

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA
PARA EL AUMENTO DE VENTAS DE UNA EMPRESA
FABRICANTE Y DISTRIBUIDORA DE CALZADO,
UBICADA EN LA ZONA 4 DE MIXCO.”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

CINDY CRISTINA QUIÑONEZ GATICA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, ABRIL DE 2014

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL PRIMERO	Lic. Luis Antonio Suárez Roldan
VOCAL SEGUNDO	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL TERCERO	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOAL CUARTO	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
VOCAL QUINTO	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

EXONERACIÓN DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Exonerada de Examen de Áreas Prácticas Básicas, según Inciso 4.4, Punto CUARTO del Acta 5-2013, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 19 de abril 2013.

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente:	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla
Secretaria:	Licda. Maricruz Samayoa Peláez
Examinador:	Lic. Edgar Antonio Hernández Andrade

Guatemala, julio de 2013

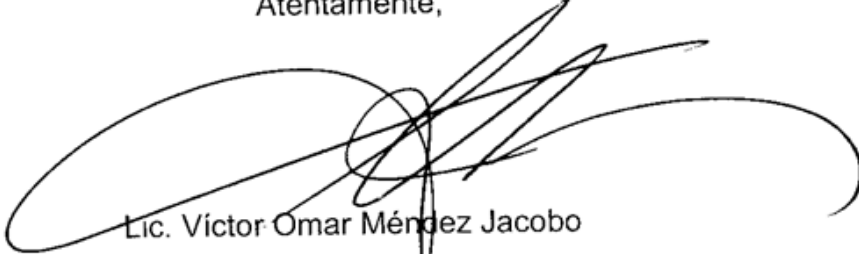
Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Señor Decano:

Me dirijo cordialmente a usted, informándole que fui designado para asesorar el trabajo de tesis de la estudiante de Administración de Empresas: **CINDY CRISTINA QUIÑONEZ GATICA**, carné universitario número: 2004-17837, en la elaboración de la tesis titulada: **“ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA PARA EL AUMENTO DE VENTAS EN LA EMPRESA FABRICANTE Y DISTRIBUIDORA DE CALZADO, UBICADA EN LA ZONA 4 DE MIXCO.”**

El trabajo desarrollarlo responde al Plan de Trabajo aprobado por la facultad, por lo que dictamino que sea presentado para su discusión en el examen privado de tesis, previo a conferírsele el título de Administradora de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,



Lic. Víctor Omar Méndez Jacobo

Colegiado No. 10747

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, GUATEMALA,
TREINTA DE MAYO DE DOS MIL CATORCE.

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.1, subinciso 4.1.1 del Acta 7-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 29 de abril de 2014, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 310-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 12 de noviembre de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA PARA EL AUMENTO DE VENTAS DE UNA EMPRESA FABRICANTE Y DISTRIBUIDORA DE CALZADO, UBICADA EN LA ZONA 4 DE MIXCO", que para su graduación profesional presentó la estudiante CINDY CRISTINA QUIÑONEZ GATICA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECARDA MORALES
DECANO

Srta.

Ingrid
Bautista



AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por haberme concedido la vida a través de mis padres, acompañarme, guiarme y no desampararme a lo largo de mi carrera, dándome fortaleza en los momentos difíciles llenando mi vida de experiencias, aprendizaje y éxitos.

MIS PADRES

Berta Alicia y José Humberto agradezco su dedicación y vocación de padres al darme una excelente educación académica y moral, por su apoyo incondicional en todo momento y hacer todo lo posible para que pudiera alcanzar mis metas y sueños. Doy gracias a mi madre por ser mi mejor amiga, aliada y mi ejemplo a seguir por su cariño, entrega y comprensión. A mi padre por sus enseñanzas, ayuda y confianza alentándome a ser una mejor persona y alcanzar lo que quiero; porque gracias al respaldo, motivación y consejos de ambos he culminado mi carrera profesional, con lo cual espero hacerlos sentir orgullosos de esta persona que tanto los ama.

A MIS HERMANOS

Por ser una parte importante en mi vida Jorge Estuardo, Hugo Alvin y Vilma María agradezco que me protegieran y aconsejaran para mejorar siempre.

A MIS ABUELOS

Que con su sabiduría influyeron en mí para lograr todos los objetivos de la vida.

A MIS AMIGOS

Por compartir conmigo momentos especiales, experiencias, aventuras y dificultades dándome siempre su cariño, comprensión, paciencia y apoyo en las buenas y malas, hago este triunfo compartido con Alejandro, Eva, Ana, Cindy, Jhennifer, Brenda, Inés, Carlos, Gabriela, Fernanda, Ever, Sony, Angélica, Néstor, Saulo y Virginia.

AGRADECIMIENTO ESPECIAL

A aquellas personas que en su momento formaron parte de mi vida apoyándome y colaborando al logro de mi meta. A quien con su cariño y paciencia me ayudó, apoyó y colaboró activamente en este proyecto. A mi compañera de desvelos por aguantarme y alegrar mis penas.

A MI ASESOR DE TESIS

Licenciado Víctor Omar Méndez Jacobo, por su apoyo profesional.

A LA UNIVERSIDAD

Por ser fuente de concomimiento, sabiduría y aprendizaje creadora de valores y principios, dotada de profesionales quienes contribuyeron a mi formación académica y personal.

ÍNDICE

Contenido	No. de página
Introducción	i
Capítulo I	
Marco teórico	
1.1 Reseña histórica del calzado en Guatemala	1
1.2 Generalidades del calzado	1
1.2.1 Fabricación	2
1.2.2 Proceso artesanal	2
1.2.3 Tipos de calzado	2
1.2.4 Material sintético	3
1.2.5 Piel	3
1.2.6 Moda	4
1.2.7 Tendencias	4
1.3 Mercadeo	5
1.3.1 Origen y evolución	5
1.3.2 Conceptos básicos	7
1.3.3 Objetivo de la mercadotecnia	7
1.3.4 Funciones	9
1.3.5 Proceso de mercadotecnia	10
1.3.6 Objetos de estudio de la mercadotecnia	12
1.4 Mercado	13
1.4.1 Tipos de mercado	13
1.4.2 Orientación de las empresas hacia el mercado	14
1.4.3 Investigación de mercados	15

1.5	Competencia	15
1.5.1	Competitividad	16
1.5.1.1	Imagen corporativa	17
1.5.2	Comportamiento del consumidor	17
1.5.2.1	Proceso de decisión de compra	18
1.6	Estrategia	18
1.7	Mezcla de mercadotecnia	18
1.7.1	Producto	19
1.7.1.1	Calidad del producto	20
1.7.1.2	Marca	20
1.7.1.3	Etiqueta	21
1.7.1.4	Empaque	21
1.7.2	Precio	21
1.7.2.1	Estrategias de fijación de precio	21
1.7.3	Plaza	22
1.7.3.1	Canales de distribución	23
1.7.3.2	Estrategias de distribución	24
1.7.3.3	Segmentación del mercado	24
1.7.3.5	Posicionamiento en el mercado	25
1.7.4	Promoción	26
1.7.4.1	Mezcla de promoción	26
1.8	Comercialización	28
1.9	Análisis FODA	28

Capítulo II

Diagnóstico de la situación mercadológica de una empresa fabricante y distribuidora de calzado ubicada en la zona 4 de Mixco

2.1	Metodología de la investigación	29
2.1.1	Detallistas potenciales	30
2.1.2	Compradores finales	31
2.2	Situación actual de la empresa	32
2.2.1	Antecedentes de la empresa	33
2.2.2	Definición del negocio	33
2.2.3	Estructura organizacional	34
2.2.4	Visión	36
2.2.5	Misión	36
2.3	Análisis del entorno de la empresa fabricante y distribuidora de calzado	37
2.3.1	Macro entorno	37
2.3.1.1	Demográficas	37
2.3.1.2	Condiciones económicas	39
2.3.1.3	Factores socioculturales	41
2.3.1.4	Factores políticos legales	42
2.3.1.5	Factores tecnológicos	43
2.3.2	Micro entorno	44
2.3.2.1	Mercado	45
2.3.2.2	Proveedores	46
2.3.2.3	Intermediarios	47
2.3.2.4	Competencia	47

2.3.2.5	Producción	50
2.4	Análisis de la mezcla de mercadotecnia	51
2.4.1	Producto	51
2.4.1.1	Características del producto	52
2.4.1.2	Logotipo y slogan	53
2.4.1.3	Empaque	54
2.4.1.4	Ventas	55
2.4.1.5	Oferta y demanda	56
2.4.1.6	Desarrollo de nuevos productos	57
2.4.2	Precio	58
2.4.2.1	Estrategia actual de fijación de precio	58
2.4.3	Plaza	59
2.4.3.1	Canales de distribución	59
2.4.4	Promoción	60
2.4.4.1	Mezcla promocional	61
2.5	Análisis del cliente detallista actual	63
2.5.1	Producto	63
2.5.2	Precio	65
2.5.3	Plaza	67
2.5.4	Promoción	68
2.5.4.1	Publicidad	68
2.5.4.2	Promoción de venta	69
2.5.4.3	Relaciones públicas	69
2.5.4.4	Fuerza de ventas	70

2.6	Análisis de cliente detallista potencial	71
2.6.1	Producto	72
2.6.2	Precio	75
2.6.3	Plaza	76
2.6.4	Promoción	78
2.6.4.1	Publicidad	78
2.6.4.2	Promoción de venta	79
2.6.4.3	Fuerza de ventas	80
2.7	Análisis del comprador final	81
2.7.1	Producto	83
2.7.2	Precio	85
2.7.3	Plaza	86
2.7.4	Promoción	89
2.7.3.1	Publicidad	90
2.7.3.2	Promoción de ventas	91
2.7.3.3	Fuerza de ventas	92
2.8	Análisis FODA	93

CAPÍTULO III

Propuesta de estrategias de la mezcla de mercadotecnia para una empresa fabricante y distribuidora de calzado ubicada en la zona 4 de Mixco

3.1	Breve introducción	95
3.2	Justificación de la propuesta	97
3.3	Objetivos de la propuesta	97
3.3.1	Objetivo general	98
3.3.2	Objetivos específicos	98

3.4	Alcance de la propuesta	98
3.4.1	A nivel interno	98
3.4.2	A nivel externo	99
3.5	Responsable de la implementación	99
3.6	Estrategia de producto	100
3.6.1	Actualización de la imagen	100
3.6.1.1	Objetivos	100
3.6.1.2	Desarrollo de la táctica	101
a.	Logotipo	101
b.	Eslogan	102
c.	Empaque	103
3.6.2	Estrategia de servicios asociados	106
3.6.2.1	Objetivos	106
3.6.2.2	Desarrollo de la táctica	106
3.6.3	Capacitación al personal de producción	112
3.6.3.1	Objetivos	112
3.6.3.2	Desarrollo de la táctica	113
3.6.4	Presupuesto total de la propuesta de producto	115
3.6.5	Plan de acción	115
3.6.6	Control y seguimiento	117
3.7	Estrategias de precio	117
3.7.1	Objetivos	117
3.7.2	Desarrollo de la táctica	118
3.7.3	Presupuesto de la propuesta de precio	119

