

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE ESTUDIO DE INGENIERIA INDUSTRIAL



TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

“Diseño de una propuesta de plan estratégico de marketing para el incremento de las ventas en la empresa Curtiembre Ecológica Del Norte”

Línea de Investigación:

Gestión empresarial

Autor(es):

Br. Lezcano Rodríguez Juan José

Br. Moreno Hurtado Martin Gianmarco

Jurado Evaluador:

Presidente: Landeras Pilco Maria Isabel

Secretario: De La Rosa Anhuaman Filiberto

Vocal: Müller Solón José Antonio

Asesor:

Mg. Ing. Robert Neciosup Guibert

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5132-0969>

TRUJILLO – PERU

2022

Fecha de sustentación:2022/10/25

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE ESTUDIO DE INGENIERIA INDUSTRIAL



TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

**“Diseño de una propuesta de plan estratégico de marketing para el incremento de las venta
en la empresa Curtiembre Ecológica Del Norte”**

APROBADA EN CONTENIDO Y ESTILO POR

Dr. Maria Isabel Landeras Pilco

PRESIDENTE

CIP: 44282

Ms. Filiberto de la Rosa Anhuaman

SECRETARIO

CIP: 44864

ING. Müller Solón José Antonio

VOCAL

CIP: 41187

Mg. Ing. Robert Neciosup Guibert

ASESOR

CIP: 44864

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

De conformidad y en cumplimiento de los requisitos estipulados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego y el Reglamento Interno de la Carrera Profesional de Ingeniería Industrial para obtener el grado de Bachiller en Ingeniero Industrial, ponemos a vuestra disposición el presente Trabajo de Tesis titulado: “**Diseño de una propuesta de plan estratégico de marketing para el incremento de las ventas en la empresa Curtiembre Ecológica Del Norte 2022.**”; a fin de ser evaluado.

Este trabajo, es el resultado de la aplicación de los conocimientos adquiridos en la formación profesional en la Universidad, aplicados para solucionar una problemática observada en la Empresa **Curtiembre Ecológica del Norte S.A.C.**

Confió que el presente trabajo logre cubrir las expectativas que tienen al respecto, excusándome anticipadamente de los posibles errores involuntarios cometidos en su desarrollo.

Trujillo, Junio del 2022

Br. Lezcano Rodríguez Juan José
Br. Moreno Hurtado Martin Gianmarco

DEDICATORIA

A Dios y a mi Madre María por permitirme

Por caminar siempre de mi mano

y guiar mi camino.

A mis padres Jaime Lezcano y Ana Rodriguez por siempre estar conmigo en los buenos y malos momentos y brindarme todo su apoyo incondicional, a mis abuelitos que me cuidan desde el cielo, a mi hermana Anaclaudia que siempre me apoyo con sus oraciones, toda mi familia.

A mis amigos de la infancia, de la escuela,

De la universidad, del voluntariado trujillanos

De corazón, teletón, evantrux, pastoral Agustina.

DEDICATORIA

*A Dios por permitirme llegar tan lejos
y guiar mi camino.*

*A mi papá Martín por haber confiado en mí capacidad de
ser un gran ingeniero y dar la talla en la carrera profesional,
a mi madre por el apoyo incondicional que siempre me ha
otorgado en todos mis retos y a toda mi familia por estar
alentándome a ser un profesional desde el inicio de mi vida.*

*A mis amigos de la vida y compañeros
de la universidad, que año tras año
formamos un equipo para aprender
uno de cada uno y ser mejores cada día.*

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan estratégico de marketing para el incremento de las ventas en la empresa curtiembre ecológica del norte en el 2022 ubicada en Mz C2 Lote 5 Parque Industrial - La Esperanza 13013 Trujillo – La Libertad.

Para lograr el incremento de las ventas se diseñó un plan de plan estratégico de marketing se estableció las generalidades, al igual que objetivos generales y específicos, resumen ejecutivo en el cual se muestra la historia de la Curtiembre Ecológica del Norte. Se realizó el análisis situacional donde se aplicó matriz FODA, PESTE, EFE, EFI. Además para medir el rendimiento de la mejora se realizó una encuesta con un cuestionario en la que mide los indicadores del marketing con la finalidad de establecer estrategias que permitan lograr el objetivo.

Se diagnóstico la situación actual con relación al flujo, funcionalidad, Feedback y fidelización de los clientes, se planteó estrategias con relación al precio, plaza, promoción y producto del marketing. Por último, se evaluó económicamente la propuesta.

Se realizó un análisis de la situación actual por medio de encuestas usando cuestionarios con 16 preguntas para evaluar el desempeño del marketing digital antes y después de la aplicación de la mejora.

De tal forma que la propuesta de diseño de un plan de marketing para la Curtiembre Ecológica del Norte incrementó las ventas de 20 a 49 veces en los meses analizados llegando a validarse la hipótesis de que el diseño de una propuesta de plan estratégico de marketing incrementará las ventas en la empresa Curtiembre Ecológica del Norte con una confianza del 95% y una significancia de 0.007

Palabras clave: Plan estratégico de Marketing, ventas, 4 P del marketing.

ABSTRACT

The main objective of this research work is to design a strategic marketing plan to increase sales in the northern ecological tannery company in 2022 located in Mz C2 Lot 5 Industrial Park - La Esperanza 13013 Trujillo - La Libertad.

To achieve the increase in sales, a strategic marketing plan was designed, the generalities were established, as well as general and specific objectives, an executive summary in which the history of the Ecological Tannery of the North is shown. The situational analysis was carried out where the SWOT, PESTE, EFE, EFI matrix was applied. In addition, to measure the performance of the improvement, a survey was carried out with a questionnaire in which it measures the marketing indicators in order to establish strategies that allow the objective to be achieved.

The current situation was diagnosed in relation to the flow, functionality, Feedback and customer loyalty, strategies were proposed in relation to the price, place, promotion and marketing product. Finally, the proposal was economically evaluated.

An analysis of the current situation was carried out through surveys using questionnaires with 16 questions to evaluate the performance of digital marketing before and after the application of the improvement.

In such a way that the design proposal of a marketing plan for the Ecological Tannery of the North increased sales from 20 to 49 times in the months analyzed, validating the hypothesis that the design of a strategic marketing plan proposal will increase sales. sales in the company Curtiembre Ecológica del Norte with a confidence of 95% and a significance of 0.007

Keywords: Strategic Marketing Plan, sales, 4 P of marketing.

INDICE

PRESENTACIÓN	Error! Bookmark not defined.
DEDICATORIA	Error! Bookmark not defined.
AGRADECIMIENTOS	Error! Bookmark not defined.
RESUMEN	i
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Problema de investigación	1
1.2. Descripción del problema	2
1.3. Formulación del problema	4
1.4. Objetivos	4
1.4.1. Objetivo general	4
1.4.2. Objetivos específicos	4
1.5. Justificación	5
1.5.1. Teórica	5
1.5.2. Práctica	5
1.5.3. Metodológica	5
1.5.4. Social	6
II. MARCO DE REFERENCIA	7
2.1. Antecedentes	7
2.2. Marco Teórico	12
2.2.1. Importancia del Marketing	12
2.2.2. Tarea del marketing	12
2.2.3. Las estrategias de marketing	13
2.2.4. La cadena de valor	13
1.1.1. Planeación estratégica corporativa y divisional	15
2.2.5. ENTORNO DE MARKETING Y OPORTUNIDADES DE MERCADO	17
2.2.6. Planificación Estratégica	21
2.2.7. Marketing	23
2.2.8. Las estrategias del marketing	25
2.2.9. Entorno de marketing y oportunidades de mercado	27
2.2.10. Direccionamiento Estratégico	29

2.3. Marco Conceptual	32
2.4. Hipótesis	32
3. Variables	33
III. METODOLOGÍA	34
3.1. Tipo y nivel de investigación.	34
3.2. Población y Muestra	34
3.3. Diseño de investigación.....	34
3.4. Técnicas e Instrumentos de investigación.....	35
3.5. Procesamiento y análisis de datos.....	35
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	97
4.1. Resultados del objetivo 1: “ <i>Diagnosticar la situación actual de la empresa con respecto al mercado nacional.</i> ”	97
4.2. Resultados del objetivo 2: “Diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC	100
4.3. Resultados del objetivo 3 “Determinar el costo de implementación y el volumen de ventas de la empresa de la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC 103	
4.4. Docimasia de la Hipótesis	106
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	107
5.1. Discusión del resultado del primer objetivo: “ <i>Diagnosticar la situación actual de la empresa con respecto al mercado nacional.</i> ”	107
5.2. Discusión del resultado del segundo objetivo: “ <i>Diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC</i> ”	108
5.3. Discusión del resultado del tercer objetivo: “ <i>Determinar el costo de implementación y el volumen de ventas de la empresa de la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC</i> ”	110
VI. CONCLUSIONES	111
VII. RECOMENDACIONES	112
Referencias.....	113

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de las variables	33
Tabla 2	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
Tabla 3	Proveedores de sustancias químicas y productos que solicita la Curtiembre Ecológica del Norte SRL.....	38
Tabla 4	Proveedores de sustancias químicas y productos que solicita la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL.....	39
Tabla 5	Proveedores de cuero que solicita la Curtiembre Ecológica del Norte SRL.	40
Tabla 6	Lista de productos de la Curtiembre Ecológica del Norte SRL.....	41
Tabla 7	Visión de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL	51
Tabla 8	Visión propuesta para la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL	52
Tabla 9	Misión de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL.....	53
Tabla 10	Misión propuesta para la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL	54
Tabla 11	Matriz axiológica para los valores de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL.....	55
Tabla 12	Perfil del entorno general	57
Tabla 13	Matriz de evaluación del factor externo	60
Tabla 14	Perfil estratégico del entorno específico.....	61
Tabla 15	Matriz de Perfil Competitiva MPC.....	62
Tabla 16	Benchmark Estratégico	63
Tabla 17	Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción	64
Tabla 18	Matriz de política direccional	66
Tabla 19	Matriz de evaluación del factor internos	67
Tabla 20	Matriz de Ventaja competitiva.....	68
Tabla 21	Matriz de FODA.....	69
Tabla 22	Mapa Estratégico.....	71
Tabla 23	Tablero de control.....	72
Tabla 24	Lista de productos de la Curtiembre Ecológica del Norte SRL.	74
Tabla 25	Inversión.....	94

Tabla 26 Flujo de Caja Proyectado	96
Tabla 27 Análisis de los resultados del marketing digital en la Curtiembre Ecológica del Norte	99
Tabla 28 Análisis de los resultados según sus dimensiones después de aplicar la propuesta.	101
Tabla 29 Evaluación Económica	103
Tabla 30 Ventas sin marketing digital.....	104
Tabla 31 Ventas con inversión en marketing digital	105
Tabla 32 Estadística Descriptiva	106
Tabla 33 Prueba de hipótesis.....	106

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pregunta 1.....	42
Figura 2 Pregunta 2.....	42
Figura 3 Pregunta 3.....	43
Figura 4 Pregunta 4.....	43
Figura 5 Pregunta 5.....	44
Figura 6 Pregunta 6.....	44
Figura 7 Pregunta 7.....	45
Figura 8 Pregunta 8.....	45
Figura 9 Pregunta 9.....	46
Figura 10 Pregunta 10.....	46
Figura 11 Pregunta 11.....	47
Figura 12 Pregunta 12.....	47
Figura 13 Pregunta 13.....	48
Figura 14 Pregunta 14.....	48
Figura 15 Pregunta 15.....	49
Figura 16 Pregunta 16.....	49
Figura 17 posición estratégica y evaluación de la acción.....	65
Figura 18 Matriz de política direccional.....	66
Figura 19 Producto.....	75
Figura 20 Logotipo de la Curtiembre Ecológica del Norte anterior.....	79
Figura 21 Logotipo de la Curtiembre Ecológica del Norte propuesto.....	80
Figura 22 Portada de la Curtiembre Ecológica del Norte anterior.....	80
Figura 23 Portada de la Curtiembre Ecológica del Norte propuesto.....	81
Figura 24 Página de Facebook de la Curtiembre Ecológica del Norte anterior.....	81
Figura 25 Página de Facebook de la Curtiembre Ecológica del Norte propuesta.....	82
Figura 26 Pregunta 1.....	83
Figura 27 Pregunta 2.....	83
Figura 28 Pregunta 3.....	84
Figura 29 Pregunta 4.....	84
Figura 30 Pregunta 5.....	85

Figura 31 Pregunta 6.....	85
Figura 32 Pregunta 7.....	86
Figura 33 Pregunta 8.....	86
Figura 34 Pregunta 9.....	87
Figura 35 Pregunta 10.....	87
Figura 36 Pregunta 11.....	88
Figura 37 Pregunta 12.....	88
Figura 38 Pregunta 1.....	89
Figura 39 Pregunta 1.....	89
Figura 40 Pregunta 1.....	90
Figura 41 Pregunta 1.....	90
Figura 42 Página de Facebook en el mes de diciembre 2021.....	91
Figura 43 Página de Facebook en el mes de enero 2022.....	91
Figura 45 Página de Facebook en el mes de marzo 2022.....	92
Figura 44 Página de Facebook en el mes de febrero 2022.....	92
Figura 46 Página de Facebook en el mes de abril 2022.....	93
Figura 47 Diagrama de flujo para la difusión y marketing.....	93

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Diagrama Causa Efecto	116
Anexo 2 Ranking de países latinoamericanos con.....	117
Anexo 4 Población ocupada en el sector cuero y calzado por departamento	118
Anexo 3 Número ventas de la curtiembre ecológica del norte y su competencia	118
Anexo 5 Porcentaje de participación de la empresa curtiembre ecológica del norte	119
Anexo 6 Comportamiento del consumidor para el año 2021.	120
Anexo 7 Comportamiento del consumidor tras la pandemia.....	121
Anexo 8 Encuesta de medición para la variable Marketing Digital.	122
Anexo 9 Página de Facebook.....	123
Anexo 10 Evaluación de las ventas después del plan de marketing	124
Anexo 11 Respuestas del vaciado de datos	125

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Problema de investigación

Según el informe realizado por Cosavalente (2020) el sector del calzado en Perú produce 57 millones de pares de calzado al año y exporta el 4,7% de su producción, mientras que Brasil exporta 977 millones de pares y exporta el 11,6% de lo que se produce, por lo que a nivel de Latinoamérica Perú se encuentra posicionado en el cuarto lugar en exportación de cueros y calzado. Actualmente por la situación actual que ataca al mundo con relación al Covid-19, las empresas productoras de calzado han parado su producción en el segundo trimestre del presente año. Según el diario digital Andina (2020) las empresas de calzado en Trujillo han reactivado sus operaciones ya que cuentan con un plan covid para evitar contagios y poder iniciar actividades, esto conlleva a que las empresas que producen calzado requieran materia prima, por lo que un plan de marketing para llegar a los posibles clientes (productoras de calzado), es necesario para asegurar que la empresa aumente sus ventas. De acuerdo con el censo realizado por INEI (2017) indica que la producción de calzado y cuero se concentra en 3 departamentos (86%) desde los años 2007 – 2017 los cuales son La Libertad, Lima y Arequipa, liderando La Libertad, por lo que se evidencia que se debe dirigir los esfuerzos de venta al sector de La Libertad (Ver anexo 3).

En el contexto local la situación actual de la empresa se elaboró un formato comparando el volumen de ventas de esta con 11 empresas competidoras en el mercado nacional, el cual se puede

apreciar en los anexos 4 y 5, que la empresa posee un porcentaje del 0.46% de la producción nacional de cuero frente a las demás empresas del mercado Trujillano. La empresa curtiembre ecológica del norte posee 14 trabajadores inició sus labores con un total de 10 trabajadores en total dedicándose a la producción de cueros para calzado como cuero gamuzado, cuero graso, cuero liso, siendo fundada por los hermanos Paredes Miñano esta empresa supo ganarse el cariño de los empresarios de calzado, conforme transcurría los años la empresa empezó a ganar más clientes y a posicionarse en el mercado liberteño, en el año 2014 gana un premio por innóvate Perú y otro premio por en el 2016 por innovar en el tratamiento de aguas residuales. A pesar del éxito en el mercado trujillano la empresa tuvo un punto de caída ya que perdió un buen número de clientes fieles y sus ventas se vieron afectadas por año, además de la estrepitosa caída de las ventas nacionales de calzado por el ingreso del calzado de plástico y la gran demanda de calzado chino y por otro lado también sufrió baja de ventas por la coyuntura actual de coronavirus, por lo que es necesario que la empresa vuelva a mantener ventas elevadas, la presente investigación se dedicará a la implementación de un plan estratégico de marketing para aumentar las ventas de la empresa curtiembre ecológica del norte.

1.2. Descripción del problema

Con relación al diagrama causa efecto mostrado en el Anexo 1, en la cual se detallan las causas existentes por la que la empresa

posee un bajo nivel de venta. De acuerdo con la organización, no cuenta con un manual de organización y funciones (MOF), tiene un presupuesto limitado para el marketing por falta de sensibilización de la importancia del marketing, y además no cuenta con un análisis beneficio costo, lo que limita a la empresa a presenciar los beneficios de la implementación de un plan estratégico. Por otro lado, en los materiales, no cuentan con publicidad visual, poseen una desactualización del uso de herramientas digitales por desconocimiento del tema. La coyuntura actual del coronavirus tuvo un efecto en la producción de calzado, como hubo para de producción no se realizaron ventas. En la metodología que emplea la empresa, no realizan seguimiento a los clientes, no existe un plan estratégico de marketing, existe una falta de coordinación del área de ventas lo que conlleva a un bajo nivel de ventas. El personal no está adaptado a los cambios del mercado, y por otro lado no existe un encargado del marketing de la empresa. La falta de medidas como indicadores de ventas o indicadores de posicionamiento provocan que la empresa no conozca como se encuentra frente a la competencia. Por estos motivos es necesaria la implementación de un plan estratégico de Marketing. De acuerdo con el diagrama causa efecto mostrado en el método no existe un seguimiento de los clientes por falta de control, además no existe un plan estratégico de marketing el cual pueda arrasar con los clientes y pueda obtener mayores ventas en la empresa por ende no existe una coordinación para poder ejecutar bien los procesos de obtener

buenos resultados con las ventas. Con relación a los bajos niveles de venta que percibe la empresa también existe la coyuntura actual del COVID-19 ya que por miedo las personas evitaron comprar algunos tipos de servicios y/o productos. las nuevas metodologías que están en el mercado no son adaptables para todas las personas por ende las estrategias de marketing no funcionan en todo tipo de empresas la inexistencia de un manual de funciones actualmente debido a la coyuntura entorpecen los procesos y genera que en las auditorías las empresas no cuenten con niveles óptimos para poder brindar los servicios por ende se presenta un bajo nivel de ventas y por ende también no tienen indicadores los cuales muestren cómo va la evolución de la empresa con relación a las ventas en función al plan estratégico que están implementando.

1.3. Formulación del problema

¿En qué medida el diseño de un plan estratégico de marketing incrementará las ventas en la empresa curtiembre ecológica del norte en el 2021?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

- Diseñar un plan estratégico de marketing para el incremento de las ventas en la empresa curtiembre ecológica del norte en el 2021

1.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de la empresa con respecto al mercado nacional

- Diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC
- Determinar el costo de implementación y el volumen de ventas de la empresa de la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC

1.5. Justificación

1.5.1. Teórica

Se justifica teóricamente ya que se probará que con un plan estratégico de marketing se aumentan las ventas considerando la existencia de diferentes enfoques, teorías y modelos de análisis del planeamiento estratégico y de la gestión de operaciones, se ha realizado la sistematización y consolidación de información teórica con la finalidad de facilitar el entendimiento y manejo en una realidad concreta.

1.5.2. Práctica

Después de elaborar este plan estratégico, curtiembre ecológica del norte podrá implementarse dentro de la organización para el aumento de las ventas de la empresa, considerando como parte importante en la gestión de ventas de la empresa curtiembre ecológica del norte.

1.5.3. Metodológica

Este estudio está orientado a empezar una mejora por medio de un plan estratégico de marketing para la empresa curtiembre ecológica del norte., desarrollando una investigación para detectar los factores que no permiten mantener una buena posición a la empresa dentro del mercado; con respecto a esto elaborar la

formulación estratégica para una mejora continua y sistemáticamente las operaciones comerciales, para que así la empresa pueda responder a las necesidades futuras y resolver problemas para lograr los objetivos de la organización.

1.5.4. Social

La investigación se justifica socialmente porque la empresa percibirá más ventas, lo que conlleva a que los operarios aumenten su productividad, se mantendrán motivados puesto que tendrán más paga por el aumento productivo y se creará un clima laboral óptimo.

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes

Según la Tesis de Hajar (2017) titulado: “*PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA DECALZADOS BUSMOL SAC*” presentada a la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. El objetivo de la presente tesis es proponer un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas en la empresa calzado BUSMOL SAC. Este trabajo de investigación propuso la aplicación de las 4ps del marketing mix, además de plantear y describir las funciones del encargado del área de marketing de la empresa con la intención de mejorar el desarrollo e implementación de las estrategias de marketing. Para diagnosticar la situación actual aplico un diagrama de Ishikawa, investigación cualitativa (entrevistas y focus Group) e investigación cuantitativa (encuestas a los clientes de la empresa). Como resultado si se llegara a implementar el plan de marketing, la empresa podrá conocer mejor sus componentes, conocerá mejor quienes son sus clientes, tendrá mejor comunicación con los proveedores, además de conocer los gustos preferencias y necesidades de los clientes, lograra mejor posicionamiento en el mercado además de incrementar las ventas anuales.

En la Tesis de López (2017) denominado: “*PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA MEPRESA ANSHELITUS 2016*”. Presentada a la Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, para optar el grado de Titulación de la Carrera de Ingeniería Industrial, la cual tiene como objetivo diseñar e implementar un plan estratégico de marketing que genere el aumento constante de las ventas, así como también el de la participación del mercado; para la empresa de

transportes Anshelitus. Se realizó el análisis FODA, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se analizó y formuló las mejores estrategias para la empresa, se realizó un diagnóstico externo e interno de la empresa, se desarrolló el plan estratégico para la empresa, se elaboró el presupuesto general para la implementación del plan estratégico de marketing, se evaluó el impacto que tendría la implementación del plan estratégico de marketing en la empresa. Como resultado al elaborar e implementar el plan estratégico de marketing para el aumento constantes de las ventas y la participación se segmentó el mercado a partir de turistas internos de la región de Ancash, tomando como variables los viajes por turismo, vacaciones, viajes por recreación, viajes por negocios, convenciones, seminarios y afines; se diseñó una página web de la agencia que podrá captar clientes nivel nacional e internacional y así lograrse tener mayor probabilidad de captar más clientes, gracias a esto se logró un aumento del 8% anual que fue en el año 2018 al 9.5% en el periodo 2019 adelante y del 17.40% de participación en el 2018 a un 19.99% de participación en el mercado del 2019 en adelante, se logró elevar el nivel de servicio al cliente, teniendo una solidad imagen institucional.

En la investigación de Olivos (2021) llamada plan estratégico de marketing para el posicionamiento yo la empresa de muebles en la que planteó el objetivo general de elaborar un plan estratégico de marketing para incrementar el posicionamiento ya que presento el problema de no tener un plan de marketing de forma digital y tampoco se plantearon estrategias tales como posicionamiento, precio, plaza y promoción. la investigación fue explicativa no experimental y predictivo la cual tomó una

población de la cantidad de habitantes que se encuentran en Lambayeque y se tomó una muestra de 384 habitantes. las técnicas para la recolección de la información se emplearon por medio de una encuesta y entrevista y con el instrumento del cuestionario. los resultados de la investigación dieron como origen a un plan estratégico de marketing el cual cada aviso de las fortalezas de Porter estableció la misión visión y los valores organizacionales que debería seguir la empresa, por otro lado se realizó el análisis de la situación externa e interna y se planteó un organigrama. para definir las estrategias aplicadas se realizó una matriz FODA y se evaluó el desempeño de las estrategias, sostuvo que la reputación comercial que posee la empresa fue de 28.91% y la variabilidad o variación de los productos con reflexión a los modelos es de 27.86%, finalmente se obtuvo un beneficio económico mayor aún no por lo que la viabilidad del proyecto fue rentable. La investigación aporta con la aplicación del plan estratégico de marketing para el desarrollo de las estrategias.

Huamán (2022) en su investigación llamada Marketing digital y ventas en el contexto del Covid-19 en la empresa Negociaciones Ly S.A.C., Lima 2021. La cual como objetivo principal determinar si existe una relación entre la aplicación del marketing digital el nivel de ventas que una empresa puede tener en el contexto del covid 19. la investigación fue de tipo cuantitativa de diseño no experimental, transversal y aplicada. para la recolección de la información se tomó encuestas por medio de un cuestionario a 100 clientes las cuales fueron validadas por el alfa de Cronbach. Resultado que sea rojo fue que el 46% de los impuestos se encuentra conforme con el flujo, el 46% contestó que casi siempre se encuentra conforme con la funcionalidad, el

48% de los encuestados manifestó que el feedback es el adecuado y con relación a la fidelización el 54% manifestó que está conforme con ello y por último con relación a la variable ventas indicó que el 62% de los encuestados se encuentra conforme con las ventas. la investigación concluye y existe una correlación directa y significativa con relación a la variable marketing digital y el nivel de ventas por lo que es importante tomar en cuenta el marketing digital como principal estrategia para el incremento de las ventas. la presente investigación aportó con el cuestionario para analizar el marketing digital al igual que las ventas.

Por otro lado, en la Tesis de Castañeda & Chuna (2017) titulado: *“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR EL NIVEL DE VENTAS EN LA EMPRESA TAMASHI”*. Presentada a la Universidad Nacional del Trujillo para optar el título profesional de Ingeniería Industrial, El objetivo de la presente tesis es desarrollar una propuesta para incrementar el nivel de ventas en la empresa Tamashi mediante un plan estratégico realizando un análisis externo e interno de la empresa, definiendo estrategias de marketing adecuadas que le permitan a la empresa incrementar las ventas además eligiendo la mejor estrategia y determinando el impacto en el incremento de ventas. Se realizó un estudio externo analizando el macroentorno político legal, económico, socio cultural, tecnológico, ambiental, además se analizó el microentorno de la empresa como rivalidad entre competidores, amenaza de ingreso de productos sustitutorios, amenaza de entrada de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los compradores. Se realizó un diagnóstico interno con un diagnóstico

organizacional económico, diagnóstico de producción, diagnóstico funcional, se analizó la cadena de valor de Michael Porter con actividades primarias y actividades de apoyo. Se desarrolló el plan de marketing segmentado el mercado objetivo, realizando el trabajo de posicionamiento además el desarrollo del plan de marketing mix. Finalmente se realizó la evaluación económica con el análisis sin plan estratégico, análisis con el plan estratégico implementado, estado de ganancias y pérdidas, análisis de flujo de caja, evaluación de indicadores económicos. Como resultado del plan estratégico gracias a la etapa del análisis del macroentorno y microentorno se conoció mejor los competidores, los clientes, los proveedores y productos que compiten en el mercado, se logró encontrar las mejores estrategias con el desarrollo del plan de marketing mix, con la matriz FODA, la matriz PEYEA, la matriz IE y la matriz de la gran estrategia se obtuvieron estrategias para penetración de mercado, desarrollo de mercado y desarrollo de productos. Con la elaboración del plan estratégico de marketing para incrementar las ventas de la empresa Tamashi se logró un aumento de las ventas en un 10.50%.

Y por último, según la autora Ocaña, 2018 En su tesis "*PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA "AQUAMAX". DE GUAYAQUIL, EN EL PERIODO 2016*". Presentada a la Universidad Internacional del Ecuador para optar el grado de Ingeniero Comercial con Mención en Ciencias Administrativas , Este proyecto de tesis El sentido del Plan Estratégico de Marketing propuesto en la Empresa, busca superar el déficit económico, ocasionado en los períodos

anteriores por la falta de investigación profunda del mercado y del público objetivo a quien se dirige, que le permita conocer las verdaderas necesidades que tiene el segmento de mercado, y captar nuevos clientes que con su compra ayuden a la permanencia de AQUAMAX en el mercado, y a través del uso pertinente de las herramientas, estrategias y técnicas mercadológicas, que el recurso humano realice un trabajo comprometido, ayudando a la consecución de los objetivos para los que se plantea el Plan Estratégico, que son incrementar las ventas y conseguir un buen posicionamiento en el mercado generando un desarrollo sostenible que le permita autofinanciarse con un capital propio de trabajo.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Importancia del Marketing.

- El éxito financiero depende de la habilidad del marketing
- El marketing exitoso crea demanda para los productos
- El marketing construye marcas fuertes y una base de clientes clave
- El marketing va más allá que la publicidad

2.2.2. Tarea del marketing

- Desarrollar estrategias y planes de marketing
- Captar las perspectivas de marketing
- Conexión con los clientes
- Creación de marcas fuertes
- Creación de valor
- Entrega de valor

- Comunicación de valor
- Creación de un crecimiento exitoso a largo plazo

2.2.3. Las estrategias de marketing

El valor para el cliente

- Valor que percibe el cliente
- Expectativa del cliente
- Nivel de satisfacción del cliente

2.2.4. La cadena de valor

La cadena de valor enseguida se puso en el frente del pensamiento de gestión de empresa como una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica. Su último objetivo es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costes. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos por adquirir la oferta. Sin embargo, la práctica ha demostrado que la reducción de costos monetarios tiene también un límite tecnológico, pues en ocasiones ha afectado también la calidad de la oferta y el valor que esta genera. Por ello el pensamiento sistémico en este aspecto ha evolucionado a desarrollar propuestas de valor, en las que la oferta se diseña integralmente para atender de modo óptimo a la demanda.

La cadena de valor ayuda a determinar las actividades, core business o competencias distintivas que permiten generar una ventaja competitiva. Tener una ventaja de mercado es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compite, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo. Rentabilidad significa un margen entre los ingresos y los costos. Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor ingreso posible. De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva o estrategia del negocio, diferente a las estrategias corporativas o a las estrategias de un área funcional.

