, ya que estar situada cerca de los proveedores y los principales centros de distribución puede ayudar a reducir el tiempo y los costos de envío. Adema a mejorar su visibilidad y atraer a más clientes potenciales. Si la empresa está situada en un lugar concurrido y fácilmente accesible, es más probable que los clientes la noten y se sientan atraídos a visitarla.

### **3.5.1.2. Debilidades**

El acceso limitado a un público objetivo es una debilidad para la empresa para llegar a nuevos clientes y tener dificultades para llegar a nuevos clientes y expandirse. Si el acceso es limitado del marketing, la empresa presenta dificultades para llevar a cabo campañas de marketing efectivas para llegar a su público objetivo.

Por lo tanto, la capacidad de una empresa para desarrollar nuevos productos y servicios puede verse limitada si no tiene acceso a su público objetivo y tendrá dificultades para obtener retroalimentación honesta y útil sobre sus productos y servicios que ofrece la empresa.

La falta de marketing y promoción efectivo puede ser una debilidad para una empresa o una organización debido a que puede limitar su capacidad para llegar a nuevos clientes, generar ventas y aumentar la visibilidad de sus productos y servicios. Si la empresa no tiene una estrategia de marketing y promoción efectiva, puede ser menos conocida o reconocida en comparación con la competencia que sí está realizando campañas de Marketing.

Si la empresa no tiene una estrategia de marketing y promoción efectiva, es probable que pierda oportunidades de negocio debido a su falta de visibilidad y reconocimiento en el mercado. Si esta cuenta con innovaciones o diseños únicos de productos o servicios, pero no los promociona correctamente, puede ser difícil para los clientes descubrirlos o entender cómo se diferencian de otros productos o servicios disponibles en el mercado.

### **3.5.1.3. Oportunidades**

Tener nuevos diseños propios de calzado son una oportunidad para una empresa porque si se dedica a la producción de calzado, tener diseños únicos y propios puede diferenciarla de la competencia y mejorar su capacidad para atraer y retener clientes.

Permite a la empresa ser más flexible en la producción, al adaptar los diseños a las preferencias de los clientes y al mercado en general. Se aumenta el valor percibido de la marca, ya que puede ser visto como un diferenciador y un signo de calidad y originalidad. Y puede considerar la posibilidad de expandirse a nuevos mercados o ampliar la línea de productos.

#### **3.5.1.4. Amenazas**

La fluctuación económica del país puede ser una amenaza para una empresa por varias razones: pueden generar inestabilidad en la economía del país, lo que puede afectar negativamente el poder adquisitivo de los clientes, la inversión y la producción de la empresa.

Puede generar riesgos para una empresa, como pueden ser la exposición a tasas de interés variables, cambios en el tipo de cambio de monedas, y otros factores, todo lo cual puede afectar negativamente su rentabilidad y capacidad para hacer negocios. Hace que sea más difícil para las empresas prever su futuro y planificar su producción y sus inversiones, lo que puede afectar negativamente su capacidad para competir y al ser muy volátil, puede afectar la competitividad de los productos y servicios de la empresa en los mercados.

La competencia de otras fábricas puede ser una amenaza para una empresa debido a la competencia por los clientes para aumentar o reducir los clientes, la presión sobre los precios cada vez más competitivos, la necesidad de innovar y la pérdida potencial de cuota de mercado.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Diagnóstico

#### 4.1.1. Diagnóstico externo

##### 4.1.1.1. Análisis de la herramienta PESTEL

**Tabla 4**

*Análisis PESTEL*

<b>PESTEL SECTOR DEL CALZADO</b>	
<b>POLÍTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiscales</li> <li>- Comerciales</li> <li>- Gubernamentales</li> </ul>
<b>ECONÓMICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones económicas</li> <li>- Desempleo</li> <li>- Aspectos financieros</li> </ul>
<b>SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencia social</li> <li>- Cambios culturales</li> <li>- Factor laboral</li> <li>- Factor educativo</li> </ul>
<b>TECNOLÓGICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas tecnológicas</li> <li>- Innovaciones</li> <li>- Tendencias en tecnología</li> </ul>
<b>ECOLÓGICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preocupaciones ambientales</li> <li>- Sostenibilidad</li> <li>- Cambio climático</li> </ul>
<b>LEGAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regularizaciones</li> <li>- Normativa legal</li> <li>- Legislación laboral</li> </ul>

El análisis PESTEL del sector del calzado nos permite examinar diversos factores que influyen en el éxito y la rentabilidad de las empresas dedicadas a este rubro en Ecuador.

Por su parte los factores fiscales, comerciales y gubernamentales, son parte importante a considerar, las políticas del gobierno en cuanto a impuestos, aranceles y regulaciones comerciales, ya que pueden afectar el precio y la disponibilidad de los materiales necesarios para la producción de calzado, así como las exportaciones e importaciones del mismo.

Por otro lado, las condiciones económicas y el desempleo también pueden tener un impacto significativo en el sector del calzado. Si los consumidores tienen un poder adquisitivo reducido debido a la recesión económica, es posible que disminuya la demanda de calzado, lo que podría afectar a la rentabilidad de las empresas.

Los aspectos financieros también son importantes, ya que las empresas necesitan acceso a capital para invertir en la producción y la comercialización de sus productos. Si las condiciones del mercado son adversas, puede ser difícil para las empresas obtener financiamiento y mantenerse a flote. La influencia social y los cambios culturales también son factores importantes, ya que pueden afectar la demanda de productos de calzado. Si las tendencias de moda cambian, es posible que los consumidores busquen productos diferentes y las empresas necesiten adaptarse a estos cambios para mantener su rentabilidad.

En cuanto al factor laboral y educativo, es importante considerar las habilidades y conocimientos necesarios para la producción de calzado y cómo se pueden adquirir. Las empresas necesitan trabajadores capacitados para producir productos de calidad y competitivos. Las herramientas tecnológicas y las innovaciones también son relevantes en el sector del calzado, ya que pueden mejorar la eficiencia y la calidad de la producción, lo que puede aumentar la rentabilidad de las empresas.

Las preocupaciones ambientales y la sostenibilidad también son factores importantes en el sector del calzado. Los consumidores están cada vez más preocupados por el impacto ambiental de los productos que consumen, lo que puede influir en sus decisiones de compra. Las empresas necesitan adaptarse a estas preocupaciones para mantener su rentabilidad. Finalmente, la regulación y la legislación también son factores relevantes. Las empresas necesitan cumplir con las normativas legales y laborales para operar en el mercado, lo que puede influir en la forma en que producen y comercializan sus productos.

El análisis del sector del calzado nos permite entender cómo diversos factores influyen en la rentabilidad y el éxito de las empresas dedicadas a este rubro en Ecuador. Es importante considerar estos factores para poder competir en el mercado y mantenerse a flote en un entorno cada vez más desafiante y competitivo.

#### **4.1.2. Diagnóstico interno**

La fábrica de calzado Skala presenta una problemática en su plan de marketing. La empresa carece de procesos y estrategias efectivas que le permitan mantener un constante desarrollo y crecimiento comercial y empresarial. Uno de los principales problemas identificados es la falta de una estrategia clara de marca y posicionamiento en el mercado. Skala parece no tener una idea clara de cómo se percibe su marca entre los consumidores y qué los diferencia de sus competidores. Esto puede limitar su capacidad para atraer y retener a los clientes, lo que a su vez afectará su crecimiento a largo plazo.

Otro problema importante es la falta de una estrategia de comunicación efectiva. La empresa parece no estar aprovechando todas las herramientas y canales disponibles para llegar a su audiencia y promocionar sus productos. La falta de una estrategia clara de marketing puede resultar en una pérdida de oportunidades para llegar a nuevos clientes y retener a los actuales.

En este marco, Skala parece estar descuidando la innovación en su línea de productos. La empresa no está desarrollando nuevos productos o mejorando sus diseños para mantenerse al día con las tendencias y las necesidades de los consumidores. Esta falta de innovación puede resultar en una pérdida de participación en el mercado a medida que los consumidores se vuelven más exigentes y buscan opciones más novedosas.

A modo interno se referencia que, la fábrica de calzado Skala presenta una problemática en su plan de marketing y necesita abordar sus debilidades en la estrategia de marca, la comunicación y la innovación para mantener su crecimiento y desarrollo empresarial a largo plazo, en este sentido es necesario recopilar mayor información y conocer con más precisión las causas y efectos que generan las problemáticas existentes en la fábrica.

A razón de esto y con la finalidad de desarrollar un diagnóstico más claro, como parte del diagnóstico interno se presenta la elaboración de un árbol de problemas, cuestionario y una guía de entrevista lo que permitirá enriquecer la información y diagnóstico de la situación actual que atraviesa la fábrica de calzado Skala actualmente con relación su inefectivo plan de marketing.

#### 4.1.2.1. Árbol de problemas

##### **Problema principal: Falta de un plan de marketing efectivo**

**Causa 1:** Falta de conocimiento sobre las necesidades y preferencias del mercado

**Efecto 1:** Baja capacidad para atraer nuevos clientes

**Efecto 2:** Baja efectividad en la promoción y publicidad de los productos

**Efecto 3:** Poca adaptabilidad a las necesidades del mercado

**Causa 2:** Falta de un plan de producción efectivo

**Efecto 1:** Problemas en la disponibilidad de productos en el mercado

**Efecto 2:** Baja calidad de los productos debido a la falta de control de calidad

**Efecto 3:** Poca capacidad de innovación y desarrollo de nuevos productos

**Causa 3:** Falta de un plan de precios efectivo

**Efecto 1:** Problemas en la gestión de precios de los productos

**Efecto 2:** Dificultad para competir con otras marcas en el mercado

**Efecto 3:** Reducción de la rentabilidad de la empresa

**Causa 4:** Falta de un plan de atención al cliente efectivo

**Efecto 1:** Baja calidad en la atención al cliente

**Efecto 2:** Poca capacidad para fidelizar clientes

**Efecto 3:** Baja retroalimentación del cliente y dificultad para mejorar la calidad de los productos y servicios.

El problema principal de la fábrica de calzado Skala es la falta de un plan de marketing efectivo. Una de las causas de este problema es la falta de conocimiento sobre las necesidades y preferencias del mercado. Como consecuencia, se presenta una baja capacidad para atraer nuevos clientes, ya que la empresa no está produciendo los productos que el mercado demanda, con ello la falta de conocimiento sobre el mercado también provoca una baja efectividad en la promoción y publicidad de los productos, lo que se traduce en una menor visibilidad de la marca en el mercado. Por último, la poca adaptabilidad a las necesidades del mercado es un efecto negativo que limita la capacidad de la empresa para mantenerse al día con las tendencias y cambios del mercado.