3.7.4	Plan de acción	120
3.7.5	Control y seguimiento	121
3.8	Estrategia de plaza	121
3.8.1	Objetivos	121
3.8.2	Desarrollo de la táctica	122
3.8.3	Presupuesto de la propuesta plaza	130
3.8.4	Plan de acción	130
3.8.5	Control y seguimiento	131
3.9	Estrategia de promoción	132
3.9.1	Objetivos	132
3.9.2	Descripción de la propuesta	133
3.9.2.1	Publicidad	133
a.	Brief publicitario	133
b.	Campaña publicitaria	134
c.	Presupuesto de la táctica de publicidad	157
d.	Plan de acción	157
e.	Control y seguimiento	158
3.9.2.2	Promoción de venta	159
a.	Objetivo	159
b.	Descripción de la táctica	159
c.	Presupuesto de la táctica de promoción de ventas	165
d.	Plan de acción	165
e.	Control y seguimiento	166
3.9.2.3	Relaciones públicas	166

a. Objetivo	166
b. Descripción de la táctica	166
c. Comunicación de la táctica	167
d. Presupuesto de la táctica de relaciones publicas	169
e. Plan de acción	169
f. Control y seguimiento	170
3.9.2.4 Venta personal	170
a. Objetivo	170
b. Descripción de la táctica	170
c. Presupuesto de la táctica de venta personal	172
d. Plan de acción	173
e. Control y seguimiento	173
3.9.3 Presupuesto total de la estrategia promocional	174
3.10 Presupuesto total de la propuesta	175
3.11 Retroalimentación y control	175
3.12 Rentabilidad de la propuesta	175
Conclusión	177
Recomendaciones	178
Bibliografía	179
Anexos	181

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Contenido	No. de página
Cuadro 1	Población total, género, área y grupo étnico del Municipio de Guatemala	38
Cuadro 2	Total de locales de habitación particular ocupados en el Municipio de Guatemala	39
Cuadro 3	Periodo de atención a las necesidades según el cliente detallista actual	71
Cuadro 4	Perfil cliente final	82
Cuadro 5	Poder de adquisición al momento de la compra de calzado según cliente final	86
Cuadro 6	Inconvenientes que se experimentan al momento de comprar zapatos según el cliente final	87
Cuadro 7	Interés de adquisición de calzado por otro medio según cliente final	88
Cuadro 8	Realización de compras por Internet según cliente final	88
Cuadro 9	Compras por Internet como solución a los inconvenientes al momento de compra según clientes finales	89
Cuadro 10	Medio preferido para enterarse de los productos y promociones de calzado según el cliente final	90
Cuadro 11	Preferencia sobre el tipo de ofertas según el cliente final	91
Cuadro 12	Plazo de duración de garantía para detallistas	109
Cuadro 13	Plazo de duración de garantía para cliente final	112
Cuadro 14	Programa de capacitación producción	114
Cuadro 15	Costo total para estrategia de producto	115
Cuadro 16	Plan de acción para la propuesta producto	116
Cuadro 17	Costo propuesta precio	119
Cuadro 18	Plan de acción para la estrategia precio	120

Cuadro 19	Proyecciones de ventas de calzado para el año 2014 considerando aumento de clientes finales por venta directa	128
Cuadro 20	Ganancias proyectadas para las ventas de calzado directamente cliente final para el año 2014	128
Cuadro 21	Ganancias proyectadas para las ventas de calzado directamente cliente final para el año 2014 en quetzales	129
Cuadro 22	Costo propuesta plaza	130
Cuadro 23	Plan de acción para la propuesta plaza	131
Cuadro 24	Presupuesto total de inversión publicitaria	157
Cuadro 25	Plan de acción para la táctica de publicidad	158
Cuadro 26	Listado de asignación de descuento según el volumen de compras para clientes intermediarios	160
Cuadro 27	Calendario de promociones en la página web	161
Cuadro 28	Plan de acción para la táctica de promoción de ventas	165
Cuadro 29	Plan de acción para la táctica de relaciones públicas	169
Cuadro 30	Programación del curso sobre el proceso de ventas	172
Cuadro 31	Presupuesto de venta personal	172
Cuadro 32	Plan de acción para la táctica de venta personal	173
Cuadro 33	Costo de la propuesta de promoción	174
Cuadro 34	Costo de la propuesta de mercadotecnia	175
Cuadro 35	Resumen de ganancias percibidas por la aplicación de las estrategias propuestas de la mezcla de mercadotecnia	176

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Contenido	No. de página
Tabla 1	Tipos de máquinas para la fabricación de calzado	44
Tabla 2	Empresas de calzado competidoras nacionales e internacionales	49
Tabla 3	Matriz FODA	94
Tabla 4	Propuesta de la mezcla de mercadotecnia	96
Tabla 5	Descripción del logotipo propuesto	102
Tabla 6	Brief publicitario de la empresa fabricante y comercializadora de calzado	134
Tabla 7	Contenido del programa de capacitación a la fuerza de ventas	171
Tabla 8	Percepción del nivel de satisfacción de los clientes sobre el servicio	174

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Contenido	No. de página
Figura 1	Etapas de la mercadotecnia	6
Figura 2	Conceptos básicos de la mercadotecnia	7
Figura 3	Objetivos principales de la mercadotecnia	8
Figura 4	Objetivos específicos de la mercadotecnia	8
Figura 5	Objetivos sociales de la mercadotecnia	9
Figura 6	Modelo simple del proceso de mercadotecnia	10
Figura 7	Organigrama General Empresa fabricante y distribuidora de calzado	36
Figura 8	Proceso de fabricación de calzado	51
Figura 9	Logotipo de la empresa fabricante y distribuidora de calzado	53
Figura 10	Slogan de la empresa fabricante y distribuidora de calzado	54
Figura 11	Empaque de la empresa fabricante y distribuidora de calzado	55
Figura 12	Canal de distribución actual	60
Figura 13	Publicidad en feria de calzado	62
Figura 14	Logotipo propuesto	101
Figura 15	Slogan propuesto	103
Figura 16	Empaque propuesto vista aérea	104
Figura 17	Empaque propuesto vista lateral	104
Figura 18	Empaque propuesto vista posterior	105
Figura 19	Documento informativo sobre la garantía para clientes intermediarios	107
Figura 20	Etiqueta informativa sobre la garantía del producto	110
Figura 21	Propuesta de distribución multicanal	123
Figura 22	Propuesta de catalogo en línea	125

Figura 23	Diseño para banner y afiches para hombre	141
Figura 24	Diseño para banner y afiches para mujer	142
Figura 25	Diseño para exhibidores	143
Figura 26	Diseño para colgantes	144
Figura 27	Lado A de colgante	145
Figura 28	Lado B de colgante	145
Figura 29	Lado C de colgante	146
Figura 30	Diseño para página web	149
Figura 31	Diseños animados presentes en el menú “inicio” de la página web	150
Figura 32	Diseño menú “acerca de nosotros” presente en página web	151
Figura 33	Diseño menú de “catalogo” presente en página web	152
Figura 34	Diseño menú “pedidos en línea” presente en página web	153
Figura 35	Diseño menú “contáctanos” presente en página web	154
Figura 36	Diseño para fan page	156
Figura 37	Promociones presentes en la página web para clientes finales	164
Figura 38	Afiche informativo de actividad benéfica presente en punto de venta	168
Figura 39	Anuncio de actividad benéfica presente en página web	168

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Contenido	No. de página
Gráfica 1	Ventas del periodo 2009 – 2012	56
Gráfica 2	Opinión sobre el logotipo según el cliente detallista actual	64
Gráfica 3	Percepción de la calidad del producto según el cliente detallista actual	65
Gráfica 4	Clasificación del precio del calzado con la competencia según cliente detallista actual	66
Gráfica 5	Opinión de las ventas por Internet sobre sus negocios según cliente detallista actual	67
Gráfica 6	Conocimiento de la marca según clientes detallistas potenciales	73
Gráfica 7	Percepción del logotipo según cliente detallistas potencial	74
Gráfica 8	Ofrecimiento de garantía por el proveedor según cliente detallista potencial	75
Gráfica 9	Comparación de precios con los de la competencia según cliente detallista potencial	76
Gráfica 10	Opinión del efecto de los catálogos y ventas por Internet sobre las ventas personales en tiendas según clientes detallistas potenciales	77
Gráfica 11	Medios de comunicación utilizados para las estrategias publicitarias según clientes detallistas potenciales	78
Gráfica 12	Promoción de ventas utilizada por los detallistas potenciales	80
Gráfica 13	Meses en que se incrementan las ventas según los clientes detallistas potenciales	81
Gráfica 14	Percepción del logotipo con el producto según el cliente final que conoce la marca	84
Gráfica 15	Épocas de mayor compra según el cliente final	92

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Contenido	No. de página
Anexo 1	Encuestas para clientes intermediarios actuales	182
Anexo 2	Encuestas para clientes intermediarios potenciales	184
Anexo 3	Encuestas para clientes finales potenciales y reales	186
Anexo 4	Proceso de garantía para clientes intermediarios	190
Anexo 5	Proceso de garantía para clientes finales	192
Anexo 6	Programa de capacitación para el personal de producción	194
Anexo 7	Proceso de compras en línea mediante el catalogo	198
Anexo 8	Descriptor de puesto para repartidores	200
Anexo 9	Encuesta para clientes de la empresa sobre la implementación de las propuestas	201
Anexo 10	Hoja de cálculo para el control de la efectividad de las estrategias propuestas sobre las ventas mensuales	203
Anexo 11	Proyección de ventas, costos y ganancias por la táctica de promoción de ventas a clientes finales	204

INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas de calzado enfrentan serias dificultades económicas, tecnológicas y administrativas, pero aquellas que no se encuentran tan desarrolladas y carecen de ingresos para lograrlo presentan mayores riesgos, pues presentan escasos recursos y oportunidades para enfrentarse a esto. A pesar de esto, logran generar empleo, capital, y ofrecen productos de alta calidad que pueden ser aceptados exitosamente por el mercado; sin embargo, el lento crecimiento o inclusive decrecimiento de las ventas las lleva a la desaparición del mercado.

Por otro lado, existen acciones mercadológicas que al aplicarlas podrían ayudar a estas empresas a mejorar su situación actual y minimizar los riesgos futuros, por lo cual es esencial el conocimiento y comprensión de estas para su correcta aplicación.

En el presente trabajo se hace referencia al tema de investigación titulado, “Estrategias de la mezcla de mercadotecnia para el aumento de ventas en la empresa fabricante y distribuidora de calzado, ubicada en la zona 4 de Mixco.” La investigación tiene como objetivo conocer cuáles son las dificultades que esta presenta y las posibles soluciones a las mismas.

Dicho informe se divide en tres capítulos los cuales describen la situación actual de la empresa; el primer capítulo comprende el marco teórico que presenta la base de la investigación exponiendo conceptos claves, importantes para la comprensión del lector.

El segundo capítulo muestra los hallazgos del trabajo de campo realizado a través de la elaboración y tabulación de encuestas a clientes actuales, potenciales y finales de la empresa. Por último, se presenta en el tercer capítulo las propuestas para solucionar los problemas detectados en el capítulo II; asimismo las conclusiones y recomendaciones referentes al estudio.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Reseña histórica del calzado en Guatemala

Desde los comienzos del ser humano, este veía la necesidad de proteger sus pies para que al caminar no sufrieran daños o lesiones, posiblemente decidió utilizar la piel de algún animal y sujetarla utilizando cualquier tipo de cordel. Con el paso del tiempo las características del calzado, los materiales utilizados en su elaboración, la manera de fabricación y su uso han cambiado.

En la década de 1949 los empresarios de la industria de calzado en Guatemala buscaron apoyo financiero en la iniciativa privada y estatal lo que les permitiría incrementar el capital de trabajo y hacer posible el crecimiento del sector y de sus negocios. Estas expansiones hicieron necesario realizar cambios en los sistemas de producción de artesanal a semimecanizados; por lo que en el periodo de la industrialización muchas empresas decidieron adquirir maquinaria tecnificada y sofisticada, que les ayudaría a alcanzar una producción eficiente. En la misma década se fundan las primeras tenerías, que en algunos casos eran propiedad de fabricantes de calzado quienes producían pieles, forros y suelas a un costo muy bajo y con la calidad requerida por ellos.

Al mismo tiempo, en los años 1940 a 1950 se inició la fabricación de calzado deportivo o de hule que de igual forma contribuye al crecimiento económico del país. Actualmente, la industria de calzado está conformada por más de doscientas setenta empresas de diferentes tamaños y orientadas hacia producto terminado o materias primas para la fabricación de calzado, incrementando así la competencia en el sector.