- Características:
 - Los mejores proveedores
 - El mejor servicio
 - La mejor calidad
 - Invertir en tecnología
 - Economías de escala
 - Software de controles
 - Canales de distribución
 - Distribución del producto a tiempo al menor costo
 - Alianzas eficientes

- Costos logísticos, transporte
- Manejo de fletes
- Manejo de marcas
- Posicionamiento
- Crear marcas fuertes
- Atención de reclamos
- Atención de suministros
- Proveedor de servicios más eficientes posible
- Rodearse del mejor talento
- Usar aplicativos para reducir costos y tiempo
- Manejar buen equipo para manejar la materia prima y los insumos

2.2.5. Planeación estratégica corporativa y divisional

- Definir qué mercado deseamos
 - ¿Cuál es la situación de la empresa hoy?
 - ¿Cuál es la participación de la empresa?
 - ¿Cuáles son las amenazas?
 - ¿Cuáles son los productos o servicios de la competencia?
 - ¿Cuándo iniciar actividades?
- Definir la misión
 - ¿Cuál es el rubro?
 - ¿A qué nos dedicamos?
 - Establecer la misión
 - Análisis FODA

- Conocimiento de la situación interna y externa de la empresa
- Establecer unidades estratégicas de negocios
 - Un solo negocio o un grupo de negocios relacionados
 - Tiene su propio conjunto de competidores
 - Tiene un gerente responsable de la planeación estratégica y las utilidades
- Asignación de recursos a cada unidad estratégica de negocios
 - La dirección debe decidir cómo asignará recursos corporativos a cada unidad estratégica de negocios
 - Modelo de planeación de carteras
 - Análisis del valor para el accionista “el mercado”
- Planes de marketing y los criterios para su diseño
 - Un documento que te prepara para identificar posibles clientes, reconocerlos, conocerlos mejor, entablar relaciones.

A) Análisis situacional

- La posición que tenemos como empresa y marca en el mercado, en relación con las otras empresas y marcas.
- No puedes prepararte para el futuro sino sabes cuál es la situación económica y estratégica actual.

B) Identificar tus posibles clientes

- Te permite conectar tu empresa con el cliente a través de la información
- Para todo proyecto de lanzamiento de un producto se debe realizar una investigación de mercado a través de las neurociencias como la conducta de comportamiento de compra.

C) Formulación estratégica de marketing

- STP: Segmentación del mercado, elegir a uno en particular (objetivo), posicionamiento “porque comprar mi producto y no de las competencias”.

D) Marketing Mix

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Personal
- Procesos
- Pruebas físicas

2.2.6. ENTORNO DE MARKETING Y OPORTUNIDADES DE MERCADO

A) Microentorno

- Clientes
- Competencia

- Proveedores
- Canales de distribución

B) Macroentorno

- Demográfico
 - Aumento de población mundial
 - Distribución por edad
 - Tasa de crecimiento
 - Mercados étnicos y otros mercados
 - Grupos de escolaridad
 - Patrones familiares
- Económico
 - Psicología del consumidor
 - Ingreso mensual
 - Capacidad de ahorro del cliente
 - Endeudamiento del cliente
 - Capacidad crediticia del cliente
 - Capacidad de gasto del cliente
 - Ingreso per cápita
 - Tipo de gastos del cliente
 - Economía de subsistencia
 - Economías exportadoras de materia prima
 - Economías industriales
 - Ingresos muy bajos
 - Ingresos en su mayor parte bajos

- Ingresos muy bajos y altos
 - Ingresos bajos, medios y altos
 - Ingresos en su mayor parte medios
- Socio cultural
- Unión personal
 - Visión de la naturaleza
 - Visión de las organizaciones
 - Visión a las empresas
 - Valores subculturales
 - Visión de la sociedad
 - Visión del universo
 - Visión de los demás
 - Valores culturales fundamentales
- Entorno natural
- Ecologismo corporativo
 - Marketing con ética
 - Marketing responsable

C) Componentes de un sistema de información de marketing moderno

- Registros internos de la empresa
- Actividades de inteligencia de marketing
- Investigación de mercados

D) Registros internos

- Informes internos de pedido

- Precios
- Niveles de inventario
- Cuentas por pagar
- Ventas
- Costos
- Cuentas por cobrar

E) Inteligencia de marketing

- Conjunto de procedimientos y fuentes que utilizan los gerentes para obtener información diaria sobre novedades que se presentan en el entorno de marketing
- Información
- Motivar a la fuerza de ventas para que informe sobre nuevos desarrollos
- Motivar a los intermediarios a transmitir información de inteligencia
- Contratar expertos externos para recabar información de inteligencia
- Establecer redes internas y externas
- Establecer un panel de asesoría de clientes
- Aprovechar la información relacionada con el gobierno
- Adquirir información de empresas de investigación y vendedores externos
- Recopilar datos de inteligencia de marketing en internet

F) Investigación de mercado

- Definición:

Conjunto de actividades y procedimientos que permiten que pasa con los consumidores, acercarnos a las razones por las cuales están sucediendo en el mercado.
- Investigación exploratoria o cualitativa
 - Focus Group
 - Entrevista en profundidad
- Investigación concluyente o cuantitativa
 - Verificación de la investigación cualitativa
 - Se usa una muestra que representa la población en estudio
 - Encuesta
 - Panel de consumidores
 - Técnicas ocultas
 - Los consumidores son 75% emocional al tomar decisiones

2.2.7. Planificación Estratégica

A) Definición De Planificación Estratégica

Raffino (2020) indica que son las acciones orientadas para determinar los pasos para lograr los objetivos de la empresa de forma rápida definiendo procesos sistemáticos y metódicos, esto ayudará a lograr los objetivos trazados en el tiempo requerido. Es un plan en que se describe las acciones que permitan potenciar

las habilidades y comportamientos para lograr los objetivos planteados.

El planeamiento estratégico es una herramienta que nace de las operaciones tácticas militares con la finalidad de prever el comportamiento, bajo esa premisa, dota de acciones que favorezcan los resultados de la empresa evitando contratiempos estudiando de forma continua el comportamiento.

B) Importancia de la Planificación

De acuerdo con el informe de la revista Popular informa (2018) la planificación estratégica es importante para las empresas pues encaminan las acciones rumbo a lograr los objetivos de forma eficiente tomando en cuenta las perspectivas futuras. Para la planificación estratégica es importante mantener un orden en las acciones de tal forma permita que se logren los objetivos en el tiempo previsto.

Por otro lado, ayuda con el direccionamiento de las acciones diarias por medio del establecimiento de una misión empresarial orientada a cumplir objetivos empresariales planteados en la misión de la planificación estratégica.

Enfoca las acciones de los colaboradores para que se encuentren alineados con los objetivos empresariales de la empresa, por otro lado se encarga de incrementar el posicionamiento del producto en el mercado.

Ayuda a establecer las cantidades necesarias y suficientes para llevar a cabo las acciones de la empresa, esto permite proyectar

los gastos de tal forma se pueda controlar en futuros planes estratégicos.

También los resultados servirán para realizar futuros planes pues sólo se actualizarán los datos y propondrán nuevas mejoras para mejorar la calidad de servicio que perciben los clientes. Cuando se aplica un plan estratégico en las organizaciones, visualizan el camino que deben seguir para lograr sus objetivos empresariales e incrementar el éxito en el mercado.

Entre los puntos más importantes para tener en cuenta para una planificación estratégica exitosa pueden mencionarse:

- **Evaluación o análisis:** es la determinación de los factores externos e internos de una situación o problema.
- **Formulación de estrategias:** Es la formulación de proposiciones que se puedan materializar y son orientadas a lograr un objetivo en específico.
- **Ejecución de la estrategia:** Es la aplicación de las estrategias propuestas en la realidad empresarial de tal forma se pueda obtener datos.
- **Fase de evaluación, mantenimiento y gestión:** Es el control que se tiene con relación a la estrategia planteada de tal forma se pueda mejorar o mantener en el futuro.

2.2.8. Marketing

La definición del marketing siempre ha ido evolucionando con la revolución tecnológica presente en la actualidad por ello se puede definir de muchas formas, pero la Sociedad Americana del Marketing (2017) menciona que el marketing son todas las acciones, recursos y procesos orientados a crear valor al consumidor con relación al bien o servicio ofrecido de tal forma puedan concretar una venta que permita satisfacer las necesidades de ambas partes.

Kotler y Armstrong (2017) define que el marketing como una actividad social que incluye a los clientes y a la organización de tal manera que establecen una fuerte relación. El objetivo del marketing es doble, por un lado, atraer a muchos más clientes y, por otro, hacer crecer a estos clientes satisfaciendo sus necesidades. Por otro lado, también lo define como un proceso de captación de clientes mediante la creación de valor y el mantenimiento de relaciones sólidas mediante la financiación de los vínculos con ellos para obtener algún beneficio de estos. De esta manera, el marketing no es sólo publicidad y generación de ventas, es una actividad mucho más amplia que abarca otras actividades con el fin de resolver una necesidad encontrada en el mercado, ya sea un gusto, un deseo, una carencia, una preferencia del cliente, manteniendo una relación sólida para hacer un buen intercambio entre la organización y el cliente. El marketing es esencial para que una empresa logre un éxito sostenible en el tiempo.

Según el informe de la revista UPC (2018), las empresas por lo general toman decisiones en base a las experiencias de sus directivos y sus trabajadores, cuando lo correcto es que los colaboradores involucrados tomen la decisión que se pretenda tomar, luego de haber analizado las necesidades del mercado, para llegar a dicho análisis, primero se debe asimilar que se debe hacer. De realizarse correctamente la toma de decisiones estratégicas de la organización se obtendrán resultados favorables para la organización.

2.2.9. Las estrategias del marketing

A) El valor para el cliente

Según Kotler. y Armstrong. (2017) a menudo el cliente suele tener a su disposición una variedad de productos los cuales puede escoger para satisfacer sus necesidades en el momento, pero al momento de seleccionar suelen acercarse por el que les genera mayores beneficios algunos buscan beneficios con relación a la necesidad, otros por el precio o promoción, por ello el que genera mayor valor para el cliente, será el que posicione en el mercado.

Según el blog ISOTools Excellence (2015) la cual muestra informes de aplicación de la norma ISO, menciona que un cliente satisfecho es el que habla bien del producto, servicio o empresa al momento de haber solucionado sus necesidades de satisfacción. El valor y la satisfacción del cliente van íntimamente relacionadas para garantizar que los consumidores se fidelicen con la empresa.

B) Estrategias en Acción

a) Estrategias Genéricas Competitivas

Porter (1980) Definió tres estrategias genéricas que permiten a la empresa conseguir una ventaja competitiva dentro del sector industrial en el que opera, que son las siguientes:

- Liderazgo en costo: Es el mantenimiento de costos bajos para la realización de las actividades para la elaboración del servicio o producto en comparación con la competencia permitiendo diferenciarse en costos.
- Diferenciación: Es destacarse en algún atributo que cause impacto en los consumidores de tal forma puedan diferenciar nuestro producto del resto de productos por el atributo.
- Enfoque en la diferenciación y costos: Busca sectorizar a los clientes para dirigir los esfuerzos a un público estudiado con anticipación.

b) Estrategias Externas Alternativas y Específicas

Se refieren a los generados por las empresas para alcanzar la visión establecida y suelen ser básicamente cuatro o cinco. Se desarrollan internamente:

c) Estrategias externas alternativas

- Integración: Busca mantener coordinación entre las actividades que tengan que ver con los proveedores de tal forma se consideren parte de la nuestra y establecer relaciones sólidas.
- intensivas: Esta busca seleccionar un producto estrella que permita lograr la diferenciación del producto de los demás.
- Diversificación: Es el incremento de la variedad de productos o servicios disponibles para incrementar la cantidad de clientes.
- Defensivas: Son estrategias que permiten mantener el ahorro máximo entre los procesos para la producción de los servicios o productos.
- Estrategias externas específicas: son estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos de la visión empresarial.

d) Estrategias Internas Específicas

Son estrategias que se realizan internamente y están orientadas a la mejora continua del producto por medio de las especificaciones que demanda el mercado.

(Kotler & Armstrong, 2017)

2.2.10. Entorno de marketing y oportunidades de mercado

Paulino (2017) indica que es importante identificar los aspectos que son relevantes en la organización sin dar importancia si son beneficiosas o no para la empresa, esto permite conocer las

condiciones en las que se encuentra la empresa y ayudará a la generación de oportunidades de crecimiento con estrategias que logren los objetivos fácilmente.

Para realizar el análisis externo es necesario tomar indicadores del FODA las cuales son las oportunidades y amenazas, esto permitirá dar a conocer las condiciones externas en las que se encuentra la empresa para desarrollar su actividad.

- OPORTUNIDADES: Según Cachay, Eguiluz, & Villanueva (2015) mencionan que son situaciones en las que permite que se desarrolle positivamente la actividad de la empresa, aprovechar las oportunidades permitirá crecer en el mercado ya ayudará a cumplir con las metas e incrementar las ventas en el mercado.
- AMENAZAS: Según Cachay, Eguiluz, & Villanueva (2015) mencionan que son situaciones que pueden afectar los objetivos de la empresa, son de vital importancia tomar en cuenta las amenazas para evitarlas o disminuir su efecto estableciendo estrategias que favorezcan estas condiciones.

Para realizar el análisis interno es necesario tomar indicadores del FODA las cuales son las fortalezas y debilidades, esto permitirá dar a conocer las condiciones internas en las que se encuentra la empresa para desarrollar su actividad

- Debilidades: Según Monegros (2015) es la sensación de inferioridad que posee la empresa y limita la capacidad de

lograr los objetivos estratégicos. Para ello es necesario establecer estrategias que minimicen las debilidades e incrementen la capacidad de lograr los objetivos.

- Amenazas: Monegros (2015) menciona que son los factores diferenciales que pertenecen a la empresa, ello permite establecer un factor diferencial positivo en la mente del consumidor, por ello es necesario establecer estrategias que permitan que los clientes conozcan la fortaleza y brinden seguridad en su compra.

2.2.11. Direccionamiento Estratégico

Matiz & Quintero (2017) mencionan que el direccionamiento estratégico es un proceso en el cual la administración plantea, ejecuta y evalúa las acciones que permiten que la organización logre sus objetivos de tal forma estos puedan estar orientados a mejorar la misión y la visión de la empresa

A) Visión

Para Ordenes (2015) es la visualización de cómo se quiere ver empresa en el futuro, definiendo los objetivos medibles, sensatos y factibles de tal forma sea inspiradora para los consumidores.

B) Misión

Según Quiroa (2015) es una proposición en la empresa menciona las actividades que generan valor para el cliente al igual que la importancia de realizar las

actividades eficientemente para que los colaboradores tengan en cuenta los valores de la empresa

C) Objetivos estratégicos

Casanova y otros (2010) Discuten que los objetivos estratégicos ayudan a proporcionar la dirección para que la organización pueda cumplir o avanzar hacia metas más altas en la jerarquía de objetivos al igual que el cumplimiento de la visión y la misión. En definitiva, qué pasos vamos a dar para poder avanzar hacia el destino final de nuestra empresa, que debe ser la visión de nuestro negocio.

El establecimiento de objetivos requiere indicadores para medir su cumplimiento. Si un objetivo pierde especificidad o mensurabilidad, es inútil, sencillamente porque no hay forma de determinar si está ayudando a la organización a avanzar hacia la misión y la visión de la organización.

Como hemos dicho, para que los objetivos tengan sentido, deben satisfacer varios criterios:

- Ser Específicos.
- Ser Medibles. (Numéricamente)
- Ser Realizables.
- Ser Realistas. (No debe provocar el desánimo de la organización al no ser alcanzable o poco realista).
- Ser Limitados en el tiempo. (Debe tener un espacio

temporal).

Los objetivos estratégicos deben ser desplegados.

Según Sainz de Vicuña (2010) menciona que la única manera de garantizar el cumplimiento de los objetivos corporativos es desplegarlos en todos los niveles de la empresa, de manera que la actividad diaria esté directamente relacionada con ellos.

Aun así, no basta con llevar a cabo el despliegue de objetivos.

Gestionar estratégicamente una empresa significa también perseguir el cumplimiento del plan estratégico desplegado y analizar los resultados para revisarlos y mejorarlos permanentemente.

2.3. Marco Conceptual

Cuestionario: Es una herramienta en la cual se detalla una serie de preguntas que son direccionadas a obtener información relevante para los objetivos planteados en la investigación.

Encuesta: Es una técnica la cual solicita la participación voluntaria para responder unas preguntas, la encuesta es apoyada con un cuestionario para desarrollar eficientemente la encuesta.

Estrategias: Es la planeación de distintas acciones con el fin de lograr los objetivos de forma rápida y eficiente.

Logo: Es el diseño de la marca en una imagen que permita posicionarlo en la mente del consumidor y facilite la identificación donde lo vea.

Marketing: Son acciones con la finalidad de incrementar el posicionamiento de una marca, por lo general estudia el comportamiento del mercado para establecer estrategias para incrementar las ventas.

Plataforma digital: Es el espacio virtual destinados a la interacción de las personas, esta interacción también puede ser con las empresas.

Plaza: Es el lugar o canal por donde se ofrecen los productos o servicios de la empresa.

Precio: Es la definición del valor de un producto en unidades monetarias.

Producto: Es el bien o servicio que está destinado a satisfacer una necesidad.

Promoción: Es el establecimiento de ofertas para promover la compra de los productos o servicios por parte del cliente.

Publicidad: Es la acción de dar a conocer masivamente un producto, servicio u oferta con la finalidad de ser consumido.

2.4. Hipótesis

El diseño de una propuesta de plan estratégico de marketing incrementará las ventas en la empresa curtiembre ecológica del norte

3. Variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Tipo
<u>Plan estratégico de marketing</u>	El plan estratégico de marketing es una herramienta que permite la definición de estrategias y ejecución para lograr los objetivos estratégicos de una organización. (Edelman & Brandi, 2015)	Análisis de la matriz EFI	$EFI = \sum \text{Total Ponderado de fortalezas} + \sum \text{Total ponderado de debilidades}$	Razón
		Análisis de la matriz EFE	$EFI = \sum \text{Total Ponderado de amenazas} + \sum \text{Total ponderado de oportunidades}$	Razón
		Análisis de la Matriz PEYEA	$X = FI + VC$	Razón
			$Y = FF + EA$	
		Marketing Digital	Flujo, Funcionalidad, Feedback, Fidelización	Razón
<u>Ventas</u>	El incremento de las ventas es la maximización de los ingresos o beneficios, en base a un intercambio de un producto o servicio con margen de beneficio saludable para la empresa. (Ozyasar, 2013)	Ingresos por inversión en marketing digital	Ventas/Inversión MKT	Razón
		Variación de ntas	$(v. \text{ sin MKT} - v. \text{ con MKT}) / v. \text{ sin MKT}$	Razón

3.4. Técnicas e Instrumentos de investigación

Tabla 2

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Objetivos	Técnica	Instrumento / Herramienta	Resultado
Diagnosticar la situación actual de la empresa con respecto al mercado nacional	Análisis documental	Análisis de las redes sociales. (Anexo 9)	Se espera obtener el diagnóstico de la situación actual con referencia al marketing
	Encuesta	Cuestionario (Anexo 8 Anexo 8)	
Diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC	Encuesta	Cuestionario (Anexo 8 Anexo 8)	Se espera realizar propuestas para mejorar el marketing. Se espera obtener una nueva imagen empresarial transmitida a los clientes.
	Análisis de la información	Plan de Marketing	
Determinar el costo de implementación y el volumen de ventas de la empresa de la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC	Análisis de la información	Formato de Evaluación de las ventas (Anexo 10Anexo 10)	Se obtendrá el costo de la implementación al igual que la evaluación económica

3.5. Procesamiento y análisis de datos

Herramientas para el análisis y procesamiento de la información que extraeremos a partir de las técnicas de recolección de datos que se empleará para el desarrollo de la investigación son:

- Tablas
- Gráficos de barras
- Excel 365.
- SPSS 25.

3.5.1. Procedimiento para el objetivo 1: *Diagnosticar la situación actual de la empresa con respecto al mercado nacional.*

Para diagnosticar la situación actual respecto al mercado con relación a las pieles de las curtiembres se aplicó una encuesta en la que se evaluaron las variables marketing y ventas con relación al sector de venta de piel para identificar los problemas que presenta con relación al posicionamiento y ventas de los productos mencionados en su plataforma digital.

Con su plataforma digital que es Facebook, intenta promocionar el producto que ofrece manteniendo estándares de calidad adecuados y promoviendo la protección del medio ambiente, pero su página se encontró desactualizada:

El logo no ha sido actualizado, muestra una imagen antigua, particularmente que se emplea en fechas navideñas. La última actualización de la página de inicio se realizó en julio del 2021. La cantidad de me gusta que posea la página es de 564, por lo que no han dado importancia en las redes sociales.

Para el diagnóstico de la situación actual se evaluó las 5 fuerzas de Porter

Rivalidad entre los competidores existentes

En Trujillo existe una variedad de productores de cuero y pieles que se encuentran en el mismo rubro con mismo producto, por lo que existe competencia entre las empresas la cual es diferenciada por la calidad, precio, tiempo de entrega, capacidad, etc.

Con respecto a la calidad de los productos que se ofrecen por las empresas, las empresas líderes en sector de curtido de pieles son:

- Curtiembre Chimú Murgia Hermanos S.A.C.
- Curtiembre Ecológica Del Norte
- Curtiembre Latina

La Curtiembre Chimú Murgia lidera el mercado porque tienen la mayor proporción en el mercado, pero Ecológica del Norte tiene una ventaja

competitiva, tiene los mejores proveedores, brinda acceso a la mejor selección de cuero, de la mejor calidad a un precio más bajo que la que ofrece la competencia. Para competir con las demás empresas y posicionarse como líder en el mercado, garantiza la producción de sus productos, comercialización y rentabilidad, para mantenerse en el mercado en el tiempo, para cumplir su misión, visión y metas. Invertir en tecnología e innovación define el lugar de todas las empresas en este campo. Para lograr este factor, las empresas necesitan implementar este factor más Hay mayor compromiso y eficiencia en cada proceso.

Amenaza de nuevos competidores

Debido a las grandes inversiones de capital que las empresas invierten en innovación a lo largo del tiempo en el producto ofertado, se puede observar que diferentes curtiembres han parado su producción por hacer frente a los constantes trámites exigidos por la normativa ambiental para continuar trabajos bajo los estándares ambientales, tratamiento de agua equilibrio, además existe el riesgo del ingreso de nuevos competidores. Esto permite enfocarse en obtener certificaciones que los harán más atractivos en el mercado, por ello actualmente, para ser elegible para esta categoría empresarial, debe estar sujeto por lo reglamentos medioambientales vigentes para poder llevar el producto al mercado.

Poder de negociación de los proveedores

La Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. busca la calidad en cada textura de sus productos. Por ello, evalúa constantemente a sus proveedores para ofrecer lo mejor calidad de la materia prima (cuero). Hay dos categorías principales de proveedores de servicios a las curtiembres, una es quienes suministraron las materias primas, más importante aún, los precios del cuero aumentarán durante algunas temporadas. Por otro lado, son los productos químicos están disponibles en cualquier época del año.

Principales Proveedores de la empresa Sustancias Químicas

Tabla 3

Proveedores de sustancias químicas y productos que solicita la Curtiembre Ecológica del Norte SRL.

Nombre del proveedor	Productos
Química Goicochea	Soda Caustica Sulfuro de Sódio Bisulfito de Sódio Ácido Fórmico Argocrom BP Bicarbonato de Sódio Formiato Mimosa RC
Comercial Líder	Soda Caustica Sulfuro de Sodio Bisulfito de Sodio Argocrom BP Basal Dióxido de Titanium Bicarbonato de Sodio
A&D Chemicals	Neutragen PK Ro EXP Fosfolicker Softimol Licker Nappa Oleal ABN Oleal #1946
Rad Chemicals	Supralan ON Helpasol Aracit Pellvit Pelgrasol Nutralan FL Ipertan MG Novaltan PF Nolvatan MSA Pellastol XR Pellastol 94S Pellastol 2537 Supralan 809

Nota: Los proveedores fueron extraídos del análisis documental de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

Tabla 4

Proveedores de sustancias químicas y productos que solicita la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL.

Representaciones A&F	Acikrom Dioxido de Titanium Visuchrome Ledoresin MX Ledofil Dulcotan SP Ledoresin MD Tara Quebracho Castaño XCR Blancotan BC Sintoil 88
Hexaquimica	Neutralizante 80 Sintander NF Hexatan OS Hexatan D Retril FS Hexaoil C Hexaoil SE
Química Ancel	Quimanpel 200 Mimosa RC Mimosa Ligth
Proquimas E.I.R.L.	Formiato Argotan Plus Lightan Anilina Negra Anilina NTI Ácido Oxálico Eurosintetic Quimisoft Eurosintetic COM2 Quimitan Brow RDI Brow IGC Brow R Brow NT Olive N Bordeaux V Blue BR

Nota: Los proveedores fueron extraídos del análisis documental de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

Tabla 5

Proveedores de cuero que solicita la Curtiembre Ecológica del Norte SRL.

Tipo de piel	Proveedor	Procedencia
Vacuno	Inversiones Acopiel S.R.L.	Lima
Gran limpio	Saldaña	Piura
Vaquilla	Aguilar	Chimbote
Gran tupe	Saldaña	Piura

Nota: Los proveedores fueron extraídos del análisis documental de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L.

Poder de negociación con los clientes

Esta empresa se esfuerza por brindar un excelente servicio a sus clientes y cumplir con todos sus requisitos y expectativas para garantizar su fidelidad. Trujillo es reconocida como la ciudad del calzado debido a los diversos fabricantes de calzado existentes que son los principales clientes de las curtiembres. Luego vienen las industrias de la confección, artículos de cuero y tapicería de automóviles. Los clientes tienen orientación por la calidad del cuero que ofrecen las distintas curtidoras, por lo que la empresa apuesta por la calidad y el bienestar ambiental, que ahora también se aplica a los clientes que cuentan con una buena política laboral. De los clientes a los que provee la empresa Curtiembre Ecológica del Norte SRL, algunos son:

- Calzado Gian Pierre: Empresa dedicada exclusivamente a la producción y distribución de calzado femenino.
- Jaguar: dedicada a la producción de calzado para niños, caballeros y damas.
- Mishel Paris: dedicada exclusivamente al calzado de mujer, en una selección de diseños y colores.
- Calzados D' Pierina: Dedicados al calzado femenino, modelos exclusivamente según temporada, son fabricantes de nivel nacional e internacional.
- Salento del Perú: Calzado de mujer en piel especialistas en botas y botines
- Calzado Ketal MODA: Zapatos de niña y mujer, modelos exclusivos y cómodos.

Amenaza de nuevos productos y servicios sustitutos

La Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. mantienen políticas ambientales y altos estándares de calidad en la variedad de productos que ofrece a sus clientes, lo que la convierte en una fortaleza y competencia con otras empresas, pero ahora se ven amenazadas por la aparición de nuevos productos similares a ellos, pero más económicos, como el cuero sintético, lo que significa que deben mejorar sus estrategias competitivas.

Cientes principales

En la Tabla 8 se detallan los clientes actuales con los que cuenta la curtiembre.

Tabla 6

Lista de productos de la Curtiembre Ecológica del Norte SRL.

Cientes	
Tenería Y Curtiembre S.A.C.	Cuero Hanco E.I.R.L.
Calzados Jaguar S.A.C.	Calzados Ripland S.A.C.
Alfaro Murga, Juan José Calzados Remos S.A.C.	Manufacturas Brenda S.A.C
Curtiembre Transpiel	Mendez Sola Cesar Aquiles
Manufacturas Claudinne S.A.C.	Moreno Romero Eliseo Abraham
Vega Ortecho Henry Juvenal Mellanie Bell S.R.L.	Hidrandina S.A. Peru Tanners S.A.C

Nota: Tomado de la información general del análisis documental de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L

Aparte se tomó la encuesta en la que se elaboró 16 preguntas en las que se evalúa las dimensiones del marketing digital, Flujo, funcionalidad, Feedback y fidelización en la que se obtuvo los siguientes resultados:

Flujo:

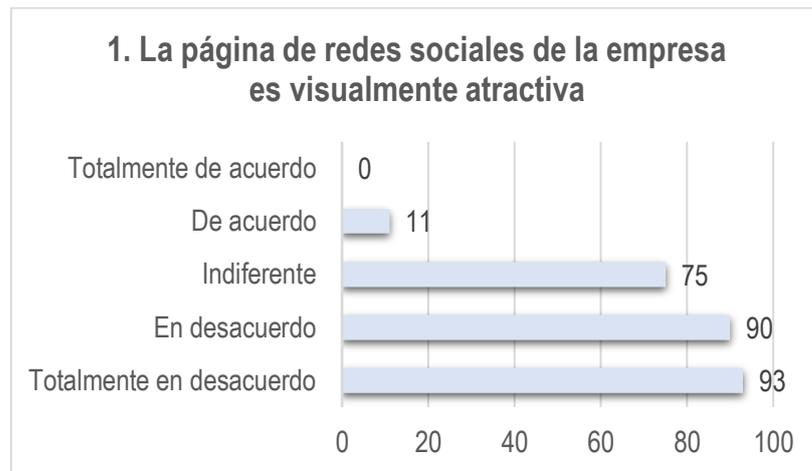


Figura 1 Pregunta 1

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

La página que se presenta en las redes sociales no es atractiva según los resultados puesto que la mayoría se encuentra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, ello indica que es necesario mejorarla.

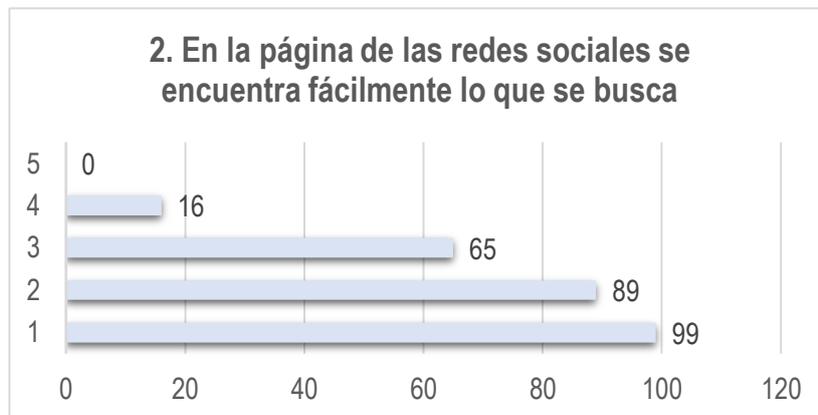


Figura 2 Pregunta 2

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

Según los resultados de la encuesta, los clientes no se encuentran familiarizados con la forma en cómo se está distribuida la página ya que la mayoría esta en desacuerdo con la rápida búsqueda en el contenido.

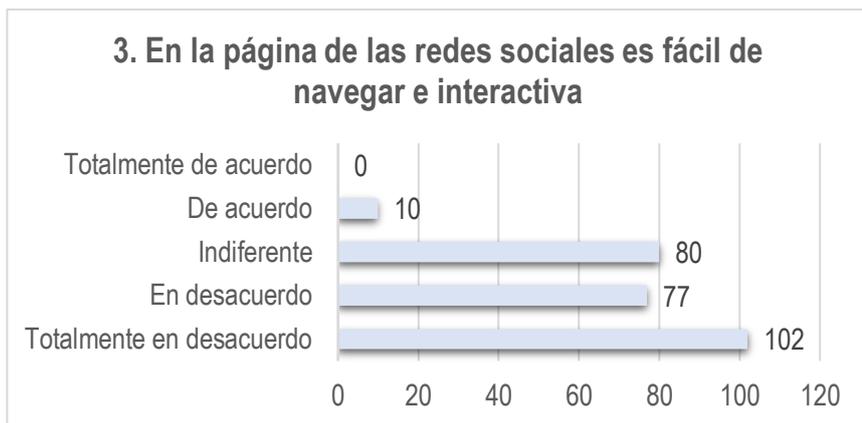


Figura 3 Pregunta 3

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

La figura 3 indica que la mayoría se encuentra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo en que la página de redes sociales que presenta la empresa es fácil de navegar e interactiva ello permite deducir que es necesario una mejoría en la página

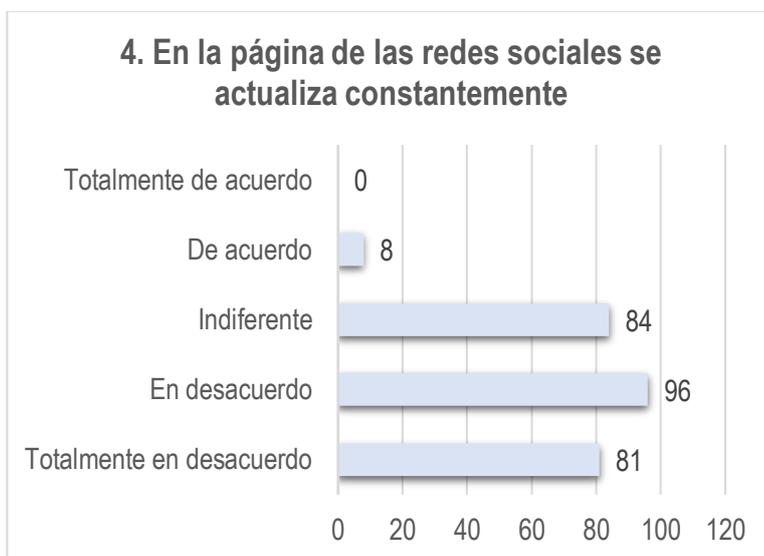


Figura 4 Pregunta 4

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

según la percepción de los clientes con relación a la página la mayoría se encuentra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con la actualización constante de la página esto permite evidenciar que las publicaciones no han sido actualizadas constantemente

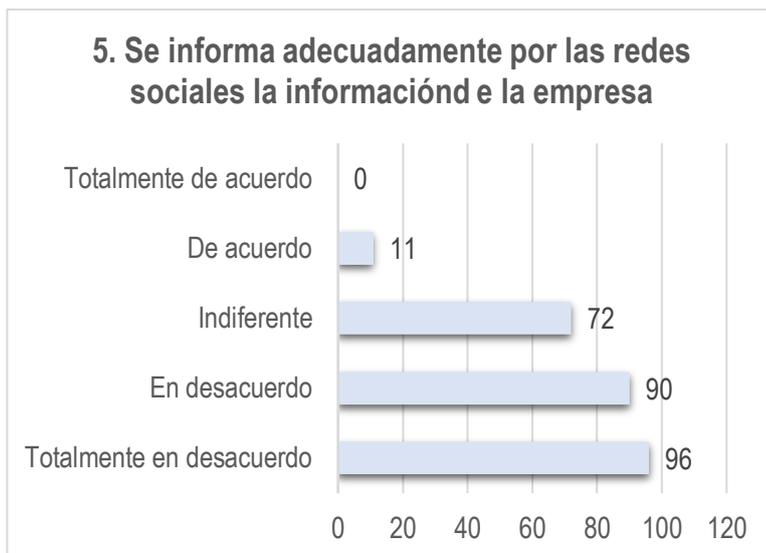


Figura 5 Pregunta 5

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

En la figura 5 se observa que la mayoría se encuentra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo de que la página que posee en redes sociales la empresa posee información relevante de esta.

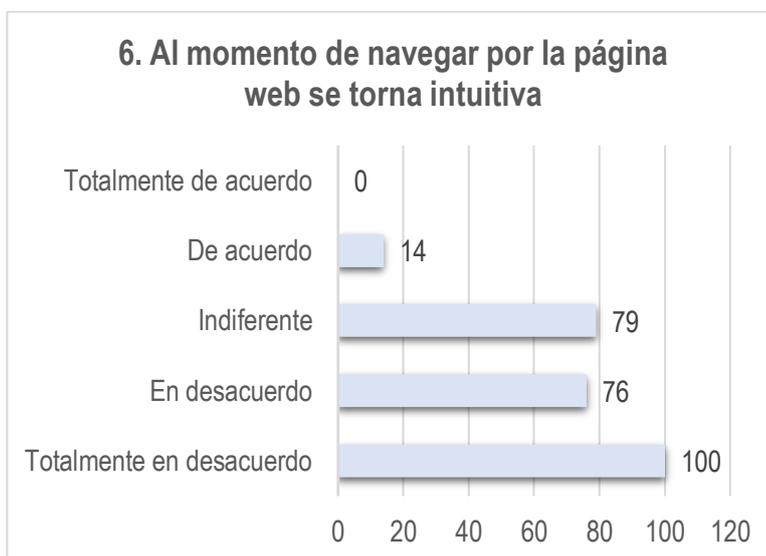


Figura 6 Pregunta 6

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

La pregunta 6 de la encuesta arrojó que al momento de navegar por la página web no se torna intuitiva ya que la mayoría estuvo totalmente en desacuerdo

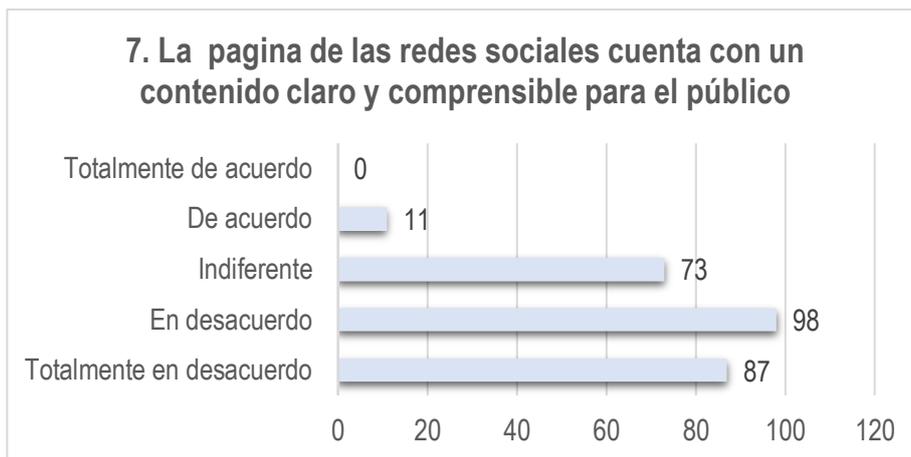


Figura 7 Pregunta 7

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

Según los resultados la mayoría se encuentra en desacuerdo de que la página de las redes sociales cuenta con contenido claro y comprensible para el público

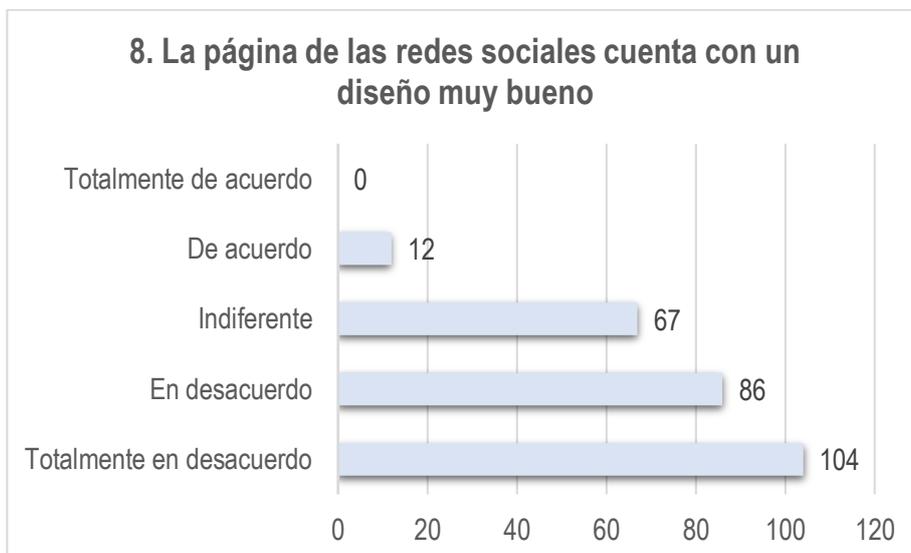


Figura 8 Pregunta 8

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

La pregunta 8 de la encuesta indicó que la mayoría se encuentra totalmente en desacuerdo de que las redes sociales tienen un diseño llamativo para los clientes

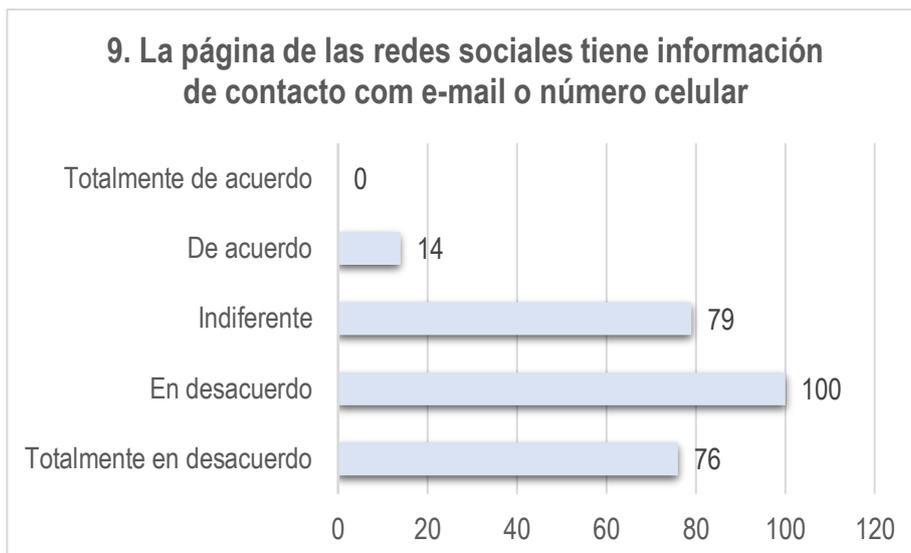


Figura 9 Pregunta 9

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

De acuerdo con la pregunta 9 se observa que la mayoría se encuentra en desacuerdo de que las redes sociales son fáciles de identificar los números de contacto

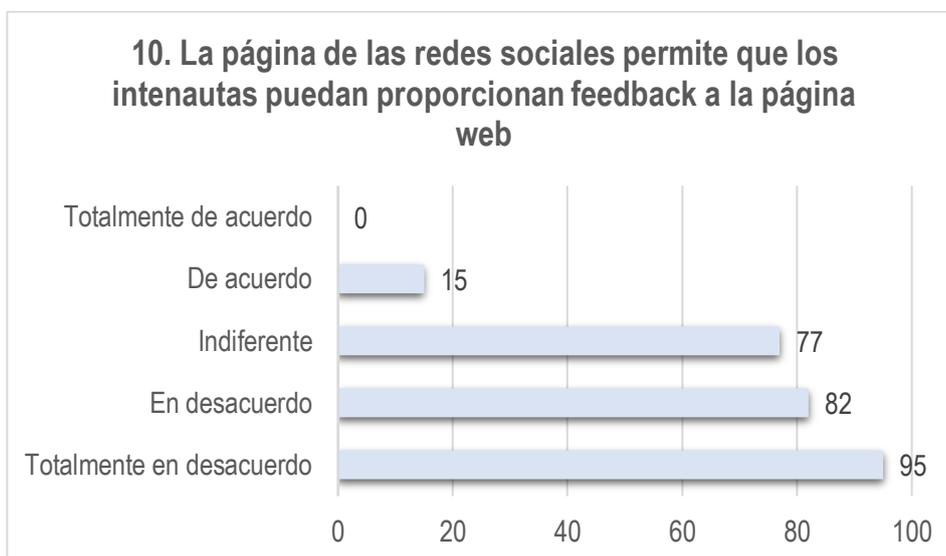


Figura 10 Pregunta 10

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

La mayoría se encuentra totalmente en desacuerdo del que la página de redes sociales proporciona un Feedback, por lo que la voz del consumidor no es escuchada a través de la página.

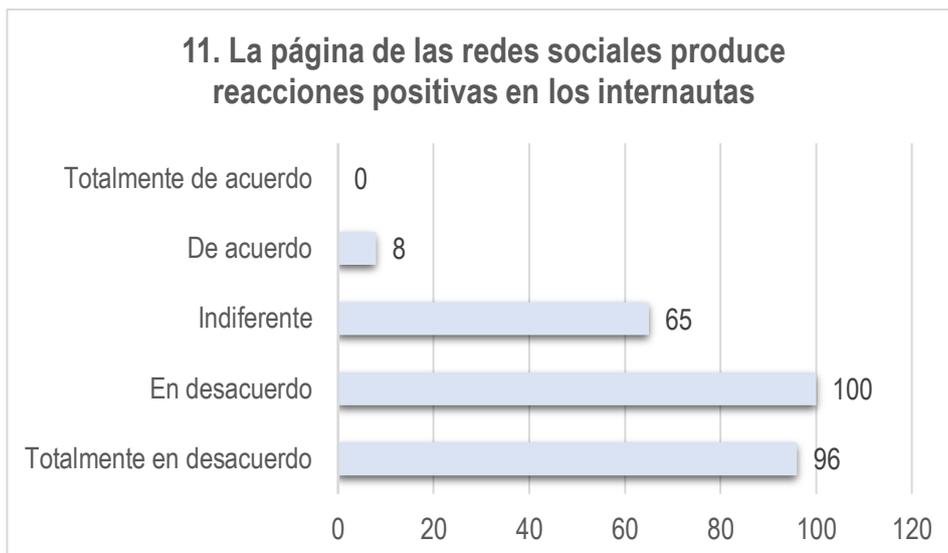


Figura 11 Pregunta 11

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

La mayoría se encuentra en desacuerdo de que la página de redes sociales produce reacciones positivas en los clientes esto es debido a la falta de actualización y respuesta

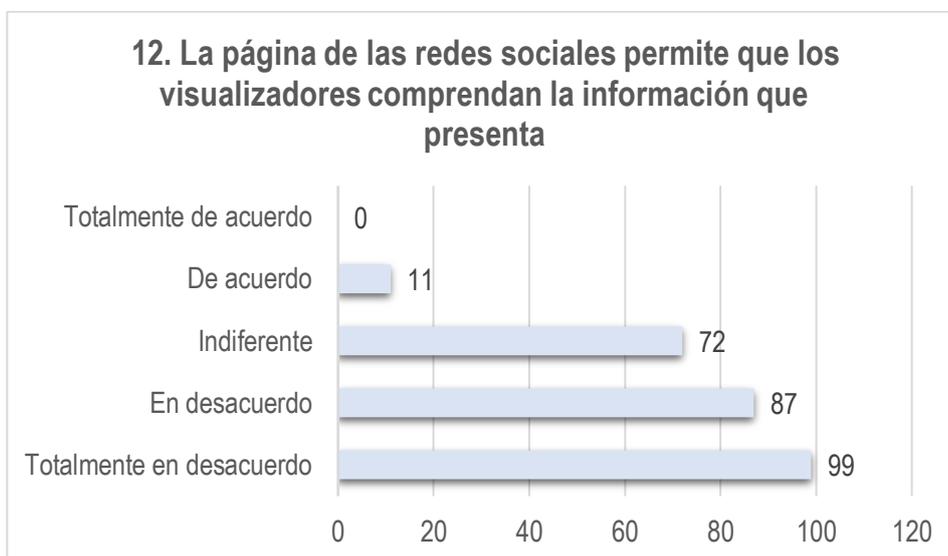


Figura 12 Pregunta 12

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

Los resultados indican que se encuentra la mayoría totalmente de acuerdo de que la página de redes sociales permite que las clientes comprendan la información que presenta.

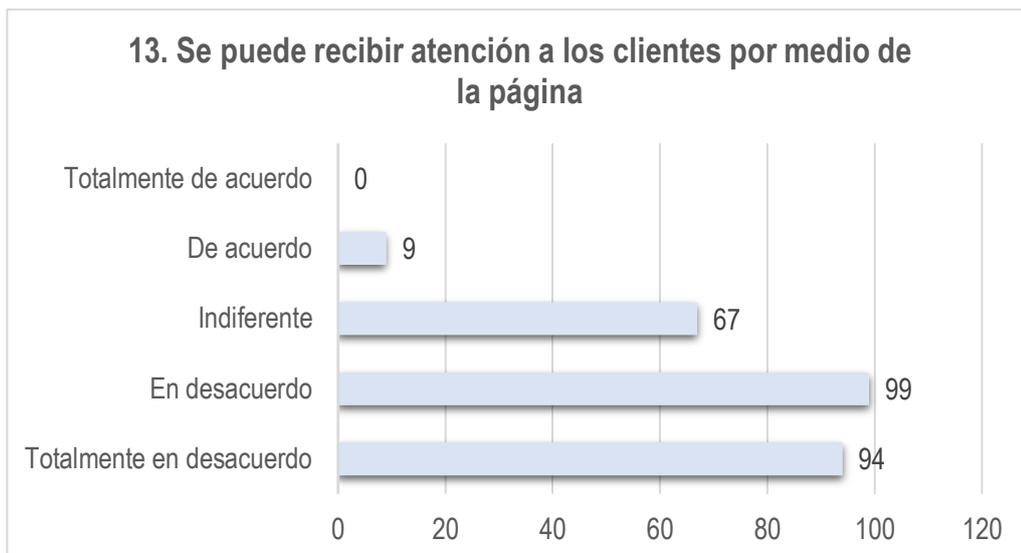


Figura 13 Pregunta 13

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

De acuerdo con los clientes la mayoría se encuentra en desacuerdo de que por la página se recibe atención al cliente.

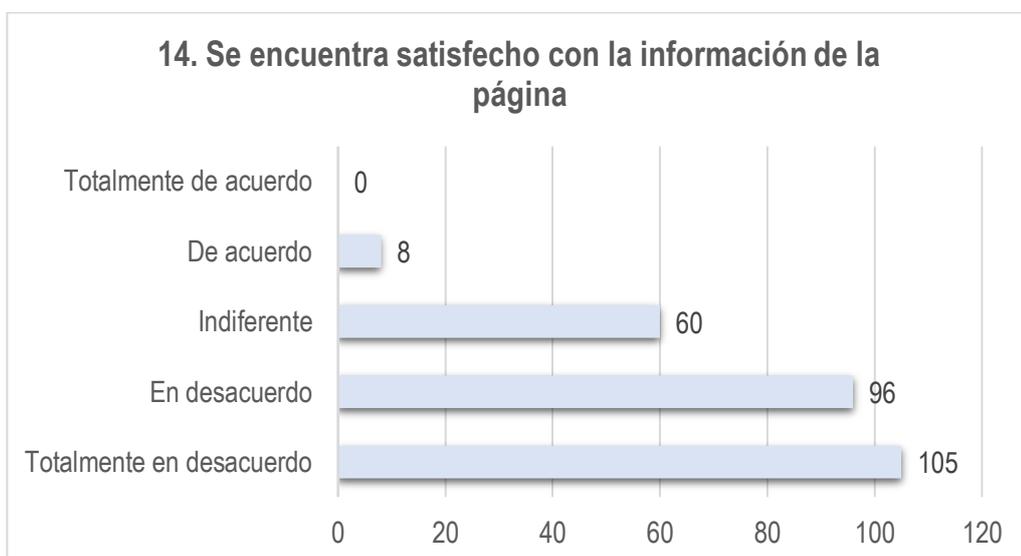


Figura 14 Pregunta 14

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

La mayoría de los encuestados se encuentra totalmente en desacuerdo de que se encuentra satisfecho con la información que presenta la página.

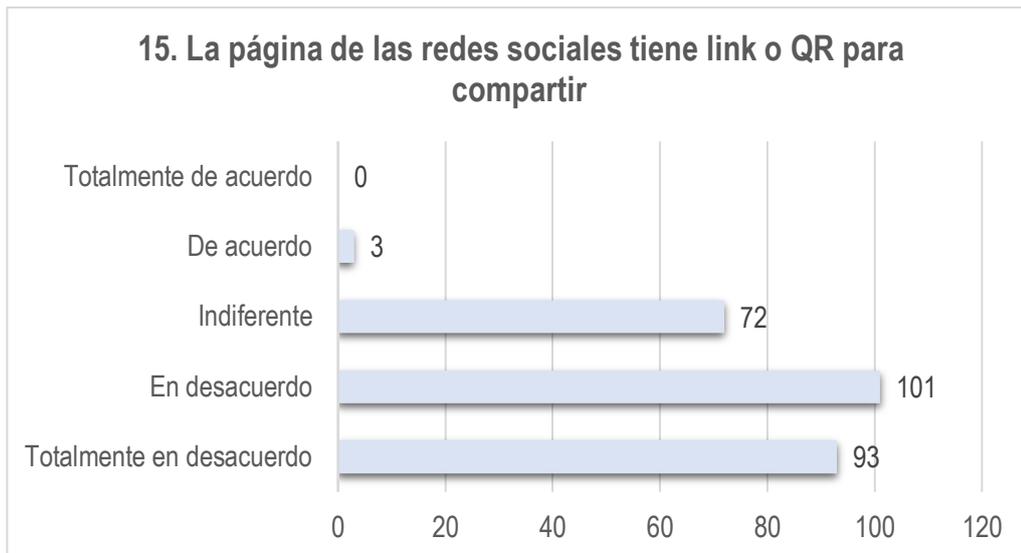


Figura 15 Pregunta 15

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

Los resultados arrojan de que la mayoría se encuentra en desacuerdo de que la página de las redes sociales puede ser ubicada por medio de un enlace o un QR para el fácil acceso.

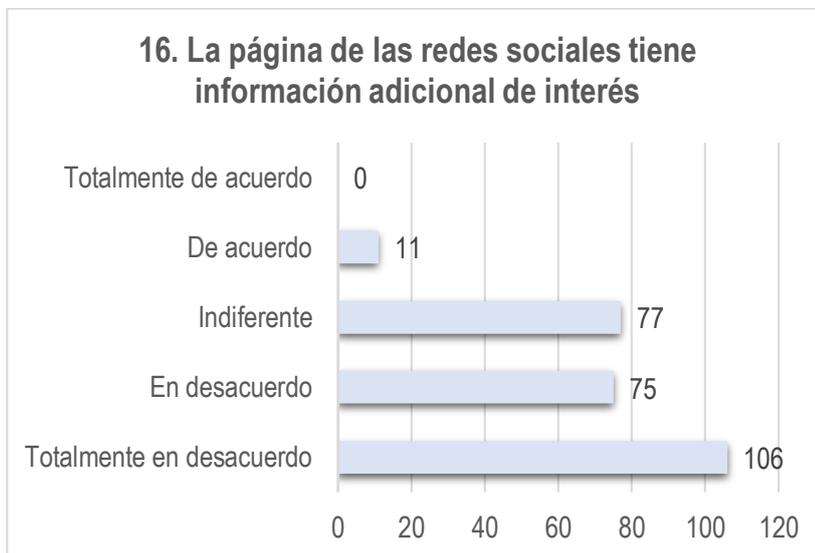


Figura 16 Pregunta 16

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta antes de implementar el plan de Marketing.

De acuerdo con los resultados la mayoría se encuentra totalmente en desacuerdo de que la página de redes sociales brinda información adicional de interés sobre los productos que ofrece la empresa.

3.5.2. Procedimiento para el objetivo 2: *Diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC*

Plan estratégico

Objetivos:

Objetivo general

- a) Diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC.

Objetivos específicos

- a) Tener una mejor relación con nuestros clientes y lograr su preferencia.
- b) Colocar a nuestra empresa como la primera opción en la comercialización de pieles y cueros a nivel regional.
- c) Ganar mayor participación en el mercado mediante las estrategias de marketing digital.

RESUMEN EJECUTIVO

La Curtiembre Ecológica del Norte EIRL es una empresa que trabaja de forma industrial como abastecedor y productor de pieles o cueros que se fundó en 23 de diciembre del año 2010, la empresa se encuentra dedicada a la actividad económica de extracción, adobo y teñido de pieles. La empresa inició con la venta de pieles a nivel nacional y local, destacándose por sus valores institucionales como el desarrollo, calidad y responsabilidad que ofrece a sus clientes.

Actualmente cuenta con 12 años con experiencia en el mercado de venta pieles para la producción de calzado, además es una de las curtiembres que actualiza sus procesos con otros que sean amigables con el medioambiente.

La principal actividad económica de la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. es la extracción adobo y teñido de pieles, los cuales pasan a ser distribuidos y comercializados entre comerciantes locales (distrito El Porvenir y Trujillo) para su posterior transformación en productos su posterior transformación en

productos con valor con valor agregado (zapatos, carteras, agregado (zapatos, carteras, etc.) la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. inició actividades comerciales en el año 2011, desde entonces la empresa ha ido mejorando hasta el día de hoy, la empresa comercializa y produce Cuero Graso (Negro y Blanco, Tonos Natural, Lila, Azul marino, Lila, Azul marino, Celeste), Cuero Espumado Flother (Colores tierra, Azul, Lila), la empresa se encuentra ubicada en el parque Industrial Mz.C02 Lote. 05, La Esperanza, Trujillo - Perú.

Visión:

Tabla 7

Visión de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL

VISION ACTUAL

Ser la empresa líder en la industria de cueros a nivel nacional; ser reconocidos por altos niveles de calidad, responsabilidad social y medio ambiental, produciendo un impacto positivo en el desarrollo de nuestro país.

DEBE SER	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Descriptiva del futuro de la organización	0.16	2.00	0.32
Comunica los valores de la organización	0.21	1.00	0.21
Inspiradora	0.12	2.00	0.24
Retadora, alcanzable y factible	0.17	3.00	0.51
Atractiva para los involucrados	0.25	3.00	0.75
Consistente	0.09	3.00	0.27
TOTAL	1.00	14.00	2.30

Nota: Se muestra la evaluación de la visión actual

La visión de la curtiembre ecológica del norte es de 2.3 el valor ponderado por lo que tiene una calificación media de lo que debería ser una visión para la empresa.

Visión Propuesta:

Tabla 8

Visión propuesta para la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL

PROPUESTA DE VISIÓN

Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., está comprometida para 2025 en ser una de las empresas líderes en el sector curtido de pieles a nivel regional y nacional, así como también lograr que nuestros productos y servicios sean de la más alta calidad, con precios competitivos, innovando continuamente para mantener el liderazgo en el mercado, responsabilidad social y medio ambiental, produciendo un impacto positivo en el desarrollo de nuestro país

DEBE SER	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Descriptiva del futuro de la organización	0.16	4.00	0.64
Comunica los valores de la organización	0.21	4.00	0.84
Inspiradora	0.12	3.00	0.36
Retadora, alcanzable y factible	0.17	4.00	0.68
Atractiva para los involucrados	0.25	4.00	1.00
Consistente	0.09	4.00	0.36
TOTAL	1.00	23.00	3.88

Nota: Se muestra la evaluación de la visión propuesta

La visión propuesta para la curtiembre ecológica del norte es de 3.88 el valor ponderado por lo que tiene una calificación alta y es más adecuada para la empresa.

Misión:

Tabla 9

Misión de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL

MISIÓN ACTUAL			
Somos una empresa que trata de servir con excelencia a nuestros clientes y satisfacer todos sus requerimientos. Perseverar en nuestro esfuerzo hacia el mejoramiento continuo a través de la utilización racional de los recursos, la capacitación, motivación y participación del personal que labora en nuestra empresa			
DEBE SER	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Clara y concisa.	0.08	3.00	0.24
Atemporal.	0.04	3.00	0.12
Fácil de comunicar.	0.15	3.00	0.45
Lograr la identificación de los miembros con la institución	0.12	3.00	0.36
Contemplar el accionar actual y futuro de la institución	0.20	3.00	0.60
Refleja el verdadero potencial de la institución.	0.18	3.00	0.54
Servir como referente permanente para la toma de decisiones	0.23	2.00	0.46
TOTAL	1.00	20.00	2.77

Nota: Se muestra la evaluación de la misión actual

La misión de la curtiembre ecológica del norte es de 2.77 el valor ponderado por lo que tiene una calificación media de lo que debería ser una visión para la empresa

Misión propuesta:

Tabla 10

Misión propuesta para la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL

PROPUESTA DE MISIÓN			
Somos una empresa enfocada en la comercialización y producción de las mejores pieles y cueros en el norte del Perú, con dedicación y esfuerzo cada día para brindar los mejores estándares de calidad con los productos ofrecidos, trabajando motivados para dar el mejor servicio al cliente, atendiendo sus necesidades para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes quienes son la razón de ser para la empresa, de tal forma sigan brindando confianza y seguridad.			
DEBE SER	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Clara y concisa.	0.08	4.00	0.32
Atemporal.	0.04	3.00	0.12
Fácil de comunicar.	0.15	3.00	0.45
Lograr la identificación de los miembros con la institución	0.12	4.00	0.48
Contemplar el accionar actual y futuro de la institución	0.20	4.00	0.80
Refleja el verdadero potencial de la institución.	0.18	4.00	0.72
Servir como referente permanente para la toma de decisiones	0.23	4.00	0.92
TOTAL	1.00	26.00	3.81

Nota: Se muestra la evaluación de la misión propuesta

La misión propuesta de la curtiembre ecológica del norte es de 3.81 el valor ponderado por lo que tiene una calificación alta y es más adecuada para la empresa.

Valores para la empresa:

Tabla 11

Matriz axiológica para los valores de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL

		GRUPOS DE REFERENCIA / STAKEHOLDERS							
		Sociedad	Estado	Familia	Clientes	Proveedores	Colaboradores	Accionistas	Suma.
VALORES	Respeto	X		X	X	X	X	X	6
	Responsabilidad	X	X	X	X	X	X	X	7
	Desarrollo	X	X	X	X	X	X	X	7
	Compromiso	X	X		X		X	X	5
	Participación	X	X		X	X	X	X	6
	Calidad	X	X	X	X	X	X	X	7
	Competitividad	X	X		X	X			4

Nota: Se muestra la evaluación de la matriz axiológica para definir los valores predominantes

Los puntajes más altos para definir los valores predominantes para la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL son, la responsabilidad, desarrollo y calidad ofrecida.

Responsabilidad: La Curtiembre ecológica del norte SRL se responsabiliza por cumplir las expectativas de los clientes o grupos de interés en el aspecto económico, social y ambiental, priorizando los esfuerzos en la preservación del medio ambiente en donde se desarrolla la actividad económica garantizando la sustentabilidad de las futuras generaciones

Calidad: La Curtiembre ecológica del norte SRL tiene el compromiso de brindar un producto con los estándares de calidad más altos del mercado, ya que se sabe que es un mercado cada vez más exigente el cual prioriza enfocar esfuerzos en la mejora de la calidad de los productos de tal forma cumpla y supere las expectativas o requerimientos del cliente.

Desarrollo La Curtiembre ecológica del norte SRL se ha mantenido en constante evolución durante todo el tiempo, adquiriendo y fortaleciendo habilidades, destrezas e innovación favoreciendo al desarrollo eficiente de los recursos empleados, como evidencia se encuentra la innovación de los productos al igual que los procesos que ayudan al crecimiento sostenible de la organización.

Tabla 12

Perfil del entorno general

CONCEPTO	MN	N	E	P	MP	Nota
Ambiente Social:						
Nivel educativo			x			El nivel educativo es indiferente para el desarrollo de las actividades.
Consumismo				x		Las tendencias del consumismo elevan la demanda de pieles.
Poder adquisitivo			x			
Tasa de crecimiento poblacional				x		La población se mantiene en crecimiento.
Tasas de migración					x	Ingreso de extranjeros a la ciudad.
Incidencia a la pobreza					x	Actualmente la economía en la región sigue su curso normal.
Cuestiones éticas		x				
Ambiente Económico Financiero						
Crecimiento del PBI				x		La Libertad es la segunda economía más importante para el Perú. (incremento del PBI 4%)
Costo de la mano de obra			x			Debido al incremento de extranjeros en la zona, el costo es variable.
Costo de la materia prima			x			Incremento de la oferta en cuanto a precios de materiales e insumos
Tasas de interés.		x				El interés para adquirir los insumos o materiales ha incrementado
Tipo de cambio		x				La moneda nacional se ha devaluado.
Inflación					x	Se percibe crecimiento económico
Ambiente Tecnológico						
Desarrollo de las comunicaciones					x	Influencia de las redes sociales para hacer publicidad de los productos que se ofrece al igual que la captación de clientes.
Madurez tecnológica					x	Incremento de las ventas por internet
Mejoras e innovaciones de la tecnología				x		Innovación para mejorar el proceso de producción del cuero por medio de máquinas y equipos eficientes.
Avance en la ciencia de los materiales e insumos				x		Nuevos materiales o insumos menos contaminantes.
Potencial de innovación				x		Nuevas mejoras en la industria del curtido.
Mecanismos de compra del consumidor					x	Incremento del uso de las redes sociales

CONCEPTO	MN	N	E	P	MP	Nota
Ambiente político legal						
Normativa laboral		x				Remuneración mínima vital a S/1025
Legislación medioambiental				x		Existen procesos para el manejo de desperdicios y residuos.
Estabilidad política.		x				Posible estancamiento económico debido a la inestabilidad ocasionada por el presidente actual
Ambiente Demográfico						
política ambiental					x	Métodos para el manejo de residuos
Impacto ambiental.				x		Nuevos procedimientos para mitigar impactos ambientales
Reciclado			x			
Normas de emisión			x			
Ambiente Ecológico						
Conservación del ecosistema					x	PTAR para reducir el uso de los recursos materiales
Contaminación del aire, agua y suelo.	x					Contaminación por químicos en residuos líquidos en contacto con el agua
Ambiente Competitivo						
Participación en el mercado				x		Clientes fidelizados, no fidelizados y mercados no descubiertos.
Efectividad de los canales de distribución		x				Pago a terceros para realizar el transporte de los productos.
Posición financiera	x					Utilidades mínimas por elevados egresos en la producción.

MN	N	E	P	MP
Muy negativa	Negativa	Equilibrada	Positiva	Muy Positiva

Nota: Los datos fueron extraídos del análisis de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL.

Ambiente Social:

El nivel educativo es indiferente para el desarrollo de las actividades. Las tendencias del consumismo elevan la demanda de pieles. La población se mantiene en crecimiento. Ingreso de extranjeros a la ciudad. Actualmente la economía en la región sigue su curso normal.

Ambiente Económico Financiero

La Libertad es la segunda economía más importante para el Perú. (incremento del PBI 4%). Debido al incremento de extranjeros en la zona, el costo es variable. Incremento de la oferta en cuanto a precios de materiales e insumos. El interés para adquirir los insumos o materiales ha incrementado. La moneda nacional se ha devaluado. Se percibe crecimiento económico

Ambiente Tecnológico

Influencia de las redes sociales para hacer publicidad de los productos que se ofrece al igual que la captación de clientes. Incremento de las ventas por internet. Innovación para mejorar el proceso de producción del cuero por medio de máquinas y equipos eficientes. Nuevos materiales o insumos menos contaminantes. Nuevas mejoras en la industria del curtido. Incremento del uso de las redes sociales

Ambiente Político Legal

La remuneración mínima vital se incrementó de S/ 930 a S/ 1025. Existen procesos para el manejo de desperdicios y residuos. Posible estancamiento económico debido a la inestabilidad ocasionada por el presidente actual

Ambiente Demográfico

Nuevos métodos para el manejo de residuos. Nuevos procedimientos para mitigar impactos ambientales

Ambiente Ecológico

PTAR para reducir el uso de los recursos materiales. Contaminación por químicos en residuos líquidos en contacto con el agua.

Ambiente Competitivo

Clientes fidelizados, no fidelizados y mercados no descubiertos. Pago a terceros para realizar el transporte de los productos. Utilidades mínimas por elevados egresos en la producción.

Análisis de la Matriz EFE

Tabla 13

Matriz de evaluación del factor externo

Matriz EFE			
Factores determinantes del éxito	Peso (0,00-1,00)	Calificación (1-4)	Ponderación (P X Cal.)
OPORTUNIDADES			
1 Incremento del PBI por año.	0.05	2.00	0.10
2 Crecimiento del sector de cuero y tecnología.	0.05	3.00	0.15
3 mayor aporte de la competencia en cuanto a innovación y calidad.	0.10	2.00	0.20
4 Posibilidad de exportación.	0.15	2.00	0.30
5 Alianzas estratégicas con nuevos distribuidores			
6 Implementación de tecnologías para reducir impactos ambientales	0.20	2.00	0.40
AMENAZAS			
1 Importación de cuero a nuestro país con un menor costo por los TLC.	0.08	2.00	0.16
2 Multas debido a la infracción de leyes ambientales.	0.12	1.00	0.12
3 Presencia de productos sustitutos.	0.10	2.00	0.20
4 Presencia de nuevos competidores en el mercado con una mejor tecnología e innovación.			
5 Guerra de precios	0.10	2.00	0.20
6 Inversiones de la competencia en certificaciones de calidad y medio ambiente.	0.05	1.00	0.05
TOTAL	1.00		1.88

LEYENDA:

calificación:

4 = Respuesta superior a la media

3 = Respuesta por encima de la media

2 = Respuesta es la media

1= La respuesta es mala

Nota: Los datos fueron extraídos del análisis externo de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL.

El resultado es medio con un valor ponderado de 1.88 por lo que hay que tomar importancia en las oportunidades y amenazas de tal forma se plantee una estrategia que permita potenciar las oportunidades y mitigar las amenazas existentes para la producción de cuero en la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL

Tabla 14

Perfil estratégico del entorno específico

CONCEPTO	MN	N	E	P	MP
Poder de Negociación de proveedores:					
Número de proveedores				X	X
Tamaño de proveedores				X	X
Vinculación con los proveedores				X	X
Posibilidad de sustitución				X	X
Riesgo de ingreso de competidores potenciales:					
Amplio tamaño del mercado				X	X
Diferenciación por calidad				X	X
Diferenciación por precio			X	X	
Diferenciación por rapidez en la entrega			X	X	
Know How especializado				X	X
Rentabilidad del negocio		X		X	
Equipos de alto costo			X	X	
Poder de negociación de clientes:					
Alta concentración en un cliente			X	X	
Posibilidad de crecimiento en clientes actuales				X	X
Ingreso a nuevos sectores				X	X
Posibilidad de captar clientes en sectores actuales		X		X	
Capacidad de producción disponible				X	X
Amenaza de productos sustitutos:					
Número de sustitutos		X		X	
Tamaño de empresas que producen sustitutos		X		X	
Grado de sustitución del cliente		X		X	
Rivalidad en el sector:					
Número de competidores de similar tamaño.		X		X	
Competencia por precios.			X	X	
Competencia por plazos de entrega.			X	X	
Competencia por calidad de producto			X	X	
Competencia por calidad de servicio				X	X
Posición financiera de la empresa		X		X	
Participación de mercado				X	X

Curtiembre Ecológica del Norte EIRL

X

Curtiembre Chimú Murgia Hermanos S.A.C.

X

Nota: Se muestra el perfil estratégico comparándose con la curtiembre líder.

Tabla 15

Matriz de Perfil Competitiva MPC

Matriz Perfil Competitiva - MPC						
Competidores		Curtiembre Ecológica del Norte EIRL		Curtiembre Chimú Murgia Hermanos S.A.C.		
Factores claves de éxito	(0,00-1,00)	(1-4)	(P X Cal.)	(1-4)	(P X Cal.)	
1	Mejorar los canales de distribución	0.15	3	0.45	4	0.60
2	Lanzamientos de nuevos productos	0.15	3	0.45	3	0.45
3	reducción de costos de fabricación	0.15	3	0.45	4	0.60
4	introducción a nuevos mercados	0.15	3	0.45	2	0.30
5	implementación de campañas Publicitarias	0.30	3	0.90	3	0.90
6	Menor impacto medio ambiental	0.10	2	0.20	3	0.30
TOTA		1.00		2.90		3.15

PUNTAJE	
Curtiembre Ecológica del Norte EIRL (YO)	2.90
Curtiembre Chimú Murgia Hermanos S.A.C.	3.15

Nota: Los datos se muestran con relación a la comparación de la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL y la competencia líder

El mejor perfil competitivo mayor lo tiene la Curtiembre Chimú Murgia Hermanos S.A.C. con 3.15 de suma ponderada, por lo que es importante mejorar los factores clave para el éxito y pasar de una fuerza menor a una fuerza mayor y lograr el posicionamiento de la empresa en el sector de producción de pieles

Tabla 16

Benchmark Estratégico

	MI EMPRESA	MI COMPETIDOR
VISION	Ser la empresa líder en la industria de cueros a nivel nacional; ser reconocidos por altos niveles de calidad, responsabilidad social y medio ambiental, produciendo un impacto positivo en el desarrollo de nuestro país.	Curtiembre Chimu Murgia Hnos SAC, está comprometida en ser una de las empresas líderes en el sector curtido de pieles a nivel nacional e Internacional, lograr que nuestros productos y servicios sean de la más alta calidad, con precios competitivos, innovando continuamente para mantener el liderazgo en el mercado, de acuerdo con las nuevas tendencias y exigencias de calidad.
MISION	Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., está comprometida para 2025 en ser una de las empresas líderes en el sector curtido de pieles a nivel regional y nacional, así como también lograr que nuestros productos y servicios sean de la más alta calidad, con precios competitivos, innovando continuamente para mantener el liderazgo en el mercado, responsabilidad social y medio ambiental, produciendo un impacto positivo en el desarrollo de nuestro país	Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de pieles y cueros, nos esforzamos día a día por mantener los más altos estándares de calidad en nuestro servicio, ofreciendo los mejores productos terminados de mejor calidad y trabajando para que nuestros clientes, quienes son nuestra razón de ser, sigan brindándonos su preferencia.
ESTRATEGIA CORPORATIVA	Mantener satisfaciendo la demanda de pieles en nuestro mercado, manteniendo bajo control los costos de producción. El principal objetivo es mantener la participación de mercado actual en la región Norte y sur del Perú sin disminuir la rentabilidad del negocio.	Curtiembre Chimu Murgia Hnos SAC busca poder enfocar esfuerzos en la satisfacción del mercado consumidor el cual es el de mayor crecimiento sostenible.
ESTRATEGIA SEGMENTACIÓN	En la búsqueda de nuevos mercados la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL ha diversificado su oferta comercial para la mejor atención en la demanda de productos priorizando la venta de las pieles más comerciales.	A través del lanzamiento de nuevos productos Curtiembre Chimu Murgia Hnos SAC busca el consolidar el mercado familiar con precios asequibles para todo estrato socio económico.
ESTRATEGIA POSICIONAMIENTO	Para el posicionamiento la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL la empresa se encuentra en lugar estratégico para el abastecimiento de pieles a las distintas empresas que solicitan, además para lograr una mayor captación, ofrece productos con una calidad superior a un precio accesible.	Buscar como principal nicho de negocio la demanda del mercado empresarial, ya que busca ser proveedor en varias empresas de calzado y actualmente es su principal fuente de ingresos

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	Lograr una mayor consolidación a través de nuevas adquisiciones para el negocio de curtido de pieles así como para negocios complementarios que logren expandir la presencia geográfica y la diversificación del portafolio de productos.	Consolidar el mercado empresarial en el país y tanto en el centro del Perú como en las diversas zonas de este, al igual que la incursión de la exportación a mercados extranjeros.
ALIANZAS ESTRATÉGICAS	Continuar fortaleciendo las relaciones comerciales con el objetivo de fidelizar a los clientes con la marca e incrementar la demanda por nuestros productos.	Afianzar la cooperación en sus canales de distribución en el norte del país, así mismo consolidar la cooperación entre socios estratégicos para la distribución en todo el Perú

Nota: el Benchmark se realizó comparando con la competencia líder

Tabla 17

Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción

MATRIZ PEYEA			
POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		Calificación	Promedio
FUERZA FINANCIERA (FF)			
Rentabilidad sobre la inversión		3	
Liquidez		3	
Capital de trabajo		3	3.20
Flujos de efectivo		4	
Riesgos implícitos		3	
SUB TOTAL		16	
FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)			
Potencial crecimiento		4	
Potencia de utilidades		3	
Única empresa en el Perú		1	
Estabilidad financiera		3	3.33
Conocimientos tecnológicos		4	
Potencial ingreso competencia nacional		5	
SUB TOTAL		20	
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)			
Cambios tecnológicos		-3	
Riesgo / país		-3	
Escala de precios de productos de competidores		-2	
Tasa de inflación estable acumulado anual		-2	-2.57
Dependencia de proveedores		-3	
Barreras para entrar en el mercado externo		-2	
Presión competitiva		-3	
SUB TOTAL		-18	
VENTAJA COMPETITIVA (VC)			
Participación del 30% del mercado local		-1	
Calidad del producto líderes en el mercado		-2	
Ciclo de vida del producto		-2	
Producto ecológico		-3	-2.50
Lealtad de los clientes		-5	
Conocimientos tecnológicos		-2	
SUB TOTAL		-15	

CONCLUSION:	Coordenada
Vector Eje X	0.83
Vector Eje Y	0.63

Nota: La empresa deberá seguir estrategias de tipo agresivo

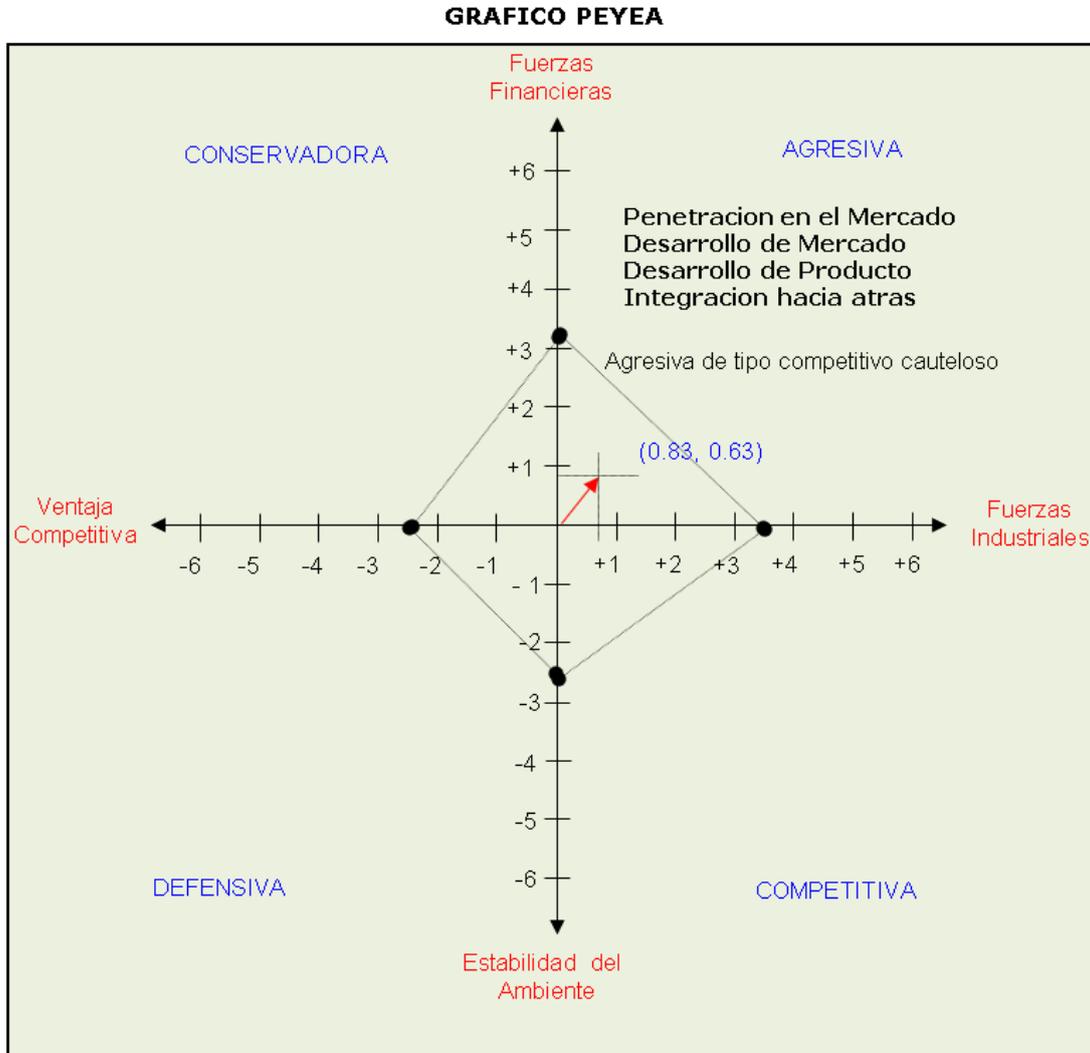


Figura 17 posición estratégica y evaluación de la acción

Nota: La figura muestra que tipo de estrategias se debe plantear

La empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL al posicionarse en el primer cuadrante debe tomar acciones agresivas para incrementar el posicionamiento una de ellas es la penetración del mercado lo cual es importante para la empresa, puesto que el marketing es deficiente en la empresa y será un factor crucial para el incremento de las ventas.

Tabla 18

Matriz de política direccional

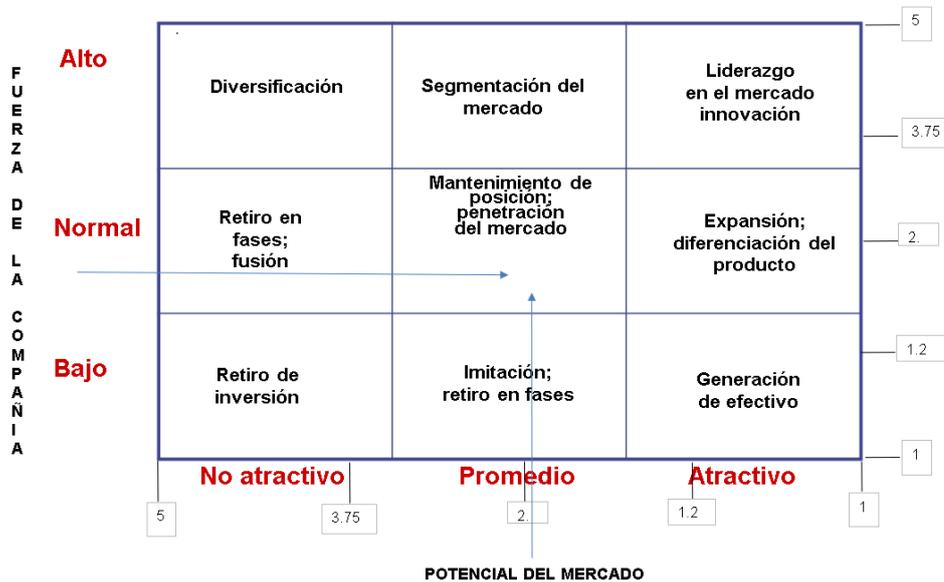
POTENCIAL DEL MERCADO	PONDERACIÓN (N)	VALOR	TOTAL
Tamaño del mercado	0.3	3	0.9
Tasa de crecimiento	0.2	2	0.4
Sensibilidad al precio	0.3	3	0.9
Grado de concentración	0.1	3	0.3
Barreras de entrada	0.1	2	0.2
TOTAL	1		2.7

FUERZA DE LA COMPAÑÍA	PONDERACIÓN (N)	VALOR	TOTAL
Cuota del mercado	0.2	3	0.6
Crecimiento de la cuota del mercado	0.1	2	0.2
Poder de negociación con el cliente	0.3	3	0.9
Imagen lograda	0.1	2	0.2
Rentabilidad	0.3	2	0.6
TOTAL	1		2.5

Nota: La matriz servirá para evidenciar qué estrategia se deberá aplicar
 Como la fuerza de compañía es normal y el potencial del mercado es

MATRIZ DE POLITICA DIRECCIONAL

Guía para determinar la estrategia de una compañía



Fuerza de la compañía 2.5
 Potencial del mercado 2.7

Figura 18 Matriz de política direccional

promedio, se debe aplicar estrategias para mantener la posición en el mercado al igual que de penetración en el mercado.

Análisis de la matriz EFI

Tabla 19

Matriz de evaluación del factor internos

Matriz EFI			
Factores Controlables			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	Peso (0.00- 1.00)	Calificación (1-5)	Ponderación (Peso x Cal.)
FORTALEZAS			
1 Experiencia en rubro del cuero	0.10	4.00	0.40
2 Liderazgo de la gerencia	0.14	4.00	0.56
3 Ofrecen un cuero de buena calidad a un precio accesible.	0.08	4.00	0.32
4 Buen trato a los clientes.	0.15	4.00	0.60
5 Líder con respecto a productos de calidad dentro de un rubro con mayor demanda.	0.10	5.00	0.50
6 Contar con personal capacitado para las actividades de mantenimiento	0.08	4.00	0.32
DEBILIDADES			
1 Falta de infraestructura.	0.08	2.00	0.16
2 Falta de tecnología para los procesos administrativos y productivos.	0.05	2.00	0.10
3 Capacidad de financiación.	0.05	2.00	0.10
4 Baja inversión en tecnología que mejore la productividad y disminuya el impacto ambiental.	0.04	1.00	0.04
5 Materia Prima (pieles) no cuenta con un mercado formal de comercialización.	0.08	2.00	0.16
6 Posicionamiento en el consumidor	0.05	1.00	0.05
TOTAL...	1.00		3.31

Nota: Los datos fueron extraídos del análisis interno de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL.

El resultado es 3.31 por lo que hay que tomar importancia en las fortalezas y debilidades de tal forma se plantee una estrategia que permita potenciar las dar a conocer a los clientes las fortalezas que posee la empresa y dar solución a las debilidades existentes convirtiéndolas en fortalezas para la producción de cuero en la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL

Tabla 20

Matriz de Ventaja competitiva

1	2	3	4	5	6	7
VC	Posición	Posición competidor	Importancia de mejorar la posición	Costos y rapidez	Capacidad competidor para mejorar la posición	Acción recomendada
Bajo costo de producción.	Media	Media	Alta	Bajo	Media	Bajar el precio por debajo del costo de producción de la competencia.
Posicionado en La Libertad	Media	Alta	Alta	Media	Alta	Incrementar la imagen de la organización; para asegurar el posicionamiento de la empresa La Libertad
Diversidad de productos.	Media	Media	Baja	Alto	Media	Mejorar la calidad del producto respecto a las necesidades siempre esperando superar las expectativas del consumidor
Personal mejor motivado.	Alta	Alta	Media	Media	Media	Sensibilizar a la organización de la importancia que tiene para la empresa, desarrollar un producto que sea competitivo en un mercado globalizado.

Nota: la matriz muestra la ventaja competitiva para la empresa.

Tabla 21

Matriz de FODA

		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		O1	Incremento del PBI por año.	A1	Importación de cuero a nuestro país con un menor costo por los TLC.
		O2	Crecimiento del sector de cuero y tecnología.	A2	Multas debido a la infracción de leyes ambientales.
		O3	mayor aporte de la competencia en cuanto a innovación y calidad.	A3	Presencia de productos sustitutos.
		O4	Posibilidad de exportación.	A4	Presencia de nuevos competidores en el mercado con una mejor tecnología e innovación.
		O5	Alianzas estratégicas con nuevos distribuidores	A5	Guerra de precios
		O6	Implementación de tecnologías para reducir impactos ambientales	A6	Inversiones de la competencia en certificaciones de calidad y medio ambiente.
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
F1	Experiencia en rubro del cuero				
F2	Liderazgo de la gerencia		Realizar un seguimiento continuo de su cartera de productos		Establecer el precio por debajo del costo de la competencia, en los productos con menor rotación
F3	Ofrecen un cuero de buena calidad a un precio accesible.		Buscar la integración en nuevos mercados locales; mostrando la diversificación de productos que muestra la empresa.		Promover los controles realizados para preservación del medio ambiente para los consumidores que adquieren el producto
F4	Buen trato a los clientes.		Brindar un excelente servicio al cliente		Realizar campañas de publicidad o marketing promoviendo la calidad y variedad de los productos ofrecidos
F5	Líder con respecto a productos de calidad dentro de un rubro con mayor demanda.		Aprovechar las alianzas estratégicas para promover los productos ofrecidos		Aprovechar la presencia de productos sustitutos de importación y menor calidad para promover la calidad de las pieles ofrecidas.
F6	Contar con personal capacitado para las actividades de mantenimiento				

DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
D1	Falta de infraestructura.				
D2	Falta de tecnología para los procesos administrativos y productivos.		Utilizar la internet como medio para ofrecer nuestros productos a empresas y demás mercados.		Realizar capacitación al personal para el monitoreo de indicadores de ventas y posicionamiento.
D3	Capacidad de financiación.		Analizar la cartera de productos y mostrar por medios virtuales las ventajas de la calidad de la calidad de los productos.		Aprovechar la guerra de precios, para disminuir la variación de precios de los productos en el mercado nacional; teniendo un eficiente manejo de costos de la empresa.
D4	Baja inversión en tecnología que mejore la productividad y disminuya el impacto ambiental.		Implementar un sistema de gestión ambiental, de calidad y de seguridad en la empresa.		Implementar indicadores de gestión ambiental de tal forma se lleve un control para mitigar impactos ambientales generados.
D5	Materia Prima (pieles) no cuenta con un mercado formal de comercialización.		Aprovechando la integración comercial, tratar de solucionar los problemas legales para mejorar la imagen de la empresa		Aprovechar los fondos de INNOVATE Perú para la implementación de los sistemas de gestión ambiental, de calidad y de seguridad
D6	Posicionamiento en el consumidor				

Nota: La matriz muestra las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y estrategias para la empresa.

Tabla 23

Tablero de control.

Perspectivas	Objetivos Estratégicos	Objetivos 2023	Base 2022	Indicadores	Rango			Iniciativas	Responsable	FECHA
Financiera	Incrementar en un 75 % la posición financiera de la empresa para marzo de 2023.	Lograr posición una financiera sólida		Cantidad de ingresos/mes			x	-	Jefe financiero	7/12/2023
		Lograr posición una financiera favorable	x	Nivel de competitividad.			x	-		
		Lograr excedente de capital de trabajo neto		Productividad laboral		x		-		
		Tomar decisiones de inversión y crédito, con el propósito de asegurar su rentabilidad y recuperabilidad.	x	n° de ingresos / inversión mensual			x	-		
Comercial	Incrementar las ventas en un 95% marzo de 2023.	Penetrar nuevo segmento del mercado.		N° de segmentos encontrados al mes		x		-	Jefe Comercial	7/12/2023
		Lograr el posicionamiento de empresa de curtiembre líder	x				x	-		
		Afrontar los conflictos que se originan en el entorno de su trabajo	x	N° de conflictos afrontados			x	-		
		Incrementar las ventas.		Ventas/mes		x		-		

Procesos	Disminuir los costos de reprocesos en un 50% para marzo de 2023.	Contar con un sistema de gestión ambiental.		Grado de impacto ambiental		x		-	Jefe de procesos y operaciones.	7/12/2023
		Contar con un sistema de gestión de calidad.	x	N° de clientes satisfechos		x		-		
		Contar con un sistema de identificación de peligros y salud ocupacional.		N° de accidentes/mes		x		-		
Talento Humano	Incrementar en un 95 % las capacidades del trabajador para marzo de 2023.	Mejorar las competencias del personal.		N° personal capacitado.			x	-	Jefe de RRHH	7/12/2023
		Evaluar constantemente el desempeño del personal.	x	Grado de desempeño		x		-		
		Mejorar el clima laboral.		Eficacia			x	-		
		Promover el desarrollo personal de los trabajadores.	x	Eficiencia		x		-		

Nota: muestra el control de los objetivos estratégicos para la empresa.

Se aplicó estrategias de marketing mix:

Producto:

El producto es el bien o servicio que produce la empresa con la finalidad de satisfacer una necesidad en el mercado o proveer de materiales a productores de producto terminado. el producto principal de la curtiembre ecológica del norte ubicada en Trujillo es el cuero terminado, donde la piel pasa a través de varios procesos de curtido con la finalidad de obtener un producto de calidad y en varios colores que ofrecen a los productores de zapatos.

Productos comercializados

La Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L., ofrece los servicios de curtido y procesamiento de pieles y/o cueros para los distintos servicios de comercio del mercado nacional e internacional. A continuación, se detallan en la Tabla 6 los productos.

Tabla 24

Lista de productos de la Curtiembre Ecológica del Norte SRL.

Productos	
Cuero Anapado	Cuero Dunas
Cuero Box	Cuero Económico
Cuero Crakelado	Cuero Mocasín
Chero Charol	Cuero Wax
Cuero Crazy Frisa	Forro Vacuno

Nota: Tomado de la información general del análisis documental de la empresa Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.



Figura 19 Producto

El principal producto estrella es el cuero negro ya que principalmente se utiliza en épocas de escolaridad para la producción de zapatos escolares para los alumnos de las distintas escuelas al igual que también de calzado para el trabajo. Por lo que la curtiembre tiene como principal objetivo mantener satisfecho al mercado con los cueros más demandados para mantener una mayor utilidad con los productos más vendidos.

Objetivos del producto

Los principales objetivos del producto son:

- Satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor con el producto que solicita
- Mantener altos estándares de calidad en el producto.
- Lograr el reconocimiento del producto a nivel nacional

Estrategias para el producto en la curtiembre ecológica del norte:

Desde que inició ejercicios laborales la empresa curtiembre ecológica del norte E.I.R.L. siempre buscó la satisfacción de los clientes otorgándoles un producto de calidad que logre satisfacer sus

necesidades y por ende siempre se ha visto en la necesidad de implementar nuevas estrategias que minimicen los tiempos productivos y logren acaparar más el mercado, Por otro lado el producto se caracteriza por tener una calidad excepcional y diferencial ya que la materia prima que emplea es de excelente calidad, esto sólo se puede lograr empleando procedimientos de calidad que logren cumplir los objetivos comerciales que plantea la organización.

Precio:

Es la cantidad de dinero que una persona está dispuesto a pagar por el bien o servicio que ha sido otorgado por la empresa proveedora. el precio se establece de acuerdo con los costos que se le atribuye a la producción del bien o servicio con el porcentaje o margen de contribución que se desea ganar por el bien o servicio ofrecido a los clientes. la finalidad del precio es establecer un precio justo que logre cautivar a los clientes para que adquieran el producto.

Objetivos del precio

Los principales objetivos del precio son:

- Establecer un precio justo que logre que todos los clientes puedan acceder al mismo producto.
- Minimizar los costos operativos y de producción con la finalidad de otorgar precios justos y accesibles a los clientes
- brindar un producto de excelente calidad a un precio justo y por debajo de la competencia.

Estrategias del Precio:

Como la gran mayoría de las empresas siempre están en busca de establecer precios mínimos para que la mayoría de la población consuma el producto, la curtiembre ecológica del norte en Trujillo, Mantiene precios accesibles al igual que descuentos por cantidad ya que estos son necesarios para que la mayoría de los productores firme un acuerdo o contrato para establecer relaciones y proveerles de pieles terminadas para la producción de calzado en la localidad de Trujillo.

debido a que los costos de las curtiembres se mantienen iguales entre la competencia y la curtiembre ecológica del norte, la principal estrategia que se aplica es la mejora de los costos de acuerdo con la cantidad de producto que se solicita al igual que los contratos que se establece para realizar el abastecimiento de pieles.

Plaza:

La plaza es el lugar a donde se dirige el producto final en otras palabras el canal de distribución dónde se encuentra el producto hasta el destino que es el cliente. La empresa que se emplea para realizar el traslado de pieles de un lugar a otro es la empresa Marvisur la cual el costo es pagado por el cliente que se encuentra en la zona alejada, si es que se encuentra en una zona cerca a Trujillo el costo de transporte es libre, la empresa curtiembre ecológica del norte cuenta con clientes ya sea en el sur del Perú al igual que en el norte en Trujillo ya que hay en el distrito de El Porvenir se encuentra la mayor proporción de trabajadores del calzado.

Objetivos de la plaza:

- Promocionar la calidad de los productos al cliente que ofrece la curtiembre ecológica del norte
- cumplir con todas las entregas de los clientes asegurando buenas relaciones con el canal de distribución y así entregar a tiempo la solicitud de productos.
- innovar y mejorar los canales de distribución para ofrecer distintos medios de transporte para los clientes
- fortalecer las relaciones con los clientes y así captar nuevos clientes para la curtiembre ecológica del norte

Estrategias para la Plaza:

Como la gran mayoría de las empresas siempre están en busca de establecer un canal de distribución sólido para que la mayoría de la población consuma el producto, la curtiembre ecológica del norte en Trujillo, mantendrá sus plataformas digitales al igual que su relación con

los proveedores de servicios de transporte óptimos además de fortalecer la capacidad de respuesta de los clientes en Facebook. Se garantizará el delivery, manteniendo promociones vigentes de acuerdo con una cantidad de consumo así se alentará las ventas, por otro lado con la mejora de la página de Facebook se obtuvo una mejora de las ventas consolidadas por medios publicitarios. También se asegura que el producto va desde el productor al consumidor, lo que garantiza precios de fábrica.

Promoción:

La promoción es la forma de atraer la intención de compra de los clientes, existe con la finalidad del consumidor adquiera un producto a un costo especial para que asegure ventas y también genere ingresos por el volumen de ventas. La estrategia de promoción se encontraba sin la atención debida, los clientes no se sienten atraídos por la empresa a través de la página de Facebook, tampoco emplea la publicidad por esa vía, y ello ha causado que la Curtiembre ecológica del Norte pierda clientes y además no tenga un tiempo de respuesta adecuado, por lo que los clientes no se sienten atraídos por las ofertas de la Curtiembre ecológica del Norte.

Objetivos de la promoción:

- Alentar a que los clientes compren al por mayor ya que se recibirá un descuento.
- Por medio de las redes sociales dar a conocer al público las ofertas que la Curtiembre Ecológica del Norte ofrece.

Estrategia de promoción.

La Curtiembre Ecológica del Norte no ofrece muchas promociones o descuentos a los clientes ya que nunca se implementó un plan para ello, pero es de mucha importancia que se aplique este tipo de estrategias ya que al consumidor le gustan las promociones, además captará más la atención del público al que se dirige. Como los clientes no conocen las promociones en este sector, les llamará la atención que

tengan descuentos por grandes compras o también descuentos por contratos grandes.

Se propone establecer un plan de publicidad con el fin que la Curtiembre Ecológica del Norte sea más conocida por la población y consumidores del cuero.

Plan de publicidad

Logotipo de la Curtiembre Ecológica del Norte: el logotipo es la imagen que ayuda a identificar la marca de la empresa a los clientes, De igual forma es un medio para llamar la Atención al Cliente con los colores, letras o imágenes que consideremos para el logotipo y tiene la finalidad de obtener la vista de la gran mayoría de clientes posibles para la curtiembre



Figura 20 Logotipo de la Curtiembre Ecológica del Norte anterior

Nota: Logotipo subido el 21 de noviembre de 2019

Logotipo propuesto:



Figura 21 Logotipo de la Curtiembre Ecológica del Norte propuesto

Nota: Logotipo subido el 21 de noviembre de

Página de Facebook: Se encuentra desactualizada, la capacidad de respuesta el elevado por la falta de interés en la interacción que este en la página, no promueven sus ofertas por lo que se actualizó.



Figura 22 Portada de la Curtiembre Ecológica del Norte anterior

Nota: Portada actualizada el 30 de octubre de 2019



Figura 23 Portada de la Curtiembre Ecológica del Norte propuesto

Nota: Portada propuesta para la mejora de la página de Facebook.

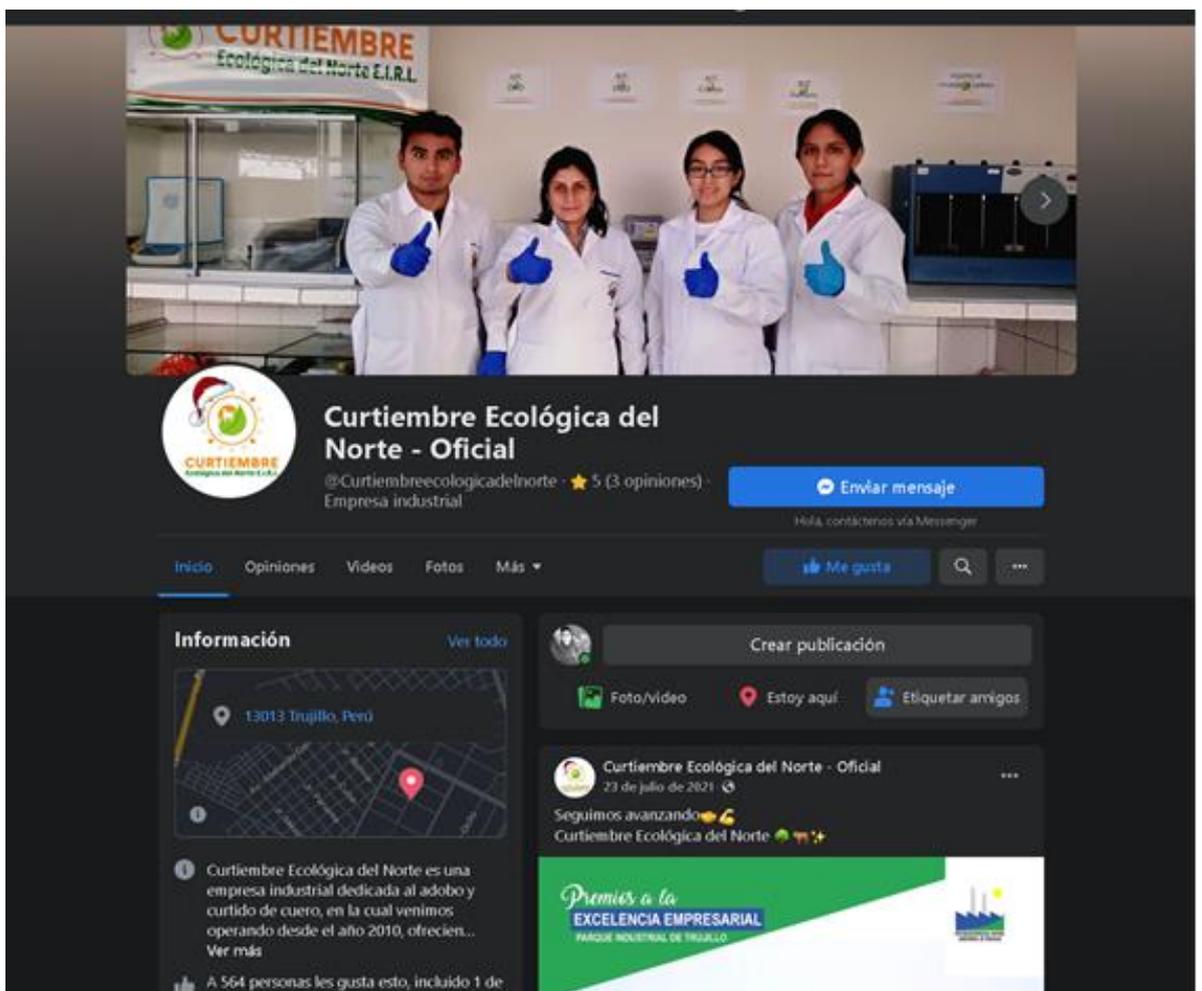


Figura 24 Página de Facebook de la Curtiembre Ecológica del Norte anterior

Nota: Portada de la página de Facebook sin actualizar.

La curtiembre ecológica del norte no actualizaba la página de Facebook ni tampoco anunciaba promociones como para que los clientes se intensifiquen y se identifiquen con la compra de pieles de la curtiembre ecológica del norte por lo que se actualizó ya que al iniciar se nía 564 me gustas en la página

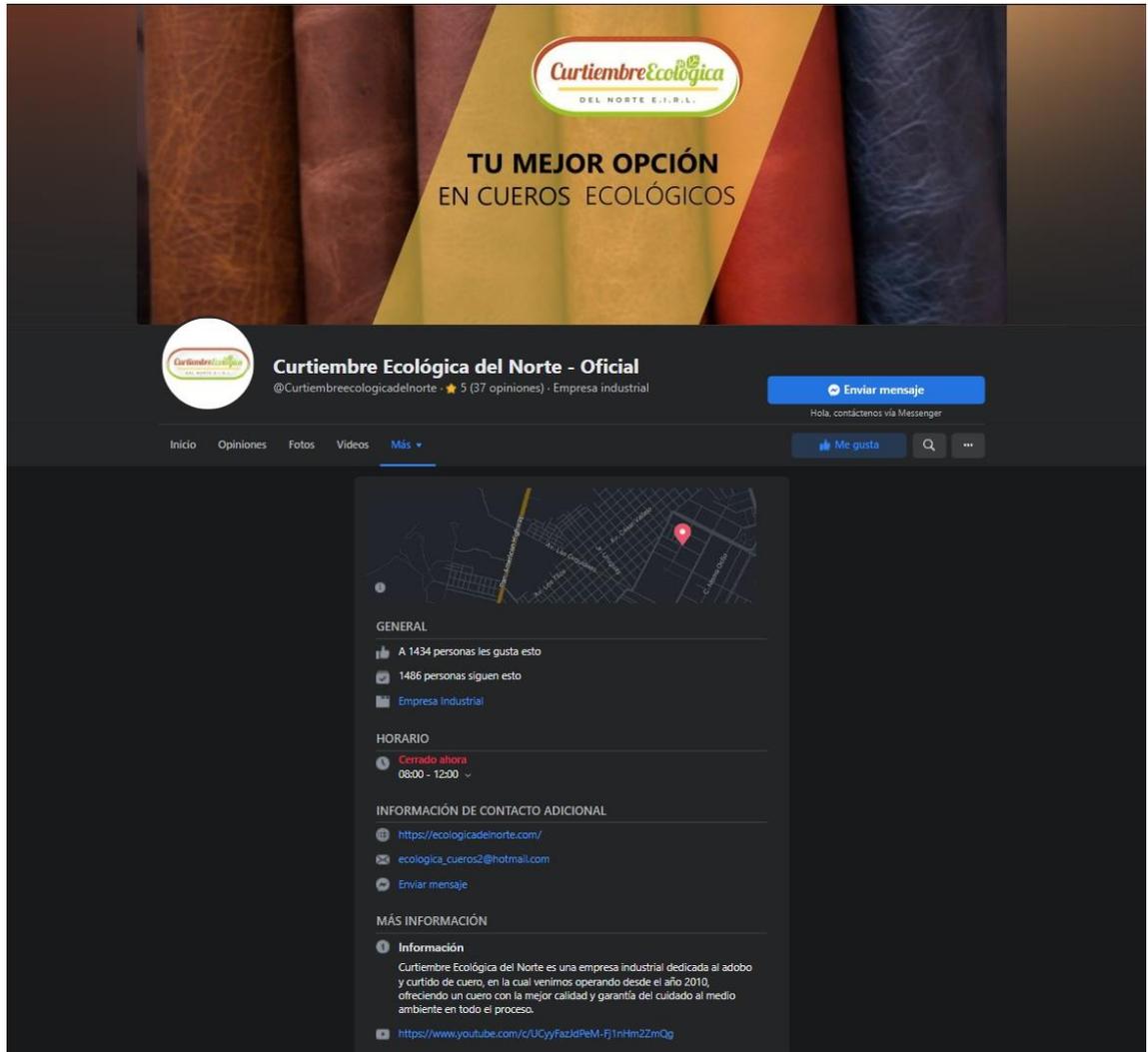


Figura 25 Página de Facebook de la Curtiembre Ecológica del Norte propuesta

La curtiembre ecológica del norte en 5 meses con la actualización se obtuvo un incremento en la cantidad de Me gustas a 1434, y también se volvió a realizar la encuesta para determinar si ha mejorado la situación de la percepción del cliente.

Aparte nuevamente se tomó la encuesta de 16 preguntas en las que se evalúa las dimensiones del marketing digital, Flujo, funcionalidad, Feedback y fidelización en la que se obtuvo los siguientes resultados:

Flujo:

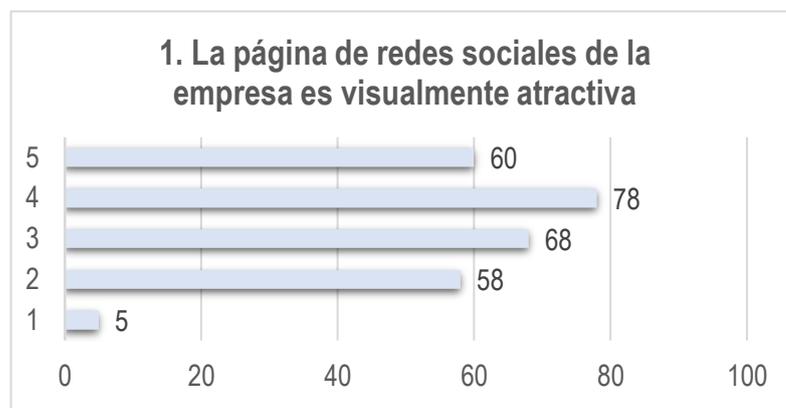


Figura 26 Pregunta 1

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing.

Después de aplicar las estrategias se observó que la mayoría se encuentra de acuerdo con que la página de redes sociales es visualmente atractiva

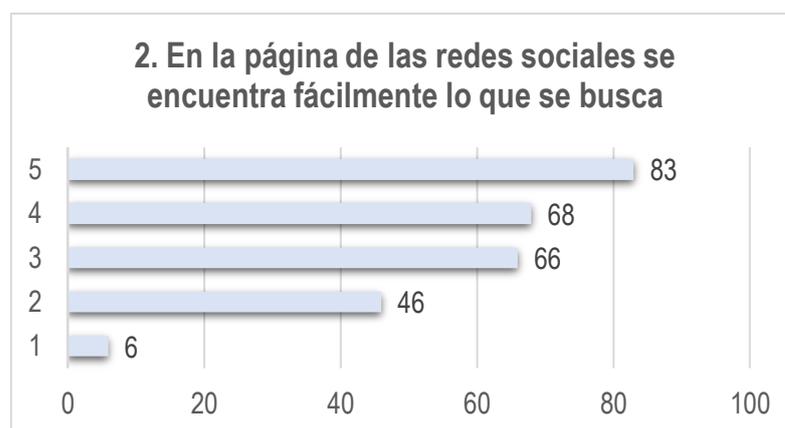


Figura 27 Pregunta 2

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

En la figura 2 se puede observar que la mayoría se encuentra totalmente de acuerdo con que la página se encuentra fácilmente lo que se busca

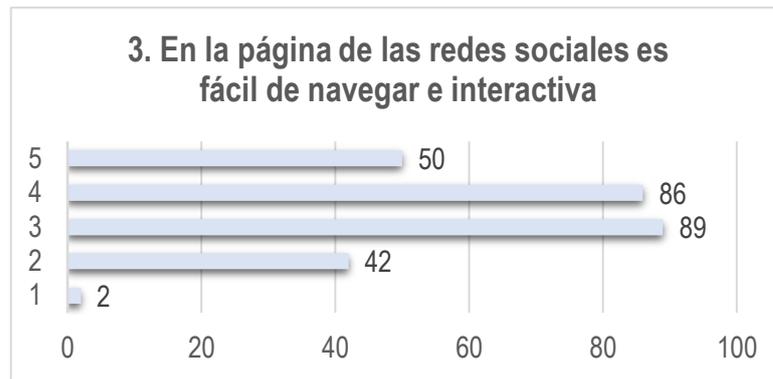


Figura 28 Pregunta 3

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

De acuerdo con los resultados se observó que la mayoría de las personas se encuentra indiferente con relación a que en la página es fácil de navegar y es interactiva ya que se usa la plataforma de Facebook

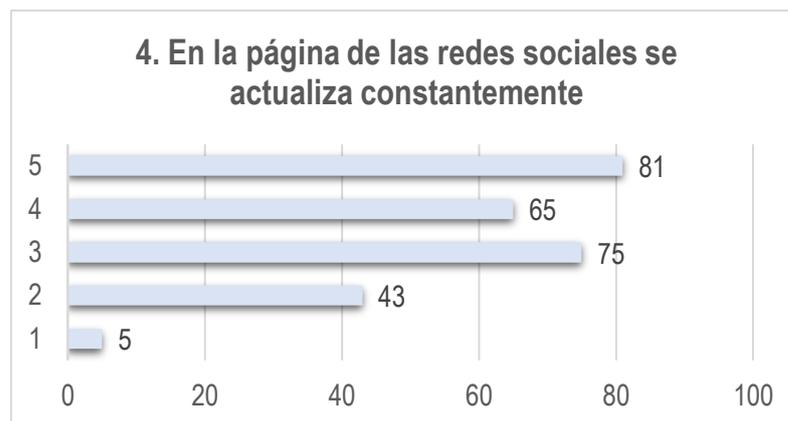


Figura 29 Pregunta 4

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

De acuerdo con los resultados obtenidos la mayoría se encuentra totalmente de acuerdo con que la página se actualiza constantemente ya que se implementó la programación de publicaciones.

Funcionalidad



Figura 30 Pregunta 5

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

la mayoría se encuentra indiferente de que la página informa adecuadamente sobre las redes sociales en cuanto a la información que presenta la empresa, esto se debe porque se mejoró la atención al cliente

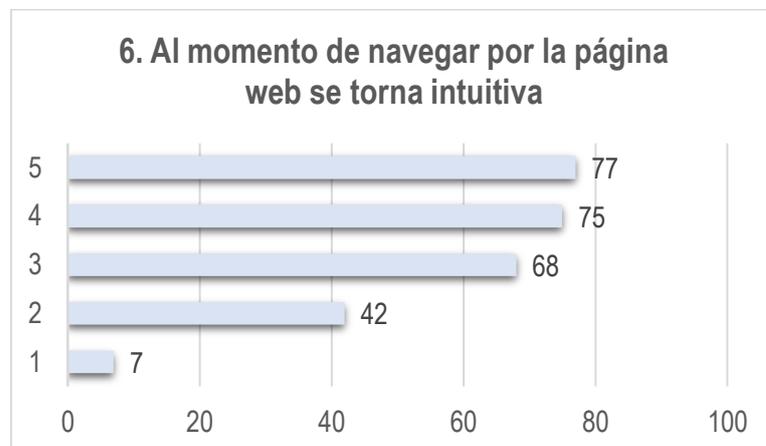


Figura 31 Pregunta 6

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

La mayoría de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo que al momento de navegar por la página web se torna de forma intuitiva

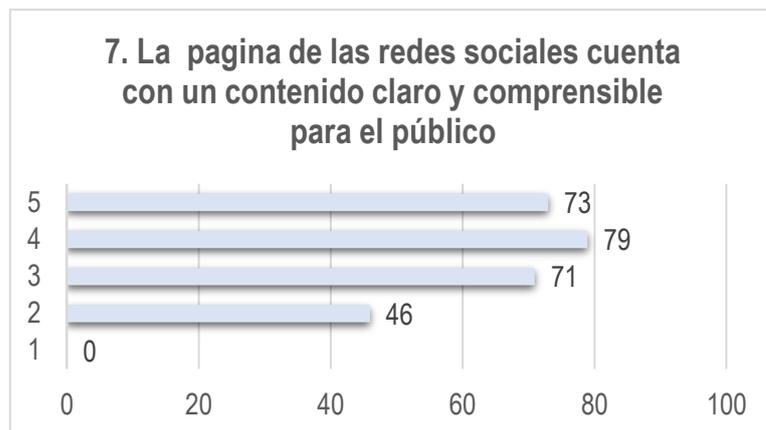


Figura 32 Pregunta 7

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

los resultados de la pregunta 7 indican que la mayoría se encuentra de acuerdo de que la página de redes sociales cuenta con un contenido claro y comprensible para el público.



Figura 33 Pregunta 8

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

la mayoría se encuentra de acuerdo de que la página de las redes sociales cuenta con un diseño muy bueno y novedoso para la vista del público

Feedback

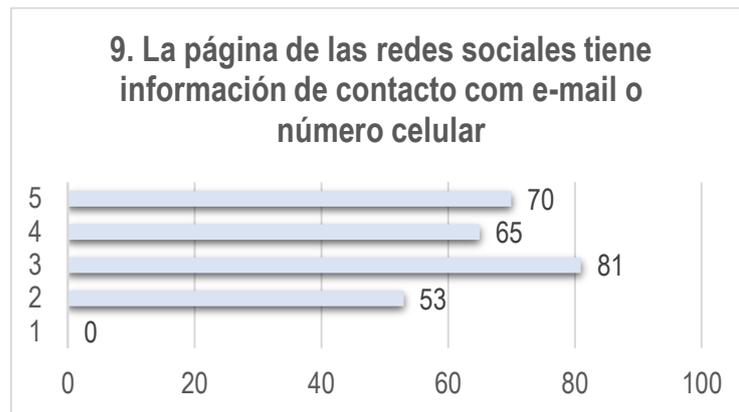


Figura 34 Pregunta 9

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

La mayoría de los encuestados indicó sentirse indiferente con que las páginas de las redes sociales cuenten con un contacto un numero de celular.

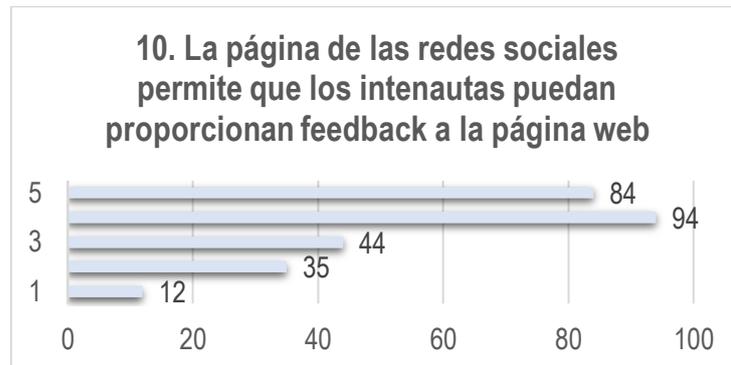


Figura 35 Pregunta 10

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

La figura indica que la mayoría se encuentra de acuerdo de que las redes sociales permiten que los internautas sienten que les proporcionan un Feedback adecuado.

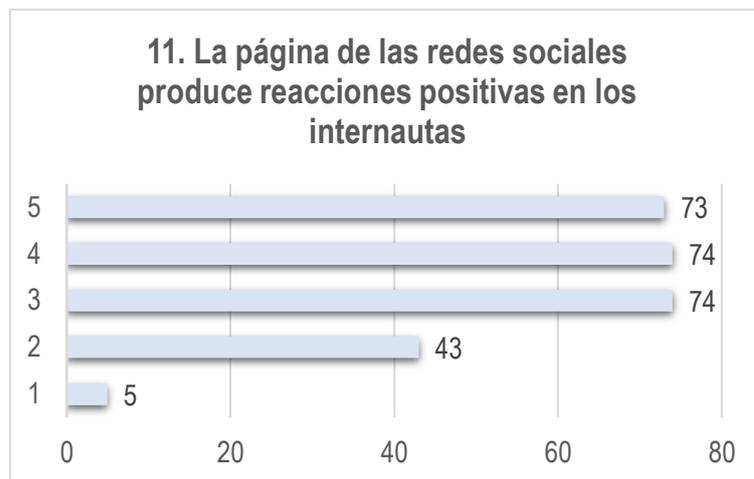


Figura 36 Pregunta 11

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

La mayoría de los encuestados se encuentra de acuerdo de que la página de las redes sociales produce reacciones positivas en los internautas y esto se debe a la actualización de las publicaciones.

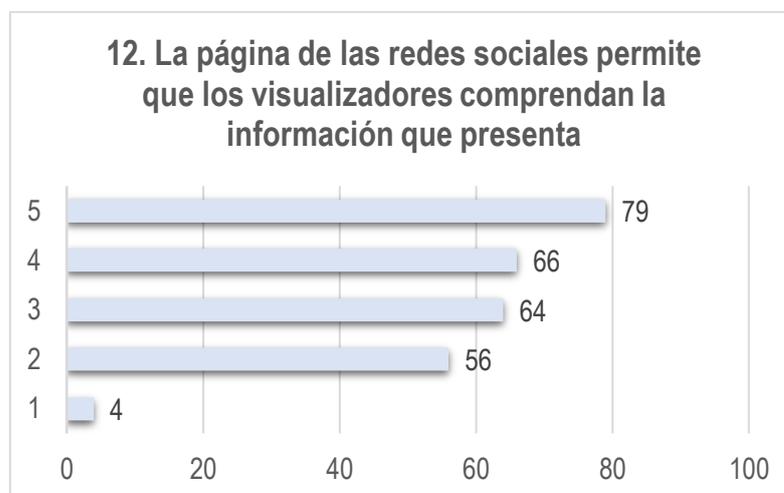


Figura 37 Pregunta 12

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

La mayoría de los internautas encuestados indicó sentirse de acuerdo de que la página de redes sociales permite que los clientes comprendan la información que presenta

Fidelización

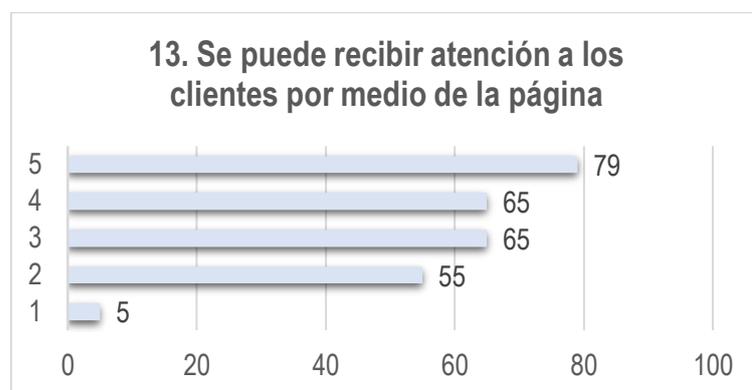


Figura 38 Pregunta 1

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

La mayoría de los clientes encuestados indicaron que se puede recibir atención por medio de la página ya que se concretó algunas ventas por medio de ella.

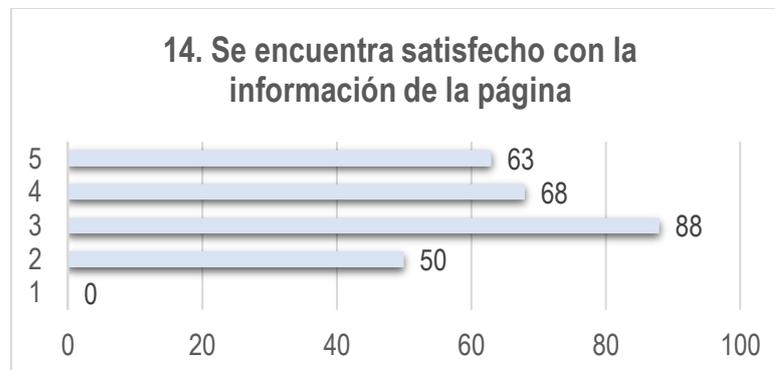


Figura 39 Pregunta 1

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

De acuerdo con los resultados después de aplicar las estrategias propuestas la mayoría se encontró indiferente con la satisfacción de la información que presenta la página ya que las actualizaciones constantemente son recibidas por los internautas

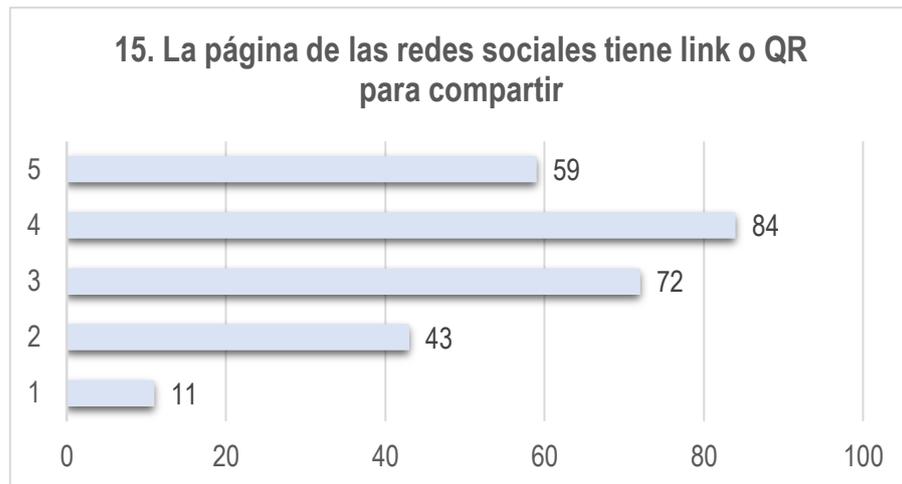


Figura 40 Pregunta 1

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

La mayoría de los encuestados indicó sentirse de acuerdo de que la página de las redes sociales cuenta con QR y con links que permiten el fácil acceso a la página

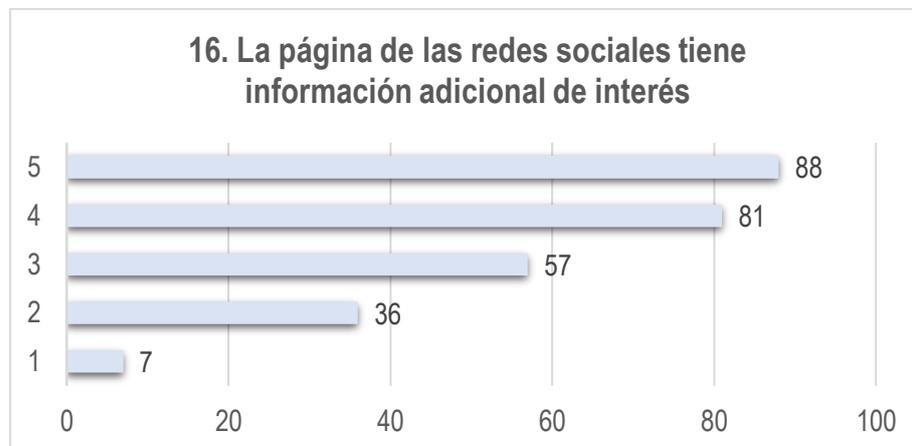


Figura 41 Pregunta 1

Nota: la figura se extrajo del procesamiento de la información para la encuesta después de implementar el plan de Marketing

La mayoría indicó sentirse totalmente de acuerdo de que la página de las redes sociales cuenta con información adicional y de interés ya que se introdujo algunas promociones que permitirán generar ahorro en los clientes.

Posteriormente se invirtió en la página de Facebook por 5 meses obteniendo los siguientes resultados

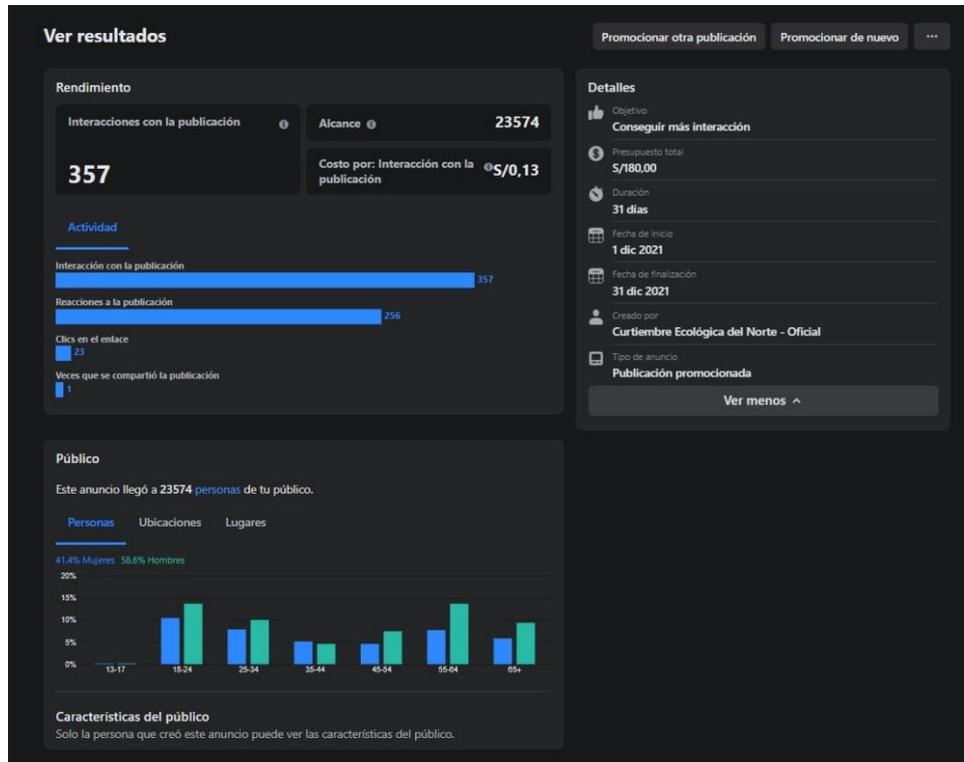


Figura 42 Página de Facebook en el mes de diciembre 2021

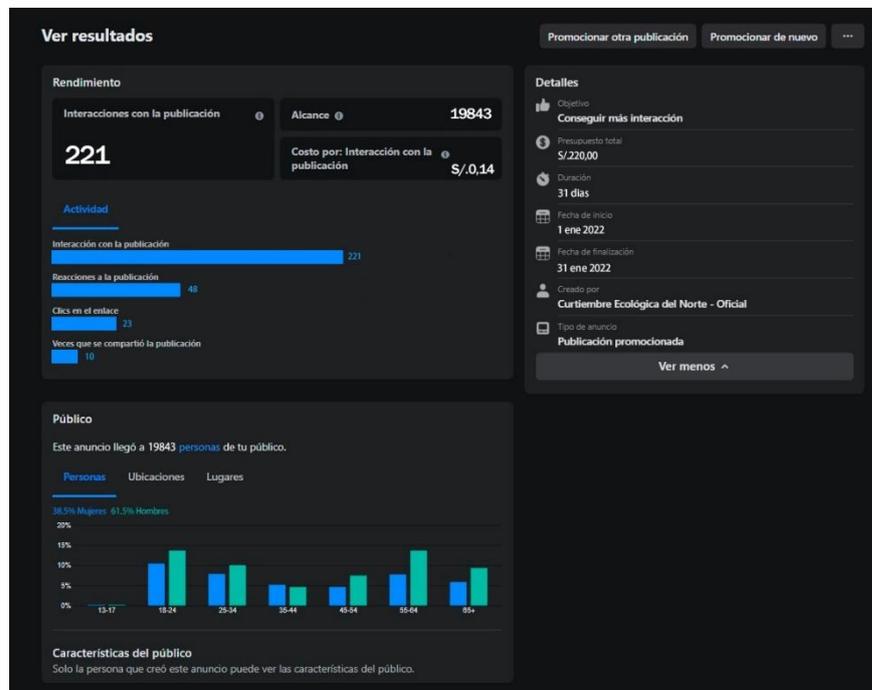


Figura 43 Página de Facebook en el mes de enero 2022

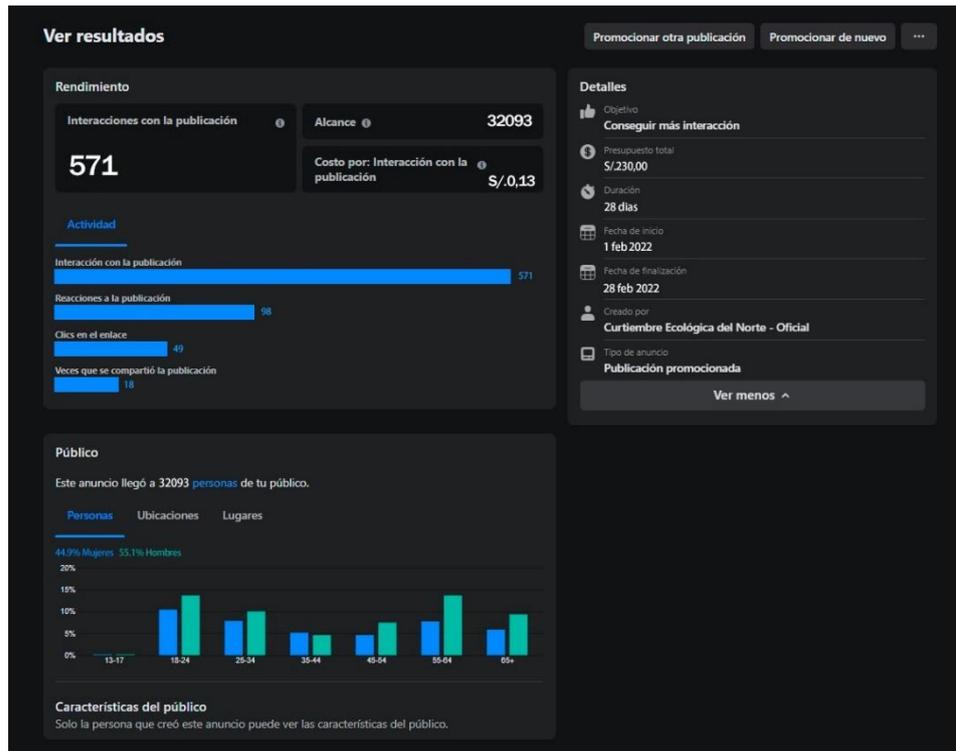


Figura 45 Página de Facebook en el mes de febrero 2022

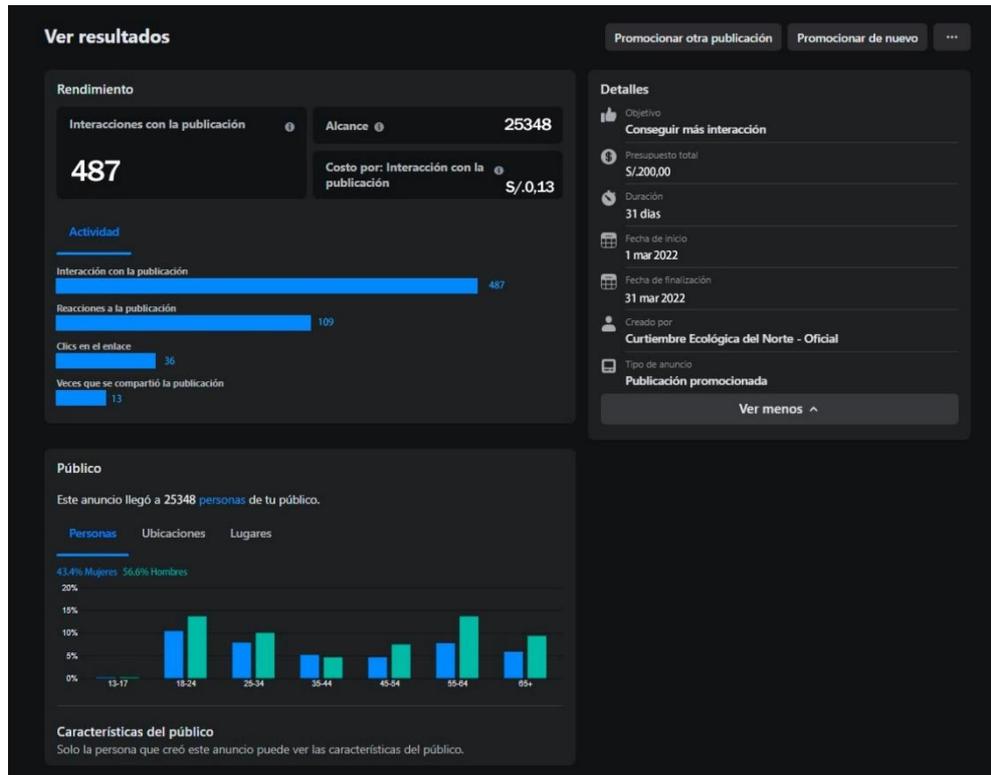


Figura 44 Página de Facebook en el mes de marzo 2022

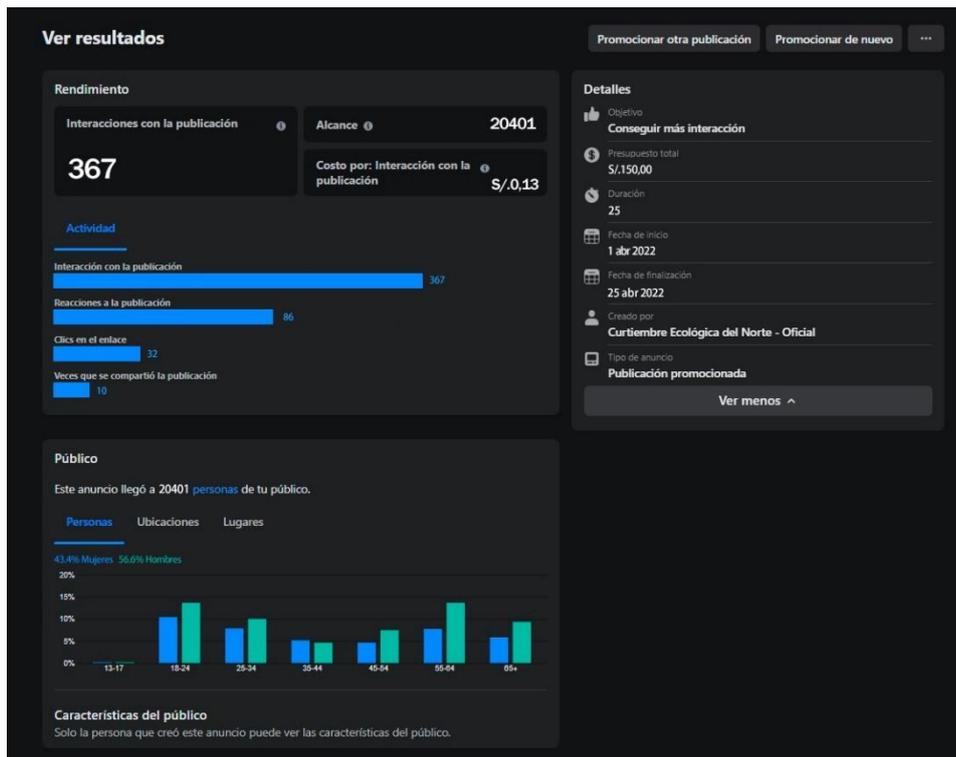


Figura 46 Página de Facebook en el mes de abril 2022

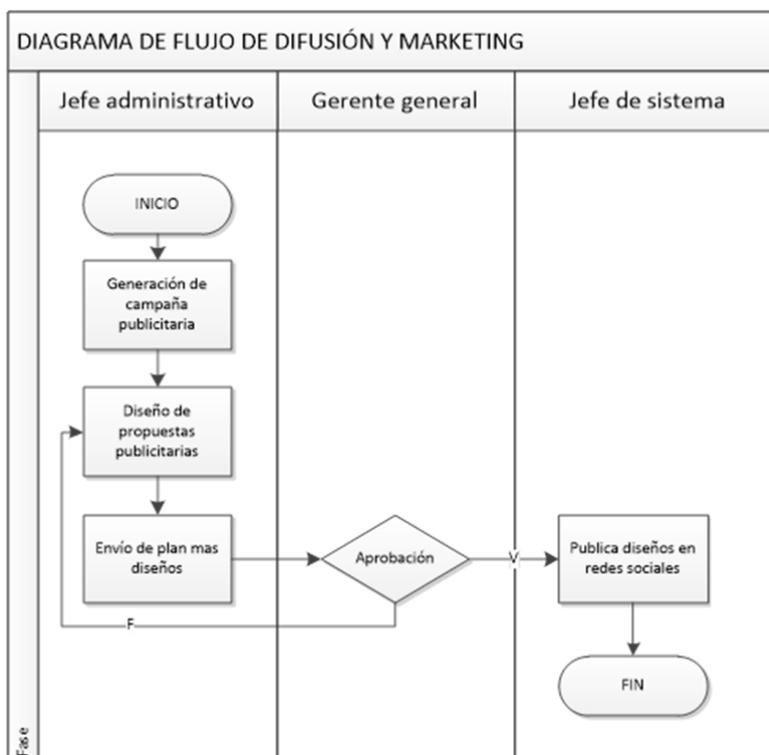


Figura 47 Diagrama de flujo para la difusión y marketing.

3.5.3. Procedimiento para el objetivo 3: *Determinar el costo de implementación y el volumen de ventas de la empresa de la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC*

Para los costos se estableció los servicios requeridos para la mejora del Marketing en la Curtiembre Ecológica del Norte

Tabla 25
Inversión

Servicios.	Descripción del servicio	Cantidad	Precio		Total
Realización página web					
Página web base	Creación página web base actualizable de forma autónoma por el cliente	1	S/	1,500.00	S/ 1,500.00
Idioma adicional	Inserción de un idioma extranjero en la página, indicar el número de eventuales idiomas.	3	S/	300.00	S/ 900.00
Apartado noticias/blog	Adjuntar una sección de noticias/blog actualizable por el cliente.	1	S/	150.00	S/ 150.00
Calendario gestión eventos	Instalación y configuración de componentes para la gestión de eventos.	1	S/	200.00	S/ 200.00
Galería fotográfica	Creación y configuración de una galería fotográfica.	2	S/	240.00	S/ 480.00
Área de descargas	Área dedicada al depósito de files y software descargables por los usuarios.	1	S/	145.00	S/ 145.00
Fórum	Creación de un fórum con posibilidad de moderación y gestión de los usuarios.	1	S/	350.00	S/ 350.00
Galería vídeos	Galería de vídeos con carga en el servidor o trámite YouTube.	1	S/	380.00	S/ 380.00
Formulario	reacción de formularios de contacto personalizados para pedir informaciones.	1	S/	400.00	S/ 400.00

Subtotal "Realización página web":				S/ 4,505.00	
Realización tienda online					
Tienda online	Página con catálogo de productos configurado para la venta online.	1	S/ 900.00	S/ 900.00	
Inserción idioma tienda online	Indicar cuántos idiomas extranjeros para adjuntar a la tienda online.	3	S/ 200.00	S/ 600.00	
Subtotal "Realización tienda online":				S/ 1,500.00	
Gráfica					
Realización logo de la empresa	Realizado en digital para la página y útil para el papel.	1	S/ 300.00	S/ 300.00	
Plantilla personalizada	Aspecto gráfico creado a Hoc para la página de nuestro gráfico.	1	S/ 300.00	S/ 300.00	
Plantilla estándar	Aspecto gráfico muy cuidado estéticamente pero no es exclusivo.	1	S/ 300.00	S/ 300.00	
Subtotal "Gráfica":				S/ 900.00	
Posicionamiento en Google					
Posicionamiento provincial	Del tipo "Monitoreo GPS" en La Libertad	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	
Posicionamiento nacional	Del tipo "Monitoreo GPS" en todo Perú	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00	
Subtotal "Posicionamiento en Google":				S/ 3,000.00	
Servidor y servicio e-mail					
Servidor básico	Servidor Linux básico 500Mb + Database + servicio mail.	0	S/ 400.00	S/ -	
Servidor profesional	Servidor profesional 2 GB + Database + Servicio Mail.	1	S/ 800.00	S/ 800.00	
Subtotal "Servidor y servicio e-mail":				S/ 800.00	
Total:				S/ 10,705.00	

Tabla 26

Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas pieles en unidades		13966	14664	15398	16167	16976
Ventas en soles		S/ 118,711.00	S/ 124,646.55	S/ 130,878.88	S/ 137,422.82	S/ 144,293.96
Ingresos totales		S/ 132,677.00	S/ 139,310.85	S/ 146,276.39	S/ 153,590.21	S/ 161,269.72
(-) Inversión total	S/ 10,705.00					
(-) Costo de ventas		S/ 83,586.51	S/ 87,765.84	S/ 92,154.13	S/ 96,761.83	S/ 101,599.93
(-) Asistente de sistemas comercial		S/ 12,600.00	S/ 13,230.00	S/ 13,891.50	S/ 14,586.08	S/ 15,315.38
(-) Capacitador		S/ 6,000.00	S/ 7,500.00	S/ 9,375.00	S/ 11,718.75	S/ 14,648.44
(-) Tienda virtual		S/ 1,500.00	S/ 1,875.00	S/ 2,343.75	S/ 2,929.69	S/ 3,662.11
(-) Tarjetas de regalo		S/ 2,400.00	S/ 3,000.00	S/ 3,750.00	S/ 4,687.50	S/ 5,859.38
(-) Mantenimiento de equipo de cómputo y otros activos		S/ 2,000.00	S/ 2,500.00	S/ 3,125.00	S/ 3,906.25	S/ 4,882.81
(-) Presupuesto de Productos de Oferta.		S/ 1,500.00	S/ 1,875.00	S/ 2,343.75	S/ 2,929.69	S/ 3,662.11
Mantenimiento (25%)		S/ 2,676.25	S/ 2,676.25	S/ 2,676.25	S/ 2,676.25	S/ 2,676.25
Egresos totales		S/ 112,262.76	S/ 120,422.09	S/ 129,659.38	S/ 140,196.03	S/ 152,306.40
FLUJO NETO ECONOMICO	-S/ 10,705.00	S/ 20,414.24	S/ 18,888.76	S/ 16,617.02	S/ 13,394.18	S/ 8,963.32

2 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados del objetivo 1: “*Diagnosticar la situación actual de la empresa con respecto al mercado nacional.*”

Se analizó las 5 fortalezas de Porter para determinar los competidores, proveedores, insumos que necesita para que pueda seguir funcionando al igual que la rivalidad que existe entre ellos:

Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad evidenciada en la producción y comercialización de cuero en Trujillo está enfocada por la calidad del producto, el precio que se tiene y el tiempo de entrega y en cuanto a ellas se encontró que con respecto a la calidad de los productos que se ofrecen por las empresas, las empresas líderes en sector de curtido de pieles son:

- Curtiembre Chimú Murgia Hermanos S.A.C.
- Curtiembre Ecológica Del Norte
- Curtiembre Latina

La Curtiembre Chimú Murgia lidera el mercado porque tienen la mayor proporción en el mercado, pero Ecológica del Norte tiene una ventaja competitiva, tiene los mejores proveedores, brinda acceso a la mejor selección de cuero, de la mejor calidad a un precio más bajo que la que ofrece la competencia.

Para competir con las demás empresas y posicionarse como líder en el mercado, garantiza la producción de sus productos, comercialización y rentabilidad, para mantenerse en el mercado en el tiempo, para cumplir su misión, visión y metas. Invertir en tecnología e innovación define el lugar de todas las empresas en este campo. Para lograr este factor, las empresas necesitan implementar este factor más Hay mayor compromiso y eficiencia en cada proceso.

Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de ciertos competidores es crucial en este sector pero también existen limitantes según la realidad local, tales como las normativas

medioambientales las cuales ayudan a controlar los impactos ambientales que generan estas empresas.

Esto permite enfocarse en obtener certificaciones que los harán más atractivos en el mercado, por ello actualmente, para ser elegible para esta categoría empresarial, debe estar sujeto por los reglamentos medioambientales vigentes para poder llevar el producto al mercado.

Poder de negociación de los proveedores

Para negociar con los proveedores la empresa mantiene una cantidad de proveedores amplia, en ellos se les realiza una evaluación pues la Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. busca la calidad en cada textura de sus productos. Por ello, evalúa constantemente a sus proveedores para ofrecer lo mejor calidad de la materia prima (cuero).

Hay dos categorías principales de proveedores de servicios a las curtiembres, una es quienes suministraron las materias primas, más importante aún, los precios del cuero aumentarán durante algunas temporadas. Por otro lado, son los productos químicos están disponibles en cualquier época del año.

Poder de negociación con los clientes

Esta empresa se esfuerza por brindar un excelente servicio a sus clientes y cumplir con todos sus requisitos y expectativas para garantizar su fidelidad. Trujillo es reconocida como la ciudad del calzado debido a los diversos fabricantes de calzado existentes que son los principales clientes de las curtiembres.

Luego vienen las industrias de la confección, artículos de cuero y tapicería de automóviles. Los clientes tienen orientación por la calidad del cuero que ofrecen las distintas curtidoras, por lo que la empresa apuesta por la calidad y el bienestar ambiental, que ahora también se aplica a los clientes que cuentan con una buena política laboral.

Amenaza de nuevos productos y servicios sustitutivos

La Curtiembre Ecológica del Norte E.I.R.L. mantiene políticas ambientales y altos estándares de calidad en la variedad de productos que ofrece

a sus clientes, lo que la convierte en una fortaleza y competencia con otras empresas, pero ahora se ven amenazadas por la aparición de nuevos productos similares a ellos, pero más económicos, como el cuero sintético, lo que significa que deben mejorar sus estrategias competitivas.

Por otro lado también se tomó una encuesta para encontrar como se encontraba el Marketing de la Curtiembre Ecológica del Norte por lo que en la tabla 27 se muestra los resultados de la encuesta según los indicadores del marketing digital.

Tabla 27

Análisis de los resultados del marketing digital actual en la Curtiembre Ecológica del Norte

Dimensiones	Expectativa	Promedios de respuestas antes de la propuesta				Percepciones	Brecha
		1	2	3	4		
Flujo	5	2.015	1.993	1.993	2.071	2.018	-2.982
Funcionalidad	5	1.993	2.026	2.030	1.952	2.000	-3.000
Feedback	5	2.115	2.045	1.944	1.981	2.021	-2.979
Fidelización	5	1.967	1.892	1.944	1.974	1.944	-3.056
Valor Esperado	20				Real	7.983	-12.017

Nota: Los resultados se obtuvieron con la encuesta tomada antes de la mejora.

De acuerdo con los resultados de la tabla 27, el puntaje que se obtiene con relación al Marketing digital fue de 7.98 lo que indica que mantiene una deficiente gestión del Marketing Digital ya que no alcanza los indicadores deseados por la organización esto quiere decir que el flujo de clientes hacia la organización se encuentra en un nivel 2 de 5, lo que indica que presentas problemas con mantener el flujo de clientes enganchados a la empresa. Con relación a la funcionalidad, la página no cuenta con un nivel de funcionalidad para los clientes puesto que sus requerimientos no son atendidos de inmediato, por otro lado, el Feedback también es deficiente ya que no toma en cuenta las sugerencias de los clientes y por ende también repercute mucho más en la fidelización ya que no mantiene una buena cantidad de ventas en la empresa.

4.2. Resultados del objetivo 2: “Diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC

Para el diseño del plan estratégico, se tomó en cuenta la misión y visión antigua y se estableció una nueva misión y visión los cuales se tomó el criterio se valorizó de acuerdo con criterios necesarios que debe poseer una misión y una visión, se incrementó de 2.77 a 3.81 (Tabla 9 y Tabla 10) la ponderación con relación a la misión y de 2.30 a 3.88 (Tabla 7 y Tabla 8) con respecto a la visión. Por otro lado también se definió los valores empresariales los cuales destacan por su responsabilidad, desarrollo y calidad (Tabla 11). Se analizó el entorno estratégico general y específico (Tabla 12 y Tabla 14).

Se evaluó la matriz EFE y EFI, en la que la matriz de factores externos dio como resultado 1.88 (Tabla 13) por lo que es media y se debe tomar importancia en las oportunidades y amenazas de tal forma se plantee una estrategia que permita potenciar las oportunidades y mitigar las amenazas existentes para la producción de cuero en la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL. Por otro lado, la matriz de factores internos dio como resultado 3.31 (Tabla 19) por lo que hay que tomar importancia en las fortalezas y debilidades de tal forma se plantee una estrategia que permita potenciar las dar a conocer a los clientes las fortalezas que posee la empresa y dar solución a las debilidades existentes convirtiéndolas en fortalezas para la producción de cuero en la Curtiembre Ecológica del Norte EIRL. También se realizó el Benchmark estratégico comparando factores como misión, visión, estrategia corporativa, de segmentación, posicionamiento, crecimiento y alianzas estratégicas de la empresa y su competidor líder (Tabla 16). El mejor perfil competitivo mayor lo tiene la Curtiembre Chimú Murgía Hermanos S.A.C. con 3.15 (Tabla 15) de suma ponderada, por lo que es importante mejorar los factores clave para el éxito y pasar de una fuerza menor a una fuerza mayor y lograr el posicionamiento de la empresa en el sector de producción de pieles

Se determinó la matriz de evaluación de posición y evaluación de la acción la cual determinó la estrategia a tomar en cuenta según el cuadrante en el que se encontró, como se encontró en el cuadrante 1 ya que en el eje X dio 0.83 y en el eje Y 0.63, la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL al

posicionarse en el primer cuadrante debe tomar acciones agresivas para incrementar el posicionamiento una de ellas es la penetración del mercado lo cual es importante para la empresa, puesto que el marketing es deficiente en la empresa y será un factor crucial para el incremento de las ventas (Tabla 18).

También en el plan se determinó las ventajas competitivas sostenibles que debe desarrollar (Tabla 20), y de acuerdo con los factores externos e internos se realizó el análisis FODA (Tabla 21). Además de estableció el mapa estratégico para el 2023 en la (Tabla 22) y el plan estará apoyado del cuadro o tablero de control el cual detalla los aspectos a mejorar durante el año (Tabla 23)

Para la propuesta de Marketing, se realizó un plan de publicidad vía Facebook para mejorar el posicionamiento las redes e incrementar las ventas, por lo que se tomó en cuenta las estadísticas obtenidas de 5 meses de publicidad por esta plataforma, por otro lado también se cambió el logotipo de la empresa, se pagó por publicidad en Facebook, se actualizó el perfil y la portada obteniendo mejor alcance en las personas

Luego de aplicar el plan de marketing se midió nuevamente los indicadores del marketing digital

Tabla 28

Análisis de los resultados del marketing digital después de aplicar la propuesta.

Dimensiones	Expectativa	Promedios de respuestas después de la propuesta				Percepciones	Brecha
		1	2	3	4		
Flujo	5	3.483	3.654	3.520	3.647	3.576	-1.424
Funcionalidad	5	3.680	3.643	3.665	3.710	3.675	-1.325
Feedback	5	3.565	3.755	3.621	3.595	3.634	-1.366
Fidelización	5	3.587	3.535	3.509	3.770	3.600	-1.400
Valor Esperado	20	Real				14.485	-5.515

Nota: Los resultados se obtuvieron con la encuesta tomada después de la mejora

De acuerdo con los resultados de la tabla 28, el puntaje que se obtiene con relación al Marketing digital luego de aplicar las mejoras fue de 14.485 lo que indica que mantiene un incremento de la percepción de la gestión del

Marketing Digital en la gestión del marketing digital, ya que los indicadores mostraron una mejoría incrementando sus valores, tomando en cuenta las necesidades de los consumidores a través de la página de Facebook de la Curtiembre Ecológica del Norte.

Para el análisis de la propuesta se tomó los indicadores medidos del marketing digital para determinar el incremento en los aspectos evaluados y percibidos por el cliente:

Tabla 29

Evaluación de la propuesta de marketing digital.

Indicadores	Evaluación del marketing digital		Valores después	%	Variación
	Valores antes	%			
Flujo	2.018	40.36%	3.576	71.52%	77.2%
Funcionalidad	2	40.00%	3.675	73.50%	83.8%
Feedback	2.021	40.42%	3.634	72.68%	79.8%
Fidelización	1.944	38.88%	3.6	72.00%	85.2%
Marketing digital	7.983	40%	14.485	72%	81.4%

Nota: los resultados surgen de la comparación de los indicadores mostrados con relación a la dimensión marketing digital.

Los resultados después de aplicar la propuesta indican con respecto al marketing digital un incremento de 77.2% con relación al flujo de los clientes en la página, 83.8% con respecto a la funcionalidad de la página, un 79.8% con respecto al Feedback que esta ofrece y la fidelización se incrementó en un 85.2%. En general con respecto al marketing digital se incrementó un 81.4% en promedio ya que se elevó de 7.983 a 14.485 los valores calculados.

4.3. Resultados del objetivo 3 “Determinar el costo de implementación y el volumen de ventas de la empresa de la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC

Para evaluar económicamente la propuesta se determinó el costo de la inversión que se detalla en el procesamiento del objetivo 3 el cual dio como resultado un costo de 10 705 soles para su implementación y también se proyectó la caja el cual sirvió para el cálculo de la evaluación económica, el costo del capital empleado (WACC) es del 25.97% la cual es empleada de acuerdo con el BBVA Banco Continental el cual realiza préstamos empresariales con esa Tasa Efectiva Anual.

Tabla 30

Evaluación Económica

Evaluación Económica	
Indicador	Valor
VAN de ingresos	S/ 378,128.60
VAN de Egresos	S/ 333,561.77
WACC	25.97%
Inversión	-S/ 10,705.00
Beneficio	S/ 44,566.83
B/C	S/ 4.16
TIR	180.40%

Nota: La evaluación económica se realizó con la información que se obtuvo después de la propuesta.

La investigación dio como resultado que el beneficio costo es 4.16, lo que indica que la inversión generará ganancias para la empresa, por otro lado la tasa interna de retorno es de 180.40%, como el costo del capital es de 25.97% se genera ganancias en la Curtiembre Ecológica del Norte.

Para el análisis de las ventas, se tomó en cuenta las ventas en el lapso en el que no se aplicó el plan de marketing en relación con el tiempo en el que se ejecutó para evaluar las ventas que se adquirió para motivos de comprobación de hipótesis.

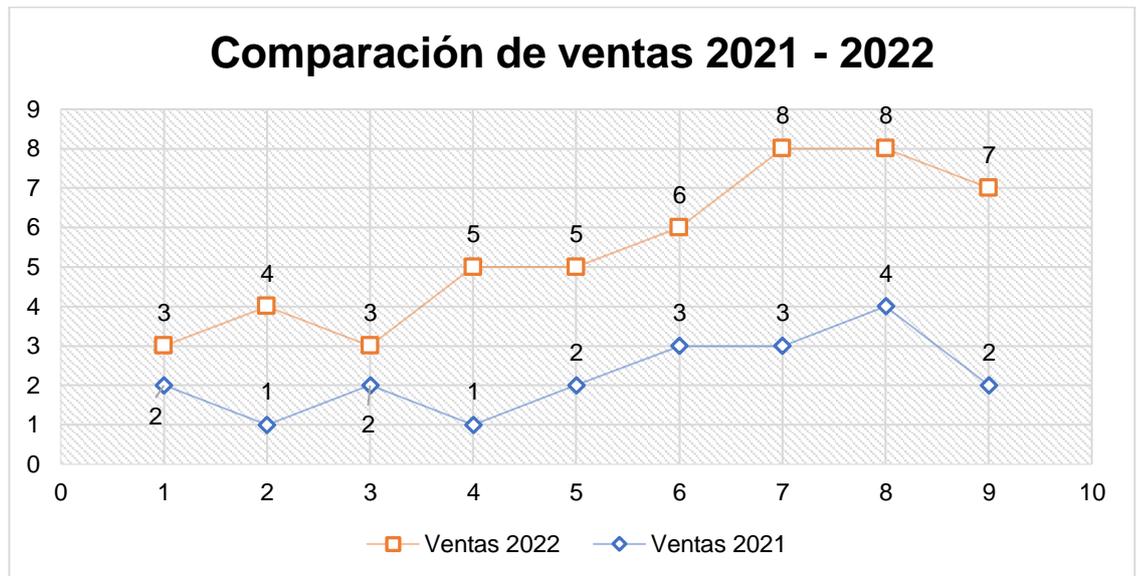


Figura 48 Comparación de las ventas 2021 - 2022

Nota: La figura

Tabla 31

Ventas sin la mejora propuesta

Ventas sin la mejora				
Periodos	Ventas	inversión(S/.)	Alcance	Valor de venta
Período del 01/12/2020 – 31/12/2020	2	0	675	S/ 750.00
Período del 01/01/2021 – 31/01/2021	1	0	259	S/ 375.00
Período del 01/02/2021 – 31/02/2021	2	0	750	S/ 750.00
Período del 01/03/2021 – 31/03/2021	1	0	782	S/ 375.00
Período del 01/04/2021 – 30/04/2021	2	0	542	S/ 750.00
Período del 01/05/2021 – 31/05/2021	3	0	282	S/ 1,125.00
Período del 01/06/2021 – 30/06/2021	3	0	773	S/ 1,125.00
Período del 01/07/2021 – 31/07/2021	4	0	805	S/ 1,500.00
Período del 01/08/2021 – 31/08/2021	2	0	565	S/ 750.00
TOTALES	20	0	5433	S/ 7,500.00

Nota: Los datos se extrajeron del análisis documental

Tabla 32

Ventas con inversión en marketing digital

Ventas con Inversión con la mejora				
Periodos	Ventas	inversión (USD)	Alcance	Valor de ventas
Período del 01/12/2021 – 31/12/2021	3	180	23574	S/ 825.00
Período del 01/01/2022 – 31/01/2022	4	220	19843	S/ 1,100.00
Período del 01/02/2022 – 28/02/2022	3	230	32093	S/ 825.00
Período del 01/03/2022 – 31/03/2022	5	200	25348	S/ 1,375.00
Período del 01/04/2022 – 30/04/2022	5	150	20401	S/ 1,375.00
Período del 01/05/2022 – 31/05/2022	6	250	20674	S/ 1,650.00
Período del 01/06/2022 – 30/06/2022	8	250	27006	S/ 2,200.00
Período del 01/07/2022 – 31/07/2022	8	280	29211	S/ 2,200.00
Período del 01/08/2022 – 31/08/2022	7	250	21567	S/ 1,925.00
TOTALES	49	2010	219717	S/ 13,475.00

Nota: Los datos se extrajeron del análisis documental después de la mejora.

Se obtuvo un incremento de ventas digitales en de 20 a 49 ventas por medio de publicaciones de Facebook y el alcance pasó de 5433 en 10 meses a 219171 personas alcanzadas con la inversión.

4.4. Docimasia de la Hipótesis

Para determinar la docimasia de la hipótesis se planteó que:

Las ventas se han incrementan con la propuesta de plan estratégico para la Curtiembre Ecológica del Norte en 2022.

Tabla 33

Estadística Descriptiva

Estadísticas de grupo				
	N	Media	Desviación	Error promedio
1	9	1497,2222	534,50392	178,16797
2	9	833,3333	364,43449	121,47816

Nota: Los datos se extrajeron del procesamiento en SPSS

Tabla 34

Prueba de hipótesis

Prueba de muestras independientes									
Prueba de Levene de igualdad de varianzas	prueba t para la igualdad de medias								
	F	Sig.	t	GL	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inferior	Superior
Se asumen varianzas iguales	2,140	,163	3,079	16	,007	663,88889	215,64038	206,75171	1121,026
No se asumen varianzas iguales			3,079	14,116	,008	663,88889	215,64038	201,74332	1121,034

Nota: Los datos se extrajeron del procesamiento en SPSS

Se contrasta la hipótesis de que el diseño de una propuesta de plan estratégico de marketing incrementará las ventas en la empresa curtiembre ecológica del norte ya que se obtuvo una significancia menor al 0.05 (0.07), por lo que se concluye que la inversión en el diseño de un plan estratégico de marketing incrementará las ventas de la Curtiembre Ecológica del Norte en 2022.

3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión del resultado del primer objetivo: “*Diagnosticar la situación actual de la empresa con respecto al mercado nacional.*”

Para dar el diagnóstico de la situación actual se tomó en cuenta las fortalezas de Porter en los que se analizó la rivalidad entre los competidores existentes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos competidores, poder de negociación con los clientes y la amenaza de nuevos productos y servicios sustitutos, dando como resultado que la empresa de poner énfasis en mejorar la publicidad y marketing con la finalidad de que más clientes conozcan los productos que ofrece al igual que la calidad, por otro lado, es necesario que potencialice la marca tomando en cuenta la normativa medioambiental, esto permitirá dar a conocer a los clientes que los procesos que desempeña la organización cumplen con los cuidados correspondientes del medio ambiente. Estos resultados para la aplicación del diagnóstico se siguieron de acuerdo con la investigación de Olivos (2021) llamada plan estratégico de marketing para el posicionamiento de una empresa de muebles en la que planteó el análisis de las fortalezas de Porter como parte diagnóstico inicial y observó las deficiencias estratégicas que poseía para el desarrollo de una nueva misión, visión, etc. para incrementar el posicionamiento de la empresa. Además, se tomó en cuenta a los clientes y la situación actual de la página de Facebook, por lo que se aplicó una encuesta para determinar los indicadores iniciales con relación a la percepción del marketing digital en los clientes, con relación al flujo, se obtuvo una puntuación de 2 de 5 en promedio, al igual que las demás dimensiones como funcionalidad, Feedback, fidelización y ello permite deducir que la percepción de los clientes sobre el marketing que aplica la Curtiembre Ecológica del Norte SAC, no es la adecuada ello permitió a identificar que el problema es la falta de captación de clientes por medio de promociones o publicidad por medios sociales. Los resultados se corroboran con la investigación de López (2017) realizó un diagnóstico externo e interno de la empresa, se desarrolló el plan estratégico para la empresa y evaluó el impacto que tendría la implementación del plan estratégico de marketing en la empresa por medio de entrevistas además de encuestas hacia los clientes empleando cuestionarios, al igual que en la presente investigación. También los resultados

se la evaluación del marketing digital tiene que ver con la investigación de Huamán (2022) quién manifestó que para medir los indicadores del marketing digital que se aplica en las empresas se mide por los indicadores que también se tomaron en la presente investigación como flujo, funcionalidad, Feedback y la fidelización.

5.2. Discusión del resultado del segundo objetivo: “*Diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC*”

Se diseñó el plan estratégico en el cual se analizó y mejoró aspectos estratégicos que son cruciales para incrementar las ventas o posicionamiento de la empresa, se tomó en cuenta la misión y visión antigua y se estableció una nueva misión y visión los cuales se tomó el criterio se valorizó de acuerdo con criterios necesarios que debe poseer una misión y una visión, se incrementó de 2.77 a 3.81 (Tabla 9 y Tabla 10) la ponderación con relación a la misión y de 2.30 a 3.88 (Tabla 7 y Tabla 8) con respecto a la visión, se planteó los valores en que se destaca responsabilidad, desarrollo y calidad (Tabla 11). Se analizó el entorno estratégico general y específico (Tabla 12 y Tabla 14). Se evaluó la matriz EFE y EFI, en la que la matriz de factores externos dio como resultado 1.88 (Tabla 13) y para los factores internos dio como resultado 3.31 (Tabla 19). Se determinó la matriz de evaluación de posición y evaluación de la acción la cual determinó la estrategia a tomar en cuenta según el cuadrante en el que se encontró, como se encontró en el cuadrante 1 ya que en el eje X dio 0.83 y en el eje Y 0.63, la empresa Curtiembre Ecológica del Norte EIRL por lo que debe tomar acciones agresivas para incrementar el posicionamiento una de ellas es la penetración del mercado lo cual es importante para la empresa, puesto que el marketing es deficiente en la empresa y será un factor crucial para el incremento de las ventas (Tabla 18). También en el plan se determinó las ventajas competitivas sostenibles que debe desarrollar (Tabla 20), y de acuerdo con los factores externos e internos se realizó el análisis FODA (Tabla 21). Además de estableció el mapa estratégico para el 2023 en la (Tabla 22) y el plan estará apoyado del cuadro o tablero de control el cual detalla los aspectos a mejorar durante el año (Tabla 23). Para la propuesta de Marketing, se realizó un plan de publicidad vía Facebook para mejorar el posicionamiento las redes e incrementar las ventas,

por lo que se tomó en cuenta las estadísticas obtenidas de 10 meses de publicidad por esta plataforma, por otro lado también se cambió el logotipo de la empresa y actualización de la página de Facebook. La investigación se relaciona con la investigación de Olivos (2021) en la que se realizó el análisis de la situación externa e interna y se planteó las estrategias aplicadas se realizó una matriz FODA y se evaluó el desempeño de las estrategias, sostuvo que la reputación comercial que posee la empresa fue de 28.91% por lo que un plan de marketing incrementó las ventas y posicionamiento al igual que en la presente investigación.

Con relación al diseño del plan estratégico, a partir de la encuesta se pudo identificar las deficiencias con relación al marketing que se está desarrollando por lo que se planteó estrategias considerando las 4 p del marketing, en ellas se planteó la remodelación de la página de Facebook, logo al igual que la inversión en publicidad, además se garantizó que el producto siempre mantendrá su calidad y se publicitará por Facebook con promociones que pueden llamar la atención de los consumidores pieles en Trujillo. Posteriormente se tomó nuevamente la encuesta sobre la percepción del marketing y se obtuvo un incremento de los indicadores de marketing digital un incremento de 77.2% con relación al flujo de los clientes en la página, 83.8% con respecto a la funcionalidad de la página, un 79.8% con respecto al Feedback que esta ofrece y la fidelización se incrementó en un 85.2%. En general con respecto al marketing digital se incrementó un 81.4% en promedio ya que se elevó de 7.983 a 14.485 los valores calculados en los diez meses analizados, si bien es cierto han mejorado los indicadores pero siempre es necesario mantener un buen plan de marketing. Los resultados se corroboran con la investigación de Ocaña (2018) ya que en su investigación Plan estratégico de marketing para incrementar las ventas en la empresa "AQUAMAX", planteó estrategias y técnicas mercadológicas en las cuales enfocó los esfuerzos en posicionar su marca por redes sociales al igual que en la presente investigación. Por otro lado, los resultados también tienen relación parcial con la investigación de Huamán (2022) ya que también evaluó los indicadores de la dimensión marketing digital como flujo, funcionalidad, Feedback y fidelización.

5.3. Discusión del resultado del tercer objetivo: “*Determinar el costo de implementación y el volumen de ventas de la empresa de la empresa Curtiembre ecológica del norte SAC*”

Para determinar los costos de la propuesta se tomó en cuenta la inversión de dinero que se tiene que aportar por lo que se tomó en cuenta diseño de página web, inversión en publicidad, gestor de comunidades, etc. lo cual sumó un costo de 10705 soles los cuales fueron determinantes para incrementar en diez meses las ventas de producto de las cuales en diez meses el año pasado se realizaron 19, actualmente en los diez últimos meses sumaron 49 ventas y se mantienen relaciones con varios clientes, los cuales se volvieron frecuentes. Por otro lado, para corroborar el aumento de ventas en la Tabla 31 y Tabla 32 se evidencian las ventas mensuales al igual que el alcance que se genera con la inversión en publicidad, en la Figura 48 se realizó la comparación de las ventas en los 10 periodos del año 2021 y 2022 el cual muestra la clara diferencia de ventas. Los resultados se corroboran con la investigación de Castañeda & Chuna (2017) en la que se realizó la evaluación económica con el análisis sin plan estratégico, análisis con el plan estratégico implementado, estado de ganancias y pérdidas, análisis de flujo de caja, evaluación de indicadores económicos la cual resultó beneficiosa para la empresa en la que representó un incremento del 10.5 % en las ventas de la empresa, También se corroboró con la investigación de Hajar (2017) ya que planteó un plan de marketing en la que empleó estrategias de comunicación a los proveedores lo cual impactó positivamente en el posicionamiento del mercado e incrementó las ventas. Los resultados también tuvieron relación con Olivos (2021) en los que por medio de un plan estratégico logró el incremento de las ventas en un 28.91%. Por último se relaciona con Huamán (2022) ya que en su propuesta determinó que el plan de marketing se relaciona directamente con las ventas concluyendo con la propuesta se logra el incremento de las ventas, y sus resultados se contrastan la prueba de hipótesis realizada en la presente investigación la cual con un 95% de confianza y una significancia del 0.007 indican que las ventas pasaron de 833.33 soles a 1497.02 soles comparándolos antes y después de la mejora, concluyendo que la inversión en el diseño de un plan estratégico de marketing incrementará las ventas de la Curtiembre Ecológica del Norte.

4 CONCLUSIONES

- Se realizó el análisis de las cinco fortalezas de Porter para identificar las competencias que existe en el mercado en cuanto a clientes, proveedores, nuevos productos, competidores y la rivalidad que existe entre ellos y al compararse se encontró que los factores más importantes que se analiza son la calidad y el precio de los cueros. Se determinó que la percepción de las redes sociales por parte de los clientes es deficiente ya que los indicadores de flujo, funcionalidad, Feedback y fidelización sólo se perciben en un 40% en promedio por lo que se determinó que es necesario aplicar estrategias que permitan el incremento de las ventas en la Curtiembre Ecológica Del Norte.
- Dentro del plan estratégico de marketing se estableció las generalidades, al igual que objetivos generales y específicos, resumen ejecutivo en el cual se muestra la historia de la Curtiembre Ecológica del Norte. Se realizó el análisis situacional donde se especificaron los aspectos: equipos, legales, tecnológicos y competencia. Se estableció también la propuesta de la visión, misión y valores empresariales. Se realizó el análisis de la situación externa, a través del análisis PESTE, y el análisis de la situación interna, a través del FODA. Se aplicó un plan de mejora logró un aumento en el alcance de las personas, se tomó en cuenta las variables del marketing como precio, plaza, promoción y producto garantizando una excelente calidad con promociones a través de la página invirtiendo publicidad en Facebook y formó relaciones con Marvisur para asegurar la entrega de productos a los clientes. Ello permitió que se incrementen las dimensiones de flujo, funcionalidad, Feedback y fidelización a 72% en promedio, concretando mayores ventas.
- Se determinó que en diez meses con la inversión en marketing digital se obtuvo un incremento de las ventas de 20 a 49 ocasiones a comparación del periodo del año pasado con una inversión en la propuesta de 10705 soles se logró el beneficio costo de 4.16, por lo que generará ganancias para la empresa con una la tasa interna de retorno es de 180.40%, mayor al costo del capital. Por lo que se acepta de la hipótesis que un diseño de un plan estratégico de marketing incrementa las ventas de la Curtiembre Ecológica del Norte.

5 RECOMENDACIONES

- Analizar la demanda con mayor frecuencia para establecer criterios necesarios para disminuir los costos de abastecimiento e inventarios, fortaleciendo la estrategia de precios.
- Implementar indicadores de control de calidad que permitan garantizar que la producción de piel no cuente con defectos de tal forma los clientes puedan satisfacer sus necesidades fortaleciendo la estrategia de producto.
- Implementar indicadores de desempeño del marketing de tal forma pueda cumplir con las metas y objetivos de forma organizada y programada.

Referencias

- Andina. (19 de Julio de 2020). *Diario digital Andina*. Obtenido de <https://andina.pe/>:
<https://andina.pe/agencia/noticia-empresas-del-calzado-trujillo-ya-cuentan-plan-covid-y-pueden-reiniciar-actividades-805914.aspx>
- Benavides Mejía , C. M., & Llumitaxi Candelario, E. P. (2009). Diseño de un Plan Estratégico, basado en la Metodología del Balanced Scorecard e Implementación de un sistema para los principales indicadores del área de ventas de una importadora y distribuidora de calzado de la ciudad de Guayaquil. *Tesis de Pregrado*. ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL, Guayaquil, Ecuador.
- Cachay Maluquish, J. G., Eguiluz Rivera, A. K., & Villanueva Campana, P. M. (2015). Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa TECEME PERÚ S.A.C. *Tesis de Pregrado*. UNIVERSIDAD RICARDO PALMA, Lima, Perú. Obtenido de http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/URP/2065/1/cachay_jg-eguiluz_ak-villanueva_pm.pdf
- Casanova, V., Linares, J., Costa, A., Lurillo, M., & Hertel, E. (2010).
- Cervantes, S. H., Hernandez, M. J., & y Matias, S. S. (2019). Propuesta de un Plan Estratégico Organizacional para incrementar el nivel de ventas en la empresa Climaire en Piura. *[Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura]*. Piura. Obtenido de Repositorio Institucional.
<http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1927>
- Cosavalente, I. (2020). *Perú: Situación actual del sector cuero y calzado*. Lima.: Banco Central de Reserva del Perú.

- Garma Takahashi, I. N., López Chacón, J., & Montoro Benavente, J. M. (2018). *“Planeamiento Estratégico para la Industria Arequipeña del Calzado”*. Santiago de Surco: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ .
- Hijar Guerra, C. G. (2017). *Propuesta de un plan de marketing para incrementar las ventas en la empresa de Calzados BUSMOL SAC*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- INEI. (2017). *Perú: PEA Ocupada (PEAO) sector cuero y calzado por departamento, 2017*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- ISOTools Excellence. (20 de Mayo de 2015). *Blog Calidad y Excelencia*. Obtenido de [Entrada de blog]: <https://www.isotools.org/2015/05/20/la-satisfaccion-del-cliente-a-traves-de-la-norma-iso-9001/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing* (13° ed.). Pearson Educacion de Mexico. Obtenido de <http://www.ingebook.com/ib/NPortada>
- Matiz, F., & Quintero, I. C. (2017). Conceptos para el direccionamiento estrategico. En F. Matiz, & I. C. Quintero, *PE para PYMES Latinoamericanas* (pág. 25).
- Monegros. (julio de 2015). *Monegros centro de desarrollo*. Obtenido de Monegros centro de desarrollo: <http://www.cedermonegros.org/fotosbd/090720151415501332.pdf>
- Ordenes, C. (2015). *Mision, vision y valores de la empresa*. Chile.
- Paulino, J. (13 de Noviembre de 2017). *ESAN BUSINESS*. Obtenido de [Entrada de Blog]: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/11/13/la-importancia-del-analisis-externo-de-una-empresa/>
- Pimentel Chuchón, N. O. (2018). *Planeamiento estratégico para la asociación de curtiembre ecológico de Lima, 2018”, para optar el grado de Maestra en*

Administración de Negocios - MBA. LIMA: Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo.

Popular impulsa. (1 de Noviembre de 2018). *Popular Impulsa*. Obtenido de Popular Impulsa: <https://www.impulsapopular.com/gerencia/estrategia-gerencia/importancia-de-la-planificacion-estrategica/>

Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva. Técnicas de análisis industrial y competidores*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.

Quiroa, M. (2015). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>

Raffino, M. E. (17 de Julio de 2020). *Concepto*. Recuperado el 26 de Julio de 2020, de <https://concepto.de/estudio-de-mercado/>

Raffino, M. E. (17 de Julio de 2020). *Concepto*. Recuperado el 26 de Julio de 2020, de *Concepto*: <https://concepto.de/planeacion-estrategica/>

Sainz de Vicuña, J. M. (2010). *Plan estratégico*.

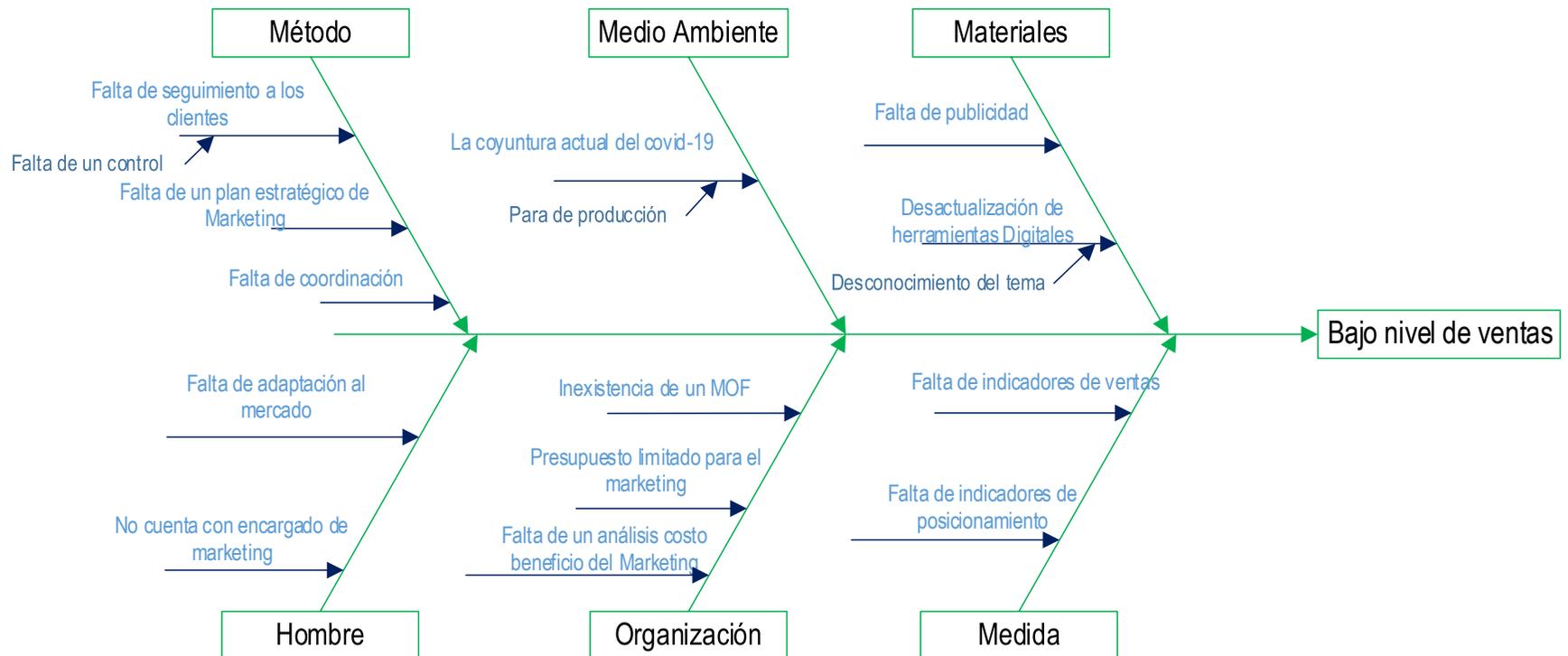
SuperUPC. (3 de Febrero de 2018). *ADN UPC*. Obtenido de [Entrada de Blog]: <https://blogs.upc.edu.pe/blog-de-administracion-y-marketing/entorno/la-importancia-del-marketing-en-la-actualidad>

Talledo Romero, J. L. (2019). *Plan de Marketing digital para el negocio Piedad Romero Atelier, en la ciudad de Piura, 2018*. Piura: Universidad Nacional de Piura. Obtenido de Repositorio Institucional. <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1522>

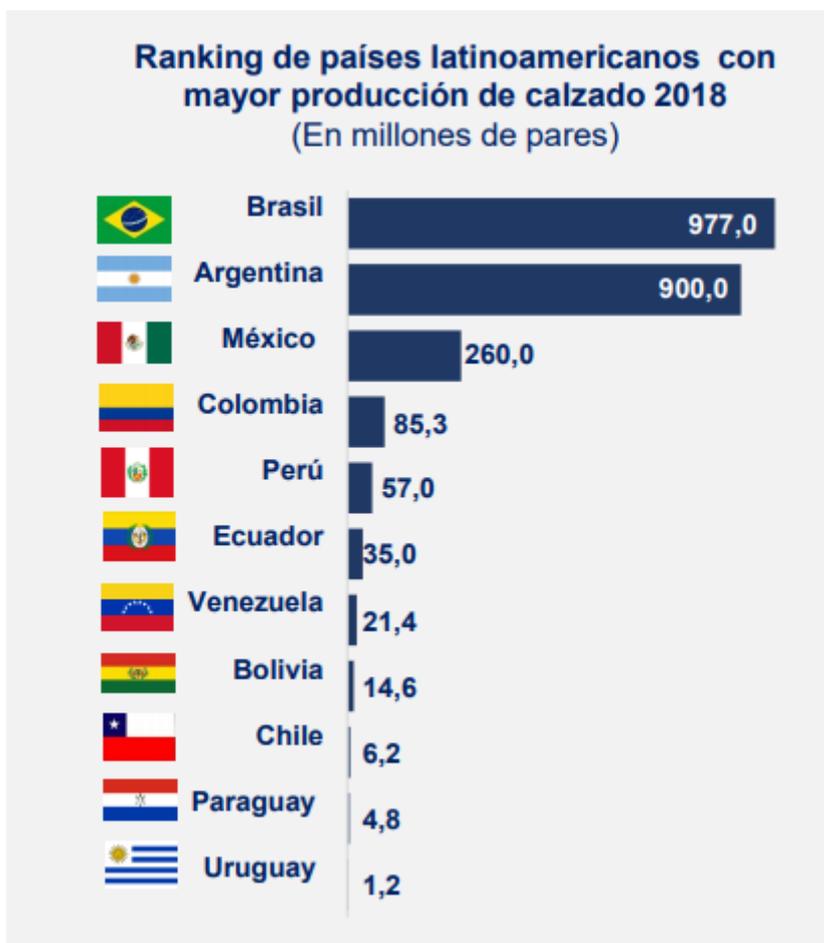
ANEXOS

Anexo 1

Diagrama Causa Efecto



Nota: Información recopilada de la empresa.

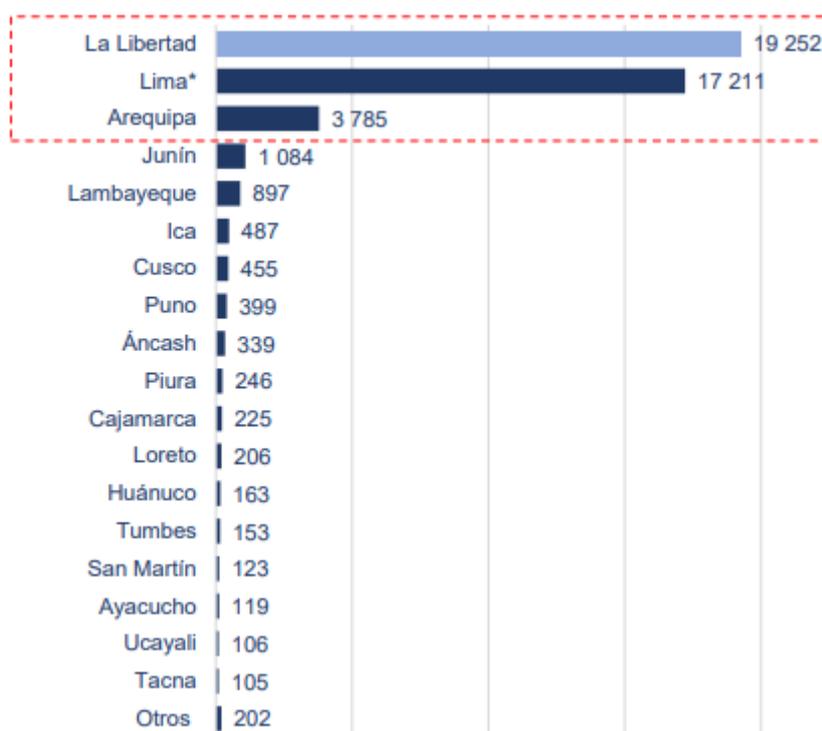


Nota: se extrajo del informe de la situación actual de cuero y calzado (2020)

Anexo 3

Población ocupada en el sector cuero y calzado por departamento

Perú: PEA Ocupada (PEAO) sector cuero y calzado por departamento, 2017



Nota: se extrajo del informe de la situación actual de cuero y calzado (2020)

Anexo 4 Número ventas de la curtiembre ecológica del norte y su competencia

2019		
VENTAS NACIONALES	3,043,111	%
CURTIEMBRE ECOLOGICA DEL NORTE	13,966	0.46%
NOR PIEL	11,200	0.37%
LIZBERTH SAC	10,205	0.34%
INVERSIONS HAROLD SAC	52,149	1.71%
CURTIEMBRE Y SERVICIOS LIBERTAD	12,025	0.40%
CURTIEMBRE SANTO DOMINGO	14,413	0.47%
CURTIEMBRE SAAGO	15,497	0.51%
Curtiembre JB SAC	33,078	1.09%
CURTIEMBRE CUENCA	61,467	2.02%
CURTIDURIA SARCO SAC	63,905	2.10%
Curtidora Orion SAC	64,981	2.14%
PIELES INDUSTRIALES SAC	12,140	0.40%

Nota: se extrajo de la empresa curtiembre ecológica del norte.

Anexo 5

Porcentaje de participación de la empresa curtiembre ecológica del



Nota: se extrajo de la empresa curtiembre ecológica del norte.





Anexo 8
Encuesta de medición para la variable Marketing Digital.

Nº	ÍTEMS	Puntajes				
		1	2	3	4	5
FLUJO						
1	La página web de la empresa es atractiva visualmente					
2	En la página web se encuentra fácilmente lo que se busca					
3	La página web es amigable y fácil de navegar					
4	La página web se actualiza constantemente					
Funcionalidad						
5	La página web informa adecuadamente sobre los servicios de la empresa					
6	La página web es intuitiva mientras se navega por ella					
7	La página web cuenta con un contenido claro y comprensible					
8	La página web cuenta con un diseño Figura muy bueno					
Feedback						
9	La página web cuenta con email o teléfono de contacto					
10	Los internautas pueden proporcionar feedback a la página web					
11	La página web produce emociones positivas en el internauta					
12	El internauta comprende la información de la página web					
Fidelización						
13	Se puede recibir atención mediante la página web					
14	Los clientes se encuentran satisfecho con la información de la página web					
15	Es fácil de compartir el link y/o código QR de la página web					
16	La página web tiene información adicional de interés					

Anexo 9
Página de Facebook.

Curtiembre Ecológica del Norte - Oficial
@Curtiembreecologicadelnorte · 5 (3 opiniones) · Empresa industrial

Enviar mensaje
Hola, contáctenos vía Messenger

Me gusta

Información Ver todo

13013 Trujillo, Perú

Curtiembre Ecológica del Norte es una empresa industrial dedicada al adobo y curtido de cuero, en la cual venimos operando desde el año 2010, ofrecien...
Ver más

A 564 personas les gusta esto, incluido 1 de

Crear publicación

Foto/video Estoy aquí Etiquetar amigos

Curtiembre Ecológica del Norte - Oficial
23 de julio de 2021

Seguimos avanzando 🙌
Curtiembre Ecológica del Norte 🌱🍷👏

Premios a la
EXCELENCIA EMPRESARIAL
PARQUE INDUSTRIAL DE TRUJILLO

Anexo 10

Evaluación de las ventas después del plan de marketing

Revisión Documental

Nombre de la
empresa
Nombre del
observador
Rubro de la empresa

Objetivo Obtener la variación de las ventas con el plan estratégico de Marketing.

día	Ventas sin el plan	Ventas con el plan estratégico marketing	Variación.	Observaciones
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

Anexo 11

Respuestas del vaciado de datos

Respuestas del vaciado de datos																
Encuestado	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	4	5	3	3	4	5	4	3	3	5	3	4	4	5	3	3
2	3	4	3	5	5	3	3	2	4	5	5	2	1	3	4	3
3	2	3	2	2	2	2	2	3	5	3	5	2	2	3	4	2
4	5	1	2	3	3	2	4	3	3	5	3	2	3	5	3	1
5	2	1	3	2	3	3	4	3	4	5	3	5	5	4	4	3
6	3	2	3	4	3	2	5	3	2	5	2	4	5	5	2	2
7	3	5	3	2	5	2	2	3	5	5	4	5	5	2	5	5
8	2	2	4	2	2	3	3	3	3	5	5	3	2	5	3	2
9	3	1	2	5	5	4	4	5	3	2	5	4	3	4	3	1
10	2	3	4	3	3	3	4	5	3	4	4	2	2	2	2	4
11	5	3	4	5	5	2	4	5	4	5	4	5	2	5	4	2
12	5	3	5	3	3	5	5	3	2	5	3	5	5	5	5	2
13	5	5	4	3	3	2	3	2	2	3	3	5	2	2	3	1
14	2	1	3	3	5	2	4	5	3	2	4	3	3	5	3	5
15	3	3	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	1	4	2	1
16	4	5	2	2	3	3	5	3	3	5	2	5	1	3	3	3
17	3	2	5	4	5	4	5	5	3	2	5	2	4	4	2	1
18	2	3	2	5	2	2	4	3	2	1	3	2	3	2	2	5
19	3	4	4	3	3	5	5	3	2	4	2	2	5	3	4	3
20	5	2	3	4	2	5	5	4	4	3	5	2	2	2	4	2
21	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	5	4	2	3	2	3
22	2	4	4	2	4	2	4	2	3	1	2	3	5	3	4	5
23	4	5	4	4	2	2	5	2	2	1	5	2	2	2	2	1
24	2	2	3	4	2	2	2	2	4	4	2	2	2	3	3	1
25	5	1	3	5	2	4	3	2	5	5	4	4	3	2	5	5
26	3	3	2	2	2	4	5	2	5	1	5	2	4	4	5	5
27	3	2	4	2	3	3	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5
28	5	3	4	5	4	1	4	5	4	1	5	5	3	2	2	3
29	4	3	4	3	2	5	2	3	3	5	4	2	2	5	4	5
30	5	2	2	5	2	4	5	4	2	4	1	5	3	4	2	4
31	2	2	2	4	5	4	2	4	5	5	3	3	4	4	3	4
32	4	4	4	4	2	2	2	2	4	5	2	2	5	3	3	3
33	2	3	5	3	4	2	3	3	2	4	5	5	4	5	5	5
34	2	2	5	3	3	5	2	2	2	3	2	2	4	5	2	5
35	5	2	3	4	3	2	4	5	5	1	1	2	4	2	4	5
36	2	4	5	4	3	3	2	4	3	2	3	5	2	3	3	5
37	4	5	4	3	3	5	2	4	5	2	3	3	2	4	4	4
38	3	5	3	3	3	5	4	2	4	4	1	5	5	3	2	3
39	2	5	3	3	5	4	5	3	3	2	2	3	4	5	2	4
40	2	4	3	3	4	2	4	5	4	1	1	5	2	5	3	5

41	2	2	4	5	2	1	2	2	3	2	3	3	2	3	5	5
42	4	2	5	4	3	2	2	3	2	3	5	2	2	3	5	2
43	2	3	2	3	2	3	4	3	5	3	4	3	5	4	3	4
44	2	3	3	3	4	2	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5
45	2	5	2	3	2	1	4	5	2	5	1	4	4	2	4	4
46	5	5	5	5	5	2	5	3	5	4	2	5	4	2	5	3
47	4	2	4	3	5	4	2	3	4	4	4	2	4	5	5	3
48	4	3	2	4	3	5	5	3	2	4	5	2	2	3	4	3
49	5	2	3	3	3	5	3	4	4	2	2	2	3	2	4	4
50	2	3	5	2	3	5	2	4	4	2	4	4	5	4	3	2
51	2	2	3	2	3	5	5	5	3	3	5	5	3	2	4	5
52	4	4	2	3	5	4	3	4	3	3	3	5	4	5	2	4
53	2	5	5	4	4	2	2	3	2	4	5	5	5	5	2	3
54	2	3	3	3	5	2	4	2	4	4	5	5	4	2	3	2
55	4	2	3	4	5	2	5	2	2	2	3	4	3	2	3	5
56	4	4	5	3	3	4	4	5	3	4	5	3	5	3	5	5
57	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	5	4	5	3
58	5	5	4	5	4	5	3	5	3	3	4	3	3	4	3	4
59	3	4	3	3	3	4	3	4	5	5	5	3	5	4	4	3
60	5	5	4	3	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	3	5
61	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	3	3	3	5	3
62	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4
63	3	5	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	5	5	5
64	4	3	3	4	2	4	2	5	3	4	3	3	2	3	3	4
65	2	2	4	2	3	3	2	5	4	5	5	2	3	5	4	4
66	5	3	5	3	4	5	3	3	5	5	4	4	2	2	4	5
67	5	5	4	2	2	3	5	2	2	4	2	4	3	3	4	5
68	2	5	4	5	4	5	2	3	5	2	5	4	3	3	3	3
69	3	5	4	2	2	2	4	2	5	3	4	4	2	3	4	5
70	4	2	5	4	2	5	4	4	2	5	2	4	2	2	3	2
71	3	5	3	3	3	5	4	5	3	4	5	4	1	4	4	3
72	2	4	4	4	4	4	5	2	4	2	4	2	4	2	5	4
73	3	2	3	2	3	5	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4
74	4	2	2	4	4	3	3	4	5	5	3	3	1	3	2	5
75	3	4	4	5	5	5	5	3	3	5	3	4	4	2	4	5
76	4	5	5	4	4	5	2	4	2	4	2	1	2	3	2	4
77	3	5	3	5	4	5	3	5	2	3	2	2	2	2	5	5
78	5	2	4	5	4	3	3	2	3	5	3	1	2	3	5	3
79	4	5	3	5	3	5	4	3	5	5	5	3	5	3	4	3
80	3	5	3	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5
81	3	4	3	5	4	3	5	4	5	3	3	5	5	5	5	4
82	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	3	5	5	3	3	3
83	4	5	3	3	3	5	5	4	4	4	3	5	3	5	3	3
84	3	4	5	3	3	3	5	5	5	4	5	3	4	3	5	5
85	3	5	3	4	3	5	5	5	3	4	4	3	3	4	3	4
86	5	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4

87	3	3	3	5	3	5	5	4	4	5	4	3	5	4	3	4
88	3	3	5	3	3	3	4	5	4	5	3	5	5	3	3	4
89	3	5	5	3	5	4	4	3	5	4	3	5	5	5	3	5
90	4	3	4	4	5	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
91	3	5	5	5	3	5	5	5	3	4	5	3	4	3	4	4
92	4	2	4	2	4	2	3	2	4	4	2	4	2	2	3	4
93	2	2	5	3	4	3	5	4	5	2	4	3	3	4	4	5
94	5	4	3	5	4	4	2	3	2	5	5	1	5	2	1	3
95	4	3	4	2	3	5	5	4	5	5	5	2	3	2	3	5
96	4	4	5	5	4	2	4	4	2	5	4	2	3	3	4	3
97	4	2	4	3	2	5	2	4	2	4	3	4	4	5	1	5
98	4	4	2	5	4	2	2	2	5	4	2	2	5	3	3	5
99	4	5	4	2	4	3	3	3	5	2	5	4	2	4	5	4
100	4	5	5	2	5	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2
101	5	5	2	4	3	4	4	2	3	3	3	5	4	3	5	4
102	5	5	4	2	3	4	5	5	3	2	4	5	4	5	5	2
103	5	5	4	2	2	4	3	2	3	2	5	3	3	4	3	4
104	5	4	4	5	5	4	5	4	3	5	3	5	4	4	5	5
105	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4
106	4	4	3	3	4	5	4	5	4	5	4	3	5	3	3	4
107	5	5	4	5	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	5
108	4	5	3	5	5	4	3	5	3	4	4	4	5	3	3	5
109	4	3	3	5	5	3	3	3	5	4	4	5	4	3	4	4
110	5	3	4	5	3	5	5	4	3	5	5	3	5	5	3	5
111	5	3	5	4	3	5	5	4	3	4	4	4	3	3	3	5
112	5	3	3	4	5	3	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3
113	4	3	5	3	3	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3
114	5	4	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5
115	4	3	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	3	5	3	3
116	5	5	3	5	3	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	5
117	3	3	5	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	5
118	5	3	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	3	5	5
119	3	5	3	2	4	1	5	1	5	2	3	2	5	5	1	3
120	5	3	1	5	5	5	3	4	2	1	3	3	5	2	1	4
121	2	3	4	2	3	4	5	5	3	1	3	3	2	3	2	4
122	4	2	1	2	5	4	2	1	5	1	2	2	3	5	3	4
123	3	5	3	5	3	1	3	3	5	4	3	5	5	4	1	5
124	5	1	3	3	3	5	5	3	4	2	2	5	3	3	1	3
125	3	4	5	2	5	1	4	5	5	1	3	3	2	3	3	5
126	4	2	4	2	2	1	3	3	3	5	3	4	2	2	3	5
127	5	3	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4
128	4	3	4	5	3	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	4
129	4	4	3	5	4	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5
130	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	5
131	4	4	3	5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	3	5
132	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5

133	3	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	4	5	3	5
134	5	3	5	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	3	5	4
135	5	5	3	3	4	3	3	5	5	4	5	3	5	5	4	5
136	4	4	3	4	5	3	4	5	3	3	5	3	5	4	4	4
137	5	5	3	3	3	3	4	4	3	3	5	5	4	5	5	4
138	4	3	4	5	4	4	3	3	5	5	4	5	3	3	5	4
139	4	5	5	3	3	3	3	5	3	4	5	3	3	4	4	4
140	5	4	3	5	4	5	5	5	3	4	4	5	3	3	4	4
141	5	3	3	4	5	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3
142	4	3	2	2	3	5	3	3	2	5	5	3	4	2	3	4
143	2	4	2	4	2	5	3	5	2	4	4	5	5	5	2	4
144	3	5	4	2	3	3	2	5	5	3	3	4	4	2	2	2
145	5	3	3	4	4	4	5	3	5	5	3	1	3	2	5	2
146	4	4	5	3	5	4	4	3	3	3	3	4	5	3	4	5
147	2	2	3	5	2	5	2	2	4	2	2	4	5	4	2	2
148	4	2	4	5	5	3	5	2	2	4	3	3	3	5	3	4
149	2	2	3	2	2	5	4	4	3	3	2	2	5	2	4	3
150	4	2	4	1	5	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	5
151	4	5	2	5	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3
152	4	4	3	2	4	4	3	4	2	4	2	4	4	3	2	5
153	5	5	5	1	5	4	2	4	3	3	4	4	2	4	2	2
154	2	4	5	2	5	5	5	2	4	3	5	4	2	2	4	3
155	5	4	2	2	5	3	3	2	5	3	3	2	3	5	5	3
156	3	4	3	4	2	4	5	2	3	2	5	3	3	5	4	5
157	4	5	3	2	3	3	3	5	2	4	2	3	4	2	4	5
158	3	5	4	1	5	4	5	3	4	5	2	5	5	5	2	4
159	4	3	2	4	3	5	5	2	5	5	4	2	5	4	5	5
160	3	4	3	3	4	3	4	4	2	5	3	5	4	3	3	2
161	2	2	2	1	2	3	4	3	3	4	4	2	3	2	2	2
162	3	2	5	2	3	4	3	2	5	2	5	2	2	5	4	2
163	4	2	5	1	3	4	4	2	5	3	5	3	3	2	2	5
164	4	5	4	5	4	4	4	2	5	5	5	2	4	4	4	3
165	4	3	3	3	2	4	2	3	5	3	2	4	4	4	3	4
166	2	5	3	3	4	4	3	5	5	3	4	2	5	4	2	2
167	2	3	4	2	4	5	3	4	5	3	2	2	4	3	5	4
168	4	4	2	3	4	3	5	2	3	4	4	5	5	2	2	5
169	5	3	4	4	2	3	2	5	3	3	5	5	2	4	4	2
170	2	2	3	2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	5	3	3
171	4	3	3	3	2	5	2	3	3	5	5	5	2	3	4	4
172	2	5	2	4	4	3	5	2	4	4	3	4	2	2	2	3
173	2	4	5	5	4	3	4	2	2	2	2	4	3	2	2	3
174	2	2	3	2	5	4	5	4	2	3	5	3	2	5	4	3
175	3	5	3	5	5	3	4	2	5	4	4	2	3	3	3	3
176	4	5	4	5	4	5	3	3	3	2	4	2	2	4	5	5
177	3	5	5	2	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	3	3
178	4	5	5	5	4	5	2	5	4	4	2	3	5	4	3	4

179	5	4	4	3	5	2	5	4	2	4	5	2	5	3	2	3
180	3	5	3	3	5	5	2	4	3	5	4	2	2	3	4	5
181	5	4	3	3	4	3	3	5	4	2	2	3	5	3	2	3
182	2	5	5	3	4	3	4	5	2	3	3	3	3	5	2	2
183	3	4	3	5	4	5	4	4	2	3	4	2	2	2	3	3
184	4	4	4	5	5	5	3	4	2	4	5	4	4	4	2	4
185	4	4	3	4	4	3	5	4	2	3	3	5	5	3	4	5
186	3	4	5	3	5	2	3	5	2	2	5	5	5	4	4	5
187	5	4	2	3	5	3	5	4	5	2	3	2	5	5	2	4
188	2	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	3	5
189	2	4	4	3	5	5	3	5	5	2	2	2	5	5	5	4
190	2	5	2	2	4	2	5	5	4	3	2	4	5	3	2	5
191	5	4	2	4	4	4	5	5	5	3	3	5	4	3	5	4
192	3	5	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	2	3	5	5
193	5	4	5	4	3	3	2	4	5	5	4	4	2	3	4	3
194	3	4	3	3	5	4	2	4	2	5	5	5	3	3	4	2
195	4	5	2	2	5	5	5	4	3	4	4	4	2	4	4	5
196	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	3	4	3	5	4	3
197	5	4	4	3	4	3	4	5	4	5	3	5	5	4	4	4
198	5	3	3	3	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4
199	5	3	5	4	4	3	4	4	3	5	3	4	3	4	4	3
200	4	4	4	5	3	3	3	4	4	5	5	5	3	3	4	5
201	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	3	4	5	3	4	5
202	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	3	5	4	5	4	4
203	3	4	5	5	3	4	5	3	4	4	4	5	5	3	4	4
204	5	5	3	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4
205	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	5	3	5	4	3
206	3	5	3	4	4	5	5	4	3	5	5	5	3	3	4	5
207	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	5	4	5	4	4
208	3	5	3	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	3
209	3	3	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	5	4	5	5
210	4	5	3	3	3	4	4	4	3	5	3	5	5	5	5	4
211	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4	5	3	5	4	4
212	4	4	4	3	3	2	5	4	2	4	4	5	3	5	4	5
213	4	5	2	2	3	3	2	4	4	5	3	5	2	4	4	4
214	2	3	4	4	3	4	3	5	2	3	2	4	2	2	4	5
215	4	2	4	5	4	3	2	4	3	3	4	3	4	2	2	5
216	3	4	4	3	4	5	2	4	2	4	3	5	3	4	5	4
217	3	5	4	3	3	3	4	3	2	5	3	2	4	3	4	4
218	5	5	2	5	2	2	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4
219	3	5	4	2	5	5	2	3	2	2	4	5	5	5	5	4
220	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	3	3	5	5	3	4
221	4	3	4	3	3	5	3	4	3	3	5	5	5	3	5	5
222	3	3	3	5	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	5
223	3	5	5	5	3	4	3	5	5	5	4	5	5	4	3	4
224	4	5	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4

225	4	4	5	4	5	3	4	4	3	5	3	4	3	5	4	4
226	5	5	3	3	5	5	3	3	5	4	3	3	4	5	3	4
227	5	5	4	5	3	5	5	5	5	3	3	4	3	4	5	5
228	4	4	3	5	5	4	3	4	3	3	3	5	4	3	3	5
229	3	5	4	3	5	5	3	4	5	5	5	3	4	4	5	5
230	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5
231	3	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4
232	5	5	4	4	3	5	4	3	3	4	5	5	5	3	4	4
233	3	5	4	4	5	3	5	5	3	2	4	2	2	3	3	2
234	2	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5
235	1	3	3	4	5	3	4	4	5	3	2	2	5	3	3	2
236	1	3	5	4	3	5	3	2	4	4	4	5	3	2	3	4
237	2	2	4	4	5	2	2	3	2	5	4	3	2	2	3	2
238	2	4	5	2	4	2	2	5	5	4	2	3	5	3	2	3
239	3	2	3	3	3	4	2	4	4	2	5	5	4	5	4	3
240	2	2	3	5	4	5	4	3	2	5	3	4	2	4	2	2
241	1	2	3	5	5	5	5	4	5	5	2	2	2	4	5	2
242	1	2	2	4	3	5	3	4	3	5	3	3	5	3	5	5
243	1	3	2	5	2	4	3	2	2	2	3	4	2	3	5	4
244	4	3	2	5	4	5	4	3	3	4	4	2	5	2	2	5
245	2	2	2	4	2	3	2	5	3	4	3	2	3	2	1	5
246	2	2	2	4	3	5	5	4	2	4	4	3	3	5	5	4
247	3	2	3	5	2	2	4	2	4	4	3	3	5	3	5	2
248	2	5	5	4	3	2	4	3	5	5	4	4	2	2	4	4
249	3	3	4	4	4	2	2	5	2	5	5	2	5	5	4	3
250	3	4	3	5	2	3	3	5	4	4	5	5	4	2	2	5
251	2	3	4	5	3	2	4	4	2	4	4	5	2	3	5	3
252	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	2	3	4	2	5	5
253	4	3	2	4	3	4	5	4	2	5	3	2	2	3	1	2
254	5	4	5	4	3	4	2	4	3	4	4	5	3	5	5	3
255	2	3	2	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	3	2	4
256	4	2	2	5	3	2	3	5	2	4	4	3	5	2	5	4
257	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	3	3
258	2	3	4	4	4	2	5	4	3	5	2	5	2	2	3	2
259	2	5	2	4	3	4	3	5	3	5	5	5	4	5	4	2
260	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	2	1	5
261	2	2	4	4	4	2	2	5	4	4	2	5	5	4	3	5
262	4	3	3	5	4	4	3	4	2	5	2	2	3	4	1	2
263	5	5	2	4	5	5	3	5	3	4	5	5	4	5	2	4
264	2	5	3	5	5	3	5	4	3	4	2	4	3	3	4	4
265	2	5	3	3	5	5	2	4	3	5	4	2	4	3	5	2
266	3	5	4	2	2	4	2	5	5	5	2	3	5	4	1	2
267	3	3	4	3	5	2	4	4	2	4	5	3	2	5	3	2
268	3	4	2	5	2	2	4	4	2	4	5	2	5	2	3	3
269	2	4	4	5	4	5	5	4	4	4	2	2	5	4	3	4
Promedio	3.483	3.654	3.52	3.647	3.68	3.643	3.665	3.71	3.565	3.755	3.621	3.595	3.587	3.535	3.509	3.77