Otra causa de la falta de plan de marketing efectivo en Skala es la falta de un plan de producción efectivo. Esto se refleja en problemas en la disponibilidad de productos en el mercado, lo que puede generar descontento en los clientes que no pueden encontrar los productos que necesitan, de la misma manera la falta de control de calidad de los productos también afecta la calidad de los productos, lo que puede generar una mala reputación en el mercado y afectar la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Por último, la poca capacidad de innovación y desarrollo de nuevos productos es otro efecto negativo que limita la capacidad de Skala para crecer en el mercado de una manera sostenible.

La falta de un plan de precios efectivo es otra causa del problema principal de la empresa. En primer lugar, se presentan problemas en la gestión de precios de los productos, lo que puede generar inestabilidad en el mercado y dificultar la planificación financiera de la empresa, la dificultad para competir con otras marcas en el mercado

es otro efecto negativo, lo que limita la capacidad de Skala para atraer nuevos clientes y aumentar su cuota de mercado. Por último, la reducción de la rentabilidad de la empresa es un efecto negativo que puede limitar la capacidad de para invertir en el crecimiento y desarrollo a largo plazo.

En resumen, la falta de un plan de marketing efectivo en Skala es un problema complejo que tiene varias causas y efectos negativos. La falta de conocimiento sobre el mercado, la falta de un plan de producción efectivo, la falta de un plan de precios efectivo y la falta de un plan de atención al cliente efectivo son todas causas que tienen efectos negativos en la capacidad de la fábrica para atraer nuevos clientes, mantener la calidad de sus productos, competir en el mercado y aumentar su rentabilidad de una forma continua.

#### 4.1.2.2. Desarrollo del cuestionario

1. ¿Considera que los productos adquiridos en la fábrica de calzado Skala son elaborados con materia prima de alta calidad?

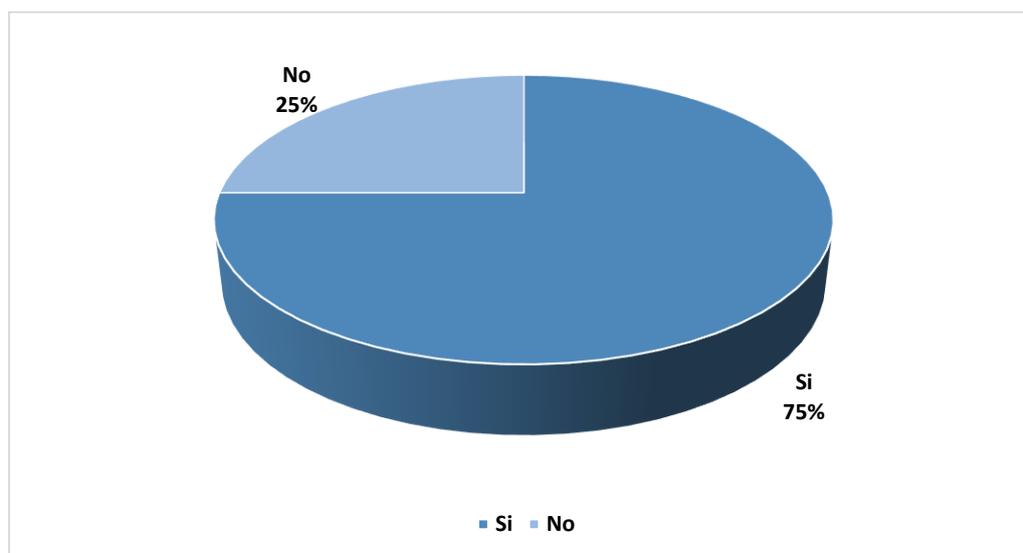
**Tabla 5**

*Productos de calidad*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	15	75%
No	5	25%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 7**

*Productos de calidad*



Los resultados de la pregunta indican que el 75% de los encuestados (15 personas) cree que los productos de Skala son elaborados con materia prima de alta calidad, mientras que el 25% (5 personas) no comparte esta opinión. Es importante tener en cuenta que estos resultados se basan en la percepción subjetiva de los encuestados y pueden estar influenciados por factores como la experiencia previa con la marca, la calidad percibida de los productos adquiridos, entre otros.

2. ¿Cree usted que la variedad de diseños y productos de calzado que le ofrece la fábrica está acorde a sus necesidades y requerimientos?

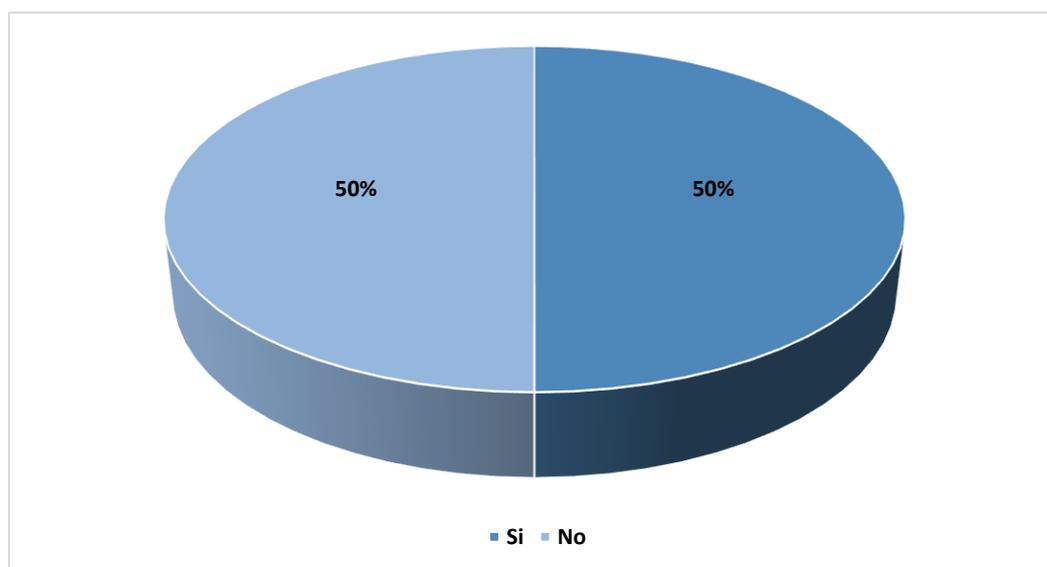
**Tabla 6**

*Variedad de productos*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	10	50%
No	10	50%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 8**

*Variedad de productos*



Los resultados de la pregunta muestran que hubo un empate entre las opciones de "Sí" y "No", ambas con un 50% de los encuestados (10 personas cada una) eligiendo una u otra respuesta. Esto indica que la mitad de los encuestados están satisfechos con la variedad de diseños y productos de calzado que ofrece la fábrica, mientras que la otra mitad no lo está. Es importante tener en cuenta que esta pregunta se centra en las necesidades y requerimientos de los encuestados, lo que puede variar según sus gustos personales, estilo de vida, edad, entre otros factores que influyen.

3. ¿Considera que los precios manejados por la fábrica Skala están acorde a los precios que se manejan en el mercado en relación a los competidores?

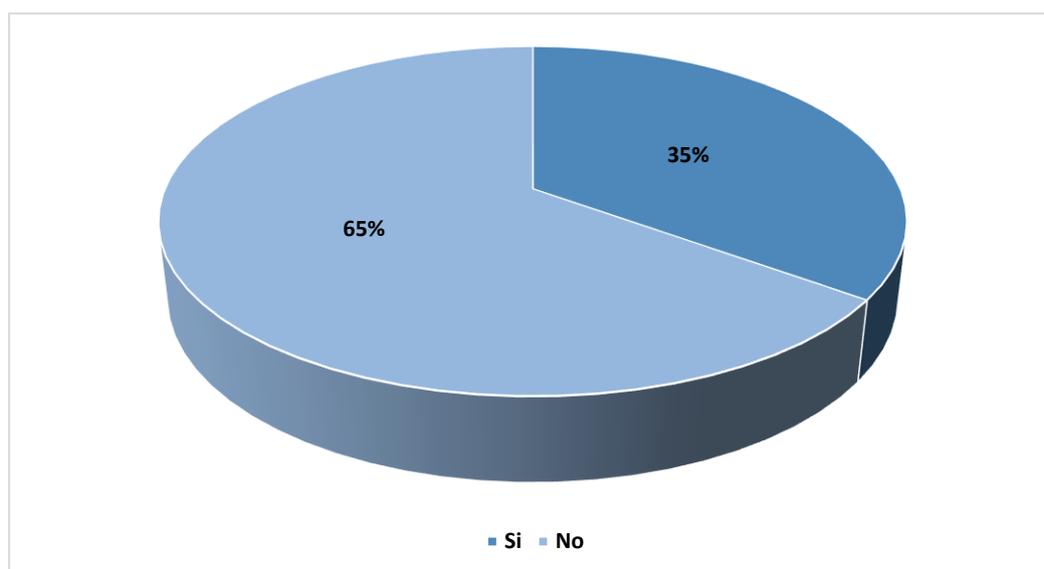
**Tabla 7**

*Precios acordes al mercado*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	7	35%
No	13	65%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 9**

*Precios acordes al mercado*



Los resultados de la pregunta indican que el 65% de los encuestados (13 personas) considera que los precios de Skala no están acorde a los precios del mercado en comparación con los competidores, mientras que el 35% (7 personas) piensa lo contrario. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados percibe que los precios de Skala son más altos en comparación con los de la competencia, lo que puede afectar su decisión de compra. Es importante tener en cuenta que la percepción de los precios puede estar influenciada por varios factores.

#### 4. ¿Ha recibido por parte de la fábrica oferta o promociones de sus productos?

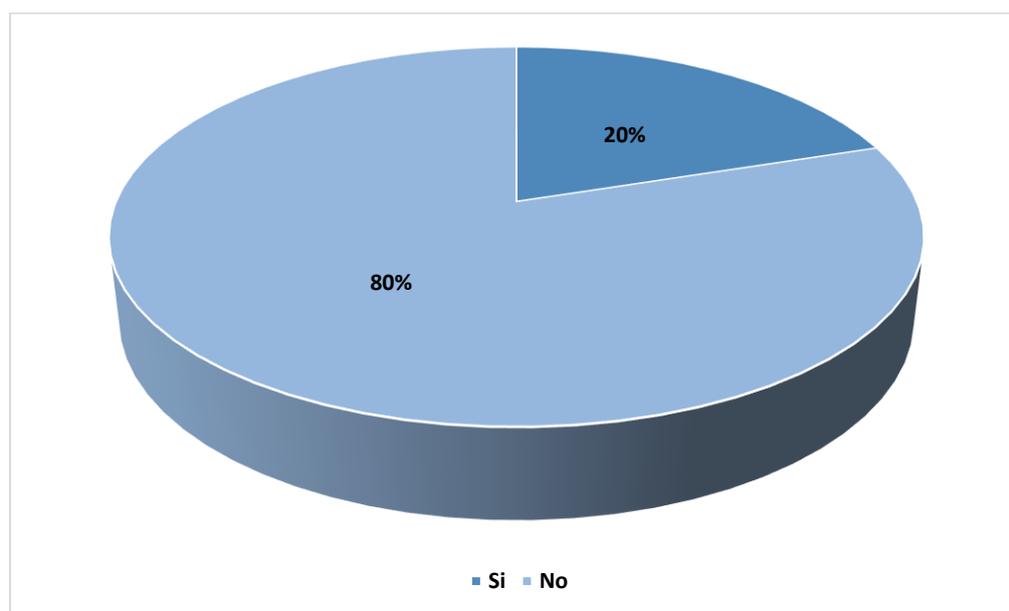
**Tabla 8**

*Ofertas y promociones*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	4	20%
No	16	80%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 10**

*Ofertas y promociones*



Los resultados de la pregunta indican que el 80% de los encuestados (16 personas) no ha recibido ofertas o promociones de Skala, mientras que el 20% (4 personas) sí las ha recibido. Esto sugiere que Skala podría beneficiarse de un mayor esfuerzo promocional para atraer a los clientes y fomentar la lealtad de la marca. Las promociones y ofertas especiales pueden ser una forma efectiva de aumentar la conciencia de marca y motivar a los clientes a comprar más productos.

5. ¿Los canales de comunicación con los que cuenta la fábrica le permiten contactarse con los asesores de manera rápida y directa?

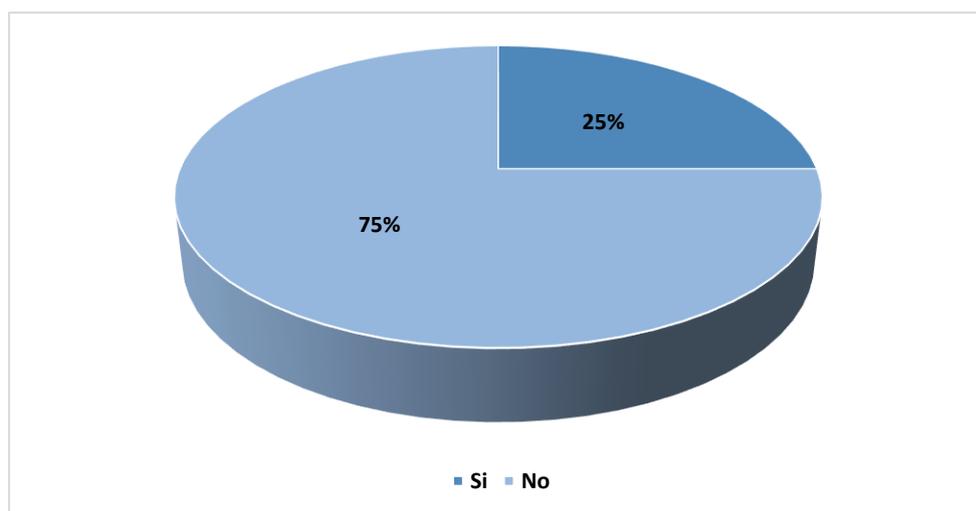
**Tabla 9**

*Canales de comunicación*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	5	25%
No	15	75%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 11**

*Canales de comunicación*



Los resultados de la pregunta presentada indica que el 75% de los encuestados (15 personas) considera que los canales de comunicación de Skala no les permiten contactarse con los asesores de manera rápida y directa, mientras que el 25% (5 personas) piensa lo contrario. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados encuentra dificultades para comunicarse con los asesores de Skala y puede generar insatisfacción y frustración. Es importante que Skala considere la mejora de sus canales de comunicación para mejorar la experiencia del cliente y fortalecer su relación con ellos.

6. ¿Considera que los asesores comerciales tienen el conocimiento necesario para despejar sus dudas y brindar el asesoramiento requerido en sus compras e inquietudes respecto a los productos?

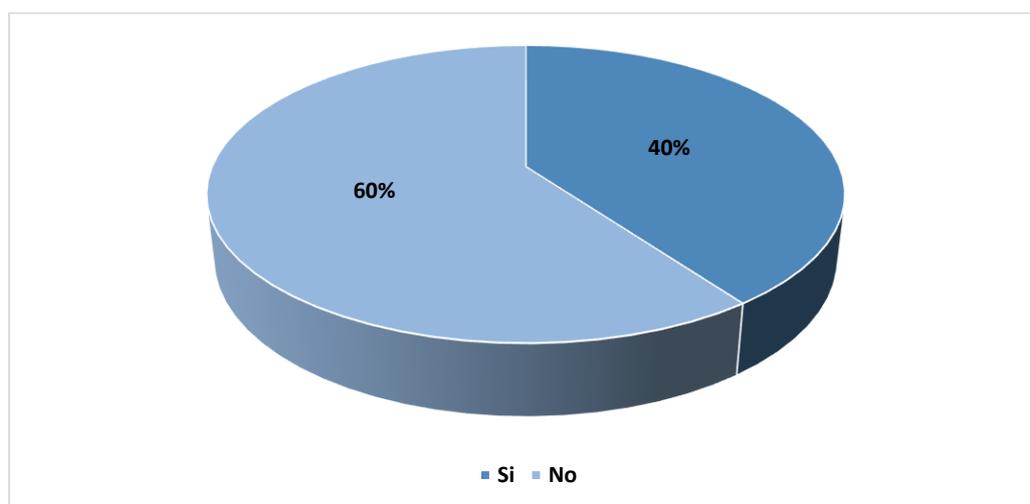
**Tabla 10**

*Personal calificado*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	8	40%
No	12	60%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 12**

*Personal calificado*



Los resultados de la pregunta indican que el 60% de los encuestados (12 personas) no considera que los asesores de Skala tengan el conocimiento necesario para despejar sus dudas y brindar el asesoramiento requerido en sus compras e inquietudes respecto a los productos, mientras que el 40% (8 personas) piensa lo contrario. Esto sugiere que existe una oportunidad para Skala para mejorar la capacitación y la formación de sus asesores comerciales para que puedan brindar un mejor servicio y asesoramiento a los clientes.

7. ¿Cree usted que la empresa debería ampliar sus canales de ventas mediante plataformas digitales?

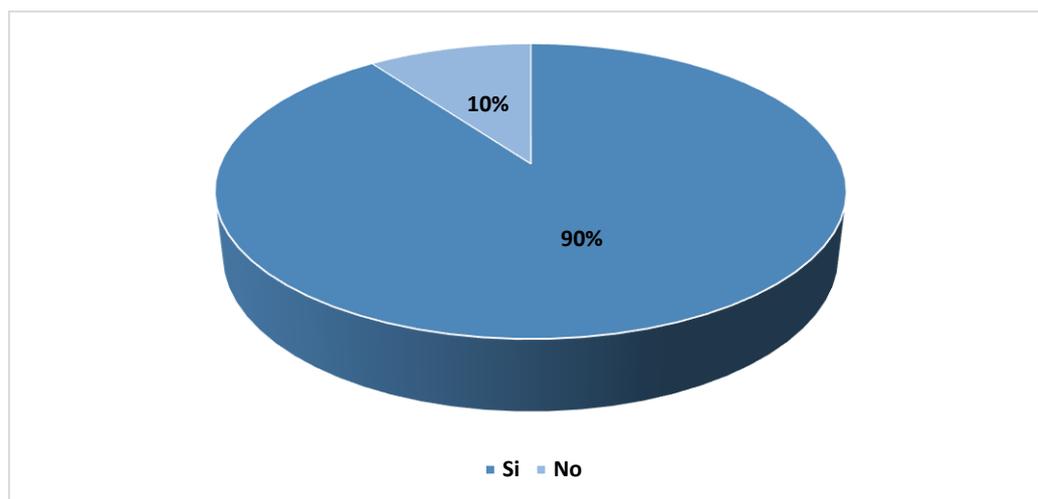
**Tabla 11**

*Ampliación de canales de ventas*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	18	90%
No	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 13**

*Ampliación de canales de ventas*



Los resultados de la pregunta indican que el 90% de los encuestados (18 personas) están de acuerdo en que Skala debería ampliar sus canales de ventas mediante plataformas digitales, mientras que el 10% (2 personas) no están de acuerdo. Esto sugiere que hay una clara demanda entre los clientes de Skala por una opción de compra en línea. Ampliar los canales de venta a través de plataformas digitales podría permitir que Skala llegue a un público más amplio, incluyendo a aquellos que prefieren comprar en línea o que viven en áreas donde no hay tiendas físicas de Skala.

8. ¿Realizaría usted la compra de los productos mediante las plataformas digitales por mayor rapidez y seguridad?

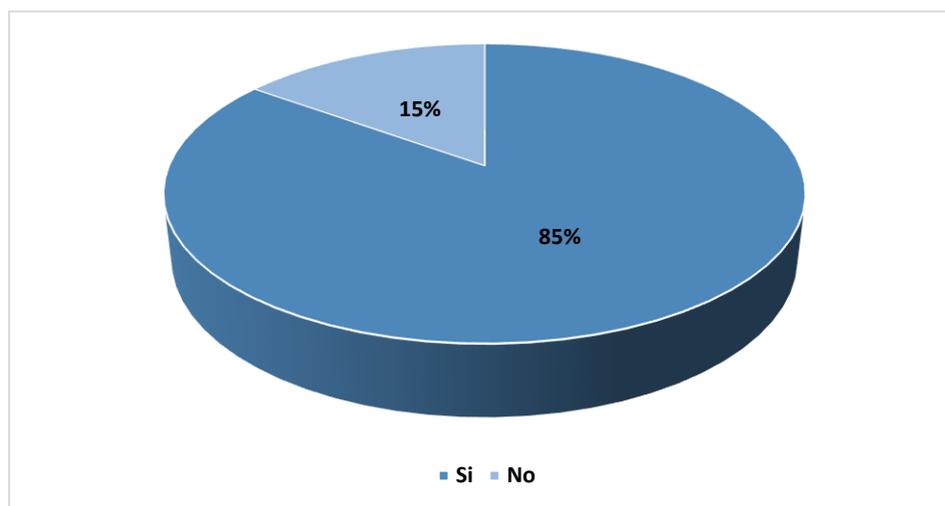
**Tabla 12**

*Compras digitales*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	17	85%
No	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 14**

*Compras digitales*



De los resultados de la pregunta 8, se puede ver que el 85% de los encuestados estaría dispuesto a realizar la compra de los productos mediante plataformas digitales por mayor rapidez y seguridad, mientras que el 15% restante no estaría dispuesto. Esto sugiere que existe una demanda por parte de los clientes para que la empresa amplíe sus canales de venta a plataformas digitales, es importante que la empresa considere estas opiniones de sus clientes y evalúe la posibilidad de implementar ventas en línea para satisfacer las necesidades de sus clientes y mejorar su experiencia de compra.

9. ¿Le gustaría recibir mayor información publicitaria sobre los productos y ofertas realizada por la fábrica de calzado Skala?

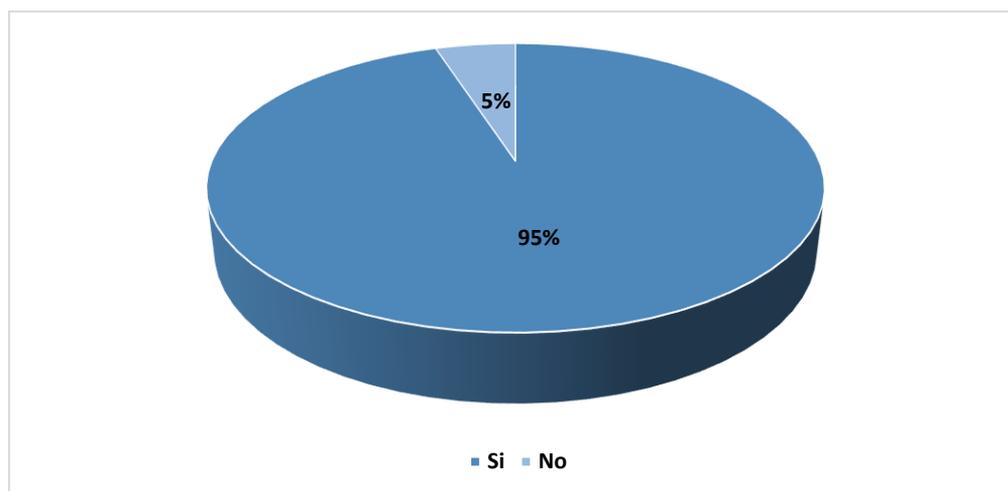
**Tabla 13**

*Información publicitaria*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	19	95%
No	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 15**

*Información publicitaria*



Los resultados de la pregunta 9 indican que el 95% de los encuestados estaría interesado en recibir mayor información publicitaria sobre los productos y ofertas realizadas por la fábrica de calzado Skala, mientras que solo el 5% no estaría interesado. Esto sugiere que existe una alta demanda por parte de los clientes para recibir información adicional sobre los productos y promociones que ofrece la empresa. La empresa podría utilizar esta información para desarrollar estrategias de marketing dirigidas a su base de clientes para mantenerlos informados sobre las novedades y ofertas.

10. ¿Incrementaría su margen de compra si la fábrica innovaría mejoraría la imagen y renombre de su marca?

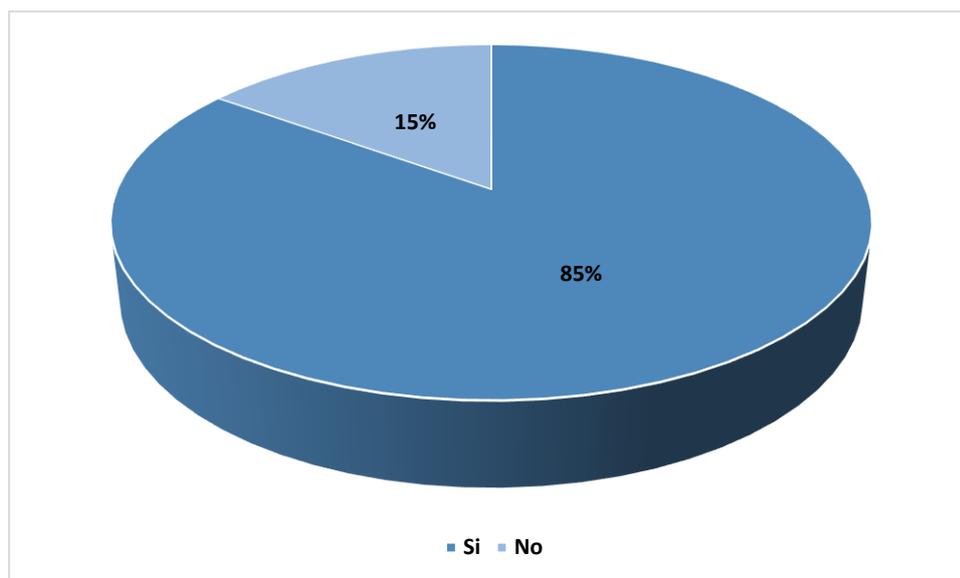
**Tabla 14**

*Mejora de compra con mayor imagen*

PARÁMETROS DE RESPUESTA	NÚMERO DE CASOS	PORCENTAJE DE RESPUESTA
Si	17	85%
No	3	15%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Figura 16**

*Mejora de compra con mayor imagen*



En la pregunta 10, el 85% de los encuestados respondió que sí incrementaría su margen de compra si la fábrica mejorara la imagen y el renombre de su marca, mientras que el 15% dijo que no lo haría. Esto sugiere que una gran mayoría de los clientes potenciales consideran que la imagen y el renombre de la marca son factores importantes a la hora de realizar sus compras. Por lo tanto, la fábrica podría considerar la implementación de estrategias para mejorar su imagen y renombre para atraer a más clientes y aumentar sus ventas.

### 4.1.2.3. Desarrollo de la guía de entrevista

Tabla 15

Presentación de la guía de entrevista

PREGUNTAS	COLABORADOR 1	COLABORADOR 2	COLABORADOR 3	COLABORADOR 4	COLABORADOR 5	COLABORADOR 6
1) ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta Skala en la actualidad en cuanto a las ventas y el crecimiento de la empresa?	La falta de un plan de marketing efectivo que permita aumentar la visibilidad y posicionamiento de la marca de la fabrica	La competencia en el mercado que ofrece productos similares a precios más bajos.	diversificación en la oferta de productos y diseños.	La ausencia de canales de venta en línea.	La falta de capacitación y motivación del personal de ventas.	La falta de innovación en la estrategia de ventas y promoción de productos.
2) ¿Cómo describirías la estrategia de marketing actual de la empresa? ¿Crees que es efectiva para atraer y retener clientes?	La estrategia actual de marketing es insuficiente para llegar a un público más amplio y diverso.	La estrategia de marketing actual de la empresa está enfocada en los canales de venta tradicionales	La empresa mantiene la estrategia de marketing pero está aprovechando al máximo las oportunidades que brinda el mercado.	La estrategia actual de marketing no es clara y no transmite el mensaje adecuado	La estrategia no se adapta a los cambios del mercado	La estrategia no genera los resultados que se espera actualmente

<p>3) ¿Qué cambios crees que se deberían hacer en la estrategia de marketing de Skala para mejorar la visibilidad y el posicionamiento de la marca en el mercado?</p>	<p>Aumentar la inversión publicitaria para alcanzar mayor clientes potenciales</p>	<p>Identificar y enfocarse en un público objetivo</p>	<p>Explorara las posibilidades de asociarse con influencers</p>	<p>Sería importante crear un tienda en línea</p>	<p>Se podría considerar la posibilidad de expandirse a nuevos mercados y territorios para aumentar el alcance de la marca</p>	<p>Sería útil realizar un análisis de la competencia para identificar las fortalezas y debilidades</p>
<p>4) ¿Cómo se comparan los productos y servicios de Skala con los de sus competidores directos?</p>	<p>Skala tiene una calidad similar a la de sus competidores directos.</p>	<p>Los precios de Skala son ligeramente más altos que los de algunos competidores.</p>	<p>La variedad de productos ofrecidos por Skala es menor que la de algunos de sus competidores.</p>	<p>Skala tiene una presencia en línea menos desarrollada que algunos de sus competidores.</p>	<p>La marca de Skala tiene menos reconocimiento que algunos de sus competidores.</p>	<p>Skala ofrece un servicio al cliente igual o superior al de sus competidores.</p>
<p>5) ¿Crees que Skala está ofreciendo un valor agregado para los clientes?</p>	<p>Sí, la empresa ofrece un valor agregado para los clientes al tener una amplia gama de productos disponibles.</p>	<p>No, la empresa necesita mejorar en términos de calidad y precio para ofrecer un verdadero valor agregado.</p>	<p>Depende de la competencia directa y de los segmentos de clientes.</p>	<p>Sí, la empresa se destaca por su compromiso con la calidad y la atención al cliente.</p>	<p>No estoy seguro/a, sería necesario hacer una evaluación más profunda para responder con certeza.</p>	<p>Sí, Skala ofrece un servicio de atención al cliente excepcional que puede considerarse un valor agregado.</p>
<p>6) ¿Cómo se mide el éxito de las campañas</p>	<p>Actualmente no se están obteniendo los resultados</p>	<p>La estrategia de marketing actual de Skala parece ser</p>	<p>Skala debería considerar mejorar su presencia en</p>	<p>Los productos y servicios de Skala necesitan ser</p>	<p>Es posible que Skala no esté ofreciendo</p>	<p>El éxito de las campañas publicitarias</p>

publicitarias actuales de Skala? ¿Qué resultados se están obteniendo?	esperados de ventas y crecimiento	en poco efectiva para atraer y retener clientes, ya que no se están generando suficientes ventas.	línea y enfocarse en las redes sociales	comparados en términos de calidad, precio y valor agregado en relación con los competidores	en suficiente valor agregado para los clientes, lo que puede estar contribuyendo a la falta de ventas y crecimiento.	actuales de Skala se mide a través de los indicadores de ventas, visitas a la tienda en línea y la satisfacción del cliente.
7) ¿Cómo se percibe la marca Skala en el mercado?	La marca Skala tiene poca presencia en el mercado y es poco conocida.	La marca Skala no es percibida como una opción de calidad en comparación con sus competidores directos.	La marca Skala tiene una imagen poco diferenciada y no se destaca en el mercado	Los clientes no tienen una percepción clara de los productos y servicios que ofrece Skala.	La marca Skala tiene una imagen poco atractiva y no logra llamar la atención de los clientes.	La marca Skala no tiene una imagen clara y definida en el mercado.
8) ¿Qué medidas consideras que se deberían tomar para mejorar la satisfacción de los clientes con los productos y servicios ofrecidos por Skala?	Realizar encuestas de satisfacción para conocer las necesidades y expectativas de los clientes.	Mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos.	Ofrecer precios competitivos y justos en relación con la calidad del producto y la competencia en el mercado.	Implementar un sistema de atención al cliente efectivo y personalizado.	Mejorar los tiempos de entrega de los pedidos y el servicio postventa.	Ofrecer promociones y descuentos especiales para fidelizar a los clientes.

#### **4.1.2.3.1. Análisis de resultados de la guía de entrevista**

Los resultados de la entrevista aplicada a colaboradores de la fábrica Skala muestran factores importantes a resaltar, entre los principales se mencionan:

La guía de la entrevista a los colaboradores de Skala permitió identificar las principales dificultades que enfrenta la empresa en la actualidad, entre las que se encuentran la falta de un plan de marketing efectivo, la competencia en el mercado que ofrece productos similares a precios más bajos, la falta de diversificación en la oferta de productos y diseños, la ausencia de canales de venta en línea y la falta de capacitación y motivación del personal de ventas. La falta de innovación en la estrategia de ventas y promoción de productos es otro de los problemas.

En cuanto a la estrategia de marketing actual de la empresa, los colaboradores entrevistados consideraron que es insuficiente para llegar a un público más amplio y diverso, no es clara y no transmite el mensaje adecuado, no se adapta a los cambios del mercado y no genera los resultados que se esperan actualmente. Además, la estrategia de marketing actual de la empresa está enfocada en los canales de venta tradicionales y no aprovecha al máximo las oportunidades que brinda el mercado.

Para mejorar la visibilidad y el posicionamiento de la marca en el mercado, se sugiere que Skala aumente la inversión publicitaria, identifique y se enfoque en un público objetivo, explore las posibilidades de asociarse con influencers, cree una tienda en línea, considere la posibilidad de expandirse a nuevos mercados y territorios para aumentar el alcance de la marca y realice un análisis de la competencia para identificar las fortalezas y debilidades.

Con relación a la comparación de los productos y servicios de Skala con los de sus competidores directos, se encontró que la calidad es similar a la de sus competidores directos, aunque los precios son ligeramente más altos en algunos casos, la variedad de productos ofrecidos por Skala es menor que la de algunos de sus competidores y la marca tiene una presencia en línea menos desarrollada y menos reconocimiento en comparación con algunos de sus competidores. Sin embargo, Skala ofrece un servicio al cliente igual o superior al de sus competidores.

Por su parte el valor agregado que ofrece Skala a sus clientes, los colaboradores entrevistados tienen opiniones divididas. Algunos consideran que la empresa ofrece un valor agregado al tener una amplia gama de productos disponibles y un servicio de atención al cliente excepcional. Otros piensan que la empresa necesita mejorar en términos de calidad y precio para ofrecer un verdadero valor agregado. También se considera que esto depende de la competencia directa y de los diferentes segmentos de clientes.

Por otro lado la percepción de la marca Skala en el mercado, los colaboradores entrevistados encontraron que la marca tiene poca presencia y es poco conocida. Además, la marca no es percibida como una opción de calidad en comparación con sus competidores directos, tiene una imagen poco diferenciada y poco atractiva y no logra llamar la atención de los clientes.

Finalmente, para mejorar la satisfacción de los clientes con los productos y servicios ofrecidos por Skala, se sugiere realizar encuestas de satisfacción para conocer las necesidades y expectativas de los clientes, mejorar la calidad y el precio de los productos y servicios, ofrecer una mayor variedad de productos.

## 4.2. Diseño de la propuesta de mejora

Tabla 16

*Diseño de la propuesta de mejora mediante un plan de marketing*

SESIÓN	DESCRIPCIÓN DE IMPLEMENTACIÓN	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD
<b>Producto</b>	Establecer un equipo de diseño, producir prototipos, realizar pruebas de calidad y lanzar los nuevos diseños al mercado.	Desarrollar nuevos diseños de calzado para ofrecer una amplia gama de opciones a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiar las tendencias del mercado.</li> <li>- Identificar los gustos y preferencias de los clientes</li> <li>- Diseñar nuevos modelos de calzado.</li> </ul>
<b>Precio</b>	Establecer precios en función de los costos de producción, márgenes de beneficio, valor del producto para el cliente y precios de la competencia.	Ofrecer precios competitivos y justos en relación con la calidad del producto y la competencia en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un análisis de precios de la competencia e</li> <li>- Establecer un precio justo que sea atractivo para los clientes.</li> </ul>
<b>Promoción</b>	Monitorear los resultados de las actividades de promoción y ajustarlas según sea necesario.	Desarrollar una campaña publicitaria atractiva en línea y fuera de línea para aumentar la visibilidad de la marca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualizar la página web de la empresa</li> <li>- Crear contenido publicitario atractivo para redes sociales</li> <li>- Establecer presupuesto para publicidad en línea,</li> <li>- Realizar promociones y descuentos</li> <li>- Patrocinar eventos</li> <li>- Publicar anuncios en medios impresos y digitales.</li> <li>- Apertura atención y servicio de ventas en canales digitales</li> <li>- Cotizaciones en línea</li> </ul>
<b>Plaza</b>	Monitorear la satisfacción del cliente con el proceso de compra y la entrega del producto y ajustar según sea necesario.	Ofrecer opciones de compra en línea y en tiendas físicas para facilitar el acceso a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer una tienda en línea</li> <li>- Establecer un sistema de distribución eficiente y asequible para llegar a todos los clientes.</li> </ul>

#### **4.2.1. Análisis de la propuesta de mejora**

Una propuesta de mejora mediante un plan de marketing es fundamental para el crecimiento y desarrollo de la empresa. En el caso específico de Skala, es importante implementar un plan de marketing efectivo para superar las falencias actuales y lograr un mayor nivel de ventas y posicionamiento en el mercado. Al tener un bajo nivel de ventas y posicionamiento, la empresa corre el riesgo de quedarse atrás en comparación con la competencia y perder oportunidades de negocio.

La implementación de un plan de marketing permitirá a Skala identificar y comprender mejor a su público objetivo, así como también diseñar estrategias efectivas para atraer y retener a los clientes existentes y potenciales. Además, permitirá a la empresa diferenciarse de la competencia y destacarse en el mercado, lo que le brindará una ventaja competitiva.

Un plan de marketing bien diseñado también permitirá a la empresa controlar y medir los resultados de las actividades de marketing, lo que es esencial para hacer ajustes y mejoras en tiempo real, lo que garantiza la efectividad de las estrategias de marketing y aumenta la probabilidad de éxito en el mercado.

Por esta razón el desarrollo de la propuesta presentada tiene como principal objetivo lograr un mayor crecimiento en el desarrollo y crecimiento de la empresa a través de la implantación de un plan de marketing con estrategias efectivas que permitan mejorar el nivel de ventas y el posicionamiento de la empresa en el mercado, logrando así el cumplimiento de sus objetivos, crecimiento y expansión planteada, en este sentido se presentan las principales observaciones del desarrollo a seguir de las actividades que fueron diseñadas en la propuesta de mejora.

Llevar a cabo esta propuesta implica varias acciones clave. En primer lugar, es necesario establecer un equipo de diseño para trabajar en la creación de nuevos modelos de calzado. Este equipo debe contar con profesionales con experiencia y habilidades en diseño y producción de calzado. Una vez que se tiene el equipo de diseño, se debe trabajar en la producción de prototipos de los nuevos diseños. Es importante realizar pruebas de calidad para asegurarse de que el calzado cumpla con los estándares de la empresa y satisfaga las necesidades de los clientes.

Una vez que se han producido los nuevos modelos de calzado, es importante lanzarlos al mercado de manera efectiva. Esto implica una estrategia de marketing bien planificada que incluya la promoción y publicidad de los nuevos modelos. Para ello, es necesario estudiar las tendencias del mercado, los gustos y preferencias de los clientes, con el fin de diseñar modelos que se ajusten a sus necesidades, llevar a cabo la estrategia correspondiente a la sección de producto implica establecer un equipo de diseño, producir prototipos, realizar pruebas de calidad y lanzar los nuevos diseños al mercado a través de una estrategia de marketing efectiva basada en el estudio de las tendencias del mercado y las preferencias de los clientes.

Continuando con las estrategias establecidas en la propuesta mediante el plan de marketing se tiene la sesión de precio, en donde la estrategia consiste en, ofrecer precios competitivos y justos en relación con la calidad del producto y la competencia en el mercado. El desarrollo de estas actividades se lleva a cabo a través de un proceso de análisis y evaluación de diversos factores que influyen en la determinación de los precios de los productos. En el caso se debe tomar en cuenta los costos de producción, incluyendo materiales, mano de obra y gastos generales, para determinar

un precio base, se deben considerar otros factores como el margen de beneficio que se espera obtener, el valor que el producto tiene para el cliente, y los precios que ofrecen la competencia en el mercado.

En la actividad "Ofrecer precios competitivos y justos en relación con la calidad del producto y la competencia en el mercado", se debe realizar un análisis de los precios que ofrecen los competidores en el mercado, con el fin de establecer un precio justo que sea atractivo para los clientes. Se debe considerar la calidad del producto que se ofrece y establecer un precio en relación con la competencia que refleje el valor del producto para los clientes.

Finalmente, en la actividad "Realizar un análisis de precios de la competencia y establecer un precio justo que sea atractivo para los clientes", se debe llevar a cabo un análisis exhaustivo de los precios que ofrecen los competidores en el mercado, para determinar un precio justo que cautive la atención de los consumidores, se debe evaluar la calidad de los productos que ofrece la competencia, y establecer un precio que sea competitivo y que refleje el valor del producto para los clientes. Todo esto, con el fin de establecer un precio que sea atractivo para los clientes y que permita a la empresa competir efectivamente en el mercado del calzado de la ciudad.

Para llevar a cabo la actividad de promoción que fueron planteadas en la propuesta y teniendo en consideración que este es uno de los factores que mayor aporte generara al cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa se deben seguir los siguientes pasos:

- Monitorear los resultados de las actividades de promoción y ajustarlas según sea necesario: Se debe realizar un seguimiento constante de las estrategias de promoción que se están implementando para poder evaluar su eficacia y hacer ajustes si es necesario. Esto se puede hacer a través de análisis de métricas como la tasa de conversión, el ROI y el engagement con la marca en las redes sociales.
- Desarrollar una campaña publicitaria atractiva en línea y fuera de línea para aumentar la visibilidad de la marca: Se debe crear una estrategia de promoción integral que incluya tanto medios en línea como fuera de línea para maximizar el alcance de la campaña. Se pueden incluir anuncios en redes sociales, publicidad en medios tradicionales como televisión y radio, entre otros.
- Actualizar la página web de la empresa: La página web de la empresa debe ser atractiva y fácil de usar para los clientes. Se deben actualizar regularmente los contenidos y las ofertas especiales para mantener a los clientes interesados en la marca y mantener su continua acción de compra.
- Crear contenido publicitario atractivo para redes sociales: La publicidad en redes sociales se ha convertido en una herramienta clave para promocionar productos. Se debe crear contenido publicitario atractivo que llame la atención de los clientes y los invite a interactuar con la marca.
- Establecer presupuesto para publicidad en línea: Se debe establecer un presupuesto para la publicidad en línea para poder llegar a una audiencia más amplia en la red.

- Realizar promociones y descuentos: Se deben ofrecer promociones y descuentos especiales para atraer a los clientes y aumentar las ventas.
- Patrocinar eventos: Se puede patrocinar eventos locales y nacionales para dar a conocer la marca y atraer a nuevos clientes.
- Publicar anuncios en medios impresos y digitales: Se deben publicar anuncios en medios impresos y digitales para llegar a un público más amplio.
- Apertura atención y servicio de ventas en canales digitales: Se debe tener una atención al cliente efectiva en línea para atender las necesidades de los clientes y poder responder a sus preguntas y solicitudes.
- Cotizaciones en línea: Ofrecer cotizaciones en línea para los clientes que deseen hacer compras en línea.

Las actividades a continuación están relacionadas con la sección de plaza las cuales consisten en la con la creación de una tienda en línea y el establecimiento de un sistema de distribución eficiente y asequible para llegar a todos los clientes, es necesario analizar cómo se llevará a cabo el desarrollo de cada una de ellas:

Establecer una tienda en línea: La creación de una tienda en línea implica varios pasos. Primero, la empresa debe seleccionar una plataforma de comercio electrónico que se adapte a sus necesidades y presupuesto. Luego, debe diseñar y desarrollar la tienda en línea, asegurándose de que sea fácil de usar y tenga una

buena presentación visual. La tienda en línea debe contener una descripción detallada de los productos y servicios que se ofrecen, así como también información sobre los precios, formas de pago, políticas de devolución y envío. La empresa debe asegurarse de que los clientes puedan agregar, administrar y actualizar fácilmente los productos en la tienda en línea. Una vez que la tienda está en funcionamiento, la empresa debe promocionarla a través de campañas publicitarias en línea y redes sociales para atraer a más clientes potenciales.

Establecer un sistema de distribución eficiente y asequible para llegar a todos los clientes: El establecimiento de un sistema de distribución eficiente y asequible es esencial para garantizar que los productos lleguen a los clientes en tiempo y forma. La empresa debe evaluar las opciones de envío disponibles y seleccionar la que mejor se adapte a sus necesidades y presupuesto. Debe asegurarse de que los costos de envío sean razonables y que el tiempo de entrega sea rápido y confiable. Además, puede ofrecer opciones de envío gratuito o descuentos en envíos a clientes que realicen compras en línea. Para llegar a todos los clientes, la empresa debe tener una estrategia de distribución que incluya tanto tiendas físicas como en línea, y asegurarse de que los clientes puedan recibir los productos en todo el país.

### 4.3. Establecimiento de los mecanismos de control de la propuesta de mejora

Tabla 17

*Mecanismos de control*

SESIÓN	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	CONTROL	RESPONSABLES
<b>PRODUCTO</b>	Desarrollar nuevos diseños de calzado para ofrecer una amplia gama de opciones a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiar las tendencias del mercado.</li> <li>- Identificar los gustos y preferencias de los clientes</li> <li>- Diseñar nuevos modelos de calzado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de satisfacción de los clientes con los nuevos modelos</li> <li>- Nivel de preferencias</li> <li>- Porcentaje de ventas de nuevos modelos</li> </ul>	Director de ventas
	Ofrecer precios competitivos y justos en relación con la calidad del producto y la competencia en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un análisis de precios de la competencia</li> <li>- Establecer un precio justo que será atractivo para los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de competidores analizados</li> <li>- Nivel de detalle analizado</li> <li>- Tasa de comparación de precio</li> </ul>	Analista de datos
<b>PROMOCIÓN</b>	Desarrollar una campaña publicitaria atractiva en línea y fuera de línea para aumentar la visibilidad de la marca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualizar la página web de la empresa</li> <li>- Crear contenido publicitario atractivo para redes sociales</li> <li>- Establecer presupuesto para publicidad en línea,</li> <li>- Realizar promociones y descuentos</li> <li>- Patrocinar eventos</li> <li>- Publicar anuncios en medios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de accesibilidad y usabilidad de la página</li> <li>- Nivel de interacción del público con el contenido</li> <li>- Nivel de satisfacción y fidelización del cliente con la marca</li> <li>- Nivel de efectividad de los anuncios en la generación de ventas</li> </ul>	Director de ventas Analista de plataformas digitales

**PLAZA**

Ofrecer opciones de compra en línea y en tiendas físicas para facilitar el acceso a los clientes.

- impresos y digitales.
- Apertura atención y servicio de ventas en canales digitales
- Cotizaciones en línea
- Establecer una tienda en línea
- Establecer un sistema de distribución eficiente y asequible para llegar a todos los clientes.

- Número de ventas realizadas en línea
  - Nivel de satisfacción del cliente con el servicio en línea
  - Tiempo promedio de respuesta en línea
  - Número de cotizaciones solicitadas en línea.
  - Número de visitas diarias a la tienda en línea.
  - Monto promedio de las compras realizadas
  - Tiempo promedio de entrega de los pedidos.
  - Nivel de satisfacción de los clientes con el sistema de distribución
- Analista de plataformas digitales

#### **4.3.1. Análisis de los mecanismos de control de la propuesta**

Los indicadores de seguimiento y control son importantes para evaluar la efectividad de la estrategia de desarrollar nuevos diseños de calzado para ofrecer una amplia gama de opciones a los clientes, por ello se analiza el seguimiento y control de cada uno de los indicadores mencionados:

Porcentaje de satisfacción de los clientes con los nuevos modelos: El seguimiento del porcentaje de satisfacción de los clientes con los nuevos modelos implica la recolección de datos mediante encuestas y análisis de comentarios en línea. La empresa puede solicitar la retroalimentación de los clientes después de la compra y después de un período de uso del producto. La empresa debe analizar la información recopilada para identificar cualquier problema o áreas de mejora en los nuevos modelos. Si se identifica algún problema, la empresa debe tomar medidas para corregirlos y mejorar la calidad del producto. El objetivo es aumentar el porcentaje de satisfacción de los clientes con los nuevos modelos con el tiempo.

Nivel de preferencias: El seguimiento del nivel de preferencias implica la evaluación de la demanda de los nuevos modelos en comparación con los modelos existentes. La empresa debe monitorear las tendencias del mercado y analizar las ventas de los nuevos modelos. Si los nuevos modelos tienen una mayor demanda que los modelos existentes, la empresa debe ajustar su estrategia para enfocarse en la producción de los nuevos modelos. El objetivo es aumentar el nivel de preferencias de los clientes hacia los nuevos modelos.

Porcentaje de ventas de nuevos modelos: El seguimiento del porcentaje de ventas de nuevos modelos implica la evaluación de las ventas de los nuevos modelos en comparación con los modelos existentes. La empresa debe analizar las ventas de los nuevos modelos y compararlas con las ventas de los modelos existentes para determinar su rentabilidad. Si los nuevos modelos tienen un bajo porcentaje de ventas en comparación con los modelos existentes, la empresa debe identificar las causas del problema y tomar medidas para corregirlo. El objetivo es aumentar el porcentaje de ventas de los nuevos modelos con el tiempo.

En definitiva, el seguimiento y control de los indicadores de satisfacción de los clientes con los nuevos modelos, nivel de preferencias y porcentaje de ventas de nuevos modelos son importantes para evaluar la efectividad de la estrategia de desarrollar nuevos diseños de calzado. La empresa debe recolectar datos mediante encuestas y análisis de comentarios en línea para evaluar la satisfacción de los clientes. Así también debe monitorear las tendencias del mercado y analizar las ventas de los nuevos modelos para determinar su rentabilidad. Si se identifica algún problema en los indicadores, la empresa debe tomar medidas para corregirlos y mejorar la calidad del producto. El objetivo es aumentar la satisfacción de los clientes, el nivel de preferencias y el porcentaje de ventas de los nuevos modelos con el pasar del tiempo.

La segunda sección de la propuesta corresponde al precio para esto se han determinado los siguientes indicadores de control: número de competidores analizados: El seguimiento del número de competidores analizados implica la evaluación de la cantidad de competidores que se han analizado en relación con el mercado en el que opera la empresa. La empresa debe identificar a sus principales

competidores y analizar sus precios, calidad del producto y estrategias de marketing. El objetivo es analizar la competencia en el mercado y determinar si los precios de la empresa son competitivos en relación con la competencia.

Nivel de detalle analizado: El seguimiento del nivel de detalle analizado implica la evaluación de la profundidad del análisis realizado por la empresa en relación con sus competidores. La empresa debe analizar los precios de la competencia, la calidad del producto, las estrategias de marketing y la percepción de la marca por parte de los consumidores. El objetivo es obtener una comprensión detallada de la competencia y determinar si los precios de la empresa son competitivos en relación con los presentados por la competencia.

Tasa de comparación de precio: El seguimiento de la tasa de comparación de precio implica la evaluación de los precios de la empresa en relación con los precios de la competencia. La empresa debe comparar sus precios con los precios de la competencia y determinar si sus precios son competitivos. Si los precios de la empresa son más altos que los de la competencia, la empresa debe determinar si la calidad del producto justifica el precio más alto. El objetivo es ofrecer precios competitivos y justos en relación con la calidad del producto que oferta y comercializa la competencia en el mercado de acción.

La empresa debe identificar a sus principales competidores y analizar sus precios, calidad del producto y estrategias de marketing para determinar si sus precios son competitivos en relación con la competencia, es decir obtener una comprensión detallada de la competencia y comparar sus precios con los precios de la competencia

para determinar si sus precios son competitivos y justos. El objetivo es ofrecer precios competitivos y justos en relación con la calidad del producto y la competencia en el mercado de acción.

La tercera sección de la propuesta corresponde a la promoción para esto se han determinado los siguientes indicadores de control:

Nivel de accesibilidad y usabilidad de la página: El seguimiento de este indicador implica la evaluación de la facilidad de uso de la página web de la empresa. La empresa debe garantizar que su página web sea fácilmente accesible y usable por los visitantes. Debe evaluar si la navegación en la página web es intuitiva, si la información se presenta de manera clara y si la página web se carga rápidamente. El objetivo es asegurarse de que los visitantes puedan acceder fácilmente a la información y los productos ofrecidos.

Nivel de interacción del público con el contenido: El seguimiento del nivel de interacción del público con el contenido implica la evaluación de la cantidad de visitantes que interactúan con el contenido de la página web. La empresa debe evaluar la cantidad de visitantes que hacen clic en los enlaces, comparten el contenido en las redes sociales o dejan comentarios. El objetivo es evaluar el nivel de engagement de los visitantes y determinar si la campaña publicitaria ha sido efectiva para aumentar el interés del público en la marca.

Nivel de satisfacción y fidelización del cliente con la marca: El seguimiento del nivel de satisfacción y fidelización del cliente con la marca implica la evaluación de la percepción de los clientes sobre la marca y sus productos. La empresa debe evaluar si los clientes están satisfechos con sus compras y si recomendarían la marca a otros. El objetivo es aumentar la fidelización de los clientes y asegurarse de que los clientes estén satisfechos con la marca y sus productos.

Nivel de efectividad de los anuncios en la generación de ventas: El seguimiento del nivel de efectividad de los anuncios en la generación de ventas implica la evaluación de la cantidad de ventas que se generan como resultado de la campaña publicitaria. La empresa debe evaluar si la campaña publicitaria ha sido efectiva para aumentar las ventas de la marca. El objetivo es aumentar la efectividad de los anuncios para generar más ventas.

Número de ventas realizadas en línea: El seguimiento del número de ventas realizadas en línea implica la evaluación de la cantidad de ventas que se generan a través de la página web de la empresa. La empresa debe evaluar si la página web está generando suficientes ventas para justificar el costo de la campaña publicitaria. El objetivo es aumentar el número de ventas realizadas en línea y garantizar que la página web esté generando un retorno de inversión positivo.

Nivel de satisfacción del cliente con el servicio en línea: El seguimiento del nivel de satisfacción del cliente con el servicio en línea implica la evaluación de la satisfacción de los clientes con el servicio al cliente y la experiencia de compra en línea. La empresa debe evaluar si los clientes están satisfechos con el servicio en

línea y si la experiencia de compra es fácil y satisfactoria. El objetivo es garantizar que los clientes estén satisfechos con el servicio en línea y estén dispuestos a realizar compras futuras.

Para medir el éxito de la estrategia de ofrecer opciones de compra en línea y en tiendas físicas, se plantearon los siguientes indicadores de seguimiento y control:

**Número de visitas diarias a la tienda en línea:** Este indicador mide la cantidad de personas que visitan la tienda en línea y la interacción que realizan cada día. Un aumento en el número de visitas diarias puede indicar una mayor aceptación de la tienda en línea por parte de los clientes.

**Monto promedio de las compras realizadas:** Este indicador mide el monto promedio que los clientes gastan en cada compra. Un aumento en el monto promedio de las compras puede indicar que los clientes están comprando más productos a la vez, lo que puede ser beneficioso para el negocio.

**Tiempo promedio de entrega de los pedidos:** Este indicador mide la cantidad de tiempo que toma entregar los pedidos a los clientes. Un tiempo de entrega más rápido puede aumentar la satisfacción del cliente y hacer que sea más probable que regresen a comprar en el futuro.

**Nivel de satisfacción de los clientes con el sistema de distribución:** Este indicador mide el nivel de satisfacción de los clientes con el sistema de distribución utilizado para entregar los productos. Un alto nivel de satisfacción indica que el sistema de distribución está funcionando bien y que los clientes están satisfechos con el servicio que reciben.

#### 4.4. Determinación del costo beneficio de la propuesta de mejora

Tabla 18

*Determinación del costo beneficio*

SESIÓN	ESTRATEGIA	RESPONSABLES	COSTO
<b>PRODUCTO</b>	Desarrollar nuevos diseños de calzado para ofrecer una amplia gama de opciones a los clientes.	Director de ventas	\$1.300,00
<b>PRECIO</b>	Ofrecer precios competitivos y justos en relación con la calidad del producto y la competencia en el mercado.	Analista de datos	\$1.200,00
<b>PROMOCIÓN</b>	Desarrollar una campaña publicitaria atractiva en línea y fuera de línea para aumentar la visibilidad de la marca.	Director de ventas Analista de plataformas digitales	\$3.100,00
<b>PLAZA</b>	Ofrecer opciones de compra en línea y en tiendas físicas para facilitar el acceso a los clientes.	Analista de plataformas digitales	\$1.400,00
<b>COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA DE MEJORA</b>			<b>\$7.000</b>

Es importante tener en cuenta que el costo de la propuesta de mejora mediante un plan de marketing para la empresa Skala de 7.000 dólares es una inversión, no un gasto. Si se implementan correctamente las estrategias de la propuesta, el retorno de inversión puede ser mucho mayor al costo inicial.

La implementación de un plan de marketing efectivo puede generar un incremento en las ventas, mejorando así los ingresos económicos de la empresa. Además, un buen plan de marketing puede ayudar a mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado y atraer nuevos clientes. Es importante destacar que el éxito de la propuesta dependerá en gran medida de la calidad de su implementación y seguimiento, así como de la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios y oportunidades que se presenten en el mercado. Por lo tanto, es esencial contar con un equipo capacitado y comprometido en la implementación y seguimiento del plan de marketing presentado en la investigación.

## CAPÍTULO V SUGERENCIAS

- **Identifica tu mercado objetivo:** Es importante que Skala tenga claro quiénes son sus clientes potenciales y cuáles son sus necesidades. De esta manera, podrán adaptar su estrategia de marketing a sus necesidades específicas, por ello y esencial sugerir la identificación del mercado objetivo al que desea dirigirse de esta manera podrá concentrar sus esfuerzos y estrategias a un mercado específico logrando captar su total atención y por ende incrementar el número de clientes potenciales y con ello el número de ventas.
- **Realiza un análisis de la competencia:** Es importante que Skala conozca a sus competidores y las estrategias de marketing que están utilizando para atraer a los clientes. Esto les permitirá identificar oportunidades y amenazas en el mercado. Esto les permitirá adaptarse mejor a las necesidades y preferencias de sus clientes potenciales, y crear mensajes más efectivos y relevantes para ellos. Además, Skala podría mejorar su presencia en línea mediante la creación de una página web atractiva y funcional, que incluya información relevante y actualizada sobre sus productos y servicios.
- **Desarrolla una propuesta de valor única:** Skala debe desarrollar una propuesta de valor única que lo diferencie de la competencia. Debe ser algo que los clientes valoren y que los haga elegir a Skala sobre otros competidores. es importante considerar las necesidades y deseos de los clientes y cómo Skala puede satisfacerlas de una manera que otros competidores no pueden. podría ofrecer productos personalizados a sus clientes. Esto podría incluir la capacidad de crear sus productos, la personalización de los empaques o la opción de elegir los materiales que se utilizan en los productos.

- Utiliza las redes sociales: Las redes sociales son una herramienta poderosa para promocionar productos y servicios. Skala debe crear perfiles en las redes sociales más populares y publicar contenido de calidad que atraiga a los clientes potenciales. las redes sociales son una herramienta poderosa para promocionar productos y servicios. Crear perfiles en las redes sociales más populares y publicar contenido de calidad puede ayudar a Skala a atraer a clientes potenciales y diferenciarse de la competencia.
- Crea una estrategia de marketing de contenido: Skala puede crear una estrategia de marketing de contenido para atraer y retener a los clientes. Esto incluye la creación de contenido relevante y útil, como blogs, vídeos y guías de uso. Identificar los temas relevantes para la audiencia: Skala debe considerar los temas que son importantes para sus clientes potenciales y crear contenido que responda a sus preguntas o necesidades.
- Utiliza el email marketing: El email marketing es una herramienta muy efectiva para mantener a los clientes actualizados sobre las novedades de la empresa y promociones especiales. Skala debe crear una lista de correo y enviar correos electrónicos regularmente. el email marketing puede ser una herramienta muy efectiva para mantener a los clientes actualizados sobre las novedades de la empresa y promociones especiales. Skala puede crear una lista de correo y enviar correos electrónicos regularmente a sus suscriptores.
- Participa en eventos y ferias: Skala puede participar en eventos y ferias para dar a conocer sus productos y servicios y aumentar la visibilidad de la marca. Esto les permite llegar a un público más amplio y potencialmente generar más ventas.

- Ofrece promociones y descuentos: Las promociones y descuentos son una manera efectiva de atraer a nuevos clientes y fidelizar a los actuales. Skala puede ofrecer promociones y descuentos en productos específicos o en fechas especiales, participar en eventos y ferias puede ser una excelente oportunidad para Skala para dar a conocer sus productos y servicios a un público más amplio y aumentar la visibilidad de la marca.
- Realiza encuestas y estudios de mercado: Skala puede realizar encuestas y estudios de mercado para conocer mejor a sus clientes y adaptar sus productos y servicios a sus necesidades y deseos. Antes de crear la encuesta o estudio, Skala debe identificar claramente los objetivos que desea alcanzar. Esto ayudará a enfocar las preguntas y obtener información relevante.
- Mide los resultados: Es importante que Skala mida los resultados de sus estrategias de marketing para saber qué está funcionando y qué no. Esto les permitirá ajustar su estrategia en consecuencia y mejorar continuamente, debe establecer métricas clave, como el número de visitantes del sitio web, el porcentaje de conversión, el aumento de las ventas, entre otras, para medir el éxito de sus estrategias.

## CONCLUSIONES

En general se concluye que el objetivo de la propuesta de mejora es crear un plan de marketing efectivo para la empresa Skala, que se dedica a la fabricación de calzado y que actualmente presenta problemas en su crecimiento y desarrollo debido a la falta de estrategias de marketing efectivas. La implementación de un plan de marketing efectivo puede ayudar a Skala a aumentar la visibilidad de su marca, atraer nuevos clientes, retener a los existentes, diferenciarse de la competencia y, en última instancia, aumentar las ventas y el crecimiento de la empresa, lo que se convierte en una herramienta para mejorar su rentabilidad y crecimiento continuo.

Según el diagnóstico situacional, se concluye que la empresa Skala está experimentando problemas con su gestión de marketing, lo que se traduce en una falta de procesos y estrategias de marketing establecidas. Esta situación está afectando negativamente a la empresa, lo que se refleja en una reducción de ventas, incumplimientos de objetivos, bajo posicionamiento y expansión de mercado limitada, y un nivel competitivo disminuido. Por lo tanto, la implementación de un plan de marketing efectivo es fundamental para mejorar el desempeño de la empresa Skala y lograr sus objetivos de crecimiento y expansión en el mercado.

En conclusión, la propuesta de mejora diseñada para la empresa Skala se enfoca en la implementación de estrategias de marketing efectivas basadas en las 4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción). La implementación de estas estrategias puede ayudar a la empresa a aumentar su visibilidad en el mercado, mejorar su posicionamiento, atraer a nuevos clientes, retener a los existentes y, en última instancia, lograr un crecimiento y desarrollo sostenibles a largo plazo. La

implementación de estas estrategias permitirá que Skala se destaque de la competencia y se convierta en un referente en el sector del calzado.

Concluyendo la investigación no solo se enfoca en la implementación de estrategias de marketing efectivas, sino que también establece mecanismos de control que permiten mantener un seguimiento constante y verificación de los resultados de estas estrategias. La implementación de estos mecanismos de control permitirá que Skala tenga una mejor comprensión de qué estrategias funcionan y cuáles no, permitiendo la toma de decisiones informadas para realizar ajustes necesarios en el plan de marketing y asegurando resultados más efectivos. En general, los mecanismos de control establecidos en la propuesta de mejora garantizan un enfoque en el mejoramiento continuo y un rendimiento óptimo de la empresa Skala en el mercado del calzado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, D. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(80), 59-72.  
<https://www.redalyc.org/pdf/206/20645903005.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). México: Grupo Editorial Patria.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Borja, M. (2016). *Metodología de la investigación científica para ingenieros*. Chiclayo.  
[https://www.academia.edu/33692697/Metodolog%C3%ADa\\_de\\_Investigaci%C3%B3n\\_Cient%C3%ADfica\\_para\\_ingenier%C3%ADa\\_Civil](https://www.academia.edu/33692697/Metodolog%C3%ADa_de_Investigaci%C3%B3n_Cient%C3%ADfica_para_ingenier%C3%ADa_Civil)
- Bustamente, Y. (2022). *Plan de Marketing para el posicionamiento en la Molinera Valencia EIRL en Rioja – San Martín*. Tesis de Maetría. Universidad Cesar Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80305/Bustamente\\_RYC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80305/Bustamente_RYC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Campos, D., Anguita, J., & Labrador, R. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *31*(8), 527-538. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>
- Coto, M. (2008). *El plan de marketing digital*. Madrid: Pearson Educación S.A.  
[https://www.academia.edu/37123318/El\\_plan\\_de\\_marketing\\_digital](https://www.academia.edu/37123318/El_plan_de_marketing_digital)
- Día, L., García, U., Martínez, H., & Varela, M. (2022). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *2*(7), 162-167.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-)



- Keller, K., & Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.  
<https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson Educación.  
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11 e ed.). Canada: South-Western. [https://fir.bsu.by/images/departments/ee/ee-materials/ee-materials/drozd/drazd\\_Lamb.Marketing%2011%20edition.pdf](https://fir.bsu.by/images/departments/ee/ee-materials/ee-materials/drozd/drazd_Lamb.Marketing%2011%20edition.pdf)
- Mackay, C., Escalante, T., Mackay, R., & Escalante, T. (2021). Importancia del marketing para el posicionamiento de los emprendimientos en Ecuador. *Revista Publicando*, 8(3), 142-152.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2240>
- Marki. (16 de junio de 2021). *Evolución del marketing digital en Perú en la nueva era digital*. Marki: <https://www.marki.la/post/evolucion-del-marketing-digital-en-peru-en-la-nueva-era-digital>
- Mesquita, R. (23 de julio de 2018). *¿Qué es Marketing? Una guía completa del concepto, tipos, objetivos y estrategias*.  
<https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>
- Miñarro, M. (1 de marzo de 2022). *Plan de marketing: qué es y cómo hacer uno paso a paso*. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>

Mora, C. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista brasileira de marketing*, 10(1), 146-162.

<https://doi.org/10.5585/remark.v10i2.2212>

Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *Editorial*, 9(3).

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf>

Ramos, N., & Neri, A. (2022). Las 4 ces del marketing y su relación con el posicionamiento de marca. *Telos Revista Científica Arbitraria*, 24(2), 384-396.

<https://doi.org/10.36390/telos242.11>

Romera, A. (2022). *La importancia del Marketing*. Puro Marketing:

<https://www.puromarketing.com/27/9013/importancia-marketing>

Ruhi, S. (2018). Exploring Focus Area of Car Dealers and Consumers Regarding 4C's. *The Business Journal*, 6(1), 45-52.

<http://www.businessjournal.ac.in/2018/January/8.pdf>

Rus, E. (2022). *Investigación de campo*.

<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-campo.html>

Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Método de la investigación* (Cuarta edición ed.). México: McGrawHill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. Barcelona: Ibukku.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*

(Decimocuarta ed.). México: McGrawHill /Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

<https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

Sumup. (2022). *Marketing mix - ¿Qué es el marketing mix?*

<https://www.sumup.com/es-es/facturas/glosario/marketing-mix/>

Tamariz, Y. (2007). Las 4 "P" vs las 4 "C" en el proceso del marketing electrónico.

*Revista Lidera*, 4-6.

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/16794/17108>

Thompson, I. (2010). *El Concepto de Marketing*.

<https://www.marketingintensivo.com/articulos-marketing/concepto-marketing.html>

Ucha, F. (2010). Definición de Fabricación. *Definición ABC*.

<https://definicionabc.com/fabricacion>

Zapata, E. (2002). Marketing: ¿Ciencia o Arte? *Revista Colombiana de Marketing*,

3(5), 30-46. <https://www.redalyc.org/pdf/109/10900505.pdf>

## ANEXOS

### - Aplicación del cuestionario

1. ¿Considera que los productos adquiridos en la fábrica de calzado Skala son elaborados con materia prima de alta calidad?

- Sí
- No

2. ¿Cree usted que la variedad de diseños y productos de calzado que le ofrece la fábrica está acorde a sus necesidades y requerimientos?

- Sí
- No

3. ¿Considera que los precios manejados por la fábrica Skala están acorde a los precios que se manejan en el mercado en relación a los competidores?

- Sí
- No

4. ¿Ha recibido por parte de la fábrica oferta o promociones de sus productos?

- Sí
- No

5. ¿Los canales de comunicación con los que cuenta la fábrica le permiten contactarse con los asesores de manera rápida y directa?

- Sí
- No

6. ¿Considera que los asesores comerciales tienen el conocimiento necesario para despejar sus dudas y brindar el asesoramiento requerido en sus compras e inquietudes respecto a los productos?

- Sí
- No

7. ¿Cree usted que la empresa debería ampliar sus canales de ventas mediante plataformas digitales?

- Sí
- No

**8.** ¿Realizaría usted la compra de los productos mediante las plataformas digitales por mayor rapidez y seguridad?

- Sí
- No

**9.** ¿Le gustaría recibir mayor información publicitaria sobre los productos y ofertas realizada por la fábrica de calzado Skala?

- Sí
- No

**10.** ¿Incrementaría su margen de compra si la fábrica innovaría mejoraría la imagen y renombre de su marca?

- Sí
- No

## - Aplicación de la guía de entrevista

**1)** ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta Skala en la actualidad en cuanto a las ventas y el crecimiento de la empresa?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**2)** ¿Cómo describirías la estrategia de marketing actual de la empresa? ¿Crees que es efectiva para atraer y retener clientes?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**3)** ¿Qué cambios crees que se deberían hacer en la estrategia de marketing de Skala para mejorar la visibilidad y el posicionamiento de la marca en el mercado?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**4)** ¿Cómo se comparan los productos y servicios de Skala con los de sus competidores directos?

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**5) ¿Crees que Skala está ofreciendo un valor agregado para los clientes?**

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**6) ¿Cómo se mide el éxito de las campañas publicitarias actuales de Skala? ¿Qué resultados se están obteniendo?**

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**7) ¿Cómo se percibe la marca Skala en el mercado?**

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**8) ¿Qué medidas consideras que se deberían tomar para mejorar la satisfacción de los clientes con los productos y servicios ofrecidos por Skala?**

Tu respuesta \_\_\_\_\_