



Facultad de Posgrados

**El Impacto de la Gestión de Marca Empresarial en la Experiencia del
Cliente: Caso VAZ Sport**

**Trabajo de Titulación Presentado en Conformidad con los Requisitos
Establecidos para Optar por el Título de Magister en Dirección de
Empresas, Mención Gestión de Empresas de Servicios**

PROFESOR GUÍA

Roberto Herrera

AUTOR

Sánchez Bonilla Andrea Carolina

Año

2024



FACULTAD DE POSGRADOS

**El Impacto de la Gestión de Marca Empresarial en la Experiencia
del Cliente: Caso VAZ Sport**

AUTOR

Sánchez Bonilla Andrea Carolina

AÑO

2024

"Declaro haber dirigido este trabajo **“El impacto de la gestión de marca empresarial en la experiencia del cliente: Caso Vaz Sport”**, a través de reuniones periódicas con la estudiante Andrea Carolina Sánchez Bonilla en el semestre 2024.63, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"



Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 100251639-9

<https://orcid.org/0000-0001-8914-4331>

Declaración del Profesor Corrector

"Declaro haber revisado este trabajo, **“El impacto de la gestión de marca empresarial en la experiencia del cliente: Caso Vaz Sport”**, en la asignatura de Proyecto de Titulación dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"



Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 100251639-9

<https://orcid.org/0000-0001-8914-4331>

Declaración de Autoría de la Estudiante

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

A handwritten signature in blue ink, reading "Carolina Sánchez", written over a horizontal line.

Andrea Carolina Sánchez Bonilla

C.I.: 1804334942

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0553-4536>

Agradecimiento

A Dios por su guía constante; a mi madre por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida; y a la empresa VAZ Sport por su apertura para desarrollo del presente proyecto de investigación.

Carolina

Dedicatoria

A mis pequeños hijos Santiago
y Matías, que con su alegría y
amor se han convertido en mi
principal inspiración. Este
logro es también suyo.
Carolina

Resumen

La gestión de la marca es crucial para el éxito empresarial en el mercado actual. Dado el aumento de la competencia y la variedad de opciones disponibles para los consumidores, es esencial diferenciarse; es por esto comunicar de manera efectiva la propuesta de valor es clave para cultivar relaciones sólidas con los clientes. En este contexto, el objetivo de esta investigación es analizar cómo la gestión de marca de la empresa VAZ Sport influye en la experiencia de sus clientes.

La presente investigación es de carácter correlacional-descriptivo y no experimental, emplea una metodología mixta basada en investigación bibliográfica y documental, además utiliza métodos de análisis-síntesis, histórico-lógico y análisis de datos para ofrecer una visión interna sobre la gestión de marca. Se realizaron encuestas a 384 habitantes de la ciudad de Ambato, además de entrevistas a 4 expertos en gestión de marca para obtener información directa sobre temas relevantes; asimismo, se realizó un muestreo por conveniencia de un 15% de la cartera de clientes, seleccionando 75 clientes de Ambato para una segunda encuesta.

Los resultados indican que el diagnóstico situacional de VAZ Sport revela tanto fortalezas como áreas de mejora en sus estrategias de gestión de marca. Las fortalezas, como la calidad del producto y la presencia en redes sociales, deben ser reforzadas; por otro lado, las debilidades, como la inconsistencia en la comunicación de la marca, requieren atención.

Dentro de las conclusiones se menciona que, diseñar una propuesta de mejora basada en el diagnóstico y la evaluación del entorno permite a VAZ Sport fortalecer su gestión de marca y mejorar la experiencia del cliente. Esta propuesta debe incluir iniciativas específicas como la mejora de la capacitación del personal en atención al cliente, la coherencia en la comunicación de la marca y la implementación de prácticas sostenibles.

Palabras claves: Experiencia, Gestión, Lealtad, Marca empresarial, Percepción.

Abstract

Brand management is a crucial element for the success of companies in today's market. The proliferation of industries and the diversity of options available at the point of purchase create a necessity for differentiation. Effectively communicating the value proposition plays a pivotal role in fostering strong customer relationships. Therefore, the aim of this research is to assess how corporate brand management impacts the customer experience at VAZ Sport.

This study adopts a correlational-descriptive, non-experimental design, employing a bibliographic or documentary research approach with a mixed methodology to draw conclusions. Methods such as analysis-synthesis, historical-logical analysis, and data analysis are utilized to provide an internal perspective on brand management. A survey was conducted among 384 residents of Ambato city. Additionally, interviews were carried out with 4 brand management experts to gather targeted insights. A convenience sampling method was employed to select 15% of VAZ Sport's customer base, totaling 75 customers, who were surveyed as well.

The findings indicate that the situational analysis of VAZ Sport has identified both strengths and areas for improvement in its brand management strategies. Addressing these critical areas will enable the company to implement corrective measures and optimize its branding efforts. Notably, strengths such as product quality and social media presence should be further reinforced, while weaknesses such as inconsistencies in brand communication need immediate attention.

In conclusion, developing an improvement proposal based on the diagnostic findings and environmental evaluation will empower VAZ Sport to strengthen its brand management and enhance the customer experience. This proposal should encompass specific initiatives including enhanced staff training in customer service, ensuring consistency in brand communication, and implementing sustainable practices.

Keywords: Business Brand, Experience, Loyalty, Management, Perception.

Índice de Contenidos

Contenidos	Página N.
1. Introducción	1
2. Objetivos	3
2.1. <i>General</i>	3
2.2. <i>Específicos</i>	3
3. Justificación	3
4. Antecedentes	5
5. Identificación de la Problemática	6
6. Metodología, Técnicas e Instrumentos	7
6.1. Tipo de investigación	7
6.2. Enfoque de Investigación	8
6.3. Tipos de metodología	8
6.4. Población y Muestra	12
6.5. Métodos Técnicas e Instrumentos.....	13
<i>Método de análisis-síntesis</i>	13
<i>Método Histórico Lógico</i>	13
<i>Análisis de Datos</i>	13
<i>Entrevista con Expertos en Gestión de Marca</i>	14
<i>Encuestas a Clientes</i>	14
6.6. Matriz de Operacionalización de las Variables.....	15
6.7. Planteamiento Hipotético	17
Capítulo I	18
Marco Teórico.....	18

1.1.	Gestión de Marca	18
	1.1.2 Posicionamiento	23
	1.1.3 Imagen	23
	1.1.4 Mercadotecnia	24
1.2.	Variable Dependiente: Experiencia de Cliente	25
	1.2.1. Calidad del Servicio	31
	1.2.2. Percepción y Expectativas	32
	1.2.3. Productos y Servicios	33
	Capítulo II	34
	Desarrollo de Resultados.....	34
2.1.	Diagnóstico Situacional de la Empresa VAZ Sport	34
	2.1.1. Cronológico/ Histórico	34
	2.1.2. Ubicación Geográfica de la Empresa	34
	2.1.3. Planificación Estratégica	35
	2.1.4. Tamaño de la Empresa / Emplazamiento	37
	2.1.5. Situación del Mercado Actual	37
	2.1.6. Líneas de Productos y Servicios de la Empresa	38
	2.1.7. Estructura Organizacional	38
	2.1.8 Encuesta a Clientes Potenciales	39
	2.1.9. Encuesta a Clientes Actuales	55
	2.1.10. Entrevista con Expertos en Gestión de Marca	56
2.2.	Análisis del Entorno Interno y Externo de la Empresa	57
	2.2.1 Análisis FODA – CAME	57
	2.2.2 Análisis PESTEL	61
	2.2.3. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	62

2.2.4 Análisis de las 7p's del Marketing	64
Capítulo III.....	68
Propuesta de Mejora.....	68
3.1. Título de la Propuesta.....	68
3.2. Análisis de Puntos Críticos.....	68
3.3. Objetivos de la Propuesta	69
Objetivo General:	69
Objetivos Específicos:	69
3.4. Planificación Estratégica	69
3.5. Desarrollo del Plan de Mejoras	70
3.5. Factibilidad Económica Financiera	75
3.6. Cronograma de Ejecución de Actividades	79
Discusión	82
Conclusiones	83
Recomendaciones.....	84
Glosario de Términos	85
Referencias Bibliográficas	89

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Círculo de Variables</i>	15
Figura 2 <i>Organigrama Estructural</i>	39
Figura 3 <i>Encuesta: Género</i>	40
Figura 4 <i>Encuesta: Edad</i>	40
Figura 5 <i>Encuesta: Identidad Visual</i>	41
Figura 6 <i>Encuesta: Comunicación y Estilo de Marca vs Valores y Estilo de Vida</i>	42
Figura 7 <i>Encuesta: Confianza y Credibilidad de la Marca</i>	42
Figura 8 <i>Encuesta: Submarcas y Líneas de Productos</i>	43
Figura 9 <i>Encuesta: Coherencia de Marca</i>	44
Figura 10 <i>Encuesta: Imagen de la Marca</i>	44
Figura 11 <i>Encuesta: Valores de Sostenibilidad y Responsabilidad Social</i>	45
Figura 12 <i>Encuesta: Reconocimiento de Logotipo y Elementos Visuales</i>	46
Figura 13 <i>Encuesta: Top Mind de la Empresa VAZ Sport</i>	46
Figura 14 <i>Encuesta: Campañas Publicitarias y Promociones</i>	47
Figura 15 <i>Encuesta: Relación Calidad - Precio</i>	48
Figura 16 <i>Encuesta: Sensación de Seguridad y Confianza</i>	49
Figura 17 <i>Encuesta: Experiencia de Compra</i>	49
Figura 18 <i>Encuesta: Claridad de la Información</i>	50
Figura 19 <i>Encuesta: Funcionalidad de las Prendas</i>	51
Figura 20 <i>Encuesta: Proceso de Compra</i>	51
Figura 21 <i>Encuesta: Rendimiento y Durabilidad</i>	52
Figura 22 <i>Encuesta: Adaptación de las Prendas al Estilo de Vida</i>	53
Figura 23 <i>Encuesta: Relación con el Cliente</i>	53
Figura 24 <i>Encuesta: Interacciones Positivas y Satisfactorias</i>	54
Figura 25 <i>Encuesta: Valoración como Cliente</i>	55
Figura 26 <i>Análisis de las Fuerzas de Porter</i>	62

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Metodologías, Técnicas e Instrumentos</i>	11
Tabla 2 <i>Matriz de Operacionalización de Variables</i>	16
Tabla 3 <i>Plan de Acción para el Cumplimiento de Objetivos Estratégicos de VAZ Sport</i> ...	37
Tabla 4 <i>Presencia en el Mercado</i>	37
Tabla 5 <i>Análisis FODA</i>	588
Tabla 6 <i>Ponderación de Factores para Matriz FODA- CAME</i>	599
Tabla 7 <i>Matriz FODA - CAME Estrategias</i>	60
Tabla 8 <i>Análisis PESTEL de la Empresa VAZ Sport</i>	611
Tabla 9 <i>Análisis de las 7p´s del Marketing</i>	655
Tabla 10 <i>Puntos Críticos Identificados en la Empresa VAZ Sport</i>	698
Tabla 11 <i>Estrategia Vaz Sport</i>	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 13 <i>Presupuesto de la Estrategia</i>	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 12 <i>Cronograma de la Estrategia</i>	80

Índice de Anexos

Anexo 1	Infografía de Metodologías de la Investigación	99
Anexo 2	Metodología de la Investigación.....	100
Anexo 3	Infografía Métodos, Técnicas e Instrumentos	101
Anexo 4	Encuesta a Clientes Potenciales.....	102
Anexo 5	Encuesta a Clientes Actuales	107
Anexo 6	Entrevista a Expertos de Marca	108
Anexo 7	Video Operacionalización de Variables	109
Anexo 8	Video de Entrevistas a Expertos.....	109

1. Introducción

Una marca sólida y estable puede influir significativamente en la percepción y la lealtad de los clientes, por ello, las estrategias de gestión de marca son fundamentales para la experiencia del cliente (Saltos et al., 2022). La identidad visual, el tono de comunicación y los valores fundamentales de la empresa se integran en una estrategia de marca bien desarrollada para crear una imagen consistente que los clientes pueden reconocer y confiar (Del Río et al., 2017). Esta coherencia fortalece la conexión emocional con los clientes, aumentando su satisfacción y lealtad. Además, una marca fuerte ofrece una propuesta de valor única que la distingue de la competencia, un factor esencial en mercados saturados.

La forma en que una marca maneja las interacciones con sus clientes en todos los puntos de contacto, desde la publicidad hasta el servicio postventa, también tiene un impacto en la experiencia del cliente (Cerviño & Baena, 2014). Las estrategias de gestión de marca efectivas garantizan que todas las interacciones sean positivas y reflejen los valores de la marca. Por ejemplo, una empresa que se presenta como agradable y fácil de usar debe asegurarse de que su atención al cliente sea excepcionalmente servicial y amable (Maldonado G. , 2019). Esto no solo mejora la percepción de la marca, sino que también puede convertir a los clientes en seguidores de la marca que publicitan sus bienes y servicios por medios sociales o de forma personal.

Las estrategias de gestión de marca deben ser adaptables a las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes. Donde, las empresas deben utilizar herramientas de análisis y retroalimentación para monitorear cómo los consumidores perciben la marca y cambiar sus estrategias en consecuencia (Montalvo et al., 2022). Una actualización eficiente de la identidad visual, la mejora de los productos y servicios o la implementación de nuevas estrategias de marketing son algunos ejemplos claros sobre una gestión de marca. Por tanto, las empresas pueden mantener la relevancia de su marca y continuar brindando experiencias excepcionales que fomenten la lealtad y el crecimiento a largo plazo al estar atentos y responder proactivamente a las tendencias del mercado y las opiniones de los clientes.

Las estadísticas demuestran que la gestión de marca tiene un gran impacto en la experiencia del cliente, donde, las marcas con una presentación consistente son tres a cuatro veces más visibles para los consumidores. Esto lo manifiesta un estudio de *Lucidpress*

(2020), quienes especifican que se espera que la consistencia de la marca aumente los ingresos en un 33% y según un estudio de Salesforce (2018), el 76% de los clientes espera que las empresas comprendan y cumplan con sus expectativas. De esta forma, se demuestra que cuando las empresas mantienen una imagen y un mensaje claros en todos sus canales y puntos de contacto, los clientes tienen más probabilidades de reconocer y confiar en la marca, lo cual mejora su experiencia general y fomenta la lealtad.

Además, según una investigación de PwC (2018), el 73% de los clientes considera la experiencia del cliente como un factor importante en su decisión de comprar algo. Las estrategias de gestión de marca que priorizan la experiencia del cliente pueden hacer que una empresa se diferencie de sus competidores. A su vez, el impacto de la gestión de marca en la experiencia del cliente en Ecuador es significativo y está respaldado por una serie de datos. Un estudio de 2022 de la consultora Deloitte (2022) encontró que el 58% de los encuestados dijeron que tener una mala experiencia con una marca reduce significativamente la probabilidad de volver a comprar con esa marca en el futuro. Esto demuestra que los clientes ecuatorianos valoran la consistencia y la calidad en sus interacciones con las marcas, y que las empresas deben concentrarse en brindar experiencias positivas y coherentes para retener a sus clientes.

Investigar el impacto de las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes de VAZ Sport es esencial para evaluar su nivel de satisfacción y la influencia en su percepción y lealtad. Este estudio puede incluir encuestas y entrevistas con clientes actuales para medir su satisfacción con los productos y servicios, así como su percepción sobre la coherencia y autenticidad de la marca. Además, el análisis de datos de ventas y comportamientos de compra repetida puede ofrecer información valiosa sobre la lealtad del cliente. Identificar fortalezas y áreas de mejora en las estrategias de gestión de marca permitirá a la empresa ajustar sus tácticas para fortalecer la relación con sus clientes, optimizar su experiencia de compra y, en última instancia, incrementar su lealtad y retención.

**Tema: El Impacto de la Gestión de Marca Empresarial en la Experiencia del Cliente:
Caso VAZ Sport**

2. Objetivos

2.1. General

Determinar cómo la gestión de marca empresarial incide en la experiencia de los clientes de la empresa VAZ Sport.

2.2. Específicos

- Realizar el diagnóstico situacional de la empresa VAZ Sport sobre sus estrategias de gestión de marca.
- Determinar el entorno interno y externo de la empresa
- Diseñar una propuesta de mejora

3. Justificación

La gestión de la marca es un aspecto importante para el éxito de las empresas en el mercado actual. El aumento de industrias y diversidad de opciones al momento de la compra, generan la necesidad de diferenciarse; es por esto que comunicar de manera efectiva la propuesta de valor ayuda a cultivar relaciones sólidas con el cliente. El estudio de impacto de la gestión de marca en la experiencia del cliente es importante para que la empresa logre a resultados que contribuyan al crecimiento empresarial y el éxito en su mercado.

La Empresa VAZ Sport brinda la oportunidad de aplicar este proyecto, ya que, la industria de la moda está principalmente basada en la percepción de la marca y la experiencia del cliente, y actualmente, la empresa que ya es reconocida a nivel nacional, busca mejorar su posición competitiva. Identificar los factores que afectan a la marca, brinda puntos de vista importantes para optimizar sus estrategias actuales y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

Dentro de la problemática que se aborda en este proyecto, una de las principales dificultades, es encontrar una forma precisa y consistente de medir la satisfacción del cliente. Factores externos, como la competencia y las tendencias del mercado textil y el comercial de prendas deportivas, pueden afectar la satisfacción, dificultando evaluar el impacto específico de las estrategias de gestión de marca. Considerando que la satisfacción es subjetiva y puede

variar significativamente entre varios segmentos de clientes, se requiere un enfoque de investigación diversificado y segmentado.

Además, cómo obtener y analizar la percepción del cliente sobre la marca VAZ Sport y su autenticidad es otra preocupación; donde las experiencias previas, la imagen pública de una marca y las campañas de marketing pueden afectar las percepciones. Por tanto, la evaluación de la autenticidad percibida de la marca requiere una comprensión profunda de los valores y expectativas del cliente, así como de cómo estos se alinean con las acciones y comunicación de la empresa; los cuales se pretenden analizarlos en la presente investigación.

La medición de la lealtad del cliente y cómo se relaciona con las estrategias de gestión de marca es un gran desafío. La lealtad no solo se manifiesta en compras repetidas, sino también en la disposición a recomendar la marca a otros y la resistencia a cambiar a los competidores (Ramos & Valle, 2020). En la empresa VAZ Sport se requiere un análisis de los comportamientos de compra, las interacciones con la marca y las opiniones del cliente para identificar los elementos específicos de las estrategias de gestión de marca que más influyen en la lealtad.

La fidelización del cliente es un factor importante para el crecimiento de las empresas, mediante el presente estudio que busca identificar la relación entre la gestión de la marca y la experiencia del cliente, se pueden obtener beneficios estratégicos que favorecen la competitividad de la empresa (Gaibor & Vaca, 2023). Identificar los aspectos de gestión que influyen de manera significativa en la preferencia de marca por parte del cliente permitirá a la empresa tomar acciones concretas para fortalecer su relación con sus clientes actuales y atraer nuevos.

Los beneficiarios directos de este proyecto son la empresa VAZ Sport, así como empresas dedicadas a la confección y comercialización de prendas deportivas, investigadores, docentes y estudiantes. Estos últimos podrán usar los resultados del estudio como base para desarrollar estrategias de gestión de marca. Entre los beneficiarios indirectos se encuentran la localidad estudiada y el sector textil y comercial de prendas deportivas, que se beneficiarán de la implementación de mejoras en la gestión de marca.

El proyecto sobre el impacto de las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes es factible y viable por varias razones. La disponibilidad de herramientas de análisis de datos y plataformas de encuestas facilita la recopilación y evaluación de la satisfacción del cliente, la percepción de la marca y la lealtad. Además, la empresa puede utilizar su base de clientes actual para obtener retroalimentación a través de encuestas y entrevistas, y emplear técnicas de análisis de sentimientos en redes sociales y reseñas en línea para captar la percepción pública de la marca. Con los recursos humanos y tecnológicos adecuados, junto con un diseño de investigación sólido, es posible obtener datos valiosos que permitirán optimizar sus estrategias de gestión de marca y mejorar la experiencia del cliente

Dentro de las preguntas de investigación, se enmarcan en las siguientes: ¿Cuál es el impacto de las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes de la empresa, que influyen en el nivel de satisfacción, percepción y lealtad hacia la marca?, ¿Cuáles son los principales aportes teóricos sobre las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes y aquellos factores de influencia en la satisfacción, percepción y lealtad de marca?, ¿Cuál es la situación actual de la empresa sobre sus estrategias de gestión de marca, el impacto en la percepción del cliente y los puntos clave que influyen en la percepción y lealtad a la marca? y ¿Cuáles son las acciones adecuadas para la mejora de la gestión de marca y potenciación de la experiencia del cliente, que apoye el incremento del nivel de satisfacción y fidelización a largo plazo?

4. Antecedentes

En la investigación de Navarrete y Guerrero (2022) tuvo como objetivo determinar cuál es la correlación de la gestión de marca con las ventas de las empresas del sector textil. Para ello, como metodología se sustentó en un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, correlacional, con un diseño no experimental y de corte transversal, direccionada a una muestra de 164 personas económicamente activas, de la provincia de Tungurahua, a quienes se aplicaron una encuesta con 30 preguntas y en escala de Likert. Como resultados se encontraron que, la gestión de marca como una estrategia es esencial para la empresa, donde las nuevas necesidades, gustos o preferencias de los consumidores conllevan a crear experiencias que sean atractivas dependiendo del entorno social, económico que se encuentren, para satisfacción del personal de la empresa como para los clientes externos.

En referencia a Anaya (2018), en su tesis tuvo como objetivo principal construir una nueva marca del sector textil a partir del desarrollo y aplicación del modelo de general de la construcción de marcas y gestión de sus activos de Manuel Martín García. Como metodología se centró en una investigación de tipo correlacional, con una fundamentación teórica expuesta y un diagnóstico mediante la matriz de Vester. Como resultados se establecieron estrategias enfocadas a la satisfacción del mercado objetivo, a superar las expectativas de los clientes, incrementar el reconocimiento, la calidad percibida y la fidelización de los clientes.

5. Identificación de la Problemática

El desarrollo económico asociado a las ventas de empresas textiles es de suma importancia, dado el impacto significativo que estas industrias tienen en la economía global y local. Las ventas de empresas textiles generan empleo, estimulan la inversión en infraestructura y tecnología, y contribuyen al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de un país. Además, estas ventas no solo impulsan el sector manufacturero, sino también sectores relacionados como el transporte, la logística y el comercio minorista. Es así que, de acuerdo a Statista (2024) los ingresos generados por el mercado mundial de prendas de vestir en 2021 se aproximaron a los 1,6 billones de dólares estadounidenses, un aumento de 150.000 millones con respecto al año anterior. Se estima que esta tendencia positiva se mantenga en el próximo sexenio hasta situarse en torno a los dos billones en 2027.

En referencia a Navarrete y Guerrero (2022) en las empresas ecuatorianas de la provincia de Tungurahua en un estudio realizado en el año 2022, más del 51.30% tienen un enfoque en la gestión de marca para reactivar las ventas, mejorar el servicio de atención al cliente, la importancia de la imagen de marca y la utilización de plataformas digitales para posicionar al producto en la mente del consumidor. Por lo cual, se denota la importancia del manejo de estrategias de gestión de marca para potenciar la experiencia del cliente, que a futuro conlleve a una fidelización del mismo hacia la marca.

La empresa enfrenta desafíos en la gestión de su marca y su impacto en la experiencia del cliente. Según encuestas previas, el 15% de los clientes considera que la marca no cumple con sus expectativas, mientras que el 38% reporta problemas con el servicio y la atención al cliente. Esto subraya la importancia de un trato adecuado por parte del personal para fomentar

la fidelización. Por lo tanto, es esencial que la empresa mejore la capacitación del personal en técnicas comerciales efectivas para captar y retener clientes, fortaleciendo así sus habilidades empresariales.

También es fundamental evaluar la calidad del servicio al cliente y la experiencia de compra tanto en los puntos de venta físicos como en línea. Problemas como la falta de personal capacitado, tiempos de espera prolongados o dificultades en el proceso de compra pueden afectar negativamente la percepción del cliente sobre la marca y, en última instancia, su decisión de compra y lealtad. En este sentido, la empresa debe implementar estrategias de gestión de marca que no solo mejoren la percepción del cliente, sino que también fortalezcan su vínculo emocional con la marca, impulsando así el crecimiento y la competitividad de VAZ Sport en el mercado de ropa deportiva.

6. Metodología, Técnicas e Instrumentos

6.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo correlacional, no experimental en la que los investigadores miden dos variables y establecen una relación estadística entre las mismas (correlación), sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes (Lifeder, 2022); a través de técnicas estadísticas como el coeficiente de correlación, los investigadores pueden analizar la naturaleza y la intensidad de las asociaciones entre las variables (Ñaupas y otros, 2014).

Se desarrollará con un tipo de investigación correlacional que permitirá examinar la relación entre las variables de estudio como es la gestión de la marca y el nivel de satisfacción en la experiencia del cliente para determinar su relación utilizando métodos estadísticos para analizar los datos recopilados y determinar la fuerza y dirección de la relación.

Se utilizará una investigación descriptiva, enfoque metodológico que se centra en describir, explicar y caracterizar fenómenos, situaciones o comportamientos, sin alterar las condiciones en las que ocurren. Este tipo de investigación tiene como objetivo principal proporcionar una imagen detallada y precisa de las características específicas de un grupo, comunidad, evento o fenómeno estudiado (Hernández y otros, 2015). Esta investigación es descriptiva porque se caracterizarán aquellos aportes sobre estrategias de gestión de marca

en la experiencia de los clientes, para definir aquellos factores de influencia en la satisfacción, percepción y lealtad de la marca.

De acuerdo a Wood y Smith (2018) la investigación bibliográfica o documental es un enfoque metodológico que se basa en la revisión y análisis crítico de diversas fuentes escritas, como libros, artículos académicos, tesis, informes y documentos oficiales, para obtener información relevante sobre un tema específico; este tipo de investigación implica una revisión exhaustiva y sistemática de la literatura existente relacionada con el área de interés, permitiendo a los investigadores comprender el estado actual del conocimiento sobre el tema, identificar lagunas en la investigación y formular nuevas preguntas. En ese sentido, se utilizará esta investigación para recopilar información relevante sobre las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes, para definir aquellos factores de influencia en la satisfacción, percepción y lealtad de la marca.

6.2. Enfoque de Investigación

La característica principal de la investigación con enfoque mixto es la combinación de la perspectiva cuantitativa y cualitativa en un mismo estudio. Cuando las preguntas de investigación son complejas, la combinación de los métodos permite darle profundidad al análisis y comprender mejor los procesos de enseñanza y aprendizaje (Hamui-Sutton, 2013); (Hernandez Sampieri, 2014).

Se define como aquel enfoque científico que se basa tanto en comprender la profundidad y complejidad de los fenómenos sociales y humanos a través de la observación detallada y la interpretación; como, en el análisis de datos numéricos para describir, explicar o predecir fenómenos (Hernández y otros, 2015). Para el desarrollo del proyecto de investigación se aplicará un enfoque mixto que permita combinar las herramientas de la investigación cualitativa y cuantitativa permitiendo obtener precisión y generalización.

6.3. Tipos de metodología

De acuerdo a Doyle y Bridgewater (2012) abordan la gestión de marca empresarial como un elemento importante en la estrategia competitiva de una organización a nivel global. Se sugiere que la gestión efectiva de la marca no afecta solo a la percepción del cliente si no a la percepción general de la empresa en el mercado. Por ello, generar valor a largo plazo es

importante para las industrias por lo que la gestión de marca se considera un aspecto esencial que permite no solo darse a conocer entre los clientes si no en el mercado.

La gestión de marca permite la creación y mantenimiento de una ventaja competitiva sostenible en el mercado. El proyecto de investigación aplicado en VAZ Sport permitirá identificar aspectos que le permitan mostrarse como una empresa competitiva en el mercado mundial. Actualmente la empresa ha incursionado en la adopción de influencias internacionales en sus diseños logrando captar aún más la atención de su público objetivo.

Kotler y Keller (2012), proponen que es importante desarrollar una identidad sólida de la marca que abarque los valores y aspiraciones del cliente objetivo. Los autores proponen un enfoque centrado en la construcción y gestión de la identidad de marca en el mercado específico en el que opera la empresa, donde, la metodología de investigación se enfoca en la evaluación de la imagen de marca, la percepción del cliente y la alineación de la estrategia de marca con los objetivos comerciales de la empresa dentro de un contexto de mercado determinado.

En Ecuador, la marca VAZ, ha tenido un crecimiento en los últimos años, y con diseños innovadores, ha logrado llegar a diferentes ciudades y a convertirse en una de las principales tiendas deportivas del país. A través del estudio se logrará identificar el impacto de su marca en los consumidores.

Los autores Aaker y Joachimsthaler (2005) proponen un enfoque centrado en la experiencia del cliente como resultado de la gestión de la marca, mencionan que una gestión adecuada de la marca empresarial puede influir significativamente en los usuarios al momento de tener contacto con la empresa. Esta metodología de investigación se centra en entender las interacciones específicas entre el cliente y la marca, así como en medir la satisfacción y lealtad del cliente como resultado de esas interacciones en el ámbito individual y en el contexto de la relación cliente y empresa.

El comprender esta relación identificando los puntos clave en la experiencia del cliente, ayudarán a la empresa a mantener y mejorar las relaciones con sus clientes. Actualmente la empresa se destaca por crear conexiones emocionales profundas entre la marca y los consumidores, especialmente con su línea especial para hinchas del equipo Técnico Universitario.

La gestión de marca permite la creación y mantenimiento de una ventaja competitiva sostenible en el mercado. El proyecto de investigación permitirá identificar aspectos que le permitan mostrarse como una empresa competitiva en el mercado mundial. Actualmente la empresa ha incursionado en la adopción de influencias internacionales en sus diseños logrando captar aún más la atención de su público objetivo. Para el logro de los objetivos se presenta un resumen de la metodología, las técnicas e instrumentos que se utilizaron en el desarrollo de esta investigación. (Ver detalle Tabla 1)

Tabla 1*Metodologías, Técnicas e Instrumentos*

Objetivos de la Investigación	Metodología	Técnica	Instrumentos
Realizar el diagnóstico situacional de la empresa VAZ Sport sobre sus estrategias de gestión de marca.	Enfoque mixto Investigación correlacional-descriptiva, método cuantitativo-cualitativo (Hernandez, 2014).	Análisis de datos (Hernandez, 2014).	Cronológico histórico Planificación estratégica Mercado (oferta y demanda) Estructura organizacional Situación económica y financiera Tamaño de la empresa Cuestionario clientes potenciales Cuestionario a expertos en gestión de marca Cuestionario a clientes fidelizados
Determinar el entorno interno y externo de la empresa VAZ Sport.	Estudios de mercado, método cuantitativo-cualitativo (Hernández y Mendoza, 2014).	Análisis situacional (Baque et al., 2022).	Análisis de la matriz FODA CAME Análisis PESTEL Análisis de las fuerzas de Porter Análisis de las 7P's del marketing
Diseñar una propuesta de mejora con recomendaciones orientadas a la gestión de marca y experiencia del cliente.	Desarrollo de una propuesta de mejora a los puntos críticos, método cuantitativo-cualitativo (Hernández y Mendoza, 2014); (Carvajal, et al., 2017)	Análisis de contenido y desarrollo del plan de mejoras a través de una estructura establecida (Hernández y Mendoza, 2014); (Carvajal, et al., 2017)	1. Análisis de los puntos críticos 2. Objetivo de la propuesta (general y específicos) 3. Planificación estratégica 4. Desarrollo del plan de mejoras (procesos y estrategias)

Nota. Sánchez.C (2024) Elaboración basada en varios autores

6.4. Población y Muestra

Población

Una población se considera un conjunto de individuos o elementos que poseen aspectos similares (Hernández Sampieri, 2010). De esta forma, en esta investigación se establecen 3 poblaciones, la primera enfocada en los clientes potenciales, se establece en base al número de habitantes de la ciudad de Ambato, que forman parte de la categoría PEA Población Económicamente Activa, como lo manifiesta el (INEC, 2022) son 127,889 personas.

La segunda población se direcciona para 4 personas expertas en gestión de marca para recabar información sobre temáticas directas de esta investigación. A su vez, se añade una tercera población que son los clientes que forman parte de la cartera actual de la empresa VAZ Sport, siendo 500 clientes que han realizado compras en los últimos 3 meses.

Muestra

Una muestra se refiere a la parte característica de la población, en otras palabras, es un subconjunto de individuos o elementos que están dentro de la población (Hernández Sampieri, 2010). Para la primera población, enfocada en clientes potenciales fue necesario determinar el cálculo de muestra, que, de acuerdo a la fórmula finita, se obtuvo 384 habitantes de la ciudad de Ambato, a quienes se aplicó la segunda encuesta.

Fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{E^2 (N - 1) + Zpq}$$

Nomenclatura:

n= tamaño de la población

N= población total

Z=distribución normalizada. Si Z= 1.96 el porcentaje de confiabilidad es 95%

p=proporción de aceptación deseada para el producto

q=proporción de rechazo

E=porcentaje deseado de error

Cálculo:

$$n = \frac{127,889 (1,96)^2 (0,5) (0,5)}{(0,05)^2 (127,889 - 1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = 384$$

Para la segunda población no se realizó un cálculo de muestra, ya que, se analizó a toda la población objeto de estudio, que son los 5 expertos en gestión de marca para recopilar información sobre temáticas directas de esta investigación. Para la tercera población se realizó un muestreo por conveniencia de acuerdo a la facilidad de la investigadora, donde se seleccionó a un 15% de la cartera de clientes, obteniéndose un total de 75 clientes de la ciudad de Ambato, de quienes se dispone de número de celular para el envío del instrumento.

6.5. Métodos Técnicas e Instrumentos

Para analizar el impacto de las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes de la empresa VAZ Sport, determinar su nivel de satisfacción y su influencia en la percepción y lealtad hacia la marca, se han establecido técnicas e instrumentos que permitan su análisis y respectivas conclusiones, detalladas a continuación.

Método de análisis-síntesis

El método de análisis-síntesis que permite descomponer un problema complejo en sus componentes más simples para su estudio detallado (análisis) y posteriormente integra estos componentes para comprender el problema en su totalidad (síntesis), (Hernández y otros, 2015). Por tanto, este método se utilizará en la investigación para llegar a las conclusiones a partir de un análisis exhaustivo de cada una de las causas y efectos de la problemática en la empresa VAZ Sport.

Método Histórico Lógico

De acuerdo a Hernández, et al. (2015), el método histórico-lógico combina el análisis histórico de un fenómeno con el razonamiento lógico para entender su evolución y estructura actual. Por ello, en esta investigación se utilizará este método para conocer de forma sistemática la evolución de las variables objeto de estudio.

Análisis de Datos

El análisis de datos se compone de diferentes operaciones en la que el investigador somete ciertos datos, sean estos de enfoque cuantitativo o cualitativo, a una serie de análisis, lecturas e interpretaciones, de acuerdo al enfoque de su investigación o requerimiento informativo

(Peña, 2017). En este estudio se realizará un análisis de datos cualitativo y cuantitativo que permita con la información otorgada por la empresa nos permite analizar la situación actual y proporcionar puntos de vista internos sobre la gestión de su marca.

A través del análisis se puede identificar todas las acciones que la empresa se encuentra realizando con para mejorar su la presencia y la percepción de la marca en diversos medios, como redes sociales, sitios *web*, publicidad impresa y medios de comunicación tradicionales.

Entrevista con Expertos en Gestión de Marca

Engloba una reunión para hablar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) o varias (entrevistados). Los autores Wood y Smith (2018) manifiestan que una entrevista se refiere a una técnica de recolección de datos, en el cual un entrevistador realiza preguntas a entrevistados, para recopilar información sobre un tema determinado.

En la presente investigación, se aplicará las entrevistas con expertos que permitan obtener una percepción detallada de lo que se puede lograr en experiencias con clientes con una adecuada en gestión El cuestionario de preguntas será aplicado a profesionales *freelance*, para darle mayor alcance a la retroalimentación. Adicionalmente se utilizará una entrevista con un cuestionario estructurado a la persona encargada de marketing de la empresa para recabar información relevante sobre diagnosticar la situación actual de la empresa sobre sus estrategias de gestión de marca, para identificar su impacto en la percepción del cliente y los puntos clave que influyen en la percepción y lealtad a la marca.

Encuestas a Clientes

Los autores Wood y Smith (2018) (Casas y otros, 2002) manifiestan que una encuesta es una técnica de investigación que implica la recopilación sistemática de datos mediante preguntas estructuradas que se hacen a una muestra representativa de personas. El objetivo principal de una encuesta es obtener información específica y detallada sobre las opiniones, actitudes, comportamientos o características demográficas de un grupo particular de individuos. En el presente estudio se utilizará una encuesta con un cuestionario estructurado para recabar información relevante sobre diagnosticar la situación actual de la empresa VAZ Sport sobre

sus estrategias de gestión de marca, para identificar su impacto en la percepción del cliente y los puntos clave que influyen en la percepción y lealtad a la marca.

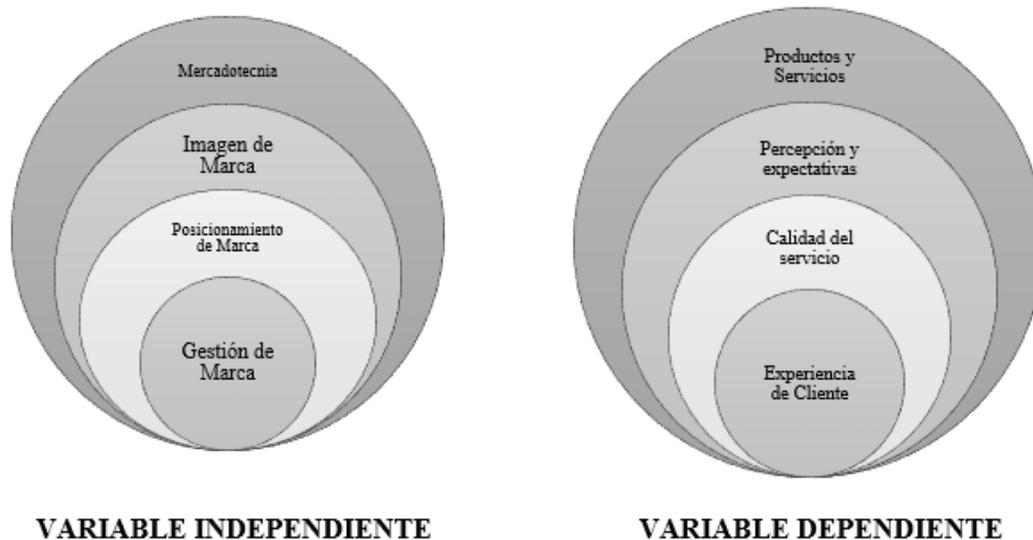
6.6. Matriz de Operacionalización de las Variables

Según (Hernández y otros, 2015) Las variables en investigación se clasifican en variables dependientes e independientes, siendo la variable independiente aquella que se manipula o controla en un estudio, mientras que la variable dependiente es aquella que se observa y mide para evaluar el efecto de la variable independiente. Para el desarrollo del presente proyecto de investigación, enfocado en la gestión de marca se definen la relación entre variables dependientes e independientes que ayudará a identificar aspectos que permitan comprender en nivel de satisfacción de los clientes y como esto está relacionado con la adecuada gestión de su marca.

A continuación, se muestran el círculo de variables Dependientes e Independientes, (Ver detalle Figura 1) y la matriz de congruencia de variables. (Ver detalle Tabla 2.)

Figura 1

Círculo de variables



Nota. Sánchez, C. Identificación, clasificación y definición de las categorías fundamentales de las variables independientes y dependientes de la investigación.

Tabla 2

Matriz de Operacionalización de Variables

Planteamiento Hipotético Preguntas de Investigación	Objetivo General	Objetivo Específico	Variables Estudiadas	Dimensiones	Indicadores de las Dimensiones	Método		
<p>¿Cuál es el impacto de las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes de la empresa VAZ Sport, que influyen en el nivel de satisfacción, percepción y lealtad hacia la marca?</p> <p>¿Cuáles son los principales aportes teóricos sobre las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes y aquellos factores de influencia en la satisfacción, percepción y lealtad de marca?</p> <p>¿Cuál es la situación actual de la empresa VAZ Sport sobre sus estrategias de gestión de marca, el impacto en la percepción del cliente y los puntos clave que influyen en la percepción y lealtad a la marca?</p> <p>¿Cuáles son las acciones adecuadas para la mejora de la gestión de marca y potenciación de la experiencia del cliente, que apoye el incremento del nivel de satisfacción y fidelización a largo plazo?</p>	Determinar cómo la gestión de marca empresarial incide en la experiencia de los clientes de la empresa VAZ Sport.	Realizar el diagnóstico situacional de la empresa VAZ Sport sobre sus estrategias de gestión de marca.	INDEPENDIENTE "Gestión de marca"	Identidad de marca	Nombre Logotipo Tono y voz Valores y Propósito	Análisis de la matriz FODA		
		Arquitectura de marca		Relación entre marcas	Análisis de PESTEL			
		Imagen de marca		Percepción de calidad Asociaciones de marca Reconocimiento de marca	Análisis de las 5 fuerzas de Porter			
		Notoriedad de marca		Penetración de mercado Posicionamiento de marca	Análisis de las 7p's del marketing			
		Valor de marca		Lealtad del cliente Valor agregado				
				Determinar el entorno interno y externo de la empresa VAZ Sport.	DEPENDIENTE "Experiencia de los clientes"	Emocional	Respuestas emocionales Sentimientos	
				Diseñar una propuesta de mejora con recomendaciones orientadas a la gestión de marca y experiencia del cliente.		Cognitiva	Procesos mentales Pensamientos	Encuesta a clientes
						Pragmática	Usabilidad del producto Funcionalidad del producto	Entrevista a expertos
						Estilo de vida	Valores Aspiraciones	
						Relacional	Interacciones Pertenencia	

Nota. Sánchez, C. Se establecen tanto las preguntas hipotéticas, como los objetivos de investigación, las variables, dimensiones e indicadores, así como, los métodos a utilizarse.

6.7. Planteamiento Hipotético

Dentro de las preguntas de investigación, se enmarcan en las siguientes: ¿Cuál es el impacto de las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes de la empresa VAZ Sport, que influyen en el nivel de satisfacción, percepción y lealtad hacia la marca?, ¿Cuáles son los principales aportes teóricos sobre las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes y aquellos factores de influencia en la satisfacción, percepción y lealtad de marca?, ¿Cuál es la situación actual de la empresa VAZ Sport sobre sus estrategias de gestión de marca, el impacto en la percepción del cliente y los puntos clave que influyen en la percepción y lealtad a la marca? y ¿Cuáles son las acciones adecuadas para la mejora de la gestión de marca y potenciación de la experiencia del cliente, que apoye el incremento del nivel de satisfacción y fidelización a largo plazo?

Capítulo I

Marco Teórico

En el capítulo uno se identifican las teorías, conceptos y definiciones de las variables de estudio: gestión de marca como variable independiente y la experiencia del cliente como variable dependiente; a través de la investigación documental de diversas fuentes que sustenten el desarrollo del proyecto de investigación.

1.1. Gestión de Marca

La gestión de marca, también conocida como *brand management*, es el proceso de creación, desarrollo, mantenimiento y mejora de una marca. Este proceso implica una serie de estrategias y actividades diseñadas para construir y mantener una identidad de marca sólida y coherente, con el objetivo de establecer una conexión emocional y funcional con los consumidores (Bustos & Moreno, 2020). La gestión de marca abarca todo, desde la definición de la visión y misión de la marca, la creación de una imagen y personalidad distintivas, hasta la supervisión de cómo se percibe la marca en el mercado y la implementación de tácticas para mejorar su valor y reconocimiento (Fernández, 2020).

Una marca fuerte y bien gestionada ayuda a diferenciar los productos o servicios de una empresa de los de sus competidores. Esto es crucial en mercados saturados donde la competencia es alta y los productos pueden parecer similares (Navarrete & Guerrero, 2022). La gestión eficaz de la marca puede generar una mayor lealtad entre los clientes (Ramos & Valle, 2020). Cuando los consumidores tienen una conexión emocional con una marca, es más probable que repitan compras y se mantengan leales a lo largo del tiempo.

A su vez, contribuye en la mejora de la percepción de calidad y valor de los productos o servicios. Los consumidores a menudo asocian marcas fuertes con alta calidad y están dispuestos a pagar un precio *premium* por ellas (Vera & Trujillo, 2021). Conlleva a un mayor reconocimiento y recordación de la marca. Cuando una marca es fácilmente reconocible y memorable, tiene una mayor probabilidad de ser considerada en el proceso de compra.

Una marca sólida no solo retiene a los clientes existentes, sino que también atrae a nuevos clientes. La reputación y la imagen positiva de la marca pueden motivar a nuevos consumidores a probar los productos o servicios. Proporciona una ventaja competitiva

sostenible (Anaya, 2018). Una marca fuerte puede resistir mejor las turbulencias del mercado y las presiones competitivas, manteniendo su posición y relevancia a lo largo del tiempo.

Una marca bien gestionada puede incrementar el valor financiero de la empresa; las marcas fuertes suelen tener un valor intangible significativo, que puede ser un activo valioso en fusiones, adquisiciones y para atraer inversiones (Arenal, 2019). La gestión de marca asegura que todos los puntos de contacto y comunicaciones de la empresa sean coherentes y alineados con la identidad y los valores de la marca, esto incluye publicidad, redes sociales, servicio al cliente y más (Bustos & Moreno, 2020).

Por consiguiente, la gestión de marca es fundamental para construir y mantener una marca poderosa y exitosa que no solo atraiga y retenga a los clientes, sino que también genere un valor sustancial para la empresa en términos de reconocimiento, lealtad y ventaja competitiva.

1.1.1.1. Identidad de Marca

La identidad de marca es un conjunto de elementos y características únicas que distinguen a una marca de sus competidores y la hacen reconocible para los consumidores (Baque et al., 2022). Esta identidad se construye a partir de diversos componentes visuales y conceptuales, como el logotipo, los colores, la tipografía, y el tono de comunicación, así como los valores, la misión y la visión de la empresa (Caicedo, 2022). Por ello, la identidad de marca es la personalidad de la marca, la forma en que desea ser percibida por su público y cómo se diferencia en el mercado. Se considera como una herramienta esencial para construir una conexión emocional con los consumidores, generar confianza y fidelidad, y comunicar de manera efectiva la propuesta de valor de la marca.

Además de los elementos visuales, la identidad de marca también está compuesta por elementos conceptuales como la misión, la visión, los valores y el posicionamiento de la marca (Calderón y Toapanta, 2020); la misión de la marca define su propósito fundamental y su razón de ser, mientras que la visión establece los objetivos a largo plazo y la dirección futura de la empresa (Vintimilla et al., 2020); los valores de la marca son los principios y creencias que guían sus acciones y decisiones, y el posicionamiento se refiere a cómo la marca desea ser percibida en relación con sus competidores en el mercado (De-Miguel et al., 2022). También establece una base sólida para todas las estrategias de marketing y

comunicación, asegurando que todas las interacciones con los consumidores reflejen de manera consistente la personalidad y los valores de la marca (Chambi, 2023).

1.1.1.2. Arquitectura de Marca

La arquitectura de marca es el diseño estructural que organiza y articula las relaciones entre las diferentes marcas y productos de una empresa. Es como el plano maestro que define cómo se relacionan entre sí las diversas marcas y líneas de productos de una compañía (Marijke y Liselot, 2017). Además, es esencial para garantizar la coherencia y la claridad en la comunicación de la empresa con sus consumidores, así como para optimizar la eficiencia operativa y maximizar el valor de cada una de las marcas bajo su paraguas (Montesdeoca et al., 2023).

Uno de los elementos principales de la arquitectura de marca es la marca principal, que es la marca corporativa que abarca todas las actividades y productos de la empresa. A partir de la marca principal, se pueden desarrollar diferentes submarcas o líneas de productos que pueden tener su propia identidad y posicionamiento en el mercado (Cerviño y Baena, 2014). Estas submarcas pueden variar en términos de precio, público objetivo, funcionalidad o atributos específicos del producto, pero todas están alineadas con la marca principal y contribuyen a fortalecer su posicionamiento general en el mercado (Schenquer y Canada, 2020).

Otro elemento clave de la arquitectura de marca es la relación entre las diferentes marcas y líneas de productos. Esto puede manifestarse en diferentes estructuras, como una marca única para todos los productos, una estructura de marca paraguas donde múltiples marcas se agrupan bajo una marca madre, o una estructura de marca independiente donde cada producto o línea tiene su propia marca única (Pan, 2015). La elección de la estructura adecuada depende de varios factores, como la estrategia de la empresa, la diversidad de productos y la percepción deseada por parte de los consumidores (Sánchez y Yámez, 2018).

1.1.1.3. Notoriedad de Marca

La notoriedad de marca se refiere al grado en que una marca es reconocida y recordada por los consumidores. Es un indicador clave de la presencia y la familiaridad de una marca en el mercado (Montalvo et al., 2022). La notoriedad de marca puede dividirse en dos componentes principales: la notoriedad de marca sin ayuda, que se refiere a la capacidad de

los consumidores para recordar una marca sin la ayuda de ningún estímulo externo, y la notoriedad de marca con ayuda, que se refiere a la capacidad de los consumidores para reconocer una marca cuando se les proporciona una pista o un estímulo, como un logotipo o un eslogan (Schenquer y Canada, 2020).

Uno de los elementos principales que contribuyen a la notoriedad de marca es la visibilidad de la marca en el mercado. Esto puede incluir la presencia de la marca en anuncios publicitarios, redes sociales, eventos patrocinados, envases de productos y otros medios de comunicación (Baque et al., 2022). Cuanto más frecuentemente los consumidores se encuentren con la marca en su vida diaria, más probable será que la reconozcan y recuerden cuando estén en el proceso de compra.

Otro elemento importante de la notoriedad de marca es la consistencia en la comunicación de la marca. Las marcas que mantienen un mensaje y una identidad visual coherentes a lo largo del tiempo son más propensas a ser reconocidas y recordadas por los consumidores (Vintimilla et al., 2020). Esto significa mantener un logotipo y un eslogan consistentes, así como utilizar colores y estilos de diseño que sean distintivos y fácilmente asociables con la marca (Montesdeoca et al., 2023).

Además, la asociación de la marca con eventos, celebridades o causas populares puede ayudar a aumentar su notoriedad (Aaker y Joachimsthaler, 2005). Las marcas que participan en eventos relevantes para su audiencia objetivo o que colaboran con celebridades o *influencers* pueden beneficiarse de una mayor exposición y reconocimiento por parte de los consumidores (Navarrete y Guerrero, 2022). Del mismo modo, asociarse con causas sociales o ambientales puede ayudar a mejorar la percepción de la marca y a diferenciarla de sus competidores.

Por tanto, la notoriedad de marca es un componente crucial del éxito de una marca en el mercado. Al aumentar la visibilidad, mantener la consistencia en la comunicación y asociarse con eventos o causas relevantes, las marcas pueden mejorar su reconocimiento y recordación entre los consumidores, lo que puede llevar a un aumento de las ventas y la lealtad del cliente.

1.1.1.5. Valor de Marca

El valor de marca representa el conjunto de percepciones y asociaciones que los consumidores tienen con una marca específica. Va más allá del precio de los productos y se centra en la percepción de los consumidores sobre la calidad, la confiabilidad, la relevancia y la singularidad de la marca en comparación con otras en el mercado (Baque et al., 2022). Este valor es esencialmente una medida del poder y la influencia que una marca tiene en la mente de los consumidores, lo que puede afectar sus decisiones de compra y su lealtad a lo largo del tiempo.

Uno de los elementos fundamentales del valor de marca es la calidad percibida. Los consumidores tienden a asociar una marca con la calidad de sus productos y servicios, basándose en sus experiencias pasadas, recomendaciones de otros y percepciones generales del mercado (De-Miguel et al., 2022). Una marca con una reputación sólida de calidad tiende a tener un mayor valor en la mente de los consumidores y puede cobrar precios premium por sus productos (Marijke y Liselot, 2017).

Otro elemento importante del valor de marca es la relevancia para el consumidor. Una marca que se alinea estrechamente con las necesidades, valores y preferencias de su público objetivo tiende a ser percibida como más valiosa (Calderón y Toapanta, 2020). Esto implica comprender profundamente a la audiencia objetivo y adaptar las estrategias de marca y marketing para satisfacer sus necesidades y deseos de manera efectiva.

Además, la diferenciación es un componente clave del valor de marca. Las marcas que se destacan en el mercado y ofrecen algo único y distintivo tienen un mayor valor percibido por los consumidores (Rodríguez, 2021). Esto puede ser el resultado de la innovación en productos o servicios, una propuesta de valor única, o una identidad de marca sólida y memorable que resuene con los consumidores (Chacón, 2019).

Por tanto, el valor de marca es una medida crítica del éxito y la longevidad de una marca en el mercado. Al enfocarse en la calidad percibida, la relevancia para el consumidor y la diferenciación, las marcas pueden aumentar su valor en la mente de los consumidores y mantener una posición competitiva sólida en su industria.

1.1.2 Posicionamiento

El posicionamiento de marca es una estrategia fundamental en el marketing que busca crear una imagen distintiva en la mente del consumidor. Esta imagen debe resaltar las cualidades y valores únicos de la marca, diferenciándola de la competencia. El objetivo principal es establecer una conexión emocional con el público objetivo, haciendo que la marca se asocie con ciertos atributos deseados, como calidad, innovación o confianza (Corredor, 2020). Para lograr un posicionamiento efectivo, es crucial entender las necesidades y deseos del mercado objetivo, así como los puntos fuertes y débiles tanto de la propia marca como de los competidores.

El proceso de posicionamiento de marca comienza con un análisis exhaustivo del mercado y la identificación de un nicho específico. Esto incluye investigar a los competidores, comprender las tendencias del mercado y descubrir lo que realmente valoran los consumidores. Una vez recopilada esta información, se puede desarrollar una propuesta de valor clara y convincente que destaque lo que hace única a la marca (Cárdenas & Monga, 2020). Esta propuesta debe ser comunicada de manera coherente y consistente a través de todos los canales de marketing, desde la publicidad hasta el diseño del producto y el servicio al cliente.

Mantener y reforzar el posicionamiento de marca a lo largo del tiempo requiere una atención constante y una adaptación a las cambiantes condiciones del mercado. Esto implica monitorear regularmente las percepciones de los consumidores y ajustar las estrategias de marketing según sea necesario para mantener la relevancia de la marca (Fuenmayor & Duran, 2014). Las marcas exitosas son aquellas que logran mantenerse fieles a su propuesta de valor mientras evolucionan para satisfacer las nuevas demandas y expectativas de los consumidores. Un posicionamiento de marca sólido y bien gestionado puede resultar en una lealtad del cliente y una ventaja competitiva sostenible.

1.1.3 Imagen

La imagen de marca es la percepción general y la impresión que los consumidores tienen sobre una marca. Es cómo la marca es vista, reconocida y recordada por el público en general (Rodríguez y Lázaro, 2022). Esta imagen se forma a través de una combinación de elementos tangibles e intangibles, como la calidad del producto, la publicidad, la reputación, las

experiencias pasadas y las asociaciones emocionales (Chambi, 2023). Por tanto, la imagen de marca es la suma total de todas las impresiones y experiencias que los consumidores tienen con la marca a lo largo del tiempo.

Uno de los elementos clave de la imagen de marca es la identidad visual, que incluye el logotipo, los colores, la tipografía y otros elementos visuales que representan a la marca. Estos elementos ayudan a crear una imagen cohesiva y reconocible que permite a los consumidores identificar fácilmente la marca y distinguirla de sus competidores (Mulyadi et al., 2023). Además, la reputación y el prestigio de la marca también son componentes importantes de su imagen, ya que reflejan la calidad percibida de sus productos y servicios, así como su confiabilidad y credibilidad en el mercado (Saltos et al., 2022).

Otro elemento fundamental de la imagen de marca es la comunicación. La forma en que la marca se comunica con sus clientes a través de sus mensajes publicitarios, contenido en redes sociales, relaciones públicas y otras formas de comunicación influye en la percepción que tienen los consumidores sobre la marca (Caicedo, 2022). Una comunicación coherente y auténtica ayuda a fortalecer la imagen de marca y a construir relaciones sólidas con los clientes, mientras que una comunicación inconsistente o poco clara puede dañar la imagen y la reputación de la marca (Maza et al., 2020).

1.1.4 Mercadotecnia

La mercadotecnia, también conocida como marketing, es un conjunto de estrategias y técnicas utilizadas por las empresas para promover y vender productos o servicios. Su objetivo principal es satisfacer las necesidades y deseos del mercado objetivo, al tiempo que se generan beneficios económicos para la empresa (Jurado, 2021). La mercadotecnia abarca una amplia gama de actividades, desde la investigación de mercado y el desarrollo de productos hasta la publicidad, la venta y la distribución. En su esencia, el marketing busca conectar a los consumidores con los productos que mejor se adaptan a sus necesidades, creando valor tanto para los clientes como para las empresas.

Una parte crucial de la mercadotecnia es la segmentación del mercado, que implica dividir a un mercado amplio en grupos más pequeños y manejables con características similares. Este proceso permite a las empresas enfocar sus esfuerzos en aquellos segmentos que son más propensos a responder positivamente a sus productos o servicios (Chacón,

2019). Además, la mercadotecnia utiliza el posicionamiento, la diferenciación y la propuesta de valor para destacar las ventajas competitivas de la marca y atraer a su público objetivo (Arias, Yansapanta, & González, 2020). Estas estrategias ayudan a las empresas a establecer una presencia fuerte y diferenciada en el mercado, lo que es esencial para competir eficazmente.

La mercadotecnia también se ha adaptado significativamente con el avance de la tecnología digital. El marketing digital, que incluye el uso de redes sociales, marketing de contenidos, SEO (optimización de motores de búsqueda) y publicidad en línea, ha transformado la manera en que las empresas se comunican con sus clientes (Chambi, 2023). Esta evolución ha permitido una mayor personalización y segmentación, así como una medición más precisa del impacto de las campañas de marketing. La capacidad de recopilar y analizar grandes volúmenes de datos ha permitido a las empresas ajustar sus estrategias en tiempo real, mejorando la eficiencia y efectividad de sus esfuerzos de marketing.

1.2. Variable Dependiente: Experiencia de Cliente

La experiencia del cliente (*Customer Experience, CX*) se refiere a la percepción global que un cliente tiene de una empresa o marca, basada en todas sus interacciones y encuentros con ella a lo largo del tiempo. Esto incluye todos los puntos de contacto, desde el descubrimiento y la investigación de productos, hasta la compra, el uso y el servicio postventa (Arregui & Veloz, 2023). La experiencia del cliente abarca aspectos emocionales, funcionales y relacionales, y es moldeada por la calidad del servicio, la facilidad de uso, la personalización, la coherencia de la marca, y las emociones y sentimientos que se generan en el cliente durante su interacción con la empresa (Arias y otros, 2020).

Una experiencia del cliente, positiva, fomenta la lealtad. Los clientes satisfechos son más propensos a repetir sus compras y mantenerse fieles a la marca, lo que es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo de cualquier negocio (Bricio y otros, 2018). En mercados altamente competitivos, la experiencia del cliente puede ser un diferenciador clave. Las empresas que ofrecen una experiencia superior pueden destacarse de sus competidores y atraer más clientes (Bejtkovský, 2020).

Mejorar la experiencia del cliente puede aumentar el valor de vida del cliente, esto significa que los clientes no solo gastan más en cada compra, sino que también permanecen

más tiempo con la marca, incrementando el ingreso total generado por cada cliente (Bricio y otros, 2018). Donde, un buen manejo de la experiencia del cliente puede reducir los costos operativos. Los clientes satisfechos tienen menos probabilidades de generar quejas y demandas de soporte, lo que reduce los costos asociados con la atención al cliente y la resolución de problemas.

Mantener a los clientes existentes es generalmente más rentable que adquirir nuevos clientes. Una excelente experiencia del cliente puede reducir la tasa de rotación y aumentar la retención de clientes, lo cual es crucial para la estabilidad financiera de la empresa (Fuenmayor & Duran, 2014). La experiencia del cliente impacta directamente en la reputación de la marca. Las experiencias consistentes y positivas refuerzan la percepción de la marca y ayudan a construir una reputación sólida en el mercado.

Focalizarse en la experiencia del cliente puede impulsar la innovación. Al entender las necesidades y expectativas de los clientes, las empresas pueden desarrollar nuevos productos y servicios, así como mejorar los existentes, para satisfacer mejor a su audiencia (Arenal, 2019). Una buena experiencia del cliente está estrechamente ligada a la satisfacción del cliente. Los clientes satisfechos no solo permanecen leales, sino que también tienden a gastar más y a interactuar de manera más positiva con la empresa.

Empresas que invierten en mejorar la experiencia del cliente a menudo ven un retorno financiero significativo. La relación positiva con los clientes puede traducirse en mayores ingresos, márgenes de beneficio más altos y una mejor valoración de la empresa en el mercado (Avalos & Clavijo, 2021). Por tanto, la experiencia del cliente es un componente esencial para el éxito empresarial. Una gestión efectiva de la experiencia del cliente puede transformar la percepción de la marca, fortalecer la lealtad del cliente, y proporcionar una ventaja competitiva significativa, lo que en última instancia se traduce en un mayor rendimiento financiero y una posición de mercado más sólida.

1.2.1.1 Emocional

El factor emocional de la experiencia del cliente es crucial para construir relaciones duraderas y significativas entre las empresas y sus consumidores. Las emociones juegan un papel esencial en la percepción y evaluación de los servicios y productos que una empresa ofrece (Palomino, De la Gala, Quintana, & Quishpe, 2021). Cuando los clientes sienten que una

marca se preocupa por ellos, y no solo por sus transacciones, se crea un vínculo de lealtad que va más allá de la simple satisfacción (Moscoso, Piña, & Saquicela, 2020). Las experiencias emocionales positivas, como la alegría, la sorpresa y la gratitud, pueden convertir a los clientes en defensores entusiastas de la marca, dispuestos a recomendarla a otros y a seguir eligiéndola frente a la competencia.

Además, la gestión emocional adecuada en el servicio al cliente puede marcar la diferencia en situaciones de conflicto o insatisfacción. Cuando una empresa maneja una queja con empatía y comprensión, los clientes tienden a sentir que sus preocupaciones son valoradas y atendidas, lo que puede transformar una experiencia negativa en una oportunidad para reforzar la confianza y la lealtad (Macarena, Miranda, Cespedes, & Esparza, 2022). El entrenamiento del personal en habilidades de inteligencia emocional es fundamental para lograr este objetivo, permitiéndoles manejar con eficacia las emociones tanto propias como de los clientes.

La personalización del servicio también es un factor clave en la dimensión emocional de la experiencia del cliente. Al adaptar las interacciones y ofertas a las necesidades y preferencias individuales, las empresas pueden hacer que los clientes se sientan reconocidos y especiales (Solórzano & Parrales, 2021). Este enfoque no solo aumenta la satisfacción del cliente, sino que también fomenta una conexión emocional más profunda, ya que los clientes perciben que la empresa se esfuerza por entender y satisfacer sus deseos únicos.

1.2.1.2. Cognitiva

El factor cognitivo de la experiencia del cliente se centra en los procesos mentales involucrados en la percepción, el conocimiento y el juicio que los clientes aplican cuando interactúan con una empresa. Este aspecto de la experiencia del cliente está profundamente relacionado con cómo los clientes procesan la información que reciben y cómo toman decisiones basadas en esa información (Maza, Guamán, Benítez, & Solís, 2020). Las empresas que entienden y optimizan el componente cognitivo de la experiencia del cliente pueden influir positivamente en la percepción de su marca y en la toma de decisiones de compra.

Uno de los elementos clave del factor cognitivo es la claridad y accesibilidad de la información proporcionada a los clientes. Los consumidores valoran la información que es

fácil de entender y que les permite tomar decisiones informadas rápidamente (Mejía, 2020). Esto incluye desde la presentación de características del producto y precios hasta las políticas de devolución y las instrucciones de uso (Villaroel & Berenger, 2020). Cuando la información es confusa o difícil de encontrar, puede generar frustración y desconfianza, lo que impacta negativamente en la experiencia del cliente.

El uso de tecnología y herramientas inteligentes puede mejorar significativamente la experiencia cognitiva del cliente. Herramientas como asistentes virtuales, *chatbots* y sistemas de recomendación personalizados pueden ayudar a los clientes a encontrar rápidamente lo que buscan y tomar decisiones basadas en sus preferencias y comportamientos anteriores (Benavides & García, 2021). Al proporcionar recomendaciones relevantes y respuestas inmediatas a las consultas, estas tecnologías reducen la carga cognitiva y mejoran la satisfacción del cliente (Durán, Páez, & García, 2021). Por tanto, una experiencia cognitiva optimizada no solo facilita el proceso de compra, sino que también fortalece la percepción de la marca como accesible, eficiente y orientada al cliente.

1.2.1.3. Pragmática

El factor pragmático de la experiencia del cliente se refiere a la funcionalidad y eficiencia de los productos y servicios ofrecidos por una empresa. Este aspecto se enfoca en cómo las soluciones proporcionadas cumplen con las necesidades prácticas y los objetivos específicos de los clientes (Sánchez, Toural, Membiela, & Crespo, 2022). Un enfoque pragmático implica garantizar que los productos y servicios no solo sean útiles, sino que también sean fáciles de usar y accesibles, maximizando así su valor funcional para los consumidores (Sheen & Arbaiza, 2020).

La usabilidad es un componente esencial del factor pragmático. Los productos y servicios deben ser diseñados de manera que los clientes puedan utilizarlos de manera intuitiva y sin necesidad de recurrir a instrucciones complicadas. Esto incluye interfaces de usuario claras, procesos de instalación sencillos y funciones que sean fáciles de entender y aplicar (Cárdenas & Monga, 2020). Cuando un producto es fácil de usar, los clientes pueden aprovechar al máximo sus características y beneficios, lo que aumenta su satisfacción y la probabilidad de repetir la compra.

La confiabilidad y consistencia son también cruciales en el ámbito pragmático. Los clientes esperan que los productos y servicios funcionen correctamente cada vez que los utilicen (González & Pallarés, 2020). Esto significa que las empresas deben invertir en controles de calidad y en la mejora continua de sus ofertas para evitar fallos y garantizar un rendimiento constante. La capacidad de una empresa para proporcionar soluciones confiables y consistentes refuerza la confianza del cliente en la marca y reduce la probabilidad de insatisfacción y quejas.

Además, el soporte y la atención al cliente son componentes pragmáticos fundamentales que pueden influir en la experiencia del cliente. Cuando los clientes enfrentan problemas o tienen preguntas, la rapidez y eficacia con la que reciben ayuda puede ser decisiva (Camprubí & Planas, 2020). Un servicio de atención al cliente eficiente, que ofrezca soluciones rápidas y efectivas, demuestra el compromiso de la empresa con la satisfacción del cliente y su capacidad para resolver problemas prácticos. Este tipo de soporte refuerza la percepción de valor y puede convertir una experiencia potencialmente negativa en una positiva.

1.2.1.4. Estilo de Vida

El factor estilo de vida de la experiencia del cliente se centra en cómo los productos y servicios de una empresa se integran y complementan las actividades, valores y preferencias cotidianas de los consumidores (Martorell & Serra, 2019). Este aspecto de la experiencia del cliente implica una comprensión profunda de las motivaciones y deseos de los clientes, así como de sus rutinas diarias. Las empresas que logran alinear sus ofertas con el estilo de vida de sus clientes pueden establecer conexiones más profundas y significativas, creando una lealtad a largo plazo.

Una manera efectiva de conectar con el estilo de vida de los clientes es a través de la personalización. Ofrecer productos y servicios que se adapten a las necesidades individuales y preferencias específicas de los clientes hace que se sientan comprendidos y valorados (Sigüenza, Erazo, & Narváez, 2020). Por ejemplo, una empresa de moda que ofrece recomendaciones de ropa basadas en el clima local y las actividades diarias del cliente está demostrando una comprensión de su estilo de vida, lo cual puede resultar en una mayor satisfacción y fidelidad.

El marketing de estilo de vida también juega un papel crucial en este factor. Las empresas que crean campañas publicitarias que resuenan con los valores y aspiraciones de sus clientes pueden generar un mayor impacto emocional y conexión con la marca (Marijke & Liselot, 2017). Por ejemplo, una marca de deportes que promueve un estilo de vida saludable y activo a través de sus anuncios no solo vende productos, sino que también inspira a sus clientes a adoptar esos valores en su vida diaria. Este tipo de marketing puede fortalecer la identificación del cliente con la marca y fomentar una comunidad de consumidores comprometidos.

1.2.1.5. Relacional

El factor relacional de la experiencia del cliente se refiere a la calidad de las interacciones y las relaciones que una empresa establece y mantiene con sus clientes. Este aspecto es crucial para construir una base sólida de clientes leales, ya que las relaciones positivas y significativas pueden influir en la percepción y comportamiento del cliente a largo plazo (González & Pallarés, 2020). Las empresas que invierten en el desarrollo de relaciones fuertes con sus clientes pueden diferenciarse en un mercado competitivo y fomentar un sentido de comunidad y pertenencia entre sus consumidores.

Una comunicación efectiva y consistente es fundamental para cultivar buenas relaciones con los clientes. Mantener a los clientes informados y comprometidos a través de diferentes canales, como correos electrónicos, redes sociales y atención personalizada, ayuda a crear un diálogo continuo y bidireccional (Gaibor & Vaca, 2023). Esta comunicación no solo debe centrarse en la promoción de productos, sino también en escuchar y responder a las necesidades y comentarios de los clientes. Cuando los clientes sienten que su voz es escuchada y valorada, se establece una confianza mutua que fortalece la relación.

La empatía y el trato personalizado también son elementos clave del factor relacional. Entender y reconocer las emociones y necesidades individuales de los clientes permite a las empresas ofrecer un servicio más humanizado y atento (Maldonado & Estrada, 2020). Por ejemplo, un representante de servicio al cliente que muestra empatía y comprensión al resolver un problema puede transformar una experiencia negativa en una oportunidad para fortalecer la relación. La personalización del servicio, desde el uso del nombre del cliente

hasta el conocimiento de sus preferencias e historial de compras, demuestra un nivel de cuidado y atención que puede hacer que los clientes se sientan especiales y valorados.

La construcción de una comunidad alrededor de la marca puede amplificar el factor relacional. Las empresas que fomentan la interacción entre sus clientes a través de eventos, redes sociales y programas de fidelidad crean un sentido de pertenencia que va más allá de la transacción comercial (Moscoso, Piña, & Saquicela, 2020). Esta comunidad puede actuar como un grupo de apoyo, compartiendo experiencias y recomendaciones, lo que a su vez fortalece la lealtad a la marca. Al promover y facilitar estas conexiones, las empresas no solo mejoran la experiencia del cliente, sino que también generan un ecosistema de defensores de la marca que pueden atraer nuevos clientes y fortalecer la reputación de la empresa.

1.2.1. Calidad del Servicio

La calidad del servicio es un aspecto crucial en la gestión empresarial que se refiere a la capacidad de una organización para satisfacer o superar las expectativas de sus clientes a través de sus servicios. Este concepto abarca diversos factores, incluyendo la eficiencia, la fiabilidad, la amabilidad y la capacidad de respuesta del personal (Mulyadi, y otros, 2023). Una alta calidad del servicio no solo contribuye a la satisfacción del cliente, sino que también puede ser un diferenciador clave en un mercado competitivo, ayudando a las empresas a construir una reputación sólida y a fomentar la lealtad del cliente.

Para medir y mejorar la calidad del servicio, las empresas suelen utilizar herramientas como encuestas de satisfacción, entrevistas y análisis de feedback de los clientes. Estos métodos permiten identificar áreas de mejora y entender las expectativas y necesidades cambiantes de los clientes. Además, la formación continua del personal en habilidades de atención al cliente y la implementación de sistemas de gestión de calidad, como ISO 9001, son prácticas comunes para asegurar que los estándares de calidad del servicio se mantengan altos (Moscoso, Piña, & Saquicela, 2020). La capacidad de adaptarse rápidamente a los comentarios de los clientes y hacer mejoras en tiempo real es esencial para mantener una alta calidad del servicio.

La calidad del servicio tiene un impacto directo en el éxito y la rentabilidad de una empresa. Un servicio excelente puede aumentar la retención de clientes, generar recomendaciones boca a boca positivas y reducir los costos asociados con la adquisición de

nuevos clientes. Por otro lado, una mala calidad del servicio puede llevar a la insatisfacción del cliente, quejas y una reputación negativa que puede ser difícil de revertir (Torras, Castarlenas, & Lope, 2022). Por lo tanto, las empresas deben invertir continuamente en mejorar su calidad del servicio, entendiendo que esta es una inversión en su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

1.2.2. Percepción y Expectativas

La percepción y las expectativas de los consumidores juegan un papel crucial en su comportamiento y en la forma en que interactúan con las marcas. La percepción se refiere a la manera en que los consumidores interpretan y entienden los productos, servicios y mensajes de una empresa. Esta percepción puede estar influenciada por varios factores, incluyendo experiencias previas, opiniones de otros, publicidad y el entorno social (Jácome & Smaniego, 2023). Por otro lado, las expectativas son las creencias o suposiciones que los consumidores tienen sobre lo que deberían recibir de un producto o servicio. Estas expectativas se forman a partir de promesas de marketing, reputación de la marca y experiencias anteriores.

La gestión de la percepción y las expectativas es fundamental para lograr la satisfacción del cliente. Cuando las expectativas de los consumidores se cumplen o superan, es más probable que estén satisfechos y se conviertan en clientes leales. Sin embargo, si la percepción de la realidad no coincide con las expectativas, esto puede resultar en insatisfacción y pérdida de clientes (Montalvo, Viana, & Arango, 2022). Por esta razón, las empresas deben ser transparentes y realistas en sus comunicaciones y garantizar que los productos y servicios cumplan con las promesas hechas. Además, es importante recoger y analizar el feedback de los clientes para ajustar las estrategias y mejorar continuamente.

Las expectativas de los consumidores pueden cambiar con el tiempo, influenciadas por las tendencias del mercado, la evolución de la competencia y los avances tecnológicos. Las empresas deben ser proactivas en entender y anticipar estas expectativas cambiantes para mantenerse relevantes y competitivas (Marijke & Liselot, 2017). Esto implica una vigilancia constante del mercado, la adaptación a nuevas tecnologías y la innovación en productos y servicios. Al gestionar eficazmente la percepción y las expectativas, las empresas pueden no

solo satisfacer a sus clientes actuales, sino también atraer a nuevos clientes y construir una base de clientes leales a largo plazo.

1.2.3. Productos y Servicios

Los productos y servicios son las ofertas principales que las empresas proporcionan a sus clientes para satisfacer sus necesidades y deseos. Los productos son bienes tangibles que pueden ser vistos, tocados y medidos, como alimentos, ropa, automóviles y electrónicos. Por otro lado, los servicios son intangibles y se refieren a acciones o actividades realizadas para el cliente, como la asesoría legal, la atención médica, la educación y los servicios financieros (Arias, Yansapanta, & González, 2020). Tanto los productos como los servicios juegan un papel crucial en la economía, y la calidad de ambos puede influir significativamente en la satisfacción y lealtad del cliente.

El desarrollo de productos y servicios implica un proceso exhaustivo que comienza con la identificación de una oportunidad en el mercado, seguido por la investigación y el diseño, y culmina en la producción y lanzamiento. Para los productos, esto puede incluir el diseño del empaque, las pruebas de calidad y la optimización de la cadena de suministro (Cerviño & Baena, 2014). En el caso de los servicios, el desarrollo puede involucrar la capacitación del personal, la creación de protocolos de atención al cliente y la implementación de sistemas tecnológicos que faciliten la prestación del servicio. La innovación y la adaptación continua son esenciales para mantenerse competitivo en un mercado en constante cambio.

La comercialización y distribución de productos y servicios requieren estrategias efectivas para llegar al mercado objetivo. Las empresas deben decidir cómo posicionar sus ofertas, fijar precios adecuados y seleccionar los canales de distribución más eficientes. Además, la promoción de productos y servicios es vital para crear conciencia y generar demanda (Jurado, 2021). Esto puede incluir campañas publicitarias, promociones de ventas, relaciones públicas y marketing digital. La satisfacción del cliente y la retroalimentación son fundamentales, ya que permiten a las empresas mejorar continuamente sus productos y servicios, asegurando así una experiencia positiva para el cliente y fomentando la lealtad a largo plazo (Martorell & Serra, 2019).

Capítulo II

Desarrollo de Resultados

En el capítulo desarrollo de resultados, se analiza información obtenida del diagnóstico situacional de la empresa, así como del entorno interno y externo que la rodea. Este análisis se fundamenta en la recopilación de datos y la aplicación de herramientas estratégicas que permiten identificar los factores críticos que afectan su desempeño y posición competitiva. Se explorarán tanto las fortalezas y debilidades internas de la organización, como las oportunidades y amenazas del entorno externo, proporcionando así una visión integral que servirá de base para las estrategias futuras de la empresa.

2.1. Diagnóstico Situacional de la Empresa VAZ Sport

2.1.1. Cronológico/ Histórico

VAZ Sport nace de Textiles Jhonatex que cuenta con 33 años dentro de la industria textilera que facilita la materia prima a la empresa, tras ver la necesidad de obtener más variedad y cantidad de telas, la empresa empieza a fortalecer su empresa con la elaboración de prendas deportivas con telas que son aportadas por Jhonatex que son de muy buena calidad, empezó con 10 empleados aproximadamente en el año 2013, teniendo la empresa un soporte fuerte que en este caso fueron los señores padres del actual dueño el Sr. Andrés Altamirano, la empresa se enfoca en la creación de la marca y hacer crecer las tiendas Vaz.

Actualmente la empresa realiza 70% de prendas en algodón y 30% de prendas de poliéster cada prototipo consta de un presupuesto de \$5 a \$30 dólares confeccionando prendas deportivas, con una igualdad de género tanto en prendas femeninas como masculinas, existe un mayor ingreso de ventas en el público femenino con un porcentaje de 65% enfocados en la especialización y personalización exclusivamente del productor al consumidor final con tecnología funcional para el deportista, enfocándose en la comodidad y durabilidad.

2.1.2. Ubicación Geográfica de la Empresa

Fabrica: Leonardo Páez y Homero Hidrovo, Sector Huachi El Progreso

Sucursal Ambato: Av. Manuelita Sáenz y Lope de Vega Junto al SRI

Sucursal Ambato: San Antonio Junto al Parque Juan Benigno Vela en el Bloque Textil. (Av. Quiz Quiz y Paccha)

Sucursal Quito: Galerías del Bosque local 8 las galerías están junto a Adriana Hoyos.

2.1.3. Planificación Estratégica

La planificación estratégica es fundamental para la empresa porque proporciona una guía clara y sistemática para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Permite anticipar y adaptarse a cambios en el mercado, identificar oportunidades de crecimiento, optimizar recursos y diferenciarse de la competencia mediante estrategias efectivas de marca, producto y comercialización. (Del Río y otros, 2017). La empresa VAZ Sport cuenta con una planificación estratégica que busca que la empresa pueda mantenerse competitiva, responder ágilmente a las demandas del mercado y consolidar su posición en un sector dinámico y exigente como el de la moda deportiva

Misión La misión de VAZ Sport se centra en que es una empresa familiar dedicada a la confección y comercialización de ropa casual y deportiva para hombres, mujeres y niños, utilizando insumos nacionales de excelente calidad, garantizando nuestro trabajo bajo criterios de responsabilidad, puntualidad y efectividad para satisfacer las necesidades del mercado nacional.

Visión La visión de VAZ Sport se enmarca en liderar la producción y comercialización de ropa casual y deportiva, por medio del mejoramiento continuo; innovando nuestros productos a través de la gestión integral de nuestras marcas, hasta convertirnos en el 2022 en una empresa reconocida a nivel nacional.

Valores Empresariales

Compromiso: Vaz Sport va más allá de sus intereses personales o necesidades particulares, las personas que forman parte de la empresa se dan cuenta de que existen individuos o grupos a los que pueden ayudar por lo que extienden el servicio al beneficio de la comunidad.

Solidaridad: Los empleados están dispuestos a dar lo mejor de sí y a unir su esfuerzo al de los demás para conseguir metas comunes que los beneficien a ellos como grupo, pero también a otras personas con causas distintas a las propias que por algún motivo están en desventaja.

Puntualidad: Vaz Sport cumple con disciplina cada una de sus obligaciones ya que están en óptimas condiciones para desempeñar mejor el trabajo y de esta manera ser merecedores de confianza y reconocimiento cumpliendo las entregas a tiempo.

Responsabilidad: Tienen la capacidad de responder satisfactoriamente a los desafíos u obligaciones contraídas por la organización en el tiempo oportuno con recursos de calidad, satisfaciendo las necesidades y exigencias de los clientes

Liderazgo: Son innovadores, creativos con una sola capacidad que trasmite confianza a los clientes, lo cual, permite ser la mejor opción en el marco de industria textilera y productora de prendas de vestir.

Perseverancia: Son una empresa que lucha diariamente contra las adversidades que se puedan presentar; buscamos siempre llegar a la cima del objetivo sin darnos por vencidos, porque el compromiso es parte de nuestra esencia empresarial

Honestidad: Actúan siempre con rectitud y veracidad, cumpliendo con el correcto proceder en el desempeño de los cargos y en todos sus actos: servicial, oportuno, disciplinado, justo y moral, sin generar dudas respecto a lo que se espera de la empresa.

Excelencia: Mantienen los estándares de calidad, de tal manera que pueden determinar y satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas del cliente y mantener un compromiso integral con la excelencia.

Respeto: Respetando a los colaboradores, estimulando su desarrollo y participación. Esperando de ellos puntualidad, responsabilidad, orden, disciplina, cumplimiento, trabajo en equipo y respeto a las normas corporativas.

Políticas de Calidad: VAZ Clothes presenta su línea Premium en Tienda VAZ, garantizando la calidad de sus productos a través de un sistema sustentando en los siguientes principios: Producir prendas casuales, deportivas y básicas, con telas tecnológicas y personalizadas que brinden comodidad y frescura, de acuerdo a las tendencias de la moda mundial. Garantizar cada uno de nuestros productos, basados en procesos de “Mejora Continua” y “Justo a Tiempo”.

Objetivos Estratégicos

Ser líderes creadores de indumentaria deportiva diferente que pueda llegar a atletas nacionales y de todo el mundo, garantizando un precio asequible, todo en una sola prenda.

Crear indumentaria deportiva excepcional de alta calidad inspirada en nuestras raíces implementando tecnología textil, en vanguardia con las últimas tendencias, siendo el aliado perfecto de nuestros deportistas.

Plan de Acción para Alcanzar los Objetivos Estratégicos

Un plan estratégico define metas y acciones clave para alcanzar objetivos a largo plazo, alineando recursos y prioridades con la visión organizacional y adaptándose a cambios del entorno competitivo. (Carvajal & et al, 2017). VAZ Sport ha identificado las principales actividades para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. (Ver detalle Tabla 3.)

Tabla 3

Plan de Acción para el Cumplimiento de Objetivos Estratégicos de VAZ Sport

ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	MEDIOS
Contactar atletas para ser aliados a la marca	2024 - 2025	Equipo técnico de trabajo	Llamadas, campañas, etc.
Implementación de tecnología textil	2023 - 2024	Equipo técnico de trabajo	Adquisición de nueva maquinaria

Nota. Actividades identificadas de acuerdo al Plan Estratégico Empresarial.

2.1.4. Tamaño de la Empresa / Emplazamiento

Actualmente VAZ Sport es considerada una pequeña empresa, actualmente cuenta con 82 trabajadores, entre los cuales se encuentran: gerente, personal financiero (contador – finanzas), gerente de recursos humanos, operarios responsables de marketing, operarios responsables de compras, operarios responsables de ventas, colaboradores de la empresa, logística, personal de limpieza, personal de seguridad.

2.1.5. Situación del Mercado Actual

Actualmente la empresa cuenta con presencia en diversas provincias del país, identificando su porcentaje de participación con respecto a la competencia. (Ver detalle Tabla 4.)

Tabla 4

Presencia en el Mercado

PROVINCIA	VAZ SPORT
GUAYAS	15%

SANTO DOMINGO	20%
AZUAL	15%
BOLÍVAR	30%
COTOPAXI	50%
CHIMBORAZO	60%
LOJA	10%
PICHINCHA	60%
TUNGURAHUA	80%
PASTAZA	10%

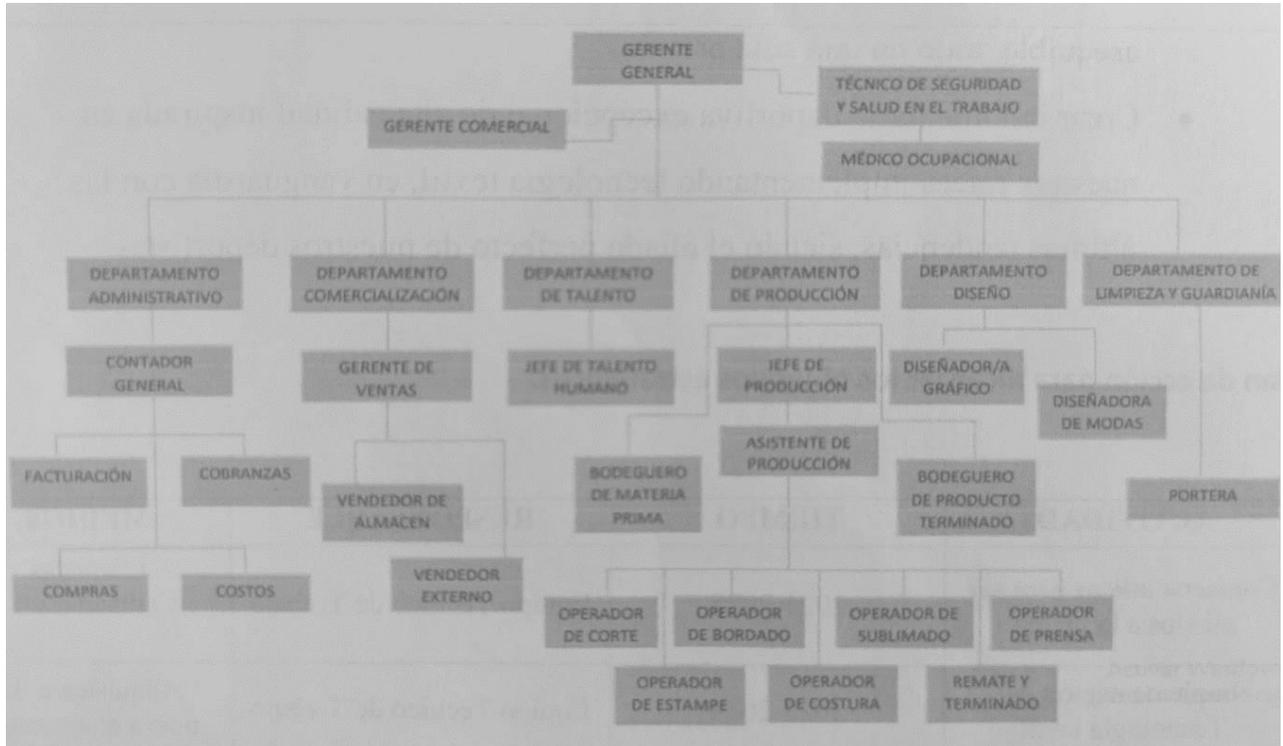
Nota. Porcentaje de participación en el mercado, identificado por la empresa

2.1.6. Líneas de Productos y Servicios de la Empresa

VAZ Sport es una marca de ropa deportiva exclusiva para toda la familia, brindando confort, alto rendimiento y un estilo diferente. Actualmente cuenta con las siguientes líneas de productos: Ropa deportiva para hombres, mujeres y niños; zapatillas para hombres, mujeres y niños; trajes de baño para hombres, mujeres y niños, y accesorios deportivos.

2.1.7. Estructura Organizacional

La empresa VAZ Sport cuenta con estructura organizacional y una descripción detallada de las actividades de cada puesto, lo que permite el desarrollo adecuado de las actividades internas de la organización. (Ver detalle Figura 2.)

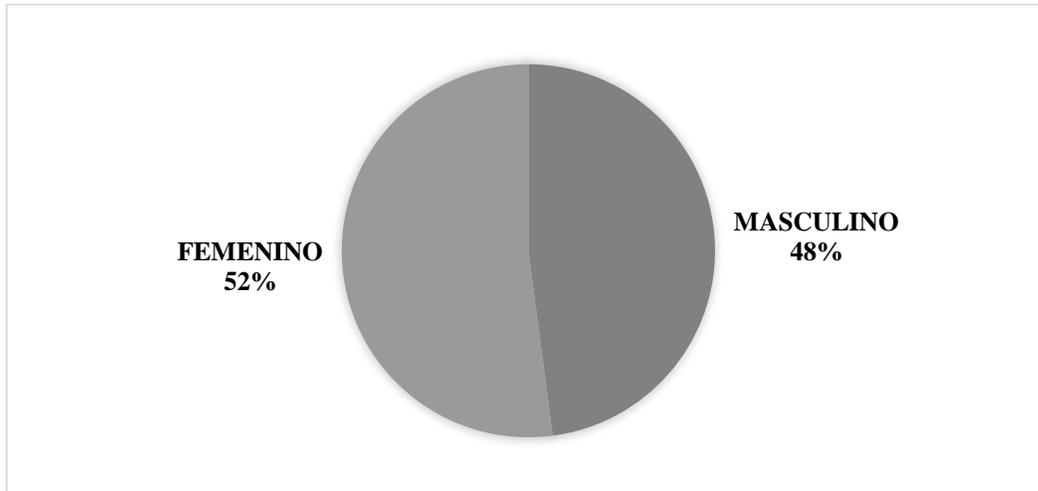
Figura 2*Organigrama Estructural*

Nota. Sánchez C. El Impacto de la Gestión de Marca Empresarial en la Experiencia del Cliente: Caso Empresa VAZ Sport.

2.1.8 Encuesta a Clientes Potenciales

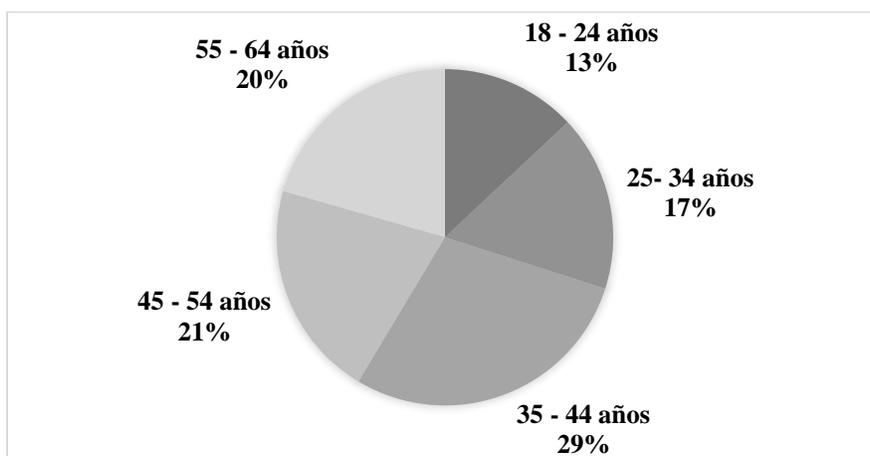
La encuesta a clientes potenciales fue aplicada principalmente a personas de la ciudad de Ambato, en su gran mayoría que realizan una actividad deportiva, y que tienen conocimiento de los productos que ofrece la empresa VAZ Sport. El cuestionario consta de 21 preguntas divididas en tres secciones, la primera con datos demográficos, la segunda sección con preguntas orientadas a conocer elementos de la variable independiente: gestión de marca; y la tercera sección preguntas que permitirán analizar factores de la variable dependiente: experiencia del cliente. (Ver detalle Anexo 4)

En la figura tres se observa los resultados de la primera pregunta de datos demográficos donde se muestra que el 52% de las personas encuestadas corresponden al género femenino, mientras que el 48% corresponde al género masculino.

Figura 3*Encuesta: Género*

Nota. Pregunta Datos Demográficos: Género

En la figura cuatro se observa los resultados de la segunda pregunta de datos demográficos donde se muestra que el 13% de las personas encuestadas están en un rango de edad entre 18 y 24 años, el 17% entre 25 y 34 años, el 29% entre 34 y 44 años, el 21 % entre 45 y 54 años, y el 20% está entre los 55 y 64 años.

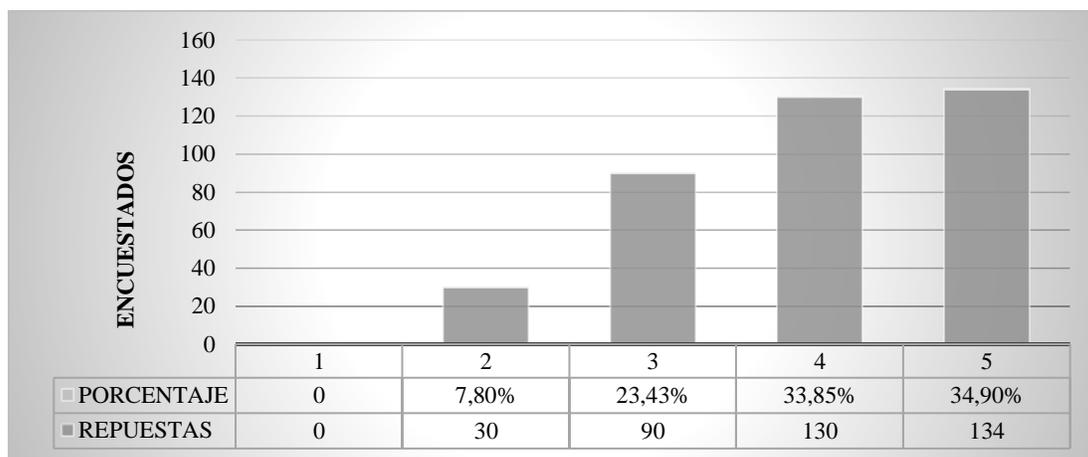
Figura 4*Encuesta Edad*

Nota. Pregunta Datos Demográficos: Edad

La sección dos corresponde a preguntas de la variable independiente: gestión de marca, donde se analizaron elementos de la marca como: identidad, arquitectura, imagen, notoriedad y valor. La figura cinco corresponde a la pregunta ¿La identidad visual de la marca es atractiva y reconocible? Se obtiene que el 34,90% de los encuestados está totalmente de acuerdo mientras que el 33,85% está de acuerdo; el 23,43% no está en acuerdo ni desacuerdo, y únicamente el 7,8% está en desacuerdo.

Figura 5

Encuesta: Identidad Visual

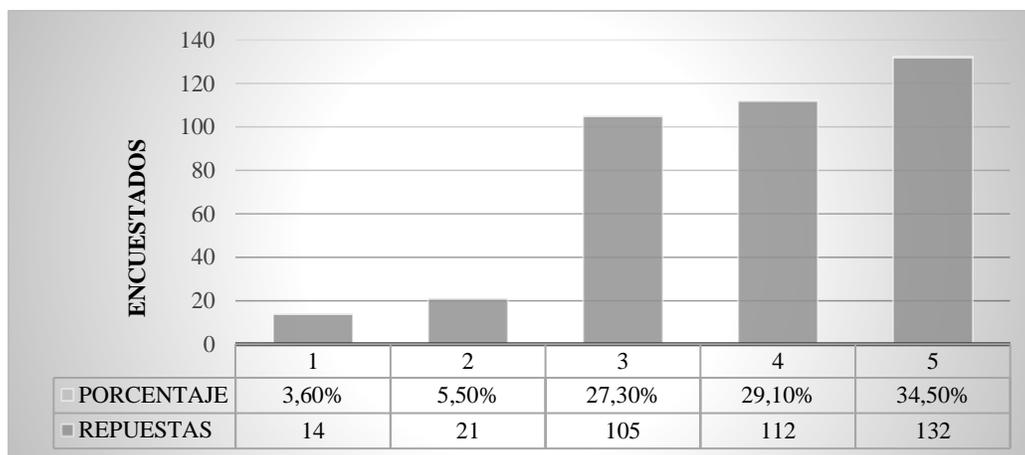


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo.

La figura seis corresponde al análisis de la pregunta ¿La comunicación y el estilo de marca reflejan nuestros valores y estilo de vida? Donde se obtiene que el 34,5% de los encuestados están totalmente de acuerdo, el 29,10% está de acuerdo, el 27,30% no está en acuerdo ni desacuerdo con esta afirmación; el 5,5% está en desacuerdo y el 3,6% está totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

Figura 6

Encuesta: Comunicación y Estilo de Marca vs Valores y Estilo de Vida

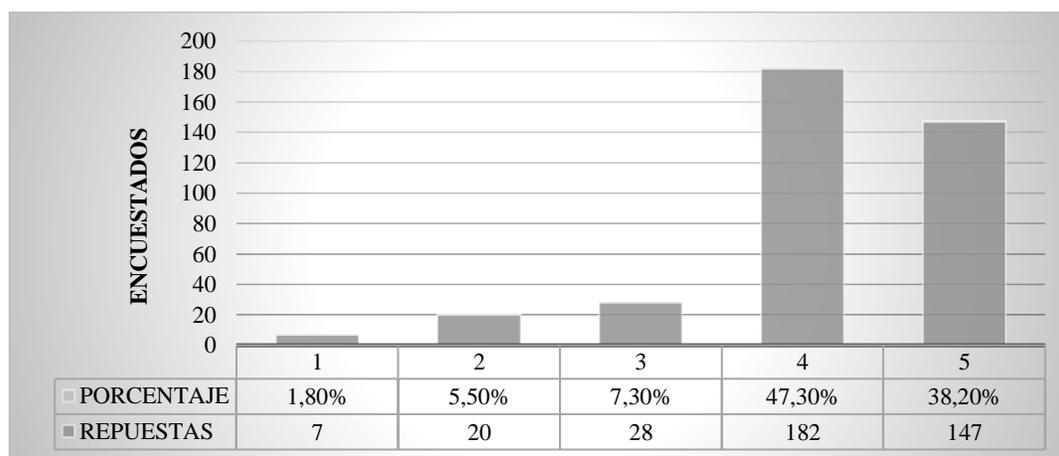


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la figura siete se observa el resultado de la pregunta ¿Nuestra marca le inspira confianza y credibilidad? Se muestra que el 38,20% está totalmente de acuerdo; el 47,30% está de acuerdo con la afirmación; el 7,30% no está en acuerdo ni desacuerdo con esta afirmación; el 5,5% está en desacuerdo y únicamente el 1,8% está totalmente en desacuerdo.

Figura 7

Encuesta: Confianza y Credibilidad de la Marca

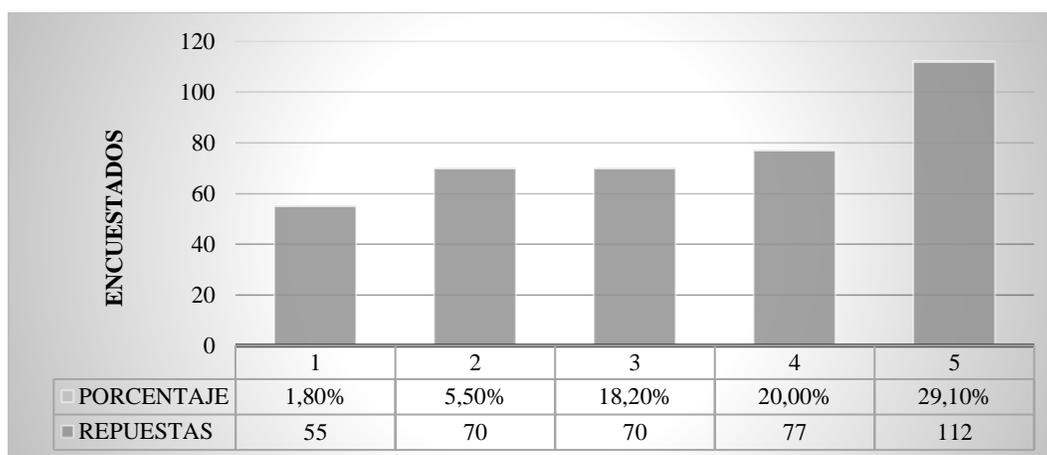


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

La Figura ocho nos muestra el análisis de la pregunta ¿Conoce nuestras submarcas y líneas de productos? donde se obtiene que el 29,10% está totalmente de acuerdo, el 20% está de acuerdo, el 18,20% no está de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación, el 5,5% de los encuestados está en desacuerdo y únicamente el 1,8% está totalmente en desacuerdo y no conoce las submarcas y líneas de producto.

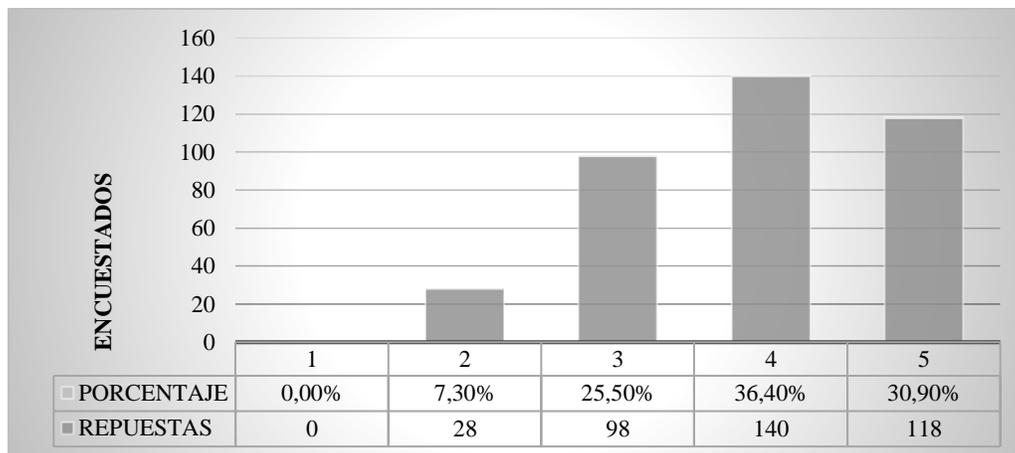
Figura 8

Encuesta: Submarcas y Líneas de Productos



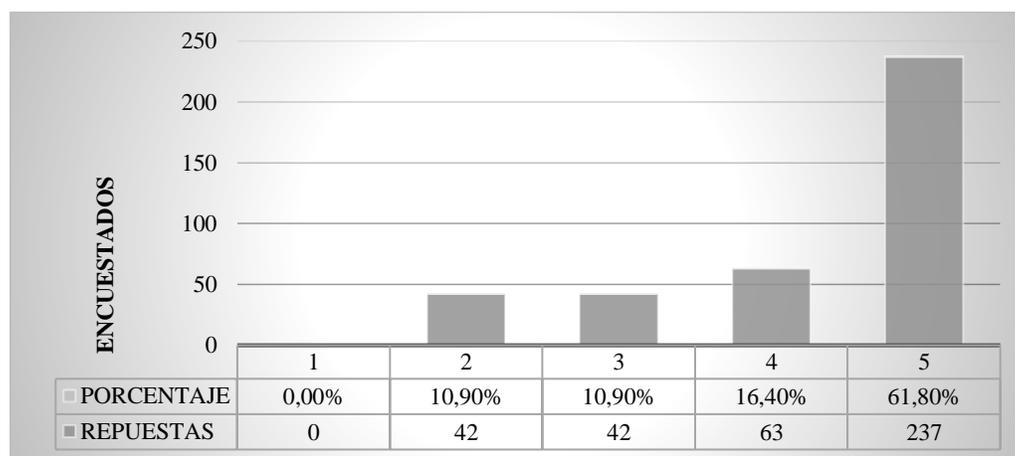
Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

La Figura nueve muestra el análisis de la pregunta en relación a la afirmación de que la marca es coherente y refuerza la identidad de VAZ Sport, donde se obtiene que el 30,90% está totalmente de acuerdo, el 36,40% está de acuerdo, el 25,5% no está en acuerdo ni desacuerdo, y el 7,30 % está en desacuerdo.

Figura 9*Encuesta: Coherencia de Marca*

Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la figura 10 se muestra el análisis de la pregunta ¿La imagen de nuestra marca de prendas deportivas es moderna y actual? Obteniendo que el 61,80% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 16,40% está de acuerdo, el 10,9% no está en acuerdo ni desacuerdo, y el 10,90 % está en desacuerdo.

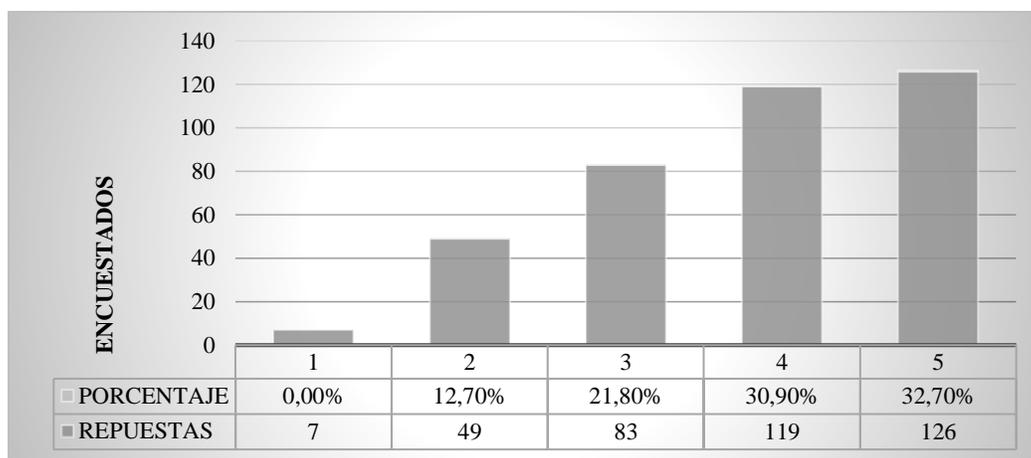
Figura 10*Encuesta: Imagen de la Marca*

Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 11 se muestra el análisis de la pregunta ¿Nuestra marca refleja valores positivos como la sostenibilidad y la responsabilidad social? Donde se muestra que, el 32,70% está totalmente de acuerdo, el 30,90% está de acuerdo, el 21,8% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 12,70 % está en desacuerdo y el 1,8% está totalmente en desacuerdo.

Figura 11

Encuesta: Valores de Sostenibilidad y Responsabilidad Social

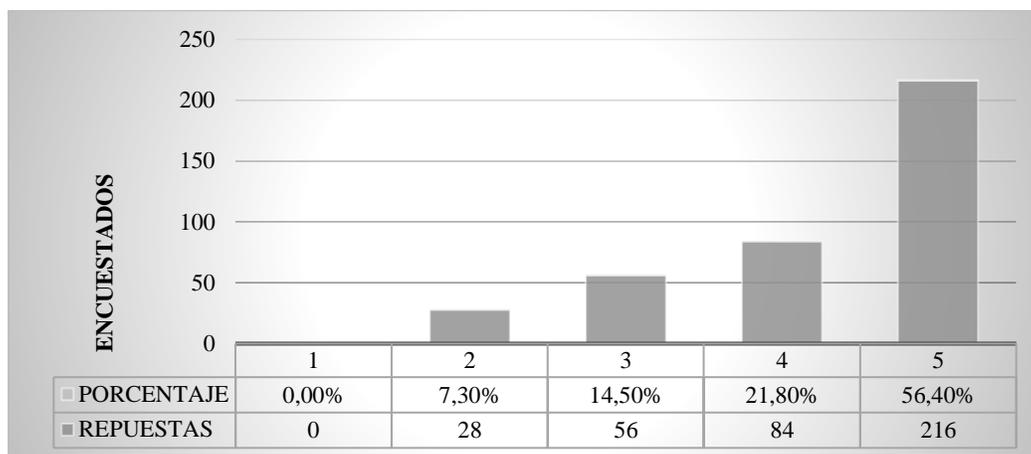


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

El la Figura 12 se muestra el análisis de la pregunta ¿Reconoce fácilmente el logotipo y los elementos visuales de nuestra marca en nuestras prendas deportivas? Donde el 56,40% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que reconoce fácilmente el logotipo y los elementos visuales de la marca, el 21,80% está de acuerdo, el 14,5% no está en acuerdo ni desacuerdo, y el 7,30 % está en desacuerdo.

Figura 12

Encuesta: Reconocimiento de Logotipo y Elementos Visuales

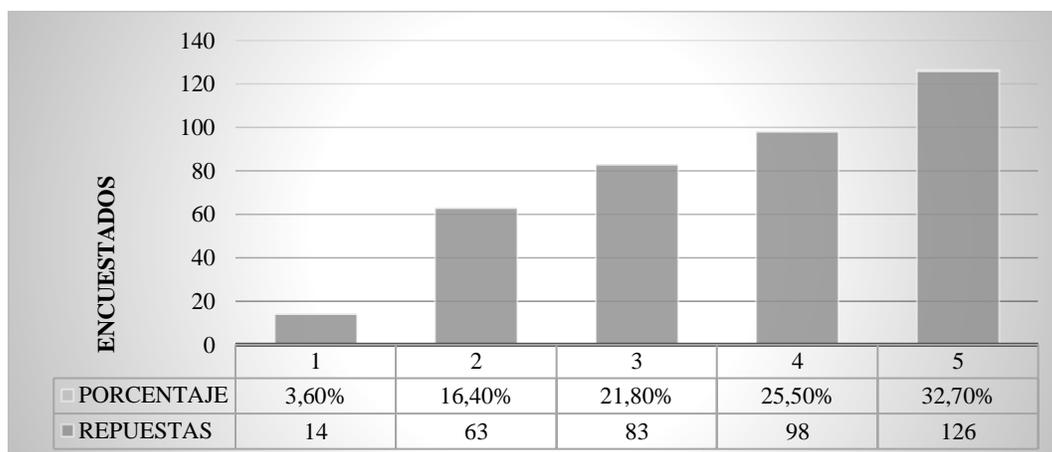


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 13 me muestra el análisis de la pregunta: *Cuándo piensa en prendas deportivas, ¿nuestra marca es una de las primeras que le viene a la mente?* El 32,70% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 25,5% está de acuerdo, el 21,8% no está de acuerdo ni desacuerdo, el 16,4% está en desacuerdo y el 3,6% está totalmente en desacuerdo.

Figura 13

Encuesta: Top Mind de la Empresa VAZ Sport

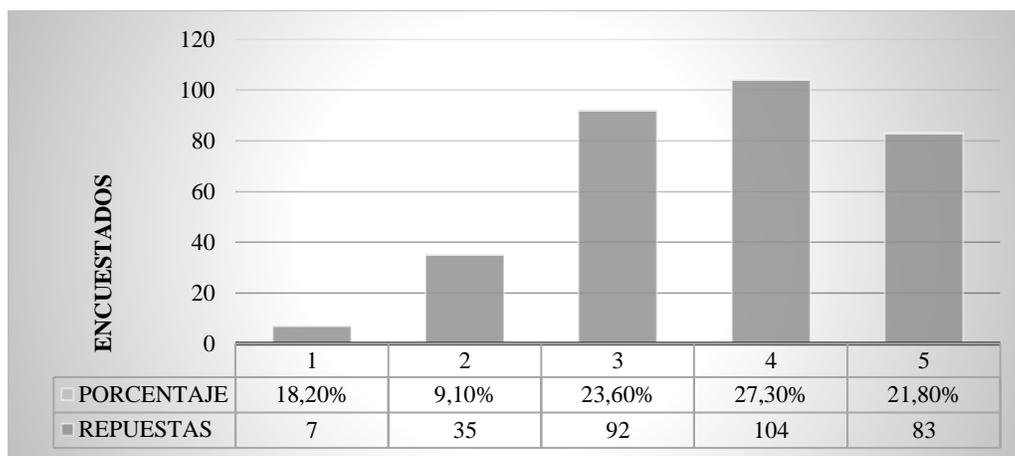


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 14 se muestra el análisis de la pregunta ¿Conoce las campañas publicitarias y promociones recientes de nuestra marca de prendas deportivas? Donde se obtiene que el 21,80% está totalmente de acuerdo, el 27,30% está de acuerdo, el 23,6% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 9,10 % está en desacuerdo y el 18,20% está totalmente en desacuerdo.

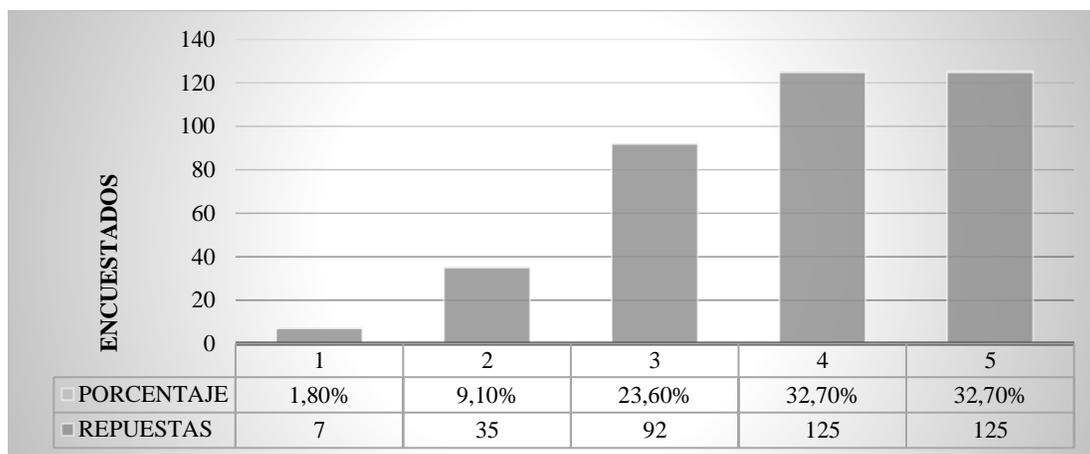
Figura 14

Encuesta: Campañas Publicitarias y Promociones



Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

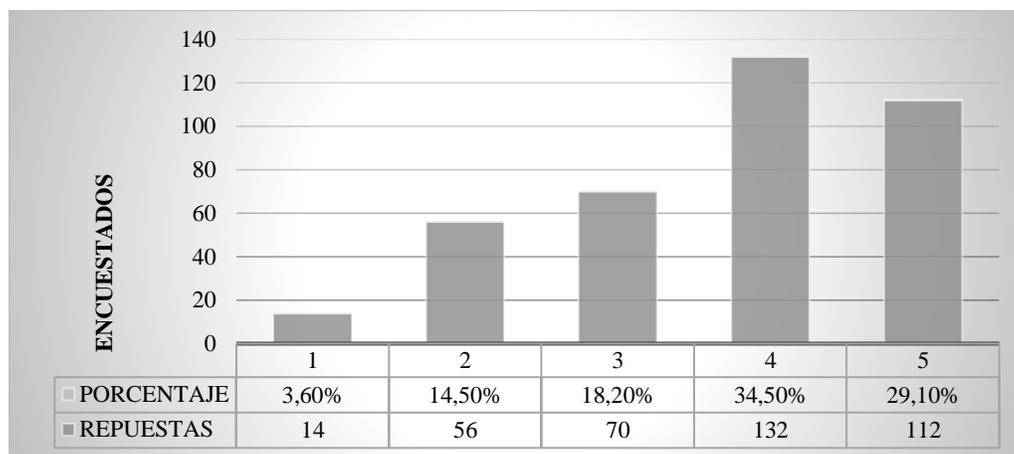
En la Figura 15 se muestra el análisis de la pregunta ¿Considera que los productos de nuestra marca de prendas deportivas ofrecen una buena relación calidad-precio? Donde se obtiene que el 32,7% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 32,70% está de acuerdo, el 23,6% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 9,10 % está en desacuerdo y el 18,20% está totalmente en desacuerdo.

Figura 15*Encuesta: Relación Calidad-Precio*

Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

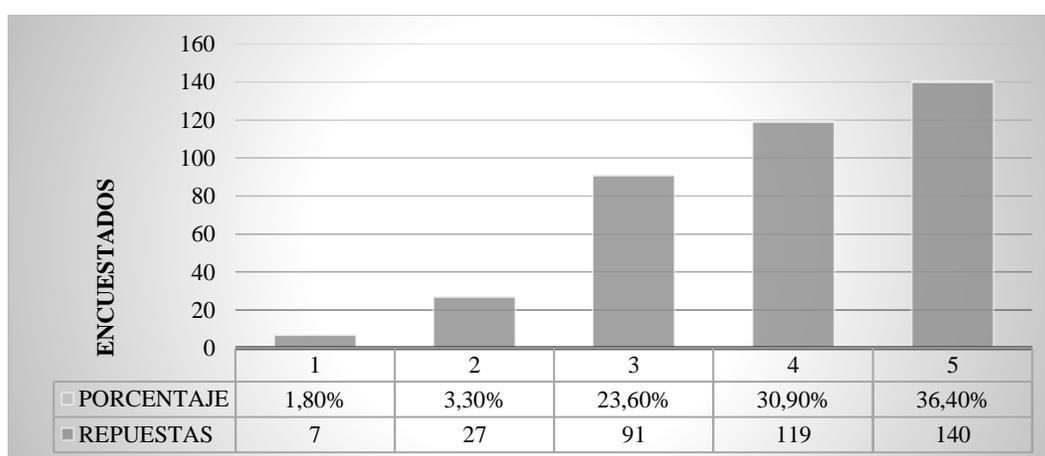
En la sección tres se desarrollan preguntas relacionadas con la variable dependiente: experiencia del cliente, se analizaron factores de la percepción como: emocionales, cognitivos, pragmáticos, relacionales y el estilo de vida. Este análisis es importante porque proporciona una comprensión profunda de cómo los clientes perciben y experimentan la marca y sus productos, esto es esencial para mejorar la competitividad de la marca, aumentar la lealtad del cliente y garantizar una relación más sólida y duradera con el mercado objetivo.

En la figura 16 se muestra el análisis correspondiente a la pregunta en 12 de la encuesta en relación a la afirmación de que el uso de prendas deportivas, generan sensación de seguridad y confianza, se obtiene que el 29,10% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 34,5% está de acuerdo, el 18,20% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 14,5 % está en desacuerdo y el 3,6% está totalmente en desacuerdo.

Figura 16*Encuesta: Sensación de Seguridad y Confianza*

Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 17 se muestra el análisis de la pregunta ¿Las experiencias de compra en nuestras instalaciones siempre son agradables y satisfactorias? Se obtiene que el 36,4% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 30,9% está de acuerdo, el 23,6% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 3,3 % está en desacuerdo y el 1,8% está totalmente en desacuerdo.

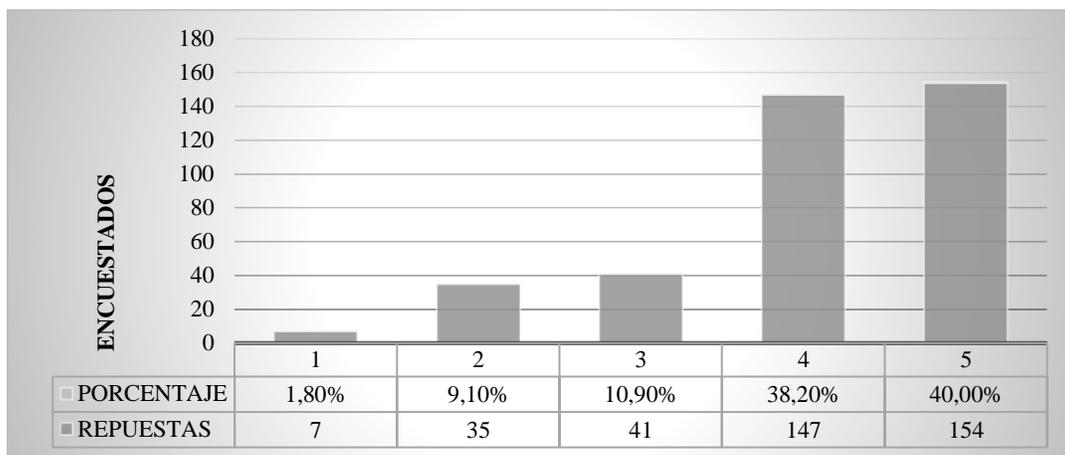
Figura 17*Encuesta: Experiencia de Compra*

Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 18 se muestra el análisis de la pregunta ¿La información proporcionada sobre los productos de nuestra marca de prendas deportivas es clara y fácil de entender? Obteniendo que el 40% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 38,2% está de acuerdo, el 10,9% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 9,1 % está en desacuerdo y el 1,8% está totalmente en desacuerdo con la afirmación

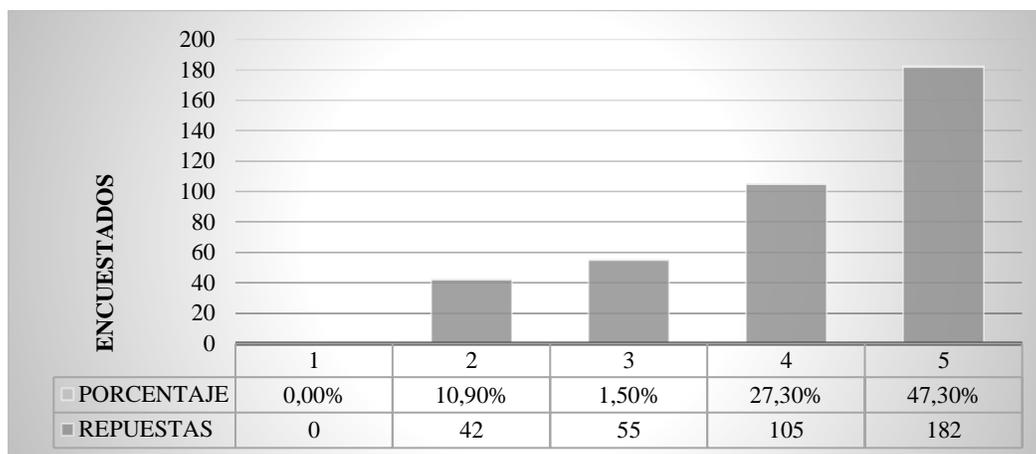
Figura 18

Encuesta: Claridad de la Información



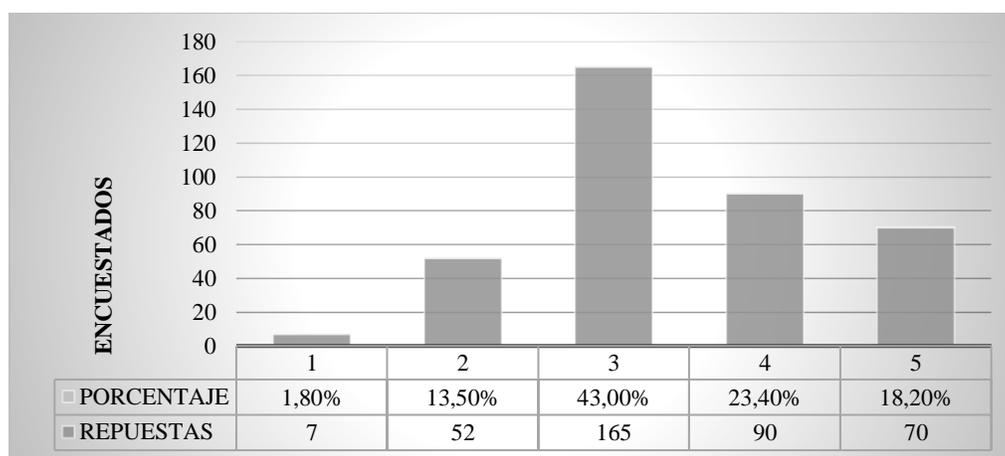
Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la figura 19 se muestra el análisis de la pregunta ¿Los productos de nuestra marca de prendas deportivas son funcionales y prácticos para sus actividades deportivas? Donde se identifica que el 47,3% está totalmente de acuerdo, el 27,3% está de acuerdo, el 14,50% no está en acuerdo ni desacuerdo, y el 10,9 % está en desacuerdo con esta afirmación.

Figura 19*Encuesta: Funcionalidad de las Prendas*

Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 20 se muestra el análisis de la pregunta ¿El proceso de compra de productos en nuestras tiendas físicas o medios sociales, desde la selección hasta el pago, es eficiente y sin complicaciones? Los resultados muestran que el 18,2% está totalmente de acuerdo, el 23,4% está de acuerdo, el 43% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 13,5% está en desacuerdo y el 1,8% está totalmente en desacuerdo.

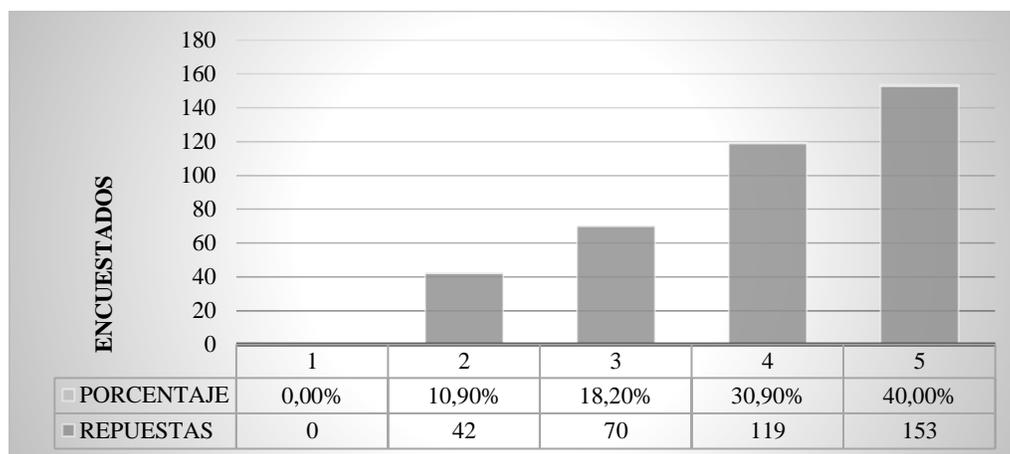
Figura 20*Encuesta: Proceso de Compra*

Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 21 se muestra el análisis de la pregunta ¿Los productos de nuestra marca de prendas deportivas cumplen con sus promesas de rendimiento y durabilidad? Los resultados muestran que el 40% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 30,9% está de acuerdo, el 18,2% no está en acuerdo ni desacuerdo, y el 10,9% está en desacuerdo.

Figura 21

Encuesta: Rendimiento y Durabilidad

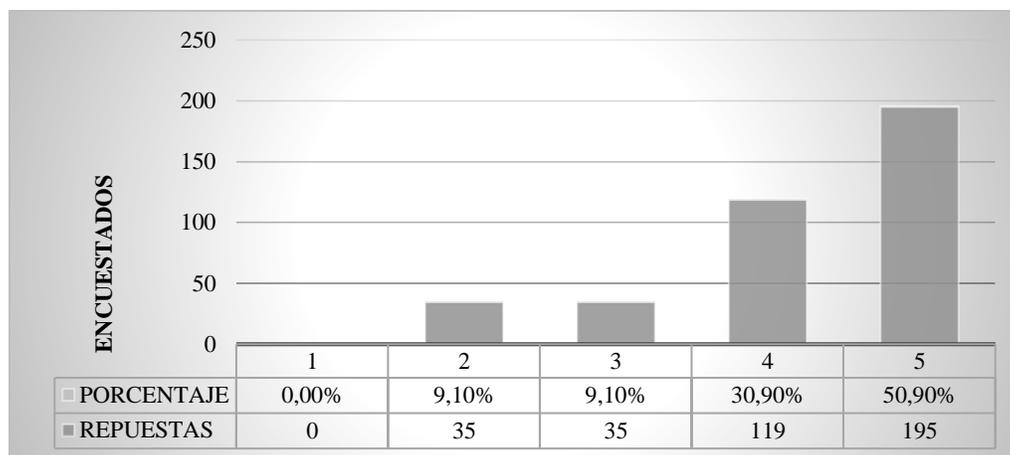


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 22 se muestra el análisis de la pregunta ¿Los productos de nuestra marca de prendas deportivas se ajustan bien a su estilo de vida activo y saludable? Donde se obtiene que el 50,9% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 30,9% está de acuerdo, y el 9,1% no está en acuerdo ni desacuerdo, y el 9,1% está en desacuerdo.

Figura 22

Encuesta: Adaptación de las Prendas al Estilo de Vida

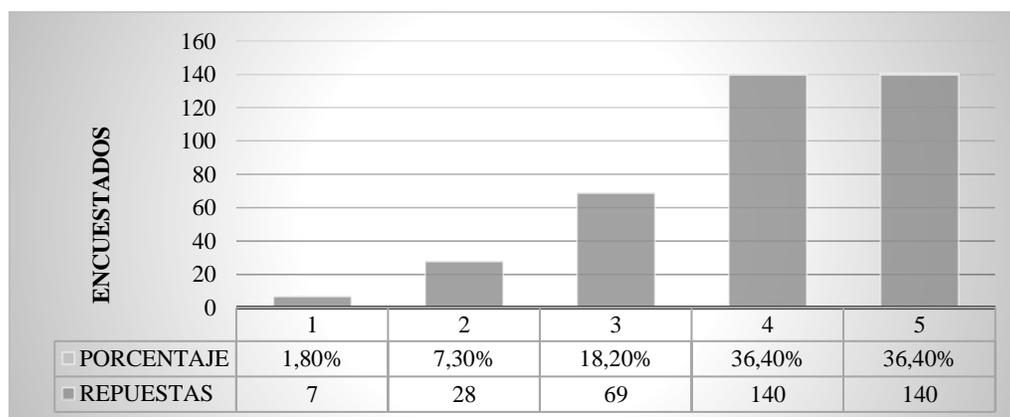


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 23 se muestra el análisis de la pregunta ¿Siente que nuestra marca de prendas deportivas se preocupa por mantener una buena relación con el cliente? Los resultados muestran que el 36,4% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 36,4% está de acuerdo, el 18,2% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 7,3% está en desacuerdo y el 1,8% está totalmente en desacuerdo.

Figura 23

Encuesta: Relación con el Cliente

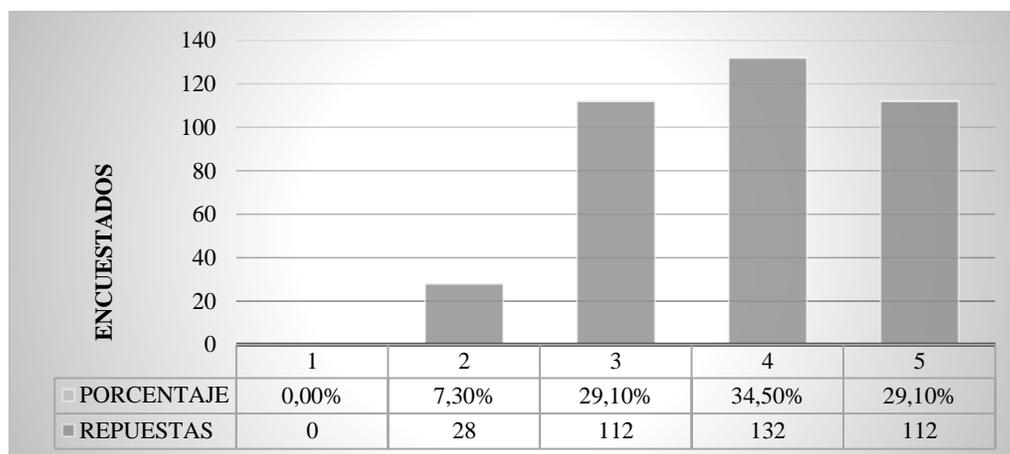


Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 24 se muestra el análisis de la pregunta ¿Las interacciones con el servicio al cliente de nuestra marca de prendas deportivas son siempre positivas y satisfactorias? Donde se obtiene que el 29,1% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 34,59% está de acuerdo, el 29,1% no está en acuerdo ni desacuerdo, y el 7,3% está en desacuerdo.

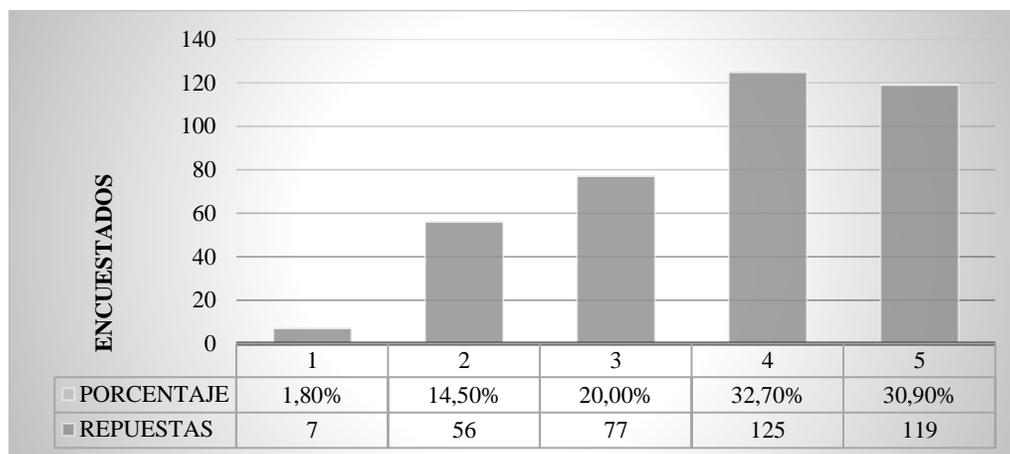
Figura 24

Encuesta: Interacciones Positivas y Satisfactorias



Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

En la Figura 25 se muestra el análisis de la pregunta ¿Nuestra marca de prendas deportivas le hace sentir valorado/a como cliente a través de sus programas de lealtad y recompensas o descuentos preferenciales? Donde se obtiene que el 30,9% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 32,7% está de acuerdo, el 20% no está en acuerdo ni desacuerdo, el 14,5% está en desacuerdo y el 1,8% está totalmente en desacuerdo.

Figura 25*Encuesta: Valoración como Cliente*

Nota. Escala: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

2.1.9. Encuesta a Clientes Actuales

Con el objetivo de conocer la percepción de los clientes de VAZ Sport se han planteado seis preguntas abiertas que permitan una descripción libre que permita el análisis de su experiencia al contacto con la empresa, (Ver anexo 5) obteniendo en la pregunta uno: ¿Qué fue lo que inicialmente le atrajo de nuestra marca de prendas deportivas? Las respuestas más nombradas fueron el estilo de las prendas deportivas y la durabilidad de las prendas. En la pregunta dos correspondiente a que características de las prendas deportivas le parecen más valiosas como cliente se obtuvo que los clientes valoran principalmente la calidad de las telas con las que se produce la ropa en la empresa ya que se mencionaron aspectos clave como la calidad de la tela, la durabilidad, el diseño.

La pregunta tres, orientada a conocer la experiencia de compra en la marca, tanto en línea como en tienda física, permitió evidenciar que para el 60% de los clientes la experiencia de compra es aceptable, por lo que existe la posibilidad de mejora. En la pregunta cuatro, que menciona: ¿Qué tipo de contenido o campañas de marketing de nuestra marca le resultan más interesantes o relevantes?, permitió identificar que todo el contenido desarrollado, principalmente en redes sociales, es identificado por los clientes, por lo que se debe mantener una estructura en el contenido para que siga generando un impacto positivo en el público.

A través de la pregunta cinco, se identificó que los principales cambios o mejoras para la marca o productos se centran en una ampliación de líneas de productos para abarcar diferentes disciplinas deportivas, edades o necesidades específicas como tallas más grandes o ropa deportiva para climas extremos. Finalmente, la pregunta seis permite conocer la percepción de los clientes sobre la marca VAZ Sport en comparación con otras marcas de prendas deportivas, identificando que en 80% de las personas encuestadas prefieren a VAZ por su confort y calidad frente a su competencia.

2.1.10. Entrevista con Expertos en Gestión de Marca

La entrevista con expertos en gestión de marca nos permite obtener perspectivas y aportar conocimientos especializados, que analizan la situación del mercado actual, así como la situación de la marca analizada en dicho mercado, esto es de gran aporte para el desarrollo de la investigación ya que se puede desarrollar estrategias efectivas que promuevan la mejora continua y la competitividad de la empresa.

Los expertos han identificado aspectos importantes en la marca no solo para la empresa, sino para el sector, en base a su experiencia y conocimiento proporcionando información valiosa además de identificar problemas en la gestión de la marca actual de una empresa, así como oportunidades potenciales para mejorar y diferenciar la marca en el mercado. Estos puntos de vista han contribuido de manera efectiva ya que, al ser externos a la organización, ofrecen una perspectiva objetiva e imparcial, adicionalmente su conocimiento en diferentes mercados, no solo de prendas deportivas les permite estar al tanto de tendencias del mercado y mejores prácticas en branding.

A través de las entrevistas realizadas mediante un cuestionario de seis preguntas, orientadas a la gestión de marca, se ha construido una retroalimentación constructiva sobre cómo aplicar y mejorar estrategias, ajustando tácticas de marketing, comunicación y posicionamiento de marca. (Ver detalle Anexo 6).

2.2. Análisis del Entorno Interno y Externo de la Empresa

El análisis del entorno interno y externo de una empresa implica evaluar tanto los recursos y capacidades internas como las influencias externas que afectan su desempeño y estrategias. Internamente, se examinan aspectos como la estructura organizativa, cultura corporativa, y recursos humanos y financieros. Externamente, se consideran factores económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales que impactan el mercado y las operaciones de la empresa. (Fred & Forest, 2017).

Para lograr una comprensión adecuada del entorno de la empresa VAZ Sport se analizan las herramientas Matriz FODA – CAME, Análisis de las 5 fuerzas de Porter, Análisis PESTAL, y Análisis de las 7p´s del Marketing.

2.2.1 Análisis FODA – CAME

El análisis FODA es fundamental para las organizaciones porque "permite a las empresas identificar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, proporcionando una base para la planificación estratégica efectiva" (Fred & Forest, 2017). Este análisis es importante ya que permite a las organizaciones evaluar sus fortalezas internas, debilidades, oportunidades externas y amenazas para proporcionar una comprensión del entorno competitivo y facilita la formulación de estrategias efectivas que permitan el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades mientras que se mitigan las debilidades y amenazas, asegurando así la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la organización.

El análisis FODA desarrollado para la empresa VAZ Sport analiza internamente sus fortalezas y debilidades, y externamente sus oportunidades y amenazas. (Ver detalle Tabla 5). Adicionalmente se muestra la ponderación para el desarrollo de la matriz FODA- CAME. (Ver detalle Tabla 6.) y el establecimiento de las estrategias obtenidas. (Ver detalle Tabla 7.)

Tabla 5*Análisis FODA*

FORTALEZAS (Interno)	OPORTUNIDADES (Externo)
F1 Ofrecer ropa deportiva de alta calidad, duradera y diseñada con materiales tecnológicos avanzados que mejoran el rendimiento de los deportistas.	O1 Entrar a mercados emergentes donde la demanda de ropa deportiva está creciendo, como Colombia y Perú
F2 Tener una marca bien reconocida y respetada en el mercado de ropa deportiva, lo que genera confianza y lealtad entre los consumidores.	O2 Ampliar la presencia en línea y utilizar estrategias de marketing digital para llegar a un público más amplio y diverso.
F3 Capacidad para innovar constantemente en diseños y tecnología, manteniéndose a la vanguardia de las tendencias del mercado y las necesidades deportivas.	O3 Establecer colaboraciones con atletas famosos, equipos deportivos y eventos deportivos importantes para aumentar la visibilidad de la marca.
F4 Contar con una amplia red de distribución que incluye tiendas físicas, online y presencia en múltiples países, asegurando accesibilidad global a los productos.	O4 Innovar en la creación de productos sostenibles y eco-amigables, respondiendo a la creciente demanda de los consumidores por opciones más responsables con el medio ambiente.
F5 Instalaciones bien equipadas tanto para la confección, como para el almacenamiento y la venta de las prendas deportivas.	O5 Crecimiento de la formación continua, para el fortalecimiento de las competencias de los profesionales
DEBILIDADES (Interno)	AMENAZAS (Externo)
D1 La fabricación de productos de alta calidad y tecnología avanzada puede resultar en altos costos de producción, afectando los márgenes de ganancia.	A1 La rápida evolución de las tendencias de moda y las preferencias de los consumidores puede hacer que algunos productos queden obsoletos rápidamente.
D2 Fuerte dependencia de ciertos proveedores para materiales específicos, lo que puede afectar la producción si hay interrupciones en la cadena de suministro.	A2 La incertidumbre económica y las fluctuaciones del mercado pueden afectar el poder adquisitivo de los consumidores y, en consecuencia, las ventas de ropa deportiva.
D3 Competir en un mercado saturado con muchas marcas bien establecidas que también ofrecen productos de alta calidad y tecnología similar.	A3 Incrementos en los precios de las materias primas necesarias para la producción pueden aumentar los costos y reducir los márgenes de ganancia.
D4 La empresa está altamente concentrada en ropa deportiva específica (por ejemplo, solo para correr), puede estar en desventaja frente a competidores más diversificados.	A4 Cambios en las regulaciones comerciales y arancelarias, especialmente en mercados internacionales, pueden impactar negativamente la distribución y costos operativos.
D5 Atención al cliente deficiente en los puntos de venta.	A5 Incremento en los sueldos a nivel nacional y profesionales especializados con un presupuesto alto en remuneraciones

Nota. Sánchez C. Análisis de Factores Interno y Externos

Tabla 6*Ponderación de Factores para Matriz FODA- CAME*

ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO (MATRIZ FODA - CAME)				OPORT (Externo)	PONDE RACIÓ N	CLASIF ICACIÓ N	RESUL TADO	AMES (Externo)	PONDE RACIÓ N	CLASIF ICACIÓ N	RESUL TADO
				O1	0.15	5	0.75	A1.	0.15	4	0.6
				O2	0.1	1	0.1	A2	0.1	5	0.5
				O3	0.05	3	0.15	A3	0.15	2	0.3
				O4	0.05	2	0.1	A4	0.05	3	0.15
				O5	0.15	4	0.6	A5	0.05	1	0.05
				TOTAL	0.5	15.00	1.70	TOTAL	0.50	15.00	1.60
				TOTAL	1.00	CLAS.TOTAL	30.00	RESULTADO	3.30		
FORTALEZA S (Interno)	PONDER ACIÓ N	CLASIFIC ACIÓ N	RESULTAD O	EXPLOTAR				MANTENER			
				ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)				ESTRATEGIAS (AF)			
F1	0.1	3	0.3	1)				1)			
F2	0.15	3	0.45	2)				2)			
F3	0.15	5	0.75	3)				3)			
F4	0.05	3	0.15	4)				4)			
F5.	0.05	1	0.05	5)				5)			
TOTAL	0.5	15.00	1.70								
DEBILIDAD ES (Interno)	PONDER ACIÓ N	CLASIFIC ACIÓ N	CLASIFI CACIÓ N	CORREGIR				AFRONTAR			
				ESTRATEGIAS (DO)				ESTRATEGIAS (DA)			
D1	0.1	2	0.2	1)				1)			
D2	0.15	5	0.75	2)				2)			
D3	0.05	1	0.05	3)				3)			
D4	0.05	4	0.2	4)				4)			
D5	0.15	3	0.45	5)				5)			
TOTAL	0.50	15.00	1.65								
PON TOTAL	1.00	CLASIFICACIÓN TOTAL (0+A)	30.00	RESULTADO PONDERADO TOTAL				3.35			

Nota. Ponderación de matriz FODA – CAME

Tabla 7*Matriz FODA - CAME Estrategias*

EXPLOTAR	MANTENER
ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (AF)
Aprovechar la calidad del producto y el reconocimiento de marca para entrar en mercados como Asia y América Latina.	Mantenerse a la vanguardia de las tendencias de moda y tecnología en ropa deportiva para prevenir la obsolescencia de los productos.
Utilizar la capacidad de innovación y diseño para desarrollar una línea de productos sostenibles, respondiendo a la creciente demanda de productos eco-amigables.	Monitorear y controlar los costos de producción y materias primas para mantener la rentabilidad a pesar de las fluctuaciones en los precios.
Ampliar la presencia en línea utilizando estrategias de marketing digital para llegar a un público más amplio, capitalizando el alcance global de la red de distribución.	Aprovechar el reconocimiento de marca y la calidad del producto para fortalecer la lealtad del cliente y su percepción positiva, mitigando el impacto de una economía global inestable.
Establecer colaboraciones con atletas y equipos deportivos famosos para mejorar la visibilidad y credibilidad de la marca en nuevos mercados.	Asegurarse de cumplir con todas las regulaciones y normativas internacionales para evitar problemas legales y de distribución en mercados clave.
Aprovechar instalaciones bien equipadas para brindar apoyo en áreas de innovación y capacitación interna al personal de la empresa	Implementar tecnologías de automatización y optimización de procesos en las áreas de confección, almacenamiento y ventas.
CORREGIR	AFRONTAR
ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN (DO)	ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA (DA)
Diversificar la línea de productos para incluir diferentes tipos de ropa deportiva, reduciendo la dependencia en una sola categoría.	Implementar medidas de reducción de costos en todas las áreas de la empresa para mantener la competitividad en tiempos de incertidumbre económica.
Implementar tecnologías y procesos de producción más eficientes para reducir los altos costos de producción y aumentar los márgenes de ganancia.	Desarrollar una cadena de suministro más flexible y diversificada para adaptarse rápidamente a cambios en el mercado y problemas con proveedores.
Buscar múltiples proveedores para reducir la dependencia de un solo proveedor y asegurar la continuidad de la producción.	Mejorar la capacidad de respuesta a las tendencias cambiantes del mercado, ajustando rápidamente las líneas de productos para mantenerse relevantes.
Fortalecer la presencia de la tienda online y mejorar la experiencia del usuario para atraer a más clientes y competir en el mercado digital.	Desarrollar programas de fidelización y recompensas para retener a los clientes actuales, asegurando ingresos en tiempos difíciles.
Implementar un programa integral de capacitación enfocado en mejorar la atención al cliente en los puntos de venta.	Implementar sistemas de autoatención y la utilización de tecnologías que optimicen la experiencia del cliente.

Nota. Estrategias identificadas en la Matriz FODA - CAME

2.2.2 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta crucial en la gestión estratégica y la planificación empresarial, utilizada para comprender el entorno en el que opera una organización; a través del análisis de los diferentes factores se logra que las empresas puedan anticipar cambios y adaptarse a ellos de manera proactiva. (Gómez Villoldo, 2017). Para el análisis de la empresa VAZ Sport se ha identificado los siguientes factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. (Ver detalle Tabla 8.)

Tabla 8

Análisis PESTEL de la Empresa VAZ Sport

FACTORES POLÍTICOS	FACTORES ECONÓMICOS
Regulaciones gubernamentales: Las políticas comerciales y laborales pueden impactar en la producción y distribución de las prendas deportivas. Tarifas comerciales, normativas laborales y políticas fiscales son aspectos a considerar.	Ciclos económicos: La fase del ciclo económico (expansión, recesión, etc.) puede influir en la demanda de prendas deportivas y en el poder adquisitivo de los consumidores.
Estabilidad política: La estabilidad política en los países donde opera la empresa afecta la seguridad y la continuidad de las operaciones.	Tipo de cambio: Fluctuaciones en las tasas de cambio pueden afectar los costos de importación de materiales y exportación de productos.
FACTORES SOCIALES	FACTORES TECNOLÓGICOS
Tendencias de consumo: Cambios en los estilos de vida y preferencias por un estilo de vida saludable y activo impulsan la demanda de ropa deportiva.	Innovación en materiales y fabricación: Avances tecnológicos en tejidos, diseño y fabricación pueden mejorar la calidad y reducir los costos de producción.
Conciencia medioambiental: La preocupación por el medio ambiente afecta las decisiones de compra de los consumidores y las políticas de sostenibilidad de la empresa.	Comercio electrónico: La adopción de plataformas de comercio electrónico y tecnologías digitales para la distribución y marketing de productos deportivos.
FACTORES ECOLÓGICOS	FACTORES LEGALES
Impacto ambiental de la producción: Normativas ambientales y sociales relacionadas con el uso de materiales y procesos de fabricación.	Legislación laboral: Cumplimiento de normativas laborales locales e internacionales en la fabricación de prendas.
Sostenibilidad: La demanda de productos sostenibles y ecológicos en el mercado afecta las estrategias de producción y marketing de la empresa.	Protección al consumidor: Normativas de seguridad y calidad que regulan la producción y comercialización de prendas deportivas.

Nota. Factores identificados en el entorno

2.2.3. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta fundamental para evaluar la atracción de un sector específico, donde se examina las dinámicas competitivas que afectan a una industria y la rentabilidad potencial de las empresas que operan en ella. (Prieto Herrera, 2011). Para la empresa VAZ Sport, se ha desarrollado este análisis para identificar una visión integral del entorno en la industria, permitiendo identificar estrategias efectivas para mejorar su posición competitiva y rentabilidad a largo plazo. (Ver detalle Figura 26)

Figura 26

Análisis de las Fuerzas de Porter



Nota. Factores identificados en el sector textil

Dentro de la Rivalidad entre competidores existentes resalta que la industria de prendas deportivas es altamente competitiva, con numerosos actores tanto globales como locales. Grandes marcas deportivas internacionales como Nike, Adidas y Under Armour compiten intensamente por cuotas de mercado. Además, existe una presión constante para innovar en diseño, tecnología de tejidos y marketing para diferenciarse en un mercado saturado.

Dentro del Poder de negociación de los proveedores, se menciona que los proveedores de tejidos, materiales y componentes clave pueden tener un poder significativo si son pocos y/o especializados. A su vez, las negociaciones de precios y condiciones de pago pueden afectar los márgenes de beneficio de la empresa de prendas deportivas. Sin embargo, la globalización y la diversificación de proveedores pueden mitigar este poder en cierta medida.

El Poder de negociación de los compradores evidencia que, los compradores de prendas deportivas tienen un alto poder de negociación debido a la gran oferta de productos similares en el mercado. Los consumidores son sensibles al precio y tienen la capacidad de comparar fácilmente entre marcas y productos, donde, además, la lealtad a la marca y la percepción de calidad son factores clave que influyen en las decisiones de compra.

Dentro de la Amenaza de nuevos entrantes se ubican los nuevos competidores en el mercado de prendas deportivas puede ser moderada a alta, puesto sí existen varias empresas que comercializan y confeccionan prendas deportivas. También, las barreras de entrada incluyen la necesidad de inversiones significativas en tecnología de fabricación, diseño y marketing. Sin embargo, la disponibilidad de fabricantes tercerizados y la facilidad para ingresar al comercio electrónico pueden reducir estas barreras.

Dentro de la Amenaza de productos sustitutos se encuentra una moderada de productos sustitutos en el mercado de prendas deportivas. Como alternativas incluyen ropa casual, ropa de moda y otros tipos de ropa deportiva específica (por ejemplo, ropa para yoga, ciclismo, etc.). A su vez, la tendencia hacia un estilo de vida saludable y activo puede ampliar o reducir la amenaza de sustitutos dependiendo de cómo se posicionen las marcas en términos de funcionalidad y moda.

2.2.4 Análisis de las 7p's del Marketing

El análisis de las 7P's del marketing es una herramienta ampliamente utilizada para desarrollar estrategias efectivas de marketing que abarcan todos los aspectos de la mezcla de marketing. Además de los tradicionales 4P's (Producto, Precio, Plaza y Promoción), las 7P's incluyen Personas, Proceso y Evidencia física. Personas se refiere al público objetivo y a la segmentación del mercado; Proceso alude a los sistemas y procedimientos que facilitan la entrega del servicio; y Evidencia física se refiere a los elementos tangibles que respaldan la calidad del servicio. Este enfoque holístico permite a las empresas diseñar experiencias de cliente cohesivas y diferenciarse en un mercado competitivo. (Kotler & Keller, 2012).

El desarrollo de la matriz de las 7p's del marketing para la empresa VAZ Sport, permite identificar los factores destacados para su análisis. (Ver detalle Tabla 9)

Tabla 9*Análisis de las 7p's del Marketing*

7P's del MKT	Criterios Mínimos	Cumple	Cumple Medianamente	No Cumple		
Producto	Diseño	1				
	Variedad		1			
	Calidad		1			
Proceso	Manual de Procesos		1			
	Personal capacitado			1		
	Organización		1			
Plaza	Canales digitales de venta			1		
	Equipos y mobiliario		1			
	Ubicación	1				
Precio	Estrategias de precio		1			
	Competitividad	1				
	Formas de pago	1				
Promoción	Campañas digitales	1				
	Presupuesto	1				
	Estrategias	1				
Personal	Capacitación		1			
	Imagen		1			
	Atención al cliente			1		
PE	Planificación		1			
	Organización			1		
	Control			1		
		7	9	5	21	100%
		28.57	42.86	23.81		

Nota. 7p's del Marketing en la empresa VAZ Sport.

Dentro del análisis exhaustivo sobre los 7P's del marketing, se debe evaluar si el diseño de las prendas deportivas es atractivo y funcional para determinar las tendencias del mercado actuales. Sin embargo, la empresa ofrece diversas líneas de productos deportivos, donde, las prendas deben cumplir con estándares de calidad adecuados para deportes.

Existe un manual de procesos para la fabricación y distribución de las prendas, pero se debe verificar que el personal esté adecuadamente capacitado en técnicas de producción. Además, aunque posee canales digitales de venta, es necesario direccionarlos al pago en línea, para facilidad de los clientes. En equipos y mobiliario sí cumplen con los parámetros

establecidos, donde dichos equipos utilizados en la producción son modernos y eficientes. Cabe indicar que, las tiendas físicas están ubicadas estratégicamente para captar el mercado deportivo.

Es pertinente que se desarrollen estrategias de fijación de precios adecuadas para el mercado y se debe analizar si los precios son competitivos en comparación con otras marcas deportivas. A su vez, se realizan campañas en redes sociales y otros medios digitales, pero es necesario direccionarlas a la interacción con el público objetivo para fidelizarlos. Por su parte, el personal recibe capacitaciones relacionadas al manejo de las maquinarias, pero en el ámbito del servicio al cliente y conocimiento de productos es necesario que se realicen cursos para que el personal conozca cómo manejar a los diferentes tipos de clientes y que los puedan fidelizar a la marca. Se destaca que, el personal proyecta una imagen profesional y orientada al cliente, pero se debe mejorar la atención al cliente para aumentar la satisfacción en los mismos.

Se elaboran planes de marketing y ventas para alcanzar los objetivos estratégicos., pero se debe mejorar la coordinación entre los departamentos para una ejecución más eficiente. Además, no se lleva un control efectivo de las actividades de marketing y ventas para evaluar el rendimiento. Por lo tanto, la empresa de prendas de vestir deportivas alcanza un cumplimiento del 42.86% en los criterios evaluados, un cumplimiento mediano del 28.57%, y no cumple con el 23.81% de los criterios. Esto indica áreas donde la empresa puede mejorar para fortalecer su estrategia de marketing y ventas, así como su operación.

En este contexto, para incrementar los porcentajes de cumplimiento y mejorar los aspectos identificados en el análisis de los 7P's del marketing para la empresa, se presentan varias acciones de mejora específicas, por ejemplo:

- Realizar estudios de mercado y análisis de tendencias para desarrollar diseños innovadores y atractivos que se alineen con las preferencias de los consumidores.
- Implementar controles de calidad más estrictos en todas las etapas de producción para asegurar que las prendas cumplen con los estándares requeridos.
- Incrementar las sesiones de formación y capacitación para mejorar las habilidades técnicas y operativas del personal en la fabricación y control de calidad de las prendas.

- Actualizar y estandarizar el manual de procesos para asegurar que todos los procedimientos estén claramente definidos y sean seguidos rigurosamente.
- Desarrollar y optimizar una plataforma de comercio electrónico robusta y fácil de usar, integrada con estrategias de marketing digital para aumentar las ventas online.
- Evaluar y ajustar la ubicación de las tiendas físicas para maximizar la visibilidad y accesibilidad para los clientes objetivo.
- Realizar análisis de precios competitivos y ajustar estrategias según la demanda y la competencia en el mercado de prendas deportivas.
- Introducir opciones de pago flexibles y seguras para mejorar la experiencia del cliente y facilitar la compra.
- Incrementar el presupuesto de marketing digital y tradicional para ampliar el alcance de las campañas publicitarias y promocionales.
- Implementar campañas más creativas y segmentadas que resalten las características únicas de las prendas deportivas y atraigan a nuevos clientes.
- Mejorar la capacitación en servicio al cliente para asegurar un trato personalizado y satisfactorio en todas las interacciones con los clientes.
- Reforzar la imagen profesional del personal a través de uniformes apropiados y entrenamiento en etiqueta empresarial.
- Establecer reuniones regulares entre departamentos clave (producción, marketing, ventas) para alinear estrategias y mejorar la coordinación y ejecución de actividades.
- Implementar sistemas de monitoreo y análisis de datos para evaluar el desempeño de las actividades de marketing y ventas, identificando áreas de mejora y oportunidades de crecimiento.

Implementando estas acciones de mejora, la empresa podrá elevar significativamente los porcentajes de cumplimiento en los diferentes aspectos del Marketing Mix, fortaleciendo así su posición competitiva y mejorando la experiencia general del cliente.

Capítulo III

Propuesta de Mejora

En el capítulo tres, se desarrolla un análisis de la propuesta de mejora en base a los puntos críticos identificados para la empresa VAZ Sport, la información se obtuvo del análisis situacional de la empresa, de las diferentes herramientas de análisis de aspectos del entorno interno y externo, así como los datos obtenidos a través de la aplicación de encuestas a clientes actuales, clientes potenciales y entrevista a expertos en gestión de marca.

3.1. Título de la Propuesta

Plan Estratégico de Excelencia en Servicio al Cliente para VAZ Sport

3.2. Análisis de Puntos Críticos

Luego de la aplicación del análisis de aspectos internos y externos de la empresa se han identificado los puntos críticos que conforman el núcleo estratégico de la empresa como la atención al cliente, el servicio postventa, las tendencias de moda actuales, nuestra inversión en investigación y desarrollo, así como la calidad de los materiales utilizados para la producción. Además, se analizó la optimización de la cadena de suministro, la gestión efectiva de canales de venta y estrategias de marketing; así como prácticas de responsabilidad social corporativa y gestión financiera. Este análisis integral nos permitió identificar áreas de oportunidad y fortaleza, asegurando que la propuesta esté alineada a los objetivos estratégicos empresariales. (Ver detalle Tabla 10.)

Tabla 10*Puntos Críticos Identificados en la Empresa VAZ Sport*

	Punto crítico	Área de riesgo	Valoración				
			1	2	3	4	5
1	Atención al cliente	Servicio					x
2	Servicio postventa						x
3	Tendencias de moda	Diseño e innovación de productos			x		
4	Inversión en I+D			x			
5	Calidad en los materiales	Producción			x		
6	Optimización de la cadena de suministro	Comercialización			x		
7	Gestión de los canales de venta					x	
8	Estrategias de Marketing	Marketing				x	
9	Prácticas de responsabilidad social						
10	Gestión financiera	Finanzas		x			

Nota. Puntos críticos que poseen una valoración de 1 a 5, considerándose 1 como de muy bajo riesgo y 5 de muy alto riesgo.

3.3. Objetivos de la Propuesta

Objetivo General:

Desarrollar un plan estratégico de excelencia en servicio al cliente para fortalecer la percepción de la marca en los clientes.

Objetivos Específicos:

1. Desarrollar el plan estratégico de excelencia en servicio al cliente para fortalecer la percepción de la marca en los clientes.
2. Elaborar un cronograma de cada una de las estrategias para establecer el tiempo de ejecución del plan estratégico.
3. Establecer un presupuesto de ejecución del plan propuesto.

3.4. Planificación Estratégica

La propuesta de mejora en la formación y capacitación del personal en atención al cliente tiene un impacto significativo en la percepción de la marca; al invertir en el desarrollo de

habilidades del personal, la empresa asegura un servicio de alta calidad, lo que resulta en una experiencia positiva para los clientes. Esta experiencia no solo incrementa la satisfacción del cliente, sino que también fortalece la lealtad a la marca, aspecto crucial para la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa.

La capacitación del personal es esencial para cumplir con la misión de ofrecer productos deportivos de alta calidad y un servicio excepcional. Un equipo bien capacitado garantiza que la empresa pueda cumplir su promesa de servicio superior, alineando las acciones diarias de los empleados con los objetivos estratégicos y fomentando una cultura de excelencia y compromiso con los clientes.

Además, la visión de ser una marca líder en el mercado deportivo, reconocida por su innovación y calidad de servicio, se ve reforzada por esta propuesta. Una capacitación continua del personal ayuda a mantener la empresa a la vanguardia en servicio al cliente, diferenciándola en un mercado competitivo. Al lograr objetivos como aumentar la lealtad del cliente y expandir la cuota de mercado, la empresa se posiciona mejor para alcanzar su visión a largo plazo, fortaleciendo su reputación y consolidando su posición en la industria.

3.5. Desarrollo del Plan de Mejoras

A continuación, se presenta el desarrollo de la estrategia dentro del plan de mejoras de la empresa VAZ Sport.

Tabla 11

Estrategias de Mejora para la Empresa VAZ Sport

ESTRATEGIA DE MARKETING			
TIPO DE ESTRATEGIA	Estrategia de marketing: Plataforma de Comercio Electrónico Integrada con Estrategias de Marketing para Aumentar Ventas Online		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Incrementar las ventas online de la plataforma de comercio electrónico mediante la integración de estrategias de marketing digital efectivas, optimizando la experiencia del usuario y aumentando la visibilidad y el alcance del negocio.		
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES
Optimización del SEO (<i>Search Engine Optimization</i>): Mejorar el posicionamiento orgánico de la plataforma en motores de búsqueda para aumentar el tráfico cualificado.	Competitivo - De Negocio	Marketing, Dpto. Comercial	Aumento del Tráfico Orgánico: Incremento porcentual en el tráfico orgánico de la web. Tasa de Conversión: Porcentaje de visitantes que completan una compra.
Campañas de Publicidad Pagada (PPC): Implementar campañas de publicidad pagada en <i>Google Ads</i> y redes sociales para atraer a nuevos clientes y reactivar a los existentes.	Competitivo - De Negocio	Marketing, Dpto. Comercial	Retorno de la Inversión en Publicidad (ROAS): Medida del retorno generado por las campañas de PPC.
Email Marketing Personalizado: Desarrollar campañas de email marketing segmentadas y personalizadas para fomentar la fidelización y el aumento de las ventas repetitivas.	Competitivo - De Negocio	Marketing, Dpto. Comercial	Tasa de Apertura y Clic en Emails: Porcentaje de apertura y clics en las campañas de email marketing.
Mejora de la Experiencia del Usuario (UX): Optimizar la usabilidad y el diseño de la plataforma para facilitar la navegación y el proceso de compra, reduciendo la tasa de abandono del carrito.	Competitivo - De Negocio	Marketing, Dpto. Comercial	Reducción de la Tasa de Abandono del Carrito: Disminución del porcentaje de carritos abandonados.
ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD			
TIPO DE ESTRATEGIA	Procesos Sostenibles que Reduzcan el Impacto Ambiental para cumplir con el ODS 12 de Producción y Consumo Responsables		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Desarrollar e implementar procesos sostenibles que minimicen el impacto ambiental de las operaciones de la empresa, alineándose con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 para promover una producción y consumo responsables.		
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES
Optimización del Uso de Recursos: Implementar tecnologías y prácticas que reduzcan el consumo de agua y energía en las operaciones diarias.	Operación, Competitivo - De Negocio	Recursos Humanos, Operaciones, Responsabilidad social, Desarrollo de productos	Reducción en el Consumo de Agua y Energía: Porcentaje de disminución en el consumo de agua y energía en comparación con los niveles actuales.

Gestión de Residuos: Establecer un sistema integral de gestión de residuos que incluya reducción, reutilización y reciclaje de materiales.	Competitivo - De Negocio	Recursos Humanos, Departamento de Formación y Desarrollo	Tasa de Reciclaje y Reutilización: Porcentaje de residuos reciclados o reutilizados sobre el total de residuos generados.
Fomento de la Economía Circular: Desarrollar productos y servicios que se integren en un ciclo de vida cerrado, donde los materiales puedan ser reutilizados o reciclados.	Operativo - Funcional	Departamento de Formación y Desarrollo, Gerencia de Tienda	Cantidad de Productos Circulares: Número de productos desarrollados bajo principios de economía circular.
Educación y Capacitación: Implementar programas de formación para empleados sobre prácticas sostenibles y la importancia de la producción y consumo responsables.	Operativo - Funcional	Departamento de TI, Recursos Humanos	Participación en Programas de Capacitación: Porcentaje de empleados que completan los programas de formación en sostenibilidad.
ESTRATEGIA DE SERVICIO AL CLIENTE			
TIPO DE ESTRATEGIA	Formación y capacitación del personal en servicio al cliente		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Mejorar la atención al cliente en los puntos de venta a través de un programa integral de capacitación continua		
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES
Evaluación Inicial de Competencias: Realizar encuestas y entrevistas para evaluar las competencias actuales del personal.	Operación	Recursos Humanos, Gerencia de Tienda	Porcentaje de empleados evaluados
Recopilar feedback de clientes sobre su experiencia en los puntos de venta.			
Identificar áreas específicas de mejora en atención al cliente.			
Diseño del Programa de Capacitación: Crear un programa de capacitación que incluya módulos sobre comunicación efectiva, resolución de conflictos y empatía.	Competitivo - De Negocio	Recursos Humanos, Departamento de Formación y Desarrollo	Número de módulos desarrollados.
Desarrollar materiales didácticos y recursos de aprendizaje.			Calidad de los materiales según evaluaciones preliminares.
Implementación de la Capacitación: Realizar sesiones de capacitación en las instalaciones bien equipadas de la empresa.	Operativo - Funcional	Departamento de Formación y Desarrollo, Gerencia de Tienda	Número de sesiones de capacitación realizadas.
Programar talleres prácticos y simulaciones de atención al cliente.			Número de empleados capacitados.

Capacitación en el Uso de Tecnología: Introducir herramientas digitales y sistemas de gestión de clientes. Entrenar al personal en el uso de estas tecnologías.	Operativo - Funcional	Departamento de TI, Recursos Humanos	Número de herramientas tecnológicas implementadas. Nivel de competencia tecnológica del personal tras la capacitación.
Evaluación y Seguimiento del Desempeño: Establecer métricas de desempeño y realizar evaluaciones periódicas. Proporcionar retroalimentación continua a los empleados.	Operativo - Funcional	Recursos Humanos, Gerencia de Tienda	Tasa de mejora en las métricas de atención al cliente. Satisfacción del cliente medida a través de encuestas.
Sistema de Reconocimiento y Recompensas: Implementar un sistema de reconocimiento para empleados con desempeño destacado. Ofrecer incentivos y recompensas para motivar a los empleados.	Corporativo	Recursos Humanos, Gerencia de Tienda	Número de reconocimientos y recompensas otorgadas. Impacto en la motivación y desempeño del personal.
ESTRATEGIA DE PROCESOS			
TIPO DE ESTRATEGIA	Definición y mejora de manual de procedimientos para disminuir errores		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Desarrollar y mejorar el manual de procedimientos de la empresa con el fin de estandarizar las operaciones, minimizar errores y aumentar la eficiencia en todas las áreas de trabajo.		
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES
Revisión y Actualización de Procedimientos Existentes: Analizar y actualizar los procedimientos actuales para asegurarse de que reflejen las mejores prácticas y estándares actuales de la industria.	Corporativo	Recursos Humanos, Operaciones y Tic's	Reducción de Errores Operativos: Porcentaje de disminución en los errores operativos tras la implementación de los nuevos procedimientos.
Desarrollo de Nuevos Procedimientos: Identificar áreas no cubiertas por los procedimientos actuales y desarrollar nuevos manuales que aborden estas lagunas.	Corporativo	Recursos Humanos, Operaciones y Tic's	Tasa de Adopción de Procedimientos: Porcentaje de empleados que siguen correctamente los nuevos procedimientos.
Capacitación de Personal: Implementar programas de capacitación continua para asegurar que todos los empleados estén familiarizados y comprendan los procedimientos actualizados.	Corporativo	Recursos Humanos, Operaciones y Tic's	Eficiencia Operacional: Medición del tiempo y recursos ahorrados debido a la implementación de procedimientos estandarizados.
Implementación de Sistemas de Monitoreo y Retroalimentación: Establecer mecanismos para monitorear el cumplimiento de los procedimientos y recibir retroalimentación de los empleados para mejoras continuas.	Corporativo	Recursos Humanos, Operaciones y Tics	Satisfacción del Empleado: Nivel de satisfacción de los empleados con los nuevos procedimientos y la formación recibida.
ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN Y DISEÑO			

TIPO DE ESTRATEGIA	Estudio de Mercado y Análisis de Tendencias		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Desarrollar una estrategia integral de innovación y diseño basada en estudios de mercado y análisis de tendencias para identificar oportunidades, anticipar cambios en el mercado y diseñar productos y servicios que satisfagan las necesidades emergentes de los consumidores.		
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	INDICADORES
Realización de Estudios de Mercado Periódicos: Conducir estudios de mercado detallados y regulares para obtener información sobre las necesidades, preferencias y comportamientos de los consumidores.	Operativo	Marketing	Número de Estudios de Mercado Realizados: Cantidad de estudios de mercado completados en un período determinado.
Análisis de Tendencias Globales y Locales: Monitorear y analizar tendencias emergentes en la industria a nivel global y local para identificar oportunidades de innovación.	Corporativo	Marketing	Identificación de Nuevas Tendencias: Número de tendencias relevantes identificadas y analizadas.
Desarrollo de Prototipos y Pruebas de Concepto: Crear y evaluar prototipos y pruebas de concepto basados en los hallazgos de los estudios de mercado y análisis de tendencias.	Corporativo	Marketing	Éxito de Prototipos y Pruebas de Concepto: Porcentaje de prototipos que avanzan a la etapa de desarrollo completo.
Implementación de <i>Feedback Loop</i> con Clientes: Establecer canales de retroalimentación continua con los clientes para ajustar y mejorar los diseños y productos según sus necesidades y preferencias.	Corporativo	Marketing	Nivel de Satisfacción del Cliente: Medición de la satisfacción del cliente con los nuevos productos y servicios desarrollados.

Nota. Sánchez, C. El Impacto de la Gestión de Marca Empresarial en la Experiencia del Cliente: Caso VAZ Sport

3.5. Factibilidad Económica Financiera

La factibilidad económica y financiera de la propuesta de mejora para la formación y capacitación del personal en atención al cliente en VAZ Sport es fundamental para su implementación exitosa. En primer lugar, es necesario realizar un análisis detallado de los costos asociados con la formación, incluyendo gastos de contratación de expertos, desarrollo de materiales didácticos y posibles plataformas de aprendizaje en línea. A pesar de estos costos iniciales, la inversión en la capacitación del personal se traduce en una mejora sustancial en la calidad del servicio, lo que puede reducir los costos relacionados con la rotación de empleados y la insatisfacción del cliente a largo plazo.

Desde el punto de vista financiero, una mejor atención al cliente puede incrementar los ingresos al fomentar la repetición de compras y las recomendaciones de clientes satisfechos, lo que aumenta las ventas y mejora la reputación de la empresa; además, la empresa a través de un servicio de atención al cliente superior puede justificar precios premium, incrementando el margen de beneficio. La lealtad del cliente y el boca a boca positivo también pueden reducir los gastos en marketing y publicidad, ya que la satisfacción del cliente actúa como una herramienta promocional efectiva.

Para asegurar la viabilidad económica, la empresa debe establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) que permitan medir el retorno de la inversión (ROI) en la capacitación del personal, esto incluye evaluar el impacto en la satisfacción del cliente, la frecuencia de compras repetidas y la reducción de quejas y devoluciones; con un seguimiento continuo y ajustes según sea necesario, la empresa puede garantizar que los recursos financieros destinados a la capacitación generen beneficios tangibles. En resumen, una inversión estratégica en formación y capacitación no solo es viable, sino también rentable, al alinearse con los objetivos financieros y empresariales de la empresa.

A continuación, se presenta el presupuesto de la estrategia con las acciones, actividades y tareas.

Tabla 12*Presupuesto de las Estrategias*

ESTRATEGIA DE MARKETING					
N.	ACCIONES ESTRATÉGICAS (ACTIVIDADES, TAREAS, ACCIONES)	Rubro	Cantidad	V. U.	V. Total
1	Optimización del SEO (<i>Search Engine Optimization</i>): Mejorar el posicionamiento orgánico de la plataforma en motores de búsqueda para aumentar el tráfico cualificado.	Optimización SEO	1	500	500
2	Campañas de Publicidad Pagada (PPC): Implementar campañas de publicidad pagada en Google Ads y redes sociales para atraer a nuevos clientes y reactivar a los existentes.	Campaña PPC	1	500	500
3	Email Marketing Personalizado: Desarrollar campañas de email marketing segmentadas y personalizadas para fomentar la fidelización y el aumento de las ventas repetitivas.	<i>Mailing</i>	1	200	200
4	Mejora de la Experiencia del Usuario (UX): Optimizar la usabilidad y el diseño de la plataforma para facilitar la navegación y el proceso de compra, reduciendo la tasa de abandono del carrito.	Mejora de UX	1	380	380
PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING					1580
ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD					
N.	ACCIONES ESTRATÉGICAS (ACTIVIDADES, TAREAS, ACCIONES)	Rubro	Cantidad	V. U.	V. Total
1	Optimización del Uso de Recursos: Implementar tecnologías y prácticas que reduzcan el consumo de agua y energía en las operaciones diarias.	Tecnologías y prácticas	1	2500	2500
2	Gestión de Residuos: Establecer un sistema integral de gestión de residuos que incluya reducción, reutilización y reciclaje de materiales.	Sistema integral de gestión	1	1800	1800
3	Fomento de la Economía Circular: Desarrollar productos y servicios que se integren en un ciclo de vida cerrado, donde los materiales puedan ser reutilizados o reciclados.	Productos y servicios	3	400	1200

4	Educación y Capacitación: Implementar programas de formación para empleados sobre prácticas sostenibles y la importancia de la producción y consumo responsables.	Programas de formación	2	1550	3100
PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD					8600
ESTRATEGIA DE SERVICIO AL CLIENTE					
N.	ACCIONES ESTRATÉGICAS (ACTIVIDADES, TAREAS, ACCIONES)	Rubro	Cantidad	V. U.	V. Total
1	Evaluación Inicial de Competencias:	Encuestas	384	0,390625	150
2	Diseño del Programa de Capacitación:	Programa	1	500	500
3	Implementación de la Capacitación:	Capacitación	3	500	1500
4	Capacitación en el Uso de Tecnología:	Capacitación	2	420	840
5	Evaluación y Seguimiento del Desempeño:	Evaluación y seguimiento	1	580	580
6	Sistema de Reconocimiento y Recompensas:	Sistema de reconocimiento	1	1400	1400
PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE SERVICIO AL CLIENTE					4970
ESTRATEGIA DE PROCESOS					
N.	ACCIONES ESTRATÉGICAS (ACTIVIDADES, TAREAS, ACCIONES)	Rubro	Cantidad	V. U.	V. Total
1	Revisión y Actualización de Procedimientos Existentes: Analizar y actualizar los procedimientos actuales para asegurarse de que reflejen las mejores prácticas y estándares actuales de la industria.	Revisión	1	300	300
2	Desarrollo de Nuevos Procedimientos: Identificar áreas no cubiertas por los procedimientos actuales y desarrollar nuevos manuales que aborden estas lagunas.	Nuevos productos	4	500	2000
3	Capacitación de Personal: Implementar programas de capacitación continua para asegurar que todos los empleados estén familiarizados y comprendan los procedimientos actualizados.	Capacitación	3	500	1500
4	Implementación de Sistemas de Monitoreo y Retroalimentación: Establecer mecanismos para monitorear el cumplimiento de los procedimientos y recibir retroalimentación de los empleados para mejoras continuas.	Sistema de monitoreo y retroalimentación	1	500	500
PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE PROCESOS					4300

ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN Y DISEÑO					
N.	ACCIONES ESTRATÉGICAS (ACTIVIDADES, TAREAS, ACCIONES)	Rubro	Cantidad	V. U.	V. Total
1	Realización de Estudios de Mercado Periódicos: Conducir estudios de mercado detallados y regulares para obtener información sobre las necesidades, preferencias y comportamientos de los consumidores.	Estudio de mercado	1	1200	1200
2	Análisis de Tendencias Globales y Locales: Monitorear y analizar tendencias emergentes en la industria a nivel global y local para identificar oportunidades de innovación.	Análisis	1	500	500
3	Desarrollo de Prototipos y Pruebas de Concepto: Crear y evaluar prototipos y pruebas de concepto basados en los hallazgos de los estudios de mercado y análisis de tendencias.	Prototipos y pruebas de concepto	2	1500	3000
4	Implementación de <i>Feedback Loop</i> con Clientes: Establecer canales de retroalimentación continua con los clientes para ajustar y mejorar los diseños y productos según sus necesidades y preferencias.	<i>Feedback</i>	1	700	700
PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN Y DISEÑO					5400
PRESUPUESTO GENERAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS					24850

Nota. Presupuesto para la aplicación de cada actividad correspondiente a las estrategias

3.6. Cronograma de Ejecución de Actividades

El cronograma de ejecución de actividades para la implementación de la propuesta de mejora en la formación y capacitación del personal en atención al cliente en VAZ Sport debe ser meticulosamente planificado para garantizar su efectividad. En la primera fase, que puede durar de uno a dos meses, se realizará un análisis de necesidades de capacitación. Esto implica evaluar las habilidades actuales del personal, identificar brechas de conocimiento y definir los objetivos específicos de la formación. Durante esta etapa, se seleccionarán los proveedores de formación, se diseñarán los materiales didácticos y se establecerán los métodos de evaluación.

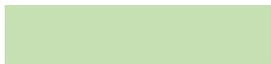
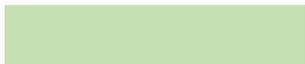
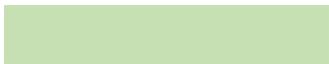
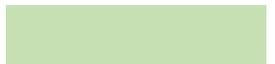
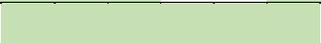
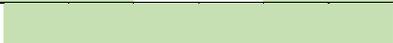
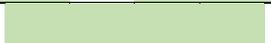
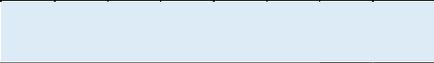
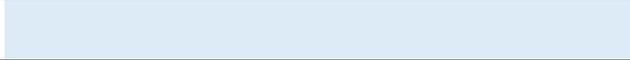
En la segunda fase, que abarcará aproximadamente tres meses, se llevará a cabo la implementación de los programas de capacitación. Este periodo incluirá la programación y realización de talleres, cursos en línea y sesiones de entrenamiento práctico. Es fundamental que las actividades de formación se distribuyan de manera que no interrumpen significativamente las operaciones diarias de la empresa. Durante esta fase, se incentivará la participación activa del personal, asegurando que cada empleado reciba la formación necesaria para mejorar sus habilidades de atención al cliente.

Finalmente, la tercera fase, de uno a dos meses, se centrará en la evaluación y ajuste del programa de capacitación. Se recopilarán datos mediante encuestas de satisfacción, evaluaciones de desempeño y feedback de los clientes para medir el impacto de la capacitación. En base a estos resultados, se realizarán los ajustes necesarios para optimizar el programa y asegurar su efectividad continua. Además, se establecerá un plan de formación continua para mantener al personal actualizado con las mejores prácticas en atención al cliente; este cronograma estructurado permitirá a la empresa implementar la mejora de manera ordenada y eficiente, maximizando el retorno de la inversión en formación y capacitación del personal.

Tabla 13

Cronograma de las Estrategias

Actividades/ Cronograma	Año 1												Año 2											
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24
Estrategia de Marketing																								
Optimización del SEO (Search Engine Optimization)	■																							
Campañas de Publicidad Pagada (PPC).								■																
Email Marketing Personalizado													■											
Mejora de la Experiencia del Usuario (UX)																			■					
Estrategia de Sostenibilidad																								
Optimización del Uso de Recursos	■																							
Gestión de Residuos					■																			
Fomento de la Economía Circular	■								■															
Educación y Capacitación					■												■							
Estrategia de Servicio al Cliente																								
Evaluación inicial de competencias	■																							
Diseño del programa de capacitación					■																			
Implementación de la capacitación									■															
Capacitación en el Uso de Tecnología													■											
Evaluación y seguimiento del desempeño																	■							
Sistema de Reconocimiento y Recompensas																			■					
Estrategia de Procesos																								
Revisión y Actualización de Procedimientos Existentes	■																							

Desarrollo de Nuevos Procedimientos				
Capacitación de Personal				
Implementación de Sistemas de Monitoreo y Retroalimentación				
Estrategia de Innovación y Diseño				
Realización de Estudios de Mercado Periódicos				
Análisis de Tendencias Globales y Locales				
Desarrollo de Prototipos y Pruebas de Concepto				
Implementación de <i>Feedback Loop</i> con Clientes				

Nota. Actividades para el desarrollo de las estrategias

Discusión

La importancia de los resultados del plan de mejoras en la formación y capacitación del personal en atención al cliente de la empresa es considerable, ya que impactarán directamente en la percepción de la marca y en el cumplimiento de los objetivos empresariales. Un personal bien capacitado ofrece un servicio excepcional que no solo satisface, sino que también deleita a los clientes, fortaleciendo así su lealtad. Esta mayor satisfacción se traduce en una mayor retención y en recomendaciones, lo que es crucial para el crecimiento de la empresa. (Smith & Jones, 2020; Johnson, 2019).

Desde el punto de vista económico y financiero, los resultados positivos del plan justifican la inversión inicial en capacitación; al mejorar la satisfacción del cliente y reducir la rotación de empleados, la empresa puede experimentar una disminución en los costos operativos y un aumento en los ingresos. (Brown & Davis, 2021). Además, un servicio de alta calidad puede justificar precios premium y mejorar los márgenes de beneficio, es fundamental medir continuamente los resultados mediante indicadores clave de rendimiento (KPI) para ajustar las estrategias y maximizar el retorno de la inversión. (Martin et al., 2020).

Finalmente, los resultados del plan de mejoras tienen un impacto significativo en la misión y visión de la organización; una atención al cliente superior permite a la empresa cumplir su misión de ofrecer productos y servicios de alta calidad y avanzar hacia su visión de ser un líder del mercado, reconocido por su excelencia e innovación (Garcia & Martinez, 2018); además los resultados tangibles de la capacitación del personal refuerzan la cultura corporativa orientada al cliente, alineando las actividades diarias con los objetivos estratégicos a largo plazo. En resumen, estos resultados son esenciales para asegurar la competitividad y el éxito sostenido de VAZ Sport en el mercado (Thompson, 2019).

Conclusiones

La gestión de marca empresarial impacta significativamente en la experiencia del cliente. Una marca bien gestionada no solo atrae a nuevos clientes, sino que también retiene a los existentes, fomentando una lealtad a largo plazo. Al implementar estrategias de branding efectivas, la empresa puede diferenciarse de la competencia, comunicando claramente sus valores y beneficios únicos. Esto resulta en una percepción positiva que mejora la satisfacción del cliente y, en última instancia, impulsa el crecimiento y la rentabilidad.

El diagnóstico situacional ha revelado tanto fortalezas como áreas de mejora en las estrategias de gestión de marca. Identificar estas áreas críticas permite tomar medidas correctivas y optimizar los esfuerzos de branding. Las fortalezas, como la calidad del producto y la presencia en redes sociales, deben ser potenciadas, mientras que las debilidades, como la inconsistencia en la comunicación de la marca, requieren atención. Este análisis proporciona una base sólida para desarrollar estrategias de marca más coherentes y efectivas.

Evaluar el entorno interno y externo es esencial para comprender los factores que influyen en la gestión de marca. Internamente, aspectos como la cultura corporativa, la capacitación del personal y los recursos disponibles son cruciales para la efectividad de las estrategias de marca. Externamente, las tendencias del mercado, la competencia y las expectativas cambiantes de los consumidores también deben considerarse. Al entender estos factores, la empresa puede adaptar sus estrategias de marca para responder proactivamente a oportunidades y amenazas, mejorando su posición competitiva.

Diseñar una propuesta de mejora basada en el diagnóstico y la evaluación del entorno permitirá fortalecer la gestión de marca y mejorar la experiencia del cliente. Esta propuesta debe incluir iniciativas específicas, como mejorar la capacitación del personal en atención al cliente, asegurar la coherencia en la comunicación de la marca y adoptar prácticas sostenibles. Enfocándose en estas áreas clave, la empresa puede construir una marca más fuerte y coherente que resuene con los consumidores, aumentando su satisfacción y lealtad. La implementación efectiva de esta propuesta es crucial para alcanzar los objetivos empresariales y asegurar el crecimiento a largo plazo.

Recomendaciones

Para optimizar la percepción de la marca, es crucial realizar un seguimiento continuo y sistemático mediante encuestas de satisfacción, análisis de comentarios en redes sociales y estudios de mercado. Este enfoque permitirá identificar rápidamente áreas de mejora y adaptar las estrategias de branding para maximizar el impacto positivo en la experiencia del cliente.

Es adecuado formar un equipo interdisciplinario que incluya miembros de marketing, ventas, atención al cliente y desarrollo de productos para llevar a cabo el diagnóstico situacional; este equipo debe encargarse de la recopilación y análisis de datos relevantes, proporcionando una visión integral de las estrategias de gestión de marca. La diversidad de perspectivas facilitará una identificación más precisa de fortalezas y debilidades.

Al diseñar una propuesta de mejora, es esencial priorizar las áreas que más impacten en la percepción de la marca y la satisfacción del cliente; enfocándose en tres pilares clave: la capacitación continua del personal en atención al cliente, la implementación de una comunicación de marca coherente y efectiva en todos los puntos de contacto, y el desarrollo de iniciativas sostenibles que resuenen con los valores de los consumidores actuales. La propuesta debe incluir un cronograma claro, indicadores de desempeño específicos y mecanismos de retroalimentación para asegurar una implementación efectiva y un seguimiento adecuado.

Glosario de Términos

Brand Advocacy: Promoción activa de una marca por parte de sus clientes satisfechos.

Brand Awareness: Grado de conocimiento que los consumidores tienen sobre una marca (Fernández, 2020).

Brand Communication: Medios y mensajes utilizados para comunicar la marca al público (Cabero Almenara & Llorente Cejudo, 2013).

Brand Consistency: Uniformidad en la comunicación y experiencia de la marca (Carbache, Delgado, & Villacís, 2020).

Brand Differentiation: Factores que hacen única a una marca en comparación con sus competidores (Deloitte Ecuador, 2022).

Brand Engagement: Nivel de conexión emocional e interacción de los consumidores con una marca (Arias, Yansapanta, & González, 2020).

Brand Equity: Valor agregado a un producto o empresa debido a su marca (Cárdenas & Monga, 2020).

Brand Experience: Totalidad de experiencias que un cliente tiene con una marca (Benavides & García, 2021).

Brand Extension: Uso de una marca existente para lanzar nuevos productos (Arias, Yansapanta, & González, 2020).

Brand Identity: Elementos visuales y de comunicación que representan a una marca (Camprubí & Planas, 2020).

Brand Image: Percepción pública de una marca (Castillo & Gallardo, 2020).

Brand Loyalty Index: Medición de la lealtad del cliente hacia una marca (Calderón & Toapanta, 2020).

Brand Loyalty Programs: Programas diseñados para incentivar la repetición de compra y la lealtad del cliente (González & Pallarés, 2020).

Brand Loyalty: Preferencia continua de los consumidores por una marca específica (González & Pallarés, 2020).

Brand Metrics: Indicadores para medir el rendimiento de una marca (Kotler & Keller, 2012).

Brand Narrative: Historia y mensajes que comunican los valores y misión de una marca (Colin, 2020).

Brand Perception: Opinión que los consumidores tienen sobre una marca (Colin, 2020).

Brand Personality: Rasgos humanos asociados con una marca (Fuenmayor & Duran, 2014).

Brand Positioning: Estrategia para diferenciar una marca en el mercado (Rodríguez M. , 2021).

Brand Promise: Compromiso de la marca hacia sus clientes (Gaibor & Vaca, 2023).

Brand Recall: Capacidad del consumidor para recordar una marca sin ayuda (Arregui & Veloz, 2023).

Brand Strategy: Plan a largo plazo para el desarrollo de una marca exitosa (Colin, 2020).

Brand Touchpoint Mapping: Identificación y análisis de todos los puntos de contacto de una marca con el cliente (Amat, 2003).

Brand Touchpoints: Interacciones específicas entre la marca y el cliente (Cárdenas & Monga, 2020).

Brand Trust: Confianza del consumidor en la marca (De-Miguel, Borau, & Abellán, 2022).

Coherencia de Marca: La consistencia en la forma en que Vaz Sport presenta su marca en todos los puntos de contacto con los clientes (Vera & Trujillo, 2021).

Comunicación de Marca: Mensajes y la imagen que Vaz Sport transmite a través de sus campañas de marketing, publicidad y comunicación (Bustos & Moreno, 2020).

Customer Empowerment: Estrategias para permitir que los clientes influyan en los productos y servicios (Arenal, 2019).

Customer Engagement: Grado de interacción y conexión emocional del cliente con la marca (Jurado, 2021).

Customer Expectations: Creencias y estándares que los clientes tienen sobre una marca (Bricio, Calle, & Zambrano, 2018).

Customer Experience Management (CEM): Gestión y mejora de todas las interacciones del cliente con la empresa (Durán, Paéz, & García, 2021).

Customer Feedback: Opiniones y comentarios de los clientes sobre una marca o sus productos (Deloitte Ecuador , 2022).

Customer Insight: Comprensión profunda de las necesidades y comportamientos del cliente (Cerviño & Baena, 2014).

Customer Journey: Proceso completo de interacción de un cliente con una empresa (Fernández, 2020).

Customer Lifetime Value (CLV): Valor total estimado que un cliente aportará a la empresa durante toda su relación (Del Río, Cardona, & Guacará, 2017).

Customer Loyalty: Grado de compromiso y repetición de compra de un cliente hacia una marca (Bricio, Calle, & Zambrano, 2018).

Customer Retention: Capacidad de una empresa para mantener a sus clientes a lo largo del tiempo (Cabero Almenara & Llorente Cejudo, 2013).

Customer Satisfaction: Medida de cómo los productos y servicios de una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente (González & Pallarés, 2020).

Customer-Centric: Estrategia empresarial que coloca al cliente en el centro de todas las decisiones (Martorell & Serra, 2019).

Diferenciación: Aspectos únicos y distintivos de Vaz Sport que la destacan en el mercado y contribuyen a una experiencia del cliente memorable y positiva (Bustos & Moreno, 2020).

Emotional Branding: Uso de emociones para conectar a los consumidores con una marca (Deloitte Ecuador, 2022).

Experiencia de Marca: La suma total de las interacciones y percepciones de los clientes con Vaz Sport, que influyen en su relación con la marca (Valenzuela, Buentello, Alanís, & Villarreal, 2021).

Experiencia del Cliente: Las interacciones y percepciones que los clientes tienen con Vaz Sport a lo largo de todo su ciclo de compra y uso de los productos (Chacón, 2019).

Gestión de Marca: Estrategias y tácticas utilizadas para mantener y mejorar la imagen de una marca.

Identidad de Marca: La personalidad y los valores fundamentales que distinguen a Vaz Sport de sus competidores en el mercado (Maldonado & Estrada, 2020).

Lealtad del Cliente: El compromiso a largo plazo de los clientes con la marca Vaz Sport, que se refleja en la repetición de compras y la recomendación a otros (Gaibor & Vaca, 2023).

Marca: Identidad visual, nombre y percepción pública de una empresa.

Market Segmentation: División del mercado en grupos específicos de consumidores (Chambi, 2023).

Net Promoter Score (NPS): Indicador que mide la disposición del cliente para recomendar una empresa (Durán, Paéz, & García, 2021).

Omni-Channel Experience: Experiencia de cliente uniforme y cohesiva a través de múltiples canales (Durán, Paéz, & García, 2021).

Perceived Quality: Percepción del consumidor sobre la calidad de una marca (Carbache, Delgado, & Villacís, 2020).

Posicionamiento: La percepción que Vaz Sport desea crear en la mente de los clientes en relación con sus productos y servicios (Fernández, 2020).

Reputation Management: Estrategias para mantener y mejorar la imagen pública de una marca (Makarena, Miranda, Cespedes, & Esparza, 2022).

Satisfacción del Cliente: el grado en que los clientes están satisfechos con los productos, servicios y experiencias proporcionadas por Vaz Sport (Miranda & Toraic, 2020).

Service Design: Diseño de servicios para mejorar la experiencia del cliente (Aaker & Joachimsthaler, 2005).

Touchpoints: Puntos de contacto entre la empresa y el cliente a lo largo de su interacción (Doyle & Bridgewater, 2012).

Valor de Marca: La percepción de los clientes sobre el valor que reciben al elegir los productos y servicios de Vaz Sport en comparación con otras opciones disponibles (Saltos, Araque, & Saltos, 2022).

Value Proposition: Beneficio único que una empresa ofrece a sus clientes (Castillo & Gallardo, 2020).

Visual Identity: Aspectos gráficos que conforman la identidad visual de una marca (Doyle & Bridgewater, 2012).

Referencias Bibliográficas

- Aaker, D., y Joachimsthaler, E. (2005). *Liderazgo de marca*. España: Grupo Planeta.
- Amat, J. (2003). *Control de Gestión: Una perspectiva diferente*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S. A.
- Anaya, A. (2018). *Desarrollo de marca para el sector textil. Tesis de Branding y Comunicación Estratégica*. Manizales: Universidad Católica de Manizales.
- Arenal, C. (2019). *Políticas de marketing internacional*. La Rioja: Tutor Formación.
- Arias, V., Yansapanta, K., y González, L. (2020). *Experiencia de Marca como Estrategia de Ventaja Competitiva del Sector de Telecomunicaciones*. *Recitiutm*, 6(2).
- Arregui, M., y Veloz, C. (2023). *Análisis de posicionamiento de las marcas de cerveza líderes en Ecuador, desde el punto de vista del neuromarketing*. *Polo del Conocimiento*, 8(9), 1234-1250. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i9.6079>
- Avalos, L., y Clavijo, M. (2021). *Influencia del Marketing Sensorial en la Intención de Compra del Consumidor de las Farmacias formato Autoservicio en los Cantones Quito y Rumiñahui. Tesis en Ingeniería Comercial y Mercadotecnia*. Sangolquí, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Banco Central del Ecuador. (30 de 09 de 2022). *La economía ecuatoriana se desaceleró por las paralizaciones de junio de 2022*. <https://n9.cl/109m4>
- Baque, L., Izquierdo, A., y Viteri, D. (2022). *Branding y el marketing estratégico, herramientas fundamentales para posicionar en el mercado una marca universitaria*. *Universidad Y Sociedad*(14), 47–55. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3269>
- Bejtkovský, J. (2020). *Social media platforms as HR marketing tool in selected healthcare service providers*. *Marketing and Management of Innovations*, 294-302. <https://doi.org/https://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-25>
- Benavides, C., y García, L. (2021). *¿Por qué ven Netflix quienes ven Netflix?: experiencias de engagement de jóvenes mexicanos frente a quien revolucionó el consumo audiovisual*. *Revista de Comunicación*, 20(1), 1-19.
- Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.

- Bricio, K., Calle, J., y Zambrano, M. (2018). *El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso egresados de la Universidad de Guayaquil*. *Universidad y Sociedad*, 10(4), 103-109.
- Bustos, P., y Moreno, K. (2020). *Responsabilidad Social Empresarial y sus Efectos en la Imagen de Marca: Un Estudio de Revisión Sistemática*. *Revista RECITIUTM*, 44-68.
- Cabero Almenara, J., y Llorente Cejudo, M. d. (2013). *La aplicación del juicio de experto como técnica de evaluación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC)*. *Revista de Tecnología de Información y Comunicación en Educación* .
- Caicedo, E. (2022). *Diseño de un plan de branding del emprendimiento “Melita Flowers” para generar posicionamiento en la ciudad de Ambato*. *Tesis de Diseño Gráfico*. Riobamba, Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Calderón, Z., y Toapanta, D. (2020). *Te Quiero Cayambe: campaña marca ciudad*. *Turismo Y Patrimonio*, 15, 145-160. <https://n9.cl/mtc5y>
- Camprubí, R., y Planas, C. (2020). *El storytelling en la marca de destinos turísticos: el caso de Girona*. *Cuadernos de Turismo*(46), 269-289.
- Carbache, C., Delgado, Y., y Villacís, L. (2020). *Influencias del Marketing Experiencial para posicionar la marca ciudad en Bahía de Caráquez*. *Revista Digital Investigación y Negocios*, 13(22), 33-42.
- Cárdenas, M., y Monga, A. (2020). *La Gestión del Conocimiento en la percepción del consumidor de una marca colectiva*. *Prospectivas UTC "Revista De Ciencias Administrativas Y Económicas*, 3(1), 48-64.
- Cardozo, V., Méndez, A., y Herrera, M. (2021). *La inversión en marcas y su relación con los resultados empresariales*. *Suma de Negocios*, 161-171.
- Carvajal, G., y et al. (2017). *Gestión por Procesos: Un principio de la gestión de calidad*. Manta: Editorial Mar Abierto.
- Casanova, S., Chávez, P., y Gutiérrez, G. (2019). *Gamificación como herramienta estratégica de competitividad en las*. *ECORFAN* , 131-138.
- Casas, A., Labrador, R., y Campos, D. (24 de Abril de 2002). *La encuesta como técnica de investigación*. <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>
- Castellnou, R. (29 de 10 de 2021). *emburse captio*. <https://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gestion-por-procesos>

- Castillo, A., y Gallardo, E. (2020). *El rol de la experiencia del cliente en la estrategia omnicanal durante el proceso de compra*. *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de la Información*, 119-132.
- Cerviño, J., y Baena, V. (2014). *Nuevas dimensiones y problemáticas en el ámbito de la creación y gestión de marcas*. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 24, 11-50.
- Chacón, E. (2019). *El ciclo de vida del posicionamiento y el choque de las generaciones en el mercado del siglo XXI*. *Universidad Nacional de la Plata*(14). <https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e045>
- Chambi, P. (2023). *Segmentación de mercado: Machine Learning en marketing*. *Revista Industrial Data*, 26(1), 275-301.
- Colin, M. (2020). *Nivel de servicio de un centro de atención telefónica: modelo de experiencia del cliente desde el benchmarking y el análisis multivariante*. *ESIC Market*, 497-526.
- Córdoba, R. (2017). *Informe de actividades Universidad Nacional de Loja*. Loja.
- Corredor, A. (2020). *Branding en 5 pasos: Guía fácil para que tu marca sea reconocida y deje una huella indeleble*. México: Merakiu.
- De Anta, G. (20 de 12 de 2021). *Blog de Gonzalo de Anta*. <https://gonzalodeanta.es/mefe-mefi-que-son/>
- Del Río, J., Cardona, A., y Guacará, A. (2017). *Responsabilidad social empresarial y construcción de la marca*. *Revista de Investigación Desarrollo e Innovación: RIDI*, 8(1), 49-60.
- Deloitte Ecuador . (2022). *Evolving trends in brand loyalty and consumer behavior: 2022 edition*. <https://n9.cl/pn4rh>
- De-Miguel, M., Borau, E., y Abellán, M. (2022). *Brand Story. El caso Aprendemos juntos de BBVA como modelo de relato de marca*. *Revista Mediterránea De Comunicación*, 13(1), 233–249. <https://doi.org/https://doi.org/10.14198/MEDCOM.20765>
- Doyle, P., y Bridgewater, S. (2012). *Innovation in Marketing*. USA: RoutLegde.
- Durán, C., Paéz, D., y García, C. (2021). *Redes sociales y emprendimiento en tiempos de COVID-19 experiencia de Ocaña – Colombia*. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 94-107. Equipo editorial, Etecé. (14 de 02 de 2022). *Concepto*. <https://concepto.de/gestion/>
- EUROINNOVA. (2022). *EUROINNOVA*. <https://n9.cl/jf542>
- Fernández, R. (2020). *El branding interno y posicionamiento en una Universidad Pública de Puno-Perú*. *Investigación y Negocios [online]*, 13(22), 127-134.

- Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., y Morelos Gómez, J. (2018). *La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional*. SCIELO.
- Gaibor, M., y Vaca, D. (2023). *Branding corporativo como estrategia de posicionamiento empresarial*. Polo del Conocimiento.
- Gómez Villoldo, A. (02 de 2017). *Análisis CAME: herramienta de Planificación empresarial y estratégica*. <https://n9.cl/rnx4g>
- González, Z., y Pallarés, C. (2020). *La experiencia Nespresso, el marketing sensorial aplicado al sector del café*. Miguel Hernández Communication Journal, 4(155), 75-96.
- Hamui-Sutton, A. (27 de junio de 2013). *Redalyc. Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica*: <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733226006.pdf>
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández Sampieri, R. F. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2015). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición ed.). México: McGraw-Hill.
- Hurtado, A., Dante, B. R., Ccorisapra, F., y Quispe, A. D. (2021). *Cultura y compromiso organizacional: efectos indirectos de la experiencia de marca empleadora*. Revista Universidad y Sociedad, 13(4), 369-377.
- INEC. (2022). *Censo*. <https://n9.cl/t7xk>
- Jácome, K., y Smaniego, B. (2023). *La gamificación como estrategia para el posicionamiento de marca y captación de clientes*. Tesis en Mercadotecnia. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Jiménez León, N. (1987). *Estudio del Plan Integral de Desarrollo de la Universidad Nacional de Loja. Visión Histórica y Contemporánea*.
- Juárez Martínez, E. R. (01 de 05 de 2014). *Tesis de grado previa a la obtención del título de Ingeniero en Manejo y Conservación del Medio Ambiente*. Loja, Loja, Ecuador .
- Jurado, I. (2021). *Posicionamiento de marca: una estrategia para fortalecer el marketing en una entidad sin ánimo de lucro*. FACE: Revista De La Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales, 21(2), 68-93.
- Kotler, P., y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico : Pearson .

- Lifeder. (21 de Octubre de 2022). *Investigación correlacional*.
<https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>
- Loaiza, E. (01 de 01 de 2013). *Departamento de Desarrollo Físico de la Universidad Nacional de Loja . Levantamiento Planimétrico Físico* . Loja, Loja: CINFA.
- Lucidpress. (2020). *The Impact of Brand Consistency*.
<https://www.lucidpress.com/pages/resources/report/the-impact-of-brand-consistency>)
- Makarena, D., Miranda, M., Cespedes, C., y Esparza, R. (2022). *Marketing experiencial y el valor de marca en una empresa del sector gastronómico*. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(98), 696-712.
- Maldonado, G. (2019). *Exploración de la gestión de marca en las pequeñas empresas de servicios de México* . *Estudios Gerenciales*, 331-342.
- Maldonado, M., y Estrada, I. (2020). *Retención y atracción de clientes en empresas de servicios profesionales a través del diseño del Customer Journey Map como herramienta de Design Thinking en la mejora de la experiencia de consumo* . *RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*.
- Marijke, V., y Liselot, H. (2017). *Marketing through Instagram influencers: the impact of number of followers and product divergence on brand attitude*. *International Journal of Advertising*, 36(5), 798-828.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/02650487.2017.1348035>
- Marín, P., y Gómez, D. (2022). *La comunicación empresarial en tiempos de COVID*. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research*, e196.
- Martorell, C., y Serra, C. (2019). *Estudio de las motivaciones de afiliación en las comunidades de marca online: una propuesta de taxonomía*. *Mc-Graw Hill*, 107-631.
- Mata Solís, L. D. (28 de 05 de 2019). *Investigalia*. bit.ly/3XraHh4
- Maza, R., Guamán, B., Benítez, A., y Solís, G. (2020). *Importancia del branding para consolidar el posicionamiento de*. *Revista Killkana Sociales*, 4(2), 9-18.
- Medina Fernandez, J. E. (2010). *Modelo Integral de productividad, aspectos importantes para su implementación* . *EAN*, 109-110.
- Mejía, J. A. (2020). *Relacionamiento de marca: análisis de perspectivas y trascendencia en la gestión*. *Tendencias*, XXI(2), 242-265.

- Miranda, J., y Toraic, L. (2020). *Indicadores de productividad para la industria dominicana. Ciencia y Sociedad*, 235-290.
- Miranda, M., Chiriboga, P., Romero, M., Tapia, L., y Fuentes, L. (2021). *La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los emilio's. Alausí. Revista POCAIP*, 7(4), 1430–1446. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v7i4.2179>
- Montalvo, L. F., Viana, L. R., y Arango, C. A. (2022). *Modelos de creación y gestión de marca. Revisión sistemática de literatura y descripción de sus fundamentos metodológicos. INNOVA Research Journal*, 163-193.
- Montesdeoca, G., Párraga, C., López, G., y Pincay, G. (2023). *Identidad corporativa y marketing digital como herramienta estratégica a las organizaciones en el Ecuador. Dominio De Las Ciencias*, 9(4), 1351–1368. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v9i4.3672>
- Moscoso, M., Piña, C., y Saquicela, M. (2020). *Influencia de la experiencia de marca en consumidores de compras online en la ciudad de cuenca-ecuador. Revista Publicando*, 7(25), 146-159.
- Mulyadi, T., Hasyim, M., Olimsar, F., Hanadwiputra, S., Diawati, P., y Suhartina, R. (2023). *Halal Logo Branding to Attract Muslim Tourists. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof.Bus. Rev.*, 8(7).
- Navarrete, J., y Guerrero, C. (2022). *Gestión de marca como factor de reactivación económica en el sector textil. 593 Digital Publisher*, 7(3), 119-134. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2022.3-1.1141>
- Norma Internacional ISO 9000. (2000). *Sistemas de gestión de la calidad - Conceptos y vocabulario*. Ginebra: Secretaría Central de ISO.
- Ñaupas, H., Mejia, E., Novoa, E., y Villagomez, A. (2014). *Metodología de la investigación; Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Padilla, J., Parra, M., y Flores, M. (2023). *Escape Rooms virtuales: una herramienta de gamificación para potenciar la motivación en la educación a distancia. RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 27(1). [https://doi.org/RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 27\(1\)](https://doi.org/RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 27(1))

- Palomino, A., Del la Gala, R., Quintana, F., y Quishpe, A. (2021). *Cultura y compromiso organizacional: efectos indirectos de la experiencia de marca empleadora*. *Revista universidad y Sociedad*, 14(13), 369-377.
- Pan, Z. (2015). *El modelo de marketing experiencial aplicado en los centros comerciales tradicionales chino*. *Economía y Empresa*. http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/120300/1/TFM_MIM_PanZiyi_2015.pdf
- Peña, S. (2017). *Análisis de Datos*. Bogotá: Fondo editorial Areandino.
- Pepper Bergholz, S. (01 de 05 de 2011). *MEDwave* . <https://www.medwave.cl/2001-2011/5032.html#F7>
- Presidencia del Ecuador. (06 de 10 de 2010). *Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Prieto Herrera, J. E. (2011). *Gestión estratégica organizacional: guía práctica para el diagnóstico empresarial*. Bogotá: Eco Ediciones.
- PwC . (2018). *Experience is Everything: Here's How to Get it Right*. <https://www.pwc.de/de/consulting/pwc-consumer-intelligence-series-customer-experience.pdf>
- Quecedo Lecanda, R., y Castaño Garrido, C. (2002). *Introducción a la metodología de investigación*. *Revista de Psicodidáctica*, 11.
- Ramirez León , C. (2011). *Propuesta para el desarrollo de productos* . *Pensamiento y Gestión*, 21-45.
- Ramos, E. V., y Valle, N. (2020). *Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial*. *Universidad y Sociedad*, 292-298.
- Riquelme, M. (18 de 10 de 2022). *Web y Empresas* . <https://www.webyempresas.com/proceso/>
- Rodríguez, A., y Lázaro, P. (2022). *Nuevas narrativas en publicidad. El storydoing como modelo de comunicación que favorece la cocreación del relato de marca entre los usuarios de Instagram*. *AdComunica*, 24, 57–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.6035/adcomunica.6554>
- Rodríguez, M. (2021). *El papel de la técnica publicitaria Branded Content para generar nuevos vínculos de compromiso entre marca y sociedad*. *Questiones publicitarias*, 4(27), 31-37. <https://doi.org/10.5565/rev/qp.350>

- Ruiz Barroeta, M. (26 de 07 de 2020). *Ruiz Barroeta* . <https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>
- Salesforce. (2018). *State of the Connected Customer Report*. <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-the-connected-customer/>
- Saltos, J., Araque, W., y Saltos, C. (2022). *Gestión de marca y competitividad empresarial. Un estudio explicativo de procesos fundamentales*. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(7), 186-202.
- Sánchez, H., y Yámez, S. (2018). *Influencia de las marcas en el proceso de prelectura en niños*. *II Congreso de la Red Iberoamericana de Investigadores en Publicidad 167* (pp. 167-178). Quito: Red Iberoamericana de Investigadores en Publicidad.
- Schenquer, L., y Canada, L. (2020). *Monumentos, marcas y homenajes: la última dictadura, los usos del pasado y la construcción de narrativas autolegitimantes*. *Quinto sol*, 24(2), 89-108. <https://doi.org/http://dx.doi.org/https://doi.org/10.19137/qs.v24i2.3797>
- Secretaría Nacional de la Administración Pública del Ecuador. (22 de 04 de 2016). *Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Sheen, M., y Arbaiza, F. (2020). *Short video content en la estrategia de marca. Análisis del uso de TikTok por el Museo del Prado*. *Revista de Comunicación*, 19(2), 285-301.
- Siguenza, K., Erazo, J., y Narváez, C. (2020). *Estrategias de marketing viral y el posicionamiento de marca en el sector farmacéutico*. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*(5), 10.
- Solórzano, J., y Parrales, M. (2021). *Branding: posicionamiento de marca en el mercado ecuatoriano*. *Revista Espacios*, 42(12), 1-13.
- Statista. (2024). *Ingresos generados por la venta de prendas de vestir a nivel mundial entre 2014 y 2027*. <https://n9.cl/6izuw>
- Thompson , A., y et al. (2012). *Administración estratégica Teoría y Casos*. Mexico: The McGraw-Hill Companies Inc.
- Torras, A., Castarlenas, L., y Lope, S. (2022). *Promoting scientific creativity in secondary school: design of activities and its application in science class*. *Experiencias, recursos y otros trabajos*, 19(3), 320401-320415. <https://n9.cl/w66wn>
- Universidad Nacional de Loja. (2019). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2023*. Loja.

- Universidad Nacional de Loja. (15 de 05 de 2020). *Reglamento Orgánico por Procesos de la Universidad Nacional de Loja* . <https://unl.edu.ec/normativa/reglamentos>
- Universidad Nacional de Loja. (2022). *Revista Digital, Loja Informativa* .
- Universidad San Sebastián . (2022). *Universidad San Sebastián* . <https://www.uss.cl/diee/innovakit/entrevista-con-expertos/>
- Valenzuela, N., Buentello, C., Alanís, L., y Villarreal, V. (2021). *La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme deservicios. Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/https://doi.org/10.22579/23463910.159>
- Vallejo, P., Cavazos, J., Lagunez, M., y Vásquez, S. (2021). *Experiencia del cliente, confianza y lealtad de los millennials en el sector bancario de la ciudad de Cuenca-Ecuador. Revista de Ciencias de la Administración y Economía Retos*, 287-300.
- Vargas, J.(2009).*Ingeniería de Métodos I*. Pimentel; Centro Editorial Universidad Señor de Sipán.
- Vera, J., y Trujillo, A. (2021). *El efecto de la calidad del servicio en la satisfacción del derechohabiente en instituciones públicas de salud en México. Contaduría y Administración*, 63(2), 1-22.
- Villaroel, M., y Berenger, G. (2020). *eWOM, confianza y engagement: incidencia en el capital de marca. Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(3), 267-283.
- Vintimilla, M., Erazo, J., y Narváez, C. (2020). *Branding and corporate identity in the popular and solidarity financial sector. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, V(V), 255-286. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.695>
- Wood, P., y Smith, J. (2018). *Investigar en educación, Conceptos básicos y metodología para desarrollar proyectos de investigación*. Madrid: Narcea S.A. .

ANEXOS

Anexo 1

Infografía de Metodologías de la Investigación



Nota. Sánchez C. Se presenta la metodología utilizada en la presente investigación, así como el proceso para llevar a cabo el estudio.

Anexo 2

Metodología de la Investigación

Metodología de Investigación

- 01 Tipos de investigación**
Correlacional: permitirá examinar la relación entre las variables de estudio (gestión de la marca y el nivel de satisfacción en la experiencia del cliente) para determinar su relación utilizando métodos estadísticos.
- 02**
Descriptiva: se caracterizarán aquellos aportes sobre estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes, para definir aquellos factores de influencia en la satisfacción, percepción y lealtad de la marca.
- 03**
Bibliográfica: para recopilar información relevante sobre las estrategias de gestión de marca en la experiencia de los clientes, para definir aquellos factores de influencia en la satisfacción, percepción y lealtad de la marca.
- 04 Enfoque de investigación**
Enfoque mixto que permita combinar las herramientas de la investigación cualitativa y cuantitativa permitiendo obtener precisión y generalización.

Nota. Se presenta la metodología utilizada en la presente investigación, como los tipos de investigación y el enfoque de investigación.

Anexo 3

Infografía Métodos, Técnicas e Instrumentos



Nota. Sánchez C. Se presentan los métodos, técnicas e instrumentos de investigación.

Anexo 4

Encuesta a Clientes Potenciales



Facultad de Posgrados

FACULTAD DE POSGRADOS

El Impacto de la Gestión de Marca Empresarial en la Experiencia del Cliente: Caso VAZ Sport

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Objetivo: Realizar el diagnóstico situacional de la empresa VAZ Sport sobre sus estrategias de gestión de marca.

Instructivo:

- Recuerde sus respuestas serán tratadas de forma anónima y no se difundirán a terceros.

ENCUESTA

Gestión de marca

Identidad de marca

1. ¿La identidad visual de nuestra marca (logotipo, colores, diseño) es atractiva y reconocible?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

2. ¿La comunicación y el estilo de nuestra marca reflejan nuestros valores y estilo de vida?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

3. ¿Nuestra marca le inspira confianza y credibilidad?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

Arquitectura de marca

4. ¿Conoce nuestras submarcas y líneas de productos?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

5. ¿Nuestra marca es coherente y refuerza la identidad de Vaz Sport?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

Imagen de marca

6. ¿La imagen de nuestra marca de prendas deportivas es moderna y actual?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

7. ¿Nuestra marca refleja valores positivos como la sostenibilidad y la responsabilidad social?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

Notoriedad de marca

8. ¿Reconoce fácilmente el logotipo y los elementos visuales de nuestra marca en nuestras prendas deportivas?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

9. ¿Cuándo piensa en prendas deportivas, nuestra marca es una de las primeras que le viene a la mente?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	

En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

10. ¿Conoce las campañas publicitarias y promociones recientes de nuestra marca de prendas deportivas?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

Valor de marca

11. ¿Considera que los productos de nuestra marca de prendas deportivas ofrecen una buena relación calidad-precio?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

Experiencia del cliente

Emocional

12. ¿Usar productos de nuestra marca de prendas deportivas me hace sentir más seguro/a y confiado/a?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

13. ¿Las experiencias de compra en nuestras instalaciones siempre son agradables y satisfactorias?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

Cognitiva

14. ¿La información proporcionada sobre los productos de nuestra marca de prendas deportivas es clara y fácil de entender?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	

Totalmente en desacuerdo	
--------------------------	--

Pragmática

15. ¿Los productos de nuestra marca de prendas deportivas son funcionales y prácticos para sus actividades deportivas?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

16. ¿El proceso de compra de productos en nuestras tiendas físicas o medios sociales, desde la selección hasta el pago, es eficiente y sin complicaciones?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

17. ¿Los productos de nuestra marca de prendas deportivas cumplen con sus promesas de rendimiento y durabilidad?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

Estilo de vida

18. ¿Los productos de nuestra marca de prendas deportivas se ajustan bien a su estilo de vida activo y saludable?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

Relacional

19. ¿Siente que nuestra marca de prendas deportivas se preocupa por mantener una buena relación con el cliente?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

20. ¿Las interacciones con el servicio al cliente de nuestra marca de prendas deportivas son siempre positivas y satisfactorias?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

21. ¿Nuestra marca de prendas deportivas le hace sentir valorado/a como cliente a través de sus programas de lealtad y recompensas o descuentos preferenciales?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 5

Encuesta a Clientes Actuales



Facultad de Posgrados

FACULTAD DE POSGRADOS

El impacto de la gestión de marca empresarial en la experiencia del cliente: Caso VAZ

Sport

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Objetivo: Realizar el diagnóstico situacional de la empresa VAZ Sport sobre sus estrategias de gestión de marca.

Instructivo:

- Recuerde sus respuestas serán tratadas de forma anónima y no se difundirán a terceros.

ENTREVISTA

1. ¿Qué fue lo que inicialmente le atrajo de nuestra marca de prendas deportivas?
2. ¿Qué características de nuestras prendas deportivas le parecen más valiosas y por qué?
3. ¿Cómo describiría la experiencia de compra con nuestra marca, tanto en línea como en tiendas físicas?
4. ¿Qué tipo de contenido o campañas de marketing de nuestra marca le resultan más interesantes o relevantes?
5. ¿Qué cambios o mejoras le gustaría ver en nuestra marca o productos en el futuro?
6. ¿Cómo percibe nuestra marca en comparación con otras marcas de prendas deportivas que ha utilizado?

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 6

Entrevista a expertos de marca



FACULTAD DE POSGRADOS

El impacto de la gestión de marca empresarial en la experiencia del cliente: Caso VAZ

Sport

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Objetivo: Realizar el diagnóstico situacional de la empresa VAZ Sport sobre sus estrategias de gestión de marca.

Instructivo:

- Recuerde sus respuestas serán tratadas de forma anónima y no se difundirán a terceros.

ENTREVISTA

1. ¿Cuáles son los componentes esenciales para construir una marca sólida en el sector textil de prendas deportivas?
2. ¿Qué estrategias de branding considera más efectivas para diferenciar una marca de prendas deportivas en un mercado altamente competitivo?
3. ¿Cómo puede una empresa textil de prendas deportivas aprovechar las tendencias actuales del mercado para fortalecer su marca?
4. ¿Qué papel juega la identidad visual (logotipo, colores, diseño de empaques) en la percepción de una marca de prendas deportivas?
5. ¿Cómo puede una empresa textil de prendas deportivas utilizar el marketing digital y las redes sociales para fortalecer su marca?
6. ¿Qué desafíos específicos enfrenta la gestión de marca en la industria textil de prendas deportivas y cómo se pueden superar?

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 7

Video Operacionalización de Variables

<https://youtu.be/fdF7pHHpoeo>

Anexo 8

Video de Entrevistas a Expertos

<https://www.youtube.com/watch?v=n6RYicQfN-4>

Anexo 9

Video Resultados Semana 9

https://www.youtube.com/watch?v=q_AQXxtXu4M