1.2 Generalidades del calzado

“Es la parte de la indumentaria utilizada para proteger los pies,” (2:s.p) no solo de las inclemencias del frío, sino también para protegerlo de la suciedad, de las posibles lastimaduras y, además, para embellecerlo y darle estilo. La empresa

fabricante y comercializadora de calzado se especializa en calzado de cuero, un material natural que permite que la piel respire mejor evitando la proliferación de bacterias y hongos, lo que lo diferencia de los materiales sintéticos que son poco o nada transpirables lo que genera un aumento en las irritaciones de la piel.

1.2.1 Fabricación

La fabricación del calzado como tal se venía realizando de modo artesanal desde los inicios históricos. Y aunque ya en la época romana se produjo una enorme cantidad de calzado, los procesos eran artesanales, por lo que podría decirse que el proceso de producción masiva no apareció sino hasta la época de la Revolución Industrial. En ambos procedimientos, aunque de forma distinta, se siguen los pasos elementales que se describen a continuación:

- Selección de las pieles o materiales.
- Cortado de acuerdo al contorno que deberán adquirir las piezas.
- Rebajado de las piezas, principalmente de piel.
- Guarnecido (también llamado aparado o pespunte) cosido de las partes cortadas.
- Montado (también llamado centrado) usándose una horma que sirve de modelo de pie a la hora de encajar las partes del zapato (puntera o pala, talón, suela)
- Encajillado es decir, la introducción de los zapatos en cajas de cartón.

1.2.2 Proceso artesanal

“Es un proceso eminentemente manual en el que no se utiliza tecnología sofisticada.” (16:s.p) Este proceso es el utilizado en la fabricación de calzado en la empresa, el cual se lleva a cabo en un pequeño taller familiar, donde destaca la utilización de materiales naturales y químicos para la manufactura del calzado.

1.2.3 Tipos de calzado

Según sus características, diseño o cualidades pueden ser:

a. Calzado casual

Comúnmente denominado informal, orientado tanto a hombres como a mujeres. Esta categoría no es demasiado formal ya que está destinada a eventos menos trascendentes. La empresa produce este tipo de calzado; elaborado en diferentes estilos entre los que se puede mencionar: zapato de charol, sandalias, alpargatas y zapato de tacón bajo.

b. Calzado de vestir

Denominado formal, es el zapato clásico y elegante tanto para hombre como para mujer, puede ser cerrado o abierto, con cordones o hebillas. Se utiliza para vestir de manera formal en eventos importantes, la empresa fabrica calzado escolar y zapatillas por lo que en los meses de enero, septiembre y diciembre presenta mayores ventas de estos estilos debido a su creciente demanda.

1.2.4 Material sintético

Sintético, “de productos obtenidos por procedimientos industriales, que reproducen la composición y propiedades de algunos cuerpos naturales”. (13:873) Es el producto de la "síntesis química," que consiste en el proceso de obtención de compuestos químicos partiendo de sustancias más simples. Este tipo de material es mucho más económico que la piel, por lo que se utiliza para economizar los costos de la manufactura de calzado, lo que provoca que la competencia actualmente maneje precios más competitivos. Este material como se mencionó posee deficiencias en comparación con el cuero por lo que muchos consumidores optan por no usar calzado fabricado con este material.

1.2.5 Piel

Es un producto natural hasta ahora inigualable en la fabricación de calzado debido a que sus poros abiertos permiten que sea transpirable, que absorba la humedad que emana de la piel y así contribuye a conservar el pie seco dentro del zapato, de manera que la piel permanece aireada; es un material resistente de una asombrosa durabilidad y conserva bien la forma que se le da, elástico por

naturaleza y por lo tanto, puede seguir cada movimiento natural del pie, todo esto lo hace un material excepcional para la confección de calzado.

1.2.6 Moda

Es un uso o costumbre que está en auge en determinada región durante cierto periodo, se trata de una tendencia adoptada por gran parte de la sociedad, generalmente asociada con la vestimenta. Puede ser definida como un mecanismo que regula las elecciones de las personas que por una especie de presión social deciden qué deben consumir, utilizar o hacer, por lo que se convierte en un hábito repetitivo que identifica a un sujeto o a un grupo de individuos.

Según el Diccionario de la Real Academia Española, moda es “una costumbre que está en boga durante algún tiempo o en determinado país, con especialidad en los trajes, telas y adornos. Entiéndase principalmente de los recién introducidos.” (4:s.p) Existe sin embargo otra definición mucho más periodística según la cual, “la moda es un fenómeno social colectivo que retrata a un pueblo. Surge de la vida misma como medio de expresión y comunicación.” (3:s.p)

Al igual que con la indumentaria el calzado se ve afectado por la moda pues esta se encuentra plagada de tendencias y estilos los cuales cambian de manera repentina, por lo que las empresas tienen el reto de innovar y conocer cuál es la preferencia actual para competir, atraer y satisfacer a los clientes.

1.2.7 Tendencias

En relación con la moda es el patrón o forma que se llevará, ya sea ropa, calzado o peinados es decir, el estilo que se va a seguir esa temporada. La observación y la experiencia diaria llevan a conocer la tendencia afín a los consumidores, lo que permite crear productos de creciente demanda.

1.3 Mercadeo

“Proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes” (7:5). Este es un conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca conquistar un mercado, el logro de objetivos organizacionales, la satisfacción de necesidades y deseos del consumidor y la generación de utilidades a la empresa.

En realidad es un área de estudio de la ciencia de la administración, pues comprende actividades que buscan fidelizar al cliente con la marca, producto u organización mediante herramientas y estrategias que lo posicionan en la mente del consumidor; destinadas a la satisfacción de la necesidad del consumidor a través un producto, en este caso calzado de piel.

En sí, toda organización busca con el mercadeo lograr que los consumidores tengan una visión u opinión positiva del bien, por lo que deben gestionar el producto, el precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con los colaboradores y la publicidad que da soporte a la imagen que se busca fomentar.

1.3.1 Origen y evolución

Como campo de estudio es relativamente nuevo en relación con la demás ramas del conocimiento, su origen se da a principios de siglo, aunque en práctica es tan antiguo y milenario como la medicina o el derecho si se tiene en cuenta que mercadotecnia se relaciona con intercambiar bienes.

Ciertamente el origen y evolución latente de la mercadotecnia puede identificarse por diversos factores, “es decir por el grado en que las empresas empezaron a considerar la figura del consumidor y su relevancia para orientar sus actividades como factores claves para la toma de decisiones” (14:s.p).

Figura 1

Etapas de la mercadotecnia

Etapas de orientación a la producción

A mediados de los años cincuenta. En esta etapa las empresas no toman en cuenta los deseos del consumidor, para ellos el producto es algo utilitario que no necesita adecuaciones mas que las necesarias para lograr que el producto se venda y se desplace en el mercado.



Orientación hacia el producto

A mediados de los años '60, los consumidores son bombardeados con publicidad a fin de que perciban un valor adicional al efectuar su compra y prefieran una marca en particular. En esta etapa se empiezan a identificar las primeras marcas que se volvería iconos comerciales generacionales.



Orientación hacia las ventas

Las empresas empiezan a desarrollar más esfuerzos para analizar las demandas y necesidades de los clientes. En esta etapa aparecen las herramientas de mercado y los términos como Investigación de Mercado, Técnicas de Ventas y Publicidad .



Orientación hacia el mercado

Desarrollo de productos y servicios con tecnología avanzada de acuerdo con los gustos y preferencias de los segmentos demandantes del mercado, compitiendo en nicho, descubriendo necesidades insatisfechas en el consumidor y elaborando productos a la medida de esos mercados para mantener la posición competitiva.



Era de la mercadotecnia personalizada

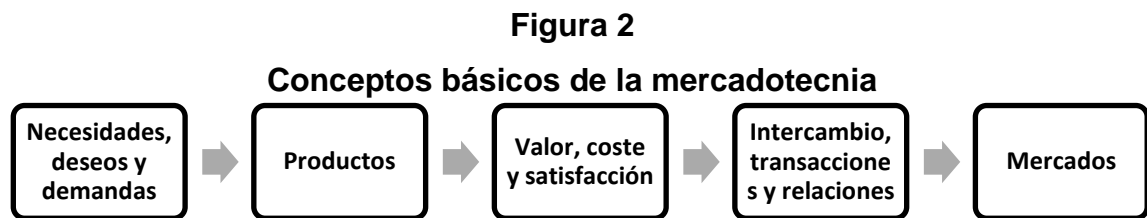
En donde los productos y servicios se hacen a la medida y necesidad del consumidor tomando más en cuenta su individualidad y personalidad que un colectivismo tradicional en la toma de decisiones.

Fuente: elaboración propia, año 2012

La era de la mercadotecnia emergió cuando los fabricantes finalmente adoptaron la filosofía sensata de examinar las necesidades y los deseos de los consumidores y de producir los artículos que generaran su satisfacción.

1.3.2 Conceptos básicos

La mercadotecnia es un “proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros” (9:5). De ella se derivan los siguientes conceptos básicos que fundamentan su razón de ser:



Fuente: elaboración propia, año 2012

El intercambio es “el concepto central del marketing, es todo proceso que consiste en conseguir de otro el producto que uno desea, ofreciendo algo a cambio” (8:6). Para que exista un intercambio deben presentarse las siguientes condiciones:

- Debe haber por lo menos dos partes involucradas
- Cada parte debe tener algo que el otro valore
- Cada parte es capaz de comunicarse y proporcionar valor
- Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta del intercambio
- Cada parte debe considerar adecuada o deseable la negociación

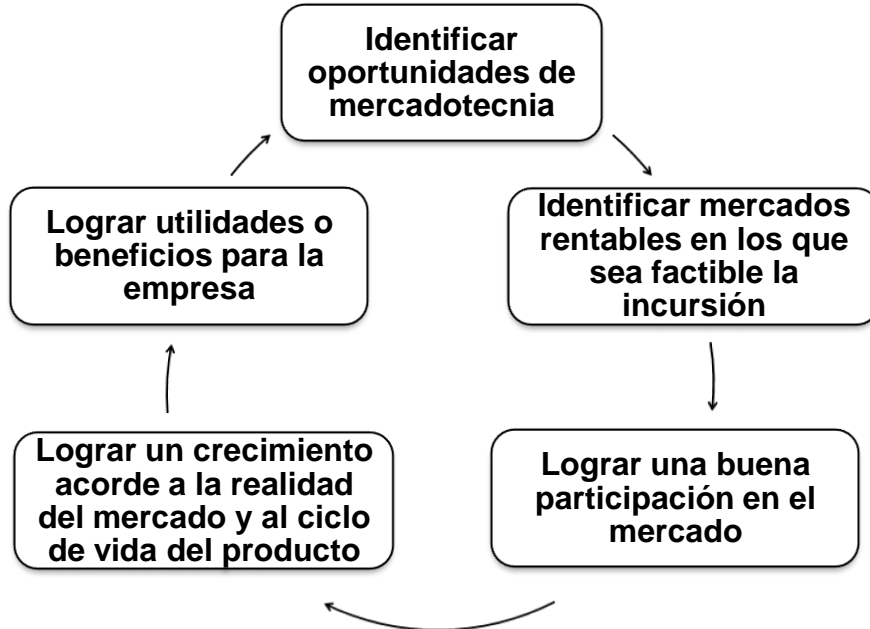
Si por algún motivo alguna de las partes implicadas en el intercambio no queda satisfecha, esto propiciará que dicho intercambio no se repita.

1.3.3 Objetivo de la mercadotecnia

Partiendo de la premisa de que un objetivo representa un resultado deseado, resulta lógico asumir que la mercadotecnia tiene objetivos que debe lograr, por lo que “dentro de los objetivos primarios se encuentran aquellos que benefician a la empresa en su conjunto” (6:s.p).

Figura 3

Principales objetivos de la mercadotecnia

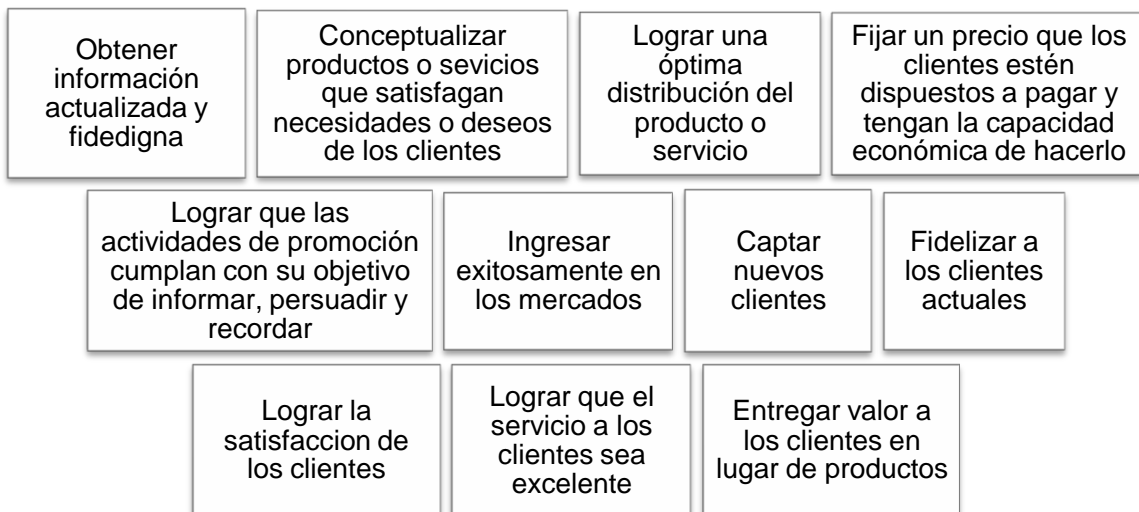


Fuente: elaboración propia, año 2012

Para que se puedan alcanzar los objetivos primarios se necesita lograr una serie de objetivos específicos, entre los que se encuentran:

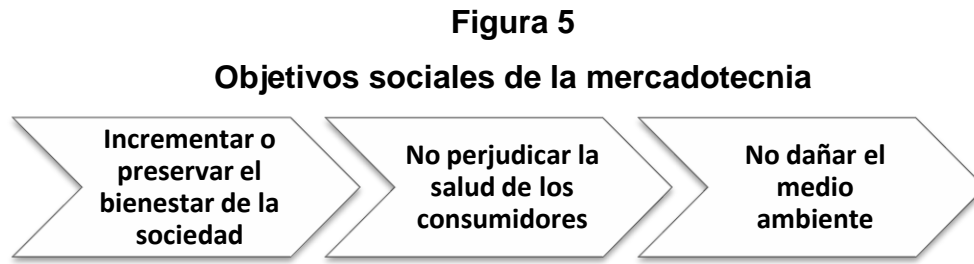
Figura 4

Objetivos específicos de la mercadotecnia



Fuente: elaboración propia, año 2012

Además de los objetivos antes descritos, cabe señalar que la mercadotecnia tiene otros objetivos que no son tangibles como los anteriores, pero que cumplen un importante rol para la sociedad y además, tienen la capacidad de crear simpatía y lealtad en los clientes meta y en la sociedad en conjunto:



Fuente: elaboración propia, año 2012

1.3.4 Funciones

Consisten en “la identificación de los clientes meta y la satisfacción de sus necesidades o deseos de una manera competitiva y rentable para la empresa, mediante el análisis del mercado, la planificación de las diferentes actividades de mercadotecnia, la ejecución de las actividades planificadas y el control del avance y de los logros obtenidos” (17:s.p). Dentro de las principales actividades se pueden mencionar:

- a. La investigación de mercado: implica la realización de estudios para obtener información que facilite la práctica de la mercadotecnia.
- b. Decisiones sobre el producto: diseño del producto, en cuanto a su variedad, calidad, diseño, marca, envase y características.
- c. Decisiones de precio: implica la fijación de un precio que sea conveniente para el mercado meta y para la empresa de manera que genere utilidades.
- d. Distribución o plaza: establece las bases para que el producto llegue del fabricante al consumidor.
- e. Promoción: se encarga de dar a conocer el producto al mercado meta, persuadirlo para que lo adquiera o recordarle de la existencia de un producto.

- f. Venta: realización de toda actividad que genere en los clientes el impulso de intercambio, acá es donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores.
- g. Posventa: relacionada con toda actividad o servicios que se realiza después de la venta para asegurar la plena satisfacción del cliente.

1.3.5 Proceso de mercadotecnia

Este consta de varias fases que se muestran a continuación:

Figura 6

Modelo simple del proceso de mercadotecnia



Fuente: elaboración propia, año 2012

“En los primeros cuatro pasos, las empresas trabajan para entender a los consumidores, crear valor para ellos y construir relaciones sólidas con ellos. En el último paso, cosechan los beneficios de crear valor superior para el cliente” (1:6). A continuación se describe cada paso del proceso de mercadotecnia.

a. Primer paso: entender el mercado y las necesidades de los clientes

Mediante los siguientes elementos centrales relacionados con el cliente y el mercado.

a.1 Necesidades: “estados de carencia percibida” (7:6) en el caso de los clientes de calzado, la necesidad de adquirir nuevo calzado debido al desgaste del mismo.

a.2 Deseos: “forma que adoptan las necesidades humanas modeladas por la cultura o la personalidad individual” (7:6), motivación que lleva a los

consumidores a adquirir calzado debido a los novedosos estilos o cambios de temporada.

- a.3 Demandas:** “deseos humanos respaldados por el poder de compra” (7:6), es decir, la capacidad de adquisición de un bien o servicio. La demanda se ve influenciada por varios factores, uno de ellos, los precios. Actualmente en el sector de calzado los artículos sintéticos han cobrado más importancia debido principalmente al incremento de las importaciones de Asia con diseños modernos y atractivos y al comercio informal de calzado, que trabaja con costos sumamente bajos y que deja fuera de la competencia a las empresas que trabajan con legalidad.
- a.4 Ofertas de mercado:** “combinación de productos, servicios, información o experiencias ofrecidos a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.” (7:7) La producción de calzado de cuero en Guatemala se ha fortalecido en los últimos años “esto se refleja en las exportaciones que en el año 2008 alcanzaron los US \$12.586 millones y constituyeron el 40.6% del total del calzado exportado” (12:3).
- a.5 Valor:** evaluación realizada por los clientes sobre la diferencia percibida entre todos los beneficios y costos de una oferta de marketing con relación a las ofertas presentadas por la competencia.
- a.6 Satisfacción:** hace referencia a la complacencia que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuando este ha cumplido o sobrepasado sus expectativas.
- a.7 Intercambio:** “acto de obtener de alguien un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio” (7:8).
- a.8 Transacción:** “es un canje de valores entre dos o más partes” (8:7), esta tiene varias dimensiones, deben existir por lo menos dos objetos de valor, condicionados, una fecha y lugar para realizar dicha acción.
- a.9 Relaciones:** obtener y conservar a los clientes y aumentar sus negocios con la compañía.

a.10 Mercados: conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio.

b. Segundo paso: diseño de estrategia de mercadeo impulsada por el cliente

Una vez analizado el consumidor y el mercado, se debe diseñar la estrategia de mercadeo, seleccionando a qué clientes servir y cuál será la propuesta de valor. Pero no solo se debe determinar qué segmento atender, sino como servir al consumidor meta, es decir, cómo se distinguirá y colocará el producto en el mercado, por lo que la propuesta de valor es el conjunto de beneficios o valores que se promete entregar a los clientes para satisfacer sus necesidades.

c. Tercer paso: preparación de un plan y de un programa de mercadeo

Al poner en operación la acción de mercadotecnia, esta consiste en la mezcla de mercadeo, que es el conjunto de herramientas utilizadas para implementar la estrategia. Las principales herramientas de la mezcla se clasifican como las cuatro P, es decir producto, precio, plaza y promoción.

d. Cuarto paso: creación de relaciones con los clientes

Este es el paso más importante, involucra una administración de las relaciones con el cliente que permitirá crear relaciones perdurables y duraderas con el consumidor y de igual forma con los socios dentro y fuera de la empresa.

e. Quinto paso: captar el valor de los clientes

En forma de ventas actuales y futuras, participación de mercado y utilidad. Al crear valor superior para el cliente la empresa crea clientes satisfechos que se mantienen leales y compran más.

1.3.6 Objetos de estudio de la mercadotecnia

“Los esfuerzos de mercadotecnia de una empresa se deben enfocar en satisfacer las necesidades de estos cuatro grupos, sólo entonces se podrá decir que se tiene una buena estrategia de mercado” (11:s.p).

- a. Los clientes. Sin clientes no hay empresa y sin un producto que satisfaga una necesidad no hay empresa.
- b. Los trabajadores de la empresa. De igual forma mercadotecnia es también satisfacer las necesidades de quienes trabajan dentro de la empresa, por lo que buscar la satisfacción del personal también es fundamental.
- c. Los accionistas. Quienes toman los riesgos y esperan ver recompensados sus esfuerzos. Una buena estrategia de mercadotecnia debe lograr que la empresa genere utilidades para sus propietarios.
- d. La sociedad. Una empresa debe ser benéfica para la sociedad.

1.4 Mercado

“Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio” (7:8). El sector calzado resulta ser muy competitivo en nuestro país por lo que la producción representa un sector importante de la industria guatemalteca. De acuerdo con las cifras de la Gremial de Calzado de Guatemala esta industria genera alrededor de 31,500 empleos directos e indirectos, estos principalmente en talleres artesanales, en pequeñas y medianas empresas. En el año 2009 se produjo aproximadamente 30 millones de pares de zapatos.

Se ha iniciado un proceso de fortalecimiento del mercado interno debido al reconocimiento de los consumidores de la calidad del calzado nacional con respecto al importado de Asia. Dicho fortalecimiento se está logrando con una mayor inversión en tecnología de la maquinaria manufacturera e impulsando productos a la moda que los haga más competitivos.

1.4.1 Tipos de mercado

Entre las distintas clases de mercado se pueden mencionar:

- a. **Mercados al por menor o minoristas:** también llamados detallistas, es la empresa comercial o persona que vende en pequeñas cantidades directamente a los consumidores finales, estos son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado.

- b. Mercados al por mayor o distribuidores:** son aquellos que venden mercadería al por mayor o en grandes cantidades. Generalmente, allí acuden los intermediarios y distribuidores a comprar los productos que después han de revender a precios mayores.
- c. Mercados de productos intermediarios:** aquellos en los que se venden productos que deben sufrir nuevas transformaciones antes de convertirse en bienes finales.
- d. Mercados de materia prima:** lugar donde normalmente se negocian los precios de las mismas, donde la oferta y demanda tienen un efecto en los precios de estos.
- e. Mercados web:** lugar donde se realiza la compra y venta de bienes y servicios, este trabaja en paralelo o ha sustituido muchas de las actividades comerciales, de promoción y mercadeo de las empresas.

La empresa de calzado se encuentra dentro del mercado al por mayor, es decir, el mercado de distribuidores que utiliza un intermediario para poder llevar su producto al consumidor final.

1.4.2 Orientación de las empresas hacia el mercado

“Los enfoques competitivos en los que las empresas se basan a la hora de definir sus actividades de mercadeo son los siguientes” (8:15):

- a. El enfoque de producción:** sostiene que los consumidores favorecerán aquellos productos fáciles de conseguir y de bajo costo, por lo que este enfoque busca centrar los esfuerzos en conseguir una gran eficiencia productiva, costos bajos y distribución masiva.
- b. El enfoque del producto:** menciona que los consumidores favorecerán aquellos productos que ofrezcan la mejor calidad, los mejores resultados o las características más innovadoras, por lo que los esfuerzos van dirigidos a fabricar bienes hechos y mejorados continuamente.

- c. **El enfoque de ventas:** sugiere que si no se anima a los consumidores o a las empresas a que compren, estas no adquirirán suficientes productos, por lo cual la empresa tiene que realizar esfuerzos intensos de promoción y ventas.
- d. **El enfoque de mercadotecnia:** este sostiene que la clave para lograr los objetivos de las organizaciones consiste en ser más eficaz que la competencia a la hora de generar, ofrecer y comunicar un mayor valor al mercado meta.
- e. **El enfoque holístico:** se basa en el desarrollo, diseño y aplicación de programas, procesos y actividades de mercadeo reconociendo el alcance y la dependencia de sus efectos.

Dentro de lo anterior se puede mencionar que la empresa de calzado está enfocada al producto, puesto que sus esfuerzos van dirigidos hacia las mejoras continuas y fabricación de productos de calidad.

1.4.3 Investigación de mercados

Permite la “identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de ayudar a la administración a tomar decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas (y oportunidades) de marketing” (10:7). Es la función que conecta a la empresa con el comprador mediante la información, que se utiliza para identificar, generar, perfeccionar y evaluar las acciones que se deben seguir.

1.5 Competencia

Rivalidad, oposición entre quienes aspiran a conseguir lo mismo; usualmente se refiere a un grupo de personas o entidades que ejercen la misma actividad. De acuerdo al grado de competitividad se encuentran las siguientes:

- a. **Directa:** son todas aquellas compañías que venden un producto igual o casi igual y que venden en el mismo mercado, es decir, buscan a los mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

- b. Indirecta:** aquellos negocios que intervienen de forma lateral en el mercado y que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos.
- c. Perfecta:** donde ninguna de las empresas compradoras o vendedoras de un mismo bien o servicio puede influir en los precios.
- d. Imperfecta:** en esta alguno de los agentes del mercado tiene la posibilidad de influir en los precios. En la competencia imperfecta se puede hablar de tres clases de competencias: monopolio, oligopolio y oligopolio con productos diferenciados.
- e. Desleal:** utiliza métodos poco éticos o ilegales para alcanzar el logro de algún objetivo, también llamada comportamiento anticompetitivo.

1.5.1 Competitividad

Se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, es decir, producción al menor costo posible, esta depende especialmente de la calidad del producto, productividad, servicio, imagen, innovación y diferenciación.

- a. Calidad:** es la capacidad de producir satisfactores que cumplan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para evitar productos defectuosos.
- b. Productividad:** habilidad de producir más satisfactores con menos recursos. La productividad depende en alto grado de la tecnología usada y la calidad de la formación de los trabajadores. Una mayor productividad redundará en una mayor capacidad de manufactura a igualdad de costes, o un menor coste, lo que permite precios más bajos o presupuestos menores.
- c. Servicio:** disposición de tratar a los clientes, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, etc., dejándolos satisfechos de sus relaciones con la organización.

- d. Imagen:** facultad de la organización de promover en la mente de muchas personas la idea de que es la mejor alternativa para la obtención de los bienes o servicios que dejarán satisfechas sus necesidades y sus expectativas.
- e. Innovación:** Es la modificación de un producto y su introducción en un mercado. “Cambiar las cosas, introduciendo novedades” (1:496).
- f. Diferenciación:** Determinación de la cualidad, característica o circunstancia que hace que los objetos o bienes no sean iguales entre sí, consiste en una característica de un producto o servicio que lo distingue de los demás, esto suele considerarse una estrategia, sin embargo, hoy en día, debido al alto número de competidores y a las exigencias de los consumidores, la diferenciación debe ser un requisito indispensable para alcanzar el éxito.

1.5.1.1 Imagen corporativa

Es una imagen generalmente aceptada de lo que "significa" una compañía. Es creada sobre todo por los expertos en relaciones públicas, utilizando principalmente campañas comunicacionales, plataformas web (páginas web, redes sociales) y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público. Típicamente, una imagen corporativa se diseña para que sea atractiva al público de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores, genere riqueza de marca y facilite la venta del producto.

1.5.2 Comportamiento del consumidor

Se conoce como consumidor a aquella persona que utiliza un producto o servicio para satisfacer una necesidad; el comportamiento de este es parte de la conducta de las personas y las decisiones que toman cuando adquieren bienes o utilizan servicios para satisfacer sus necesidades. En cierto modo las empresas tienen que encontrarse en constante adaptación.

El estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades es una cuestión básica y un punto de partida para que las empresas implementen con eficacia las acciones de mercadotecnia.

1.5.2.1 Proceso de decisión de compra

La adquisición de un producto por un comprador no es un hecho aislado, su actuación será el resultado de un proceso que va más allá de la propia compra. Este proceso está formado por una serie de etapas:

- Reconocimiento del problema o de la necesidad que debe satisfacer.
- La búsqueda de la información para averiguar qué productos o servicios existen en el mercado que satisfacen su necesidad.
- Evaluación de las alternativas que más le convienen.
- Decisión de compra, adquiriendo el producto o marca que ha seleccionado.
- Utilización del producto y evaluación poscompra.
- Satisfacción, determina el hecho de que se produzca la repetición de compra.

1.6 Estrategia

Conjunto de acciones planeadas sistemáticamente para lograr un determinado fin en un periodo establecido, el objetivo de esta es alinear los recursos y potencialidades de la empresa para el logro de las metas. Una estrategia de marketing está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes a fin de generar lealtad hacia la empresa o marca.

1.7 Mezcla de mercadotecnia

“Conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir las respuestas deseadas en el mercado meta” (7:52). Es decir, son las herramientas que permitirán a la empresa cumplir con los objetivos organizacionales, lo que representa un esfuerzo y estudio del mercado para establecerlas. Si se realiza

una mezcla de mercadotecnia adecuada puede llegar a atraer mayor número de clientes lo que permitirá aumentar las ventas de manera significativa. Por lo cual la empresa debe emplear estrategias de mercadotecnia, es decir, poner en práctica una “lógica de marketing por medio de la cual las unidades de negocio esperan lograr sus objetivos de marketing” (7:49)

1.7.1 Producto

“Se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta” (7:52). El producto representa aquello tangible o intangible que una empresa ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo, en el caso de esta investigación se refiere a calzado que busca satisfacer una necesidad o deseo específico.

Dentro de las estrategias que se toman en cuenta en este caso está la creación y presentación del producto, el desarrollo de una marca definida y todo lo referente al empaque, etiquetado y envasado del producto. Antes de realizar todo esto, se debe tener en cuenta que cada producto sigue una curva que representa el ciclo de vida del mismo y que muestra la respuesta del consumidor hacia este en un momento determinado. Los productos pueden ser de consumo o de tipo industrial, a continuación se muestra su clasificación:

a. Productos de consumo: se encuentran destinados al consumo personal en los hogares, a su vez, pueden dividirse según:

- a.1 Su tangibilidad: bienes de consumo duraderos, no duraderos y servicios.
- a.2 Hábitos de compra: bienes de conveniencia (rutinarios y de compra impulsiva), de emergencia, de comparación (homogéneos y heterogéneos), de especialidad y no buscados.

b. Productos industriales: el fin de estos es la reventa y su uso es específicamente en la elaboración de otros bienes o la provisión de servicios a una organización. A su vez pueden dividirse según:

- Materiales y conjuntos incorporados: materia prima y productos manufacturados y conjuntos incorporables
- Bienes de capital: instalaciones y equipos accesorios
- Suministros y servicios.

c. Productos gancho: productos que no representan una ganancia para la empresa pero que sirven para vender otro o para dar una imagen al consumidor.

d. Producto de temporada: son todos aquellos productos que se producen en respuesta a la demanda actual.

De acuerdo con lo descrito anteriormente, el producto de la empresa fabricante corresponde a productos de consumo que son duraderos; así mismo, de acuerdo con los hábitos de compra del consumidor es susceptible a comparación entre varias marcas y precios antes de ser adquirido; por último, también puede considerarse como un producto de media o baja rotación pues su producción suele depender de la demanda durante algunas temporadas del año.

1.7.1.1 Calidad del producto

Capacidad de un producto para desempeñar sus funciones, incluye la durabilidad general del producto, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación, entre otros valiosos atributos.

1.7.1.2 Marca

Es el título que concede derecho exclusivo para la utilización de un signo cuyo objetivo es la identificación de un producto o un servicio en el mercado, estas pueden estar conformadas por palabras o combinaciones de las mismas con imágenes, figuras, símbolos, gráficos, letras, cifras o formas tridimensionales. La marca de la empresa sujeto del estudio está conformada por letras que componen el nombre y una figura que la distingue del resto de marcas competidoras.

1.7.1.3 Etiqueta

Se trata de una señal, marca, rótulo o marbete que se adhiere a un bien, con el objetivo de identificar, clasificar o valorar el mismo; pueden utilizarse como objetos decorativos con la intención de realzar la imagen del producto y que resulte más atractivo para el consumidor. El calzado de la empresa se identifica por un adhesivo en el interior del mismo con el nombre de la marca.

1.7.1.4 Empaque

El embalaje o empaque es un recipiente o envoltura que contiene productos de manera temporal, principalmente para agrupar unidades del bien pensando en su manipulación, transporte y almacenaje. Este está conformado por una caja de cartón que contiene el calzado y que presenta información de la empresa y del artículo.

1.7.2 Precio

“Cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto” (7:52). Hace referencia al monto que se asocia a la transacción que se lleva a cabo durante un intercambio de bienes, es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que representa una fuente de ingresos para la empresa, ya que, los demás elementos representan en sí desembolsos de dinero. La fijación del precio requiere de una investigación previa y detallada del mercado objetivo, la cual permitirá a la empresa definir el precio que le asegure ingresar y ser aceptada en el mercado.

1.7.2.1 Estrategias de fijación de precio

Estas pueden establecerse de la manera siguiente:

a. Fijación de precios basada en el costo: método usual para fijar precios en el que se suma el beneficio deseado al costo del producto para lo que es necesario tener analizados y descritos los costos fijos, variables y la previsión de ventas del producto.

b. Fijación de precios basada en el valor: este método de fijación de precios se basa en el precio que se cree que los clientes están dispuestos a pagar, basados en los beneficios del producto. A pesar de que este enfoque puede ser muy rentable, puede alejar a los potenciales clientes que se mueven según el precio.

c. Fijación de precios basada en la competencia: también denominada estrategias competitivas, donde se tienen en cuenta los precios de la competencia. Se pueden adoptar tres sistemas: paridad competitiva, por debajo y por encima del nivel competitivo. En situaciones de alta competencia en productos similares, la estrategia habitual es fijar un precio similar al de los competidores, aunque si se ofrece un producto de mejor calidad al resto, se puede fijar un precio más alto.

d. Fijación de precios basada en la demanda: cuando la demanda de un producto es elevada su precio tiende a subir, mientras que en situación contraria tiende a la baja aunque los costos no presenten variación. Este método trata de adaptar los precios a la demanda existente.

e. Fijación de precios basada en la oferta y demanda: en la cual la oferta y la demanda determinan el precio, producción y los volúmenes de venta de un bien o servicio. Donde el precio es, en teoría, inversamente proporcional a la oferta y directamente proporcional a la demanda.

Actualmente la empresa de calzado utiliza el método de fijación de precios con base en el costo determinando la utilidad o beneficio deseado, sumándolo al precio del producto.

1.7.3 Plaza

Llamado también punto de ventas este “incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta” (7:52). Este elemento hace relación al lugar donde se comercializa el producto o servicio.

Además, implica el uso de canales de distribución necesarios para llevar el bien al consumidor final en el momento adecuado y en las condiciones más óptimas posibles.

1.7.3.1 Canales de distribución

“Conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial” (7:300). El nivel del canal se refiere a la “capa de intermediarios que realizan alguna función para acercar el producto y su propiedad al consumidor final” (7:302).

a. Clasificación de los canales de distribución: se dividen en primera instancia con base en su extensión, donde la longitud del canal de distribución es en relación con el número de intermediarios que lo integran y pueden ser: canal indirecto, es el “canal que contiene uno o más niveles de intermediarios” (7:302), puede ser largo o corto según el número de intermediarios en él; y canal directo, el que carece de intermediarios, lo que supone la relación directa entre el productor y el consumidor.

a.1 Canal directo o canal 1: canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo y no incluye intermediarios.

a.2 Canal detallista o canal 2: en el cual los detallistas compran directamente a los fabricantes para luego vender al consumidor.

a.3 Canal mayorista o canal 3: canal tradicional para los bienes de consumo.

La empresa de calzado emplea un canal de distribución indirecto, de longitud corta dentro de un canal de consumo empleando el canal 2, en el cual interviene el detallista que entra en contacto con el consumidor final del calzado.

1.7.3.2 Estrategias de distribución

Se dividen en:

a. Distribución intensiva: en una distribución intensiva se busca el mayor número de puntos de venta posible para asegurar la máxima cobertura del territorio de ventas y una cifra de ventas elevadas.

b. Distribución selectiva: la cual recurre a un número inferior de intermediarios disponibles, por lo cual solo algunos pueden vender su producto. Esta estrategia es indicada para productos de compra reflexiva, donde el comprador realiza una comparación de precios y características de los productos.

c. Distribución exclusiva: cuando un solo distribuidor recibe el derecho de vender la marca y se compromete a no vender marcas de la competencia en la misma categoría.

Según lo anterior se puede mencionar que la empresa de calzado sujeta a estudio utiliza la estrategia intensiva, tratando de posicionar el producto en el mayor número de lugares posibles.

1.7.3.3 Segmentación del mercado

Proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños y similares. Todos los mercados están compuestos de segmentos y sub-segmentos, con los que se busca llegar al consumidor, identificándolo para servirle de manera adecuada. No existe una sola forma de dividir un mercado, es por eso que se deben probar diversas variables, solas y combinadas, con la esperanza de encontrar la manera óptima de concebir la estructura del mercado.

Los criterios generales de segmentación que son independientes del producto y del comportamiento del cliente con respecto a él son:

- a. Segmentación geográfica:** requiere que el mercado se divida según variables como país, estado, región, tamaño del municipio, densidad, clima, etc., con la idea de que las necesidades de los consumidores varían según el área geográfica donde viven.
- b. Segmentación demográfica:** es la división en grupos basados en variables demográficas como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, ciclo de vida, nivel de ingresos. Una de las razones por la que se utiliza este tipo de segmentación es que las necesidades, deseos y tasas de uso a menudo están estrechamente relacionados con las variables demográficas.
- c. Segmentación psicográfica:** divide a los compradores en diferentes grupos, de acuerdo a diferencias de estilos de vida, personalidad y clase social.
- d. Segmentación por conducta:** en esta los clientes se dividen en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o sus respuestas a un producto.
- e. Segmentación socioeconómica:** clasifica el mercado según variables que miden el poder adquisitivo o la posición social y cultural de los consumidores.

1.7.3.4 Determinación del mercado meta

Que es "aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia él su programa de mercadeo; con la finalidad, de obtener una determinada utilidad o beneficio" (5:s.p). La selección de este representa el proceso de evaluar qué tan atractivo es cada segmento y escoger en cuál o cuales se desea ingresar.

1.7.3.5 Posicionamiento en el mercado

"Es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los productos de la competencia" (15:s.p). Se refiere a la manera en que el producto o marca son percibidos por el consumidor en comparación con los productos de la competencia.

1.7.4 Promoción

“Comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta a comprarlo” (7:52). Esto representa la comunicación de un mensaje específico y busca informar y persuadir al cliente y a otros interesados sobre la empresa y sus productos. “Se ha definido a la promoción como la coordinación de todas las actividades que inicia el vendedor para establecer canales de información y convencimiento encaminados a la venta de bienes y servicios o a impulsar una idea” (1:16).

1.7.4.1 Mezcla de promoción

También llamada mezcla de comunicación, es la “combinación específica de publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y herramientas de mercadotecnia directa que una compañía utiliza para comunicar valor de manera persuasiva a los clientes y crear relaciones con ellos” (7:363). Estas estrategias permiten comunicar de manera adecuada un mensaje sobre una marca, producto o la compañía misma, actualmente la empresa de calzado emplea estas estrategias pero de manera incongruente.

La mezcla promocional puede variar según la estrategia que se utilice para llevar el mensaje, esta puede ser de empuje, que consiste en orientar los esfuerzos de comunicación a los intermediarios para que promocionen más la marca o le otorguen el espacio de venta adecuado en el punto de venta, incitando así a los consumidores a comprar el producto; o de jalón, que concentra los esfuerzos de promoción sobre el cliente final evitando a los intermediarios. El objetivo es crear en el comprador actitudes positivas hacia el producto o la marca, para que este exija el producto al distribuidor, quien se verá forzado a tener el bien y hacer frente a la demanda.

a. Publicidad

Esta es “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” (7:363). Esta permite a

la empresa llegar a masas de consumidores dispersos geográficamente a un costo de exposición relativamente bajo y permite llevar el mensaje en múltiples ocasiones, es básicamente una herramienta de comunicación. La función principal de la publicidad es anunciar los objetivos de mercadotecnia de la empresa a la audiencia.

b. Promoción de ventas

Son todos aquellos “Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio” (7:363). Estas promociones incluyen una amplia colección de herramientas de promoción para consumidores como: cupones, descuentos, bonificaciones, muestras gratuitas, concursos o sorteos, promociones en puntos de compra, recompensas por ser cliente habitual y especialidades publicitarias. Así como una herramienta de promoción comercial que puede constar de: exhibidores en puntos de venta, concursos para vendedores, demostraciones del producto, descuentos especiales, bonificaciones y especialidades publicitarias.

c. Relaciones públicas

Significa “crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, anécdotas o sucesos desfavorables” (7:363). Esta goza de gran credibilidad pues el mensaje no llega a los compradores como una comunicación cuyo propósito es vender.

d. Ventas personales

“Presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía para ejecutar una venta y forjar relaciones con los clientes” (7:363). Esta es la herramienta más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, sobre todo si se desea modelar las preferencias, convicciones y actitudes del consumidor hacia el producto o servicio. El proceso de venta personal parte de la prospección, la cual consiste en identificar a los clientes posibles y calificarlos determinando si tienen el potencial suficiente para comprar, se compone de dos

fases relacionadas: identificación de los compradores potenciales y la clasificación de los prospectos,

Prosigue el acercamiento preliminar a prospectos individuales para averiguar todo lo relacionado con las personas o compañías a quienes se presentará el producto; presentando el mensaje de ventas que busca atraer la atención, despertar la curiosidad, mantener el interés y despertar el deseo para conseguir la aceptación y la compra por parte del cliente.

e. Mercadeo directo

“Comunicación directa con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente para obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet y de otras herramientas para comunicarse de forma inmediata con consumidores específicos” (7:363). El mensaje normalmente se dirige a una persona específica, por lo que es inmediato y personalizado, además de ser interactivo pues hace posible una relación de desarrollo entre el equipo de mercadotecnia y el consumidor.

1.8 Comercialización

La comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, sirviendo de guía sobre lo que se produce y ofrece, significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por obtener una ganancia.

1.9 Análisis FODA

Metodología de estudio y análisis sobre la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas es decir, debilidades y fortalezas y su situación externa, amenazas y oportunidades, representándolos en una matriz cuadrada.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN MERCADOLÓGICA DE UNA EMPRESA FABRICANTE Y DISTRIBUIDORA DE CALZADO UBICADA EN LA ZONA 4 DE MIXCO

A continuación se presenta el estudio y análisis realizado a la empresa fabricante y distribuidora de calzado, la cual debido a la confidencialidad respecto la marca será identificada como “fabricante”.

2.1 Metodología de la investigación

La metodología utilizada para el presente trabajo de tesis fue analítica, bibliográfica y de campo, todo esto con el objetivo de recopilar información que permita llegar a conclusiones y hacer recomendaciones claras, para proporcionar una propuesta adecuada al fabricante.

Se presenta una metodología de tipo analítica debido a que se han examinado los principales factores que afectan las ventas de calzado de la empresa que se relacionan de manera coherente con las variables micro y macro del entorno de la misma, tomando como base las condiciones técnicas, económicas y sociales del sector de calzado en Guatemala, para crear estrategias mercadológicas que permitan a la empresa anticiparse a las situaciones futuras del mercado y realizar actividades correctivas, lo que le permitiría desarrollarse de manera competitiva, fundamentada en una investigación bibliográfica, realizada a través de la recopilación de información literaria relacionada con el tema en: libros, artículos, entrevistas, revistas y publicaciones, así como cualquier documento que proporcionara la información necesaria.

Por último, una investigación de campo que fue realizada a través de encuestas efectuadas a empresas comercializadoras de calzado de cuero, clientes detallistas actuales de la empresa y a compradores finales, quienes

proporcionaron la información necesaria para el estudio con la ayuda de cuestionarios referentes al tema.

El alcance abarca al fabricante que está ubicado en la zona 4 de Mixco; el estudio relaciona factores del área comercial donde se analizan aspectos referentes a un macro y micro ambiente que establecen un panorama claro y real de la situación de la empresa en el cual se analizan aspectos relacionados con la organización, funcionalidad, productividad y participación en el mercado de calzado, específicamente en el municipio de Guatemala y públicos externos para establecer posteriormente y de una manera más operativa, estrategias en función de las cuatro "p" (producto, precio, plaza y promoción).

Entre los factores que limitaron la realización de la investigación están los siguientes:

- El tiempo disponible de las personas estudiadas, para proporcionar información.
- El acceso a la información.

El universo de la investigación fueron los clientes actuales de la empresa, detallistas potenciales y compradores finales de calzado ubicados en el municipio de Guatemala. En este apartado se realizó un censo a los clientes actuales (que son únicamente 4) y una muestra a detallistas potenciales y a compradores finales.

2.1.1 Detallistas potenciales

El universo de detallistas potenciales se encuentra conformado por el total de empresas comercializadoras de calzado ubicadas en el municipio de Guatemala, un total de 42 (según información proporcionada por GRECALZA), estas se dedican a la comercialización de zapatos, insumos y materiales de fabricación; dichas empresas se encuentran afiliadas a la gremial de calzado, pero para este

estudio se tomarán en cuenta las 36 que se dedican a la venta de calzado, pues el resto no cumple con las características adecuadas para la investigación.

2.1.2 Compradores finales

El universo de clientes finales se encuentra conformado por el total de habitantes del municipio de Guatemala (992,541, según datos del INE) quienes para esta investigación se segmentaron por estrato económico, clase media alta (C+) en el que se considera a las personas con ingresos o nivel de vida levemente superior al medio y clase media (C) que considera a las personas con ingresos o nivel de vida medio, comprendidos entre los 20-60 años, obteniendo un universo de 197,893 habitantes. Para el diseño de la muestra se utilizó la fórmula de una población finita siendo ésta:

n= número de muestra

z= valor de intervalo de confianza

p= probabilidad que se realice el evento

q= probabilidad que no se realice el evento

E= error máximo permitido

β = nivel de confianza

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q} = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (197,893)}{(0.05)^2 (197,893 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)} = 384 \text{ encuestas}$$

La técnica que se utilizó para la investigación fue la encuesta, en la que se reunió información importante con el fin de obtener datos de los distintos factores que intervienen en la problemática actual de la empresa, lo que fundamenta el fin del presente estudio. La recopilación de la información se efectuó por medio de la aplicación de técnicas como las encuestas de forma personalizada a cada cliente actual, detallista potencial y cliente final que formaron parte de la muestra. El instrumento con el que se contó para la recopilación de la información fue el

cuestionario, que se estructuró con preguntas abiertas y cerradas que se dirigieron a los sujetos de estudio.

2.1.3 Recopilación de datos

La recopilación de información sobre los detallistas actuales y potenciales se llevó a cabo de manera personal, visitando sus oficinas y solicitándoles llenar el cuestionario realizado específicamente para ellos con los datos requeridos; asimismo, para los compradores finales se visitaron centros comerciales, establecimientos de venta de calzado más conocidos y colonias dentro del municipio de Guatemala.

2.2 Situación actual de la empresa

La pequeña y mediana empresa de calzado en la ciudad de Guatemala genera un producto de calidad, pero la situación financiera que afronta el país actualmente ha provocado que la economía se detenga y que las empresas dedicadas a esta actividad de manera artesanal dejen de ser competitivas, pues las decrecientes ventas las llevan a la extinción. Esta situación no ha dejado de afectar al fabricante, ya que las ventas se han dado a la baja debido a que la economía nacional ha afectado el bolsillo de los guatemaltecos, por lo que han limitado sus gastos para la adquisición de calzado.

Actualmente el fabricante no realiza una planeación formal, las actividades se guían de acuerdo con las fluctuaciones en la demanda por lo que la producción varía mes a mes, lo que no ha permitido a la Gerencia realizar acciones efectivas para anticiparse a los cambios que se presentan, así como establecer las bases para determinar elementos de riesgo y minimizarlos. La gestión administrativa y de control de la producción es realizada empíricamente por el gerente general.

La empresa distribuye el producto elaborado según requerimiento de los clientes, entregándolo a las zapaterías después de ser vendido a crédito. El envío se realiza a través de una empresa de mensajería y el cobro se realiza entre 30 a

60 días después de la entrega, aceptando efectivo o cheque. Un problema que se presenta frecuentemente dentro de la empresa es que los clientes no pagan en el plazo establecido, lo que reduce la percepción de ingresos de la empresa, dificultando el proceso productivo y generando pérdidas.

2.2.1 Antecedentes de la empresa

La empresa de carácter familiar está comprendida entre las pequeñas y medianas empresas; dedicada a la fabricación y distribución de calzado de piel, fue fundada aproximadamente en el año de 1986 y comenzó dedicándose únicamente a la venta de calzado, utilizada como una forma adicional de percibir ingresos. Luego, los propietarios tuvieron la inquietud de convertir el negocio en una empresa productora de calzado y con poca mano de obra se comenzó a fabricar producto de piel de manera artesanal, por ello, en el año 2001 fue inscrita ante el Registro Mercantil como una empresa fabricante y comercializadora.

Con el tiempo fue incursionando en el mercado, lo que le permitió tener un crecimiento en todo aspecto, por lo que se adquirieron máquinas apropiadas y necesarias para el proceso de manufactura propiciando el aumento en el nivel productivo de la empresa, que en la actualidad abarca todo el territorio nacional y maneja tres marcas de calzado: de piel para dama, para caballero y el elaborado de material sintético.

Actualmente, la Gerencia se ha enfocado más en su participación en el mercado en el interior del país, sin interesarse por los clientes de la ciudad capital debido a las dificultades que representa competir en él; sin embargo, constituye una gran oportunidad de crecimiento empresarial y económico para la empresa.

2.2.2 Definición del negocio

La compañía ha experimentado dos cambios de razón social y en el año 2001 cambio su denominación social a empresa individual, por lo que actualmente se

encuentra inscrita como tal y posee todos los requisitos legales para su funcionamiento, se encuentra en vías de convertirse en una sociedad anónima.

La naturaleza de la empresa es comercial-industrial y su objetivo es la fabricación y distribución de calzado, se caracteriza por la calidad de sus productos, resultado de distintos estándares en el proceso de manufactura, que empleando métodos específicos y materia prima de calidad ha permitido que sea aceptada por los consumidores; la esencia de la empresa es perceptible en sus productos elaborados con pieles de calidad, que satisfacen las necesidades de los clientes que buscan un producto excelente y que al ser fabricados con este material, superan la calidad de productos elaborados con materiales sintéticos pues son un bien duradero, siendo este su mayor atributo comercial.

2.2.3 Estructura organizacional

La empresa, por ser de carácter familiar, es dirigida por los propietarios de la misma quienes se encargan de la labor administrativa y de supervisión de todo el proceso productivo; la estructura organizacional fue definida de manera empírica, ya que no posee un organigrama convencional que defina el orden jerárquico, la división de las funciones, la línea de autoridad y de responsabilidad, de igual forma que los canales de comunicación.

Según la información proporcionada por el gerente general, se logró determinar que la empresa se encuentra organizada de la manera siguiente:

a. Administración: está representada por el gerente general y el jefe de producción y ventas. Todo el proceso administrativo se realiza de manera rutinaria y no cuenta con un plan o manual establecido formalmente lo que dificulta la manera de actuar y comunicarse dentro de la organización.

Actualmente la empresa está conformada por tres departamentos: el departamento de ventas, de producción y bodega.

b. Producción: departamento encargado de programar la producción de acuerdo con los pedidos recibidos. Se divide en las áreas siguientes:

b.1 Alistado: conformado por el supervisor y cuenta con ocho operarios que realizan los cortes de las pieles y partes complementarias del zapato.

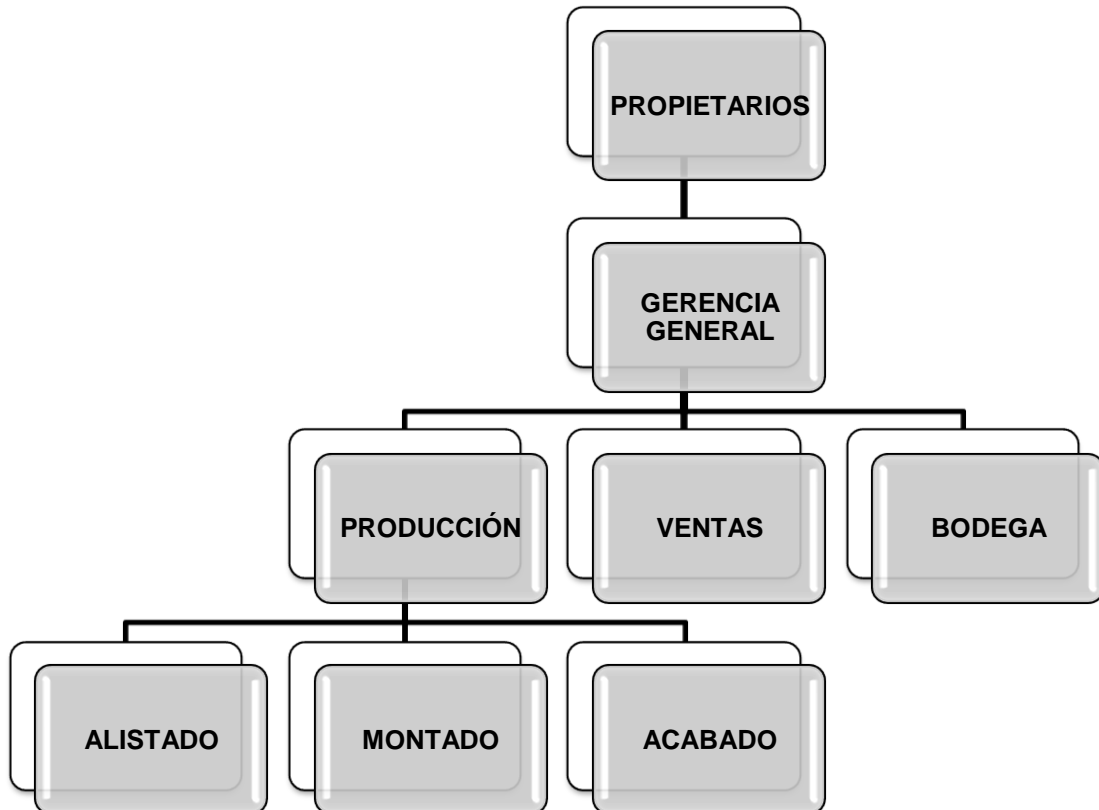
b.2 Montado: conformado por el supervisor y diez operarios que arman y ensuelan el calzado.

b.3 Acabado: conformado por operarios encargados de dar el acabado al calzado.

c. Ventas: conformado por el jefe y por la fuerza de ventas, donde se preparan planes, presupuestos de ventas y se da seguimiento y control de las ventas.

d. Bodega: en este departamento se lleva el control de los ingresos y egresos de materiales e insumos; actualmente no cuenta con supervisores, por lo que los trabajadores realizan algunas de estas labores. (Véase figura 7)

Figura 7
Organigrama General
Empresa fabricante y distribuidora de calzado



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

2.2.4 Visión

Actualmente el fabricante no tiene una visión establecida formalmente, aunque sabe cómo desea ser visto en el futuro y hacia dónde dirigirse.

2.2.5 Misión

De igual forma, no maneja una misión debidamente establecida que represente el objetivo de operación de la empresa y que muestre al público la razón de ser de esta.

2.3 Análisis del entorno de la empresa fabricante y distribuidora de calzado

Para obtener una ventaja competitiva en el mercado, se debe permanecer alerta y permanentemente rastrear cambios en el entorno, para modificar las estrategias y planes cuando surja alguna dificultad.

2.3.1 Macro entorno

La empresa se ve afectada por elementos externos que propician amenazas o podrían significar oportunidades, si se saben analizar y crear cursos de acción para los mismos.

2.3.1.1 Demográficas

En el sector de manufactura se presenta un alto costo de mano de obra, que suele ser más alto en Guatemala que en la mayoría de países de Centroamérica, lo que eleva los costos de los procesos propiciado la mecanización de los mismos, generando despidos de personal que deja de percibir ingresos.

En consecuencia, a partir del año 2004 parte de la producción de calzado guatemalteco se trasladó a otros países, pues tales empresas buscaban reducir el encarecimiento de la mano de obra. Esto a su vez genera otro inconveniente a nivel nacional, pues se requiere de cierta especialización de la mano de obra que se ve entorpecida por la carencia de recursos técnicos que faciliten la capacitación.

La migración de habitantes hacia áreas circunvecinas o hacia el exterior del país ha traído como consecuencia la densificación poblacional o el despoblamiento de ciertas áreas rurales; para el fabricante esto representa escasez de mano de obra, aumento en los costos y la fuga de capital. El crecimiento del área metropolitana podría significar la oportunidad de llegar a un segmento más amplio por la alta concentración de personas, pero acarrea complicaciones como

el transporte o distribución del producto, problemas de ubicación, manejo de desechos y dificultades debido al alto costo de los servicios.

El municipio de Guatemala concentra los mayores espacios comerciales, lo que representa un mercado saturado donde la competitividad es muy alta; en este sentido, el fabricante prefiere dirigir sus actividades a nichos de mercado al margen de la ciudad, donde la competencia es menor y podrá obtener mejores utilidades aunque esto represente costos de transporte y comunicación.

Cuadro 1

Población total, género, área y grupo étnico del municipio de Guatemala

Lugar	Población total	Hombre	Mujer	Urbano	Rural	Indígena	No Indígena
Depto.	2,541,581	1.221.379	1,320,202	2,186,669	354,912	---	---
Mun.	942,348	444,429	497,919	942,348	---	68,824	873,524

Fuente: INE XI Censo de Población y VI de Habitación 2002

Según los datos presentados el número de mujeres sobrepasan al de habitantes masculinos, estas suelen ser mayores consumidoras de calzado lo que podría favorecer al fabricante que maneja mayormente la línea para dama, aunque podría significar competir con marcas extranjeras o mejor posicionadas en el mercado.

Mientras que la tasa de crecimiento en el país aumenta, factores como la demanda de bienes y servicios incrementan, esto conlleva a que la oferta crezca de igual forma afectando la competitividad del fabricante. Otros factores que se

ven afectados por la tasa de crecimiento poblacional son el desempleo, fallas educativas, poca especialización y escasez de recursos.

Cuadro 2
Total de locales de habitación particular ocupados en el municipio de Guatemala

Lugar	Total de locales de habitación particulares	Hogares por condición de tenencia del local de habitación particular				
		Total hogares	En propiedad	En alquiler	Cedido	Otra condición
Depto.	537,162	565,853	392,557	139,512	24,708	9,076
Municipio	210,342	221,969	144,576	65,900	7,693	3,800

Fuente: INE XI Censo de Población y VI de Habitación 2002

Según el cuadro anterior, los habitantes que poseen hogares en propiedad sobrepasan a quienes alquilan, esto afecta su bolsillo pues los gastos de vestimenta se ven reducidos por los de vivienda, lo que afecta las ventas de calzado para la empresa. De igual forma, debido a la centralización de infraestructura y el crecimiento poblacional, los servicios y productos ven afectados sus costos lo que aumenta el precio de los mismos, disminuyendo la accesibilidad a estos, afectando las condiciones y calidad de vida de los habitantes que al enfrentar el estrés por estas causas, ven disminuida su expectativa de vida lo que los lleva a aumentar sus gastos en salud y seguridad.

2.3.1.2 Condiciones económicas

Las estimaciones de crecimiento económico realizadas por las diferentes entidades financieras nacionales e internacionales han ido retrocediendo, la

Comisión Económica para América Latina (CEPAL) en su proyección de 2013 para el crecimiento de la región, prevé un decrecimiento económico del -0.1 % para la región. En el caso de Guatemala, estimó una caída de -0.5 % en la producción.

Entre 2001 y 2005, la producción de textiles, prendas de vestir, cuero y calzado aumentó del 33 % llegando a representar casi el 5 % del PIB del país, lo que significó un fortalecimiento de bolsa de empleo, pero a causa de la crisis económica la producción disminuyó entre 2008-2009 y su peso en el PIB guatemalteco bajó del 8 % a 3.9 %. Los indicadores publicados por el Banco de Guatemala dan idea del retroceso general de la economía; mostrando una menor producción, consumo, caída del comercio y desempleo.

La economía guatemalteca está inserta en el contexto de la economía mundial, adaptándose al ritmo de la economía estadounidense, por lo que debido a la crisis económica global y las presiones competitivas de los países asiáticos, el sector textil y de confección guatemaltecos deberán generar estrategias a fin de sortear los actuales desafíos económicos, sociales y ambientales que enfrentan el sector y el país.

A nivel empresarial, las variables económicas como el tipo de cambio influyen directamente en el incremento del costo de materia prima, por lo que se importan insumos como algodón y tela incrementando el precio de los mismos, hecho por el cual el fabricante se ve obligado a importar la mayoría de materia prima reduciendo así sus costos de producción pero aumentando sus gastos; de igual forma, el proceso inflacionario propicia una reducción de la disponibilidad financiera de la población que debido al incremento de los precios del calzado reducen la compra del bien, asimismo la tasa de interés dirigida por el Banco Central genera encarecimiento del crédito en la medida en que se hace uso de este, lo que dificulta el pago por parte de los clientes que compran al crédito.

Por todo esto las empresas se ven obligadas bajar los precios para poder vender el producto, reduciendo con esto la producción, la inversión y el empleo. Y aunque la reducción parezca una buena noticia, el efecto global sobre la economía es más desempleo y un incremento de la pobreza, pues hacen que los negocios no se puedan sostener y tiendan a la quiebra.

2.3.1.3 Factores socioculturales

Para el año 2011 el Índice de Pobreza Nacional (IPN) total fue de 53.7 %, donde la población que se encuentra viviendo en extrema pobreza representa el 13.3 %. Esta situación representa ventas escasas para el fabricante ya que la situación económica propicia que cada vez más habitantes caigan en la escasez, lo que reduce el segmento objetivo de la empresa.

La pobreza es consecuencia del desempleo masivo y del empleo informal, los bajos ingresos percibidos, la creciente inseguridad que se vive en el país, el deterioro de la calidad de vida, la reducción de las inversiones sociales como la salud, educación, desarrollo comunitario y vivienda. Esta situación provoca la emigración al extranjero de miles de guatemaltecos en busca de trabajo que les permita mejorar las condiciones de vida propia y de sus familias, propiciando la escasez de mano de obra, reduciendo la capacidad productiva del país y de la empresa; por lo cual, al país ingresan cantidades de dinero provenientes de remesas lo que de alguna manera incrementa la capacidad adquisitiva.

La educación como factor cultural es la base del crecimiento del ser humano que le permite desarrollar todas sus aptitudes, por lo que el crecimiento de la deuda externa y los ingresos fiscales insuficientes del país generan restricciones presupuestarias lo que provoca que se reduzca el gasto social en educación, existiendo así un índice de analfabetismo del 23.97 % en el año 2006. Este es un indicador del nivel de retraso en el desarrollo educativo de la sociedad, lo que representa que los individuos de la sociedad tengan dificultades al no estar en correspondencia con las necesidades y requerimientos del mercado laboral.

2.3.1.4 Factores políticos legales

La inestabilidad existente en el país se ha vuelto cotidiana lo que ha generado problemas comerciales, problemas gubernamentales internos y corrupción, lo que crea confusión y desconcierto en la población, los inversionistas externos y las empresas; así mismo, otro factor importante es que los partidos políticos tradicionales aseguran la aparición de obstáculos en el congreso retrasando las iniciativas de ley, por lo que mientras transcurría el proceso electivo en el país las ventas de la empresa se redujeron debido a la inestabilidad política que se presentó, los problemas económicos y de seguridad que ocurrieron en esas fechas más que todo evidentes en el área rural.

La corrupción afecta seriamente al fabricante pues algunos productores de calzado actúan de forma ilegal evadiendo impuestos o realizando actividades discriminatorias o represivas hacia los trabajadores, esto repercute de forma negativa en las ventas del fabricante que actúa conforme a la ley, por lo que la evasión tributaria de todo tipo representa una fuga de recursos para el país, generando pobreza.

Existen diversidad de leyes e incentivos que rigen la operación del sector de calzado, las principales son dos: la Ley de fomento y desarrollo de la actividad exportadora y de maquila (Decreto 29-89) y la Ley de zonas francas (Decreto 65-89). Además, los tratados comerciales y programas preferenciales como: el Tratado de libre comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (DR-CAFTA), Sistema generalizador de preferencias arancelarias con la Unión Europea (SGP), Triangulo Norte con México, Tratado de libre comercio entre Centroamérica y República Dominicana, Tratado de libre comercio entre Guatemala y Taiwán y el Tratado de libre comercio entre Guatemala y Belice.

Sin embargo, no existen barreras justas como aranceles ni políticas gubernamentales que impidan que el mercado nacional esté inundado de

producto extranjero que ingresa al país con precios más favorables aventajando al producto nacional, lo que disminuye las posibilidades del fabricante para competir con estos productos.

2.3.1.5 Factores tecnológicos

En la actualidad, los avances tecnológicos como la Internet y el correo electrónico permiten a la sociedad trabajar a velocidad nunca antes vista y contar con mayores facilidades en la comunicación global; las páginas Web se han convertido en útiles herramientas que permiten comercializar distintos productos en varios lugares del mundo al mismo tiempo a un “clic” de distancia. Por lo que el fabricante al dejar de lado este medio tan importante de comunicación, ha permitido a sus competidores llegar a nuevos segmentos de mercado lo que afecta las ventas y el posicionamiento del producto en la mente del consumidor.

Los avances y mejoras en la maquinaria permiten incrementar la eficiencia en el trabajo ya que reducen tiempos y desperdicios, por lo que el empleo de máquinas ha ayudado a las empresas a incrementar la productividad; es importante destacar que actualmente el fabricante no tiene la capacidad adquisitiva para obtener estos adelantos ni suficiente mano de obra capacitada para manejarlos o darles mantenimiento; la maquinaria utilizada por la empresa está compuesta por: máquina de coser, máquina de troquel y prensa neumática. Por lo que para ilustrar la variedad de equipo que se emplea en el proceso productivo de calzado, a continuación se presenta una lista de la maquinaria que se requiere en la manufactura de calzado de piel y sintético, dividida según las fases del sistema de producción en las que se emplea cada máquina. (Véase tabla 1)

Tabla 1
Tipos de máquinas para fabricación de calzado

Proceso	Maquinaria
Corte	Sujetadora, troqueladora, entreteladora
Pespunte	Ojilladora, perforadora, enlazadora, máquina pespunte 1 y 2 agujas, rematadora de pespunte, remachadora. Elotadora, encasquilladora, rebajadora, dobladora, habadora, cosedora 1 y 2 agujas, máquina costura zigzag, máquina de poste, ribeteadora
Montado	Máquina activadora de casquillo, armadora de tacón, dobladilladora, eyector de aire caliente, horno, aplanadora de acero, activador de suela, pulidora, máquina deshormadora, maquinaria desviradora de cantos, enchineladora, máquina enfriadora de cantos, sujetadores de avio, vaporizador, montadora, asentadora, cortadora, engrapadora, máquina para levantar, hendido, prensa conformadora, banda transportadora
Ensuelado	Montadora de suela, activador de suela, banda transportadora, asentadores de suela, sujetadora, biseladores, cardadores
Acabado	Máquina desviradora de cantos, secador, maquina grabadora, máquina apomazadora, troqueladora, maquina cementadora, banco de cepillar, banda transportadora
Adorno	Armadora de cajas y pistola de aire

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

2.3.2 Micro entorno

El micro ambiente de la empresa está constituido por una serie de sujetos y grupos que interactúan directamente con esta en su entorno inmediato, afectando la capacidad para atender y servir a sus mercados.

2.3.2.1 Mercado

El mercado de calzado nacional se compone de aproximadamente 42 empresas entre pequeñas, medianas y grandes que ofrecen diversidad de estilos y tallas de calzado para damas, caballeros y niños; estas empresas están registradas en la Gremial de Calzado y compiten por calidad, precio, puntualidad en la entrega del producto, tecnología y capacidad productiva para prestar el servicio. El sector también está integrado por empresas productoras de suela, cajas, material de empaque y tacones además de pequeños talleres, sin tomar en cuenta el gran número de empresas que no están inscritas legalmente.

a. El mercado actual

El fabricante se orienta a la comercialización de calzado con empresas detallistas, es decir zapaterías del país orientadas principalmente a consumidores comprendidos en los niveles socioeconómicos C+ y C.

El clima de negocios del país está severamente afectado por la inseguridad que prevalece y el gobierno no presenta soluciones para mermar este mal que opaca las posibilidades comerciales que posee el país; de igual forma al ser un mercado tan competitivo, las empresas se enfrentan a competencia desleal en el mercado local por parte de personas o empresas que comercializan productos que ingresan ilegalmente al país y que, debido a la evasión de impuestos al no pasar por las fronteras, pueden competir en el mercado con precios inferiores al del fabricante que actúa de acuerdo con la ley.

De igual forma, el aumento de la competencia de países asiáticos (China, India, Vietnam, Camboya, Bangladesh) es uno de los factores más importantes que afectan la demanda y los precios de la industria del calzado en Guatemala, ya que la mercancía tiene precios más bajos que el calzado nacional. El efecto es tal que algunas de las grandes empresas no han podido con la competencia pues el producto asiático inunda al mercado nacional con precios más bajos, lo que, debido a la situación económica del país, suele ser una estrategia efectiva

pues atrae a los consumidores que limitan sus ingresos. Asimismo, otros factores que afectan al sector son las marcas y prestigio que tiene cierto tipo de calzado, ya que por los gustos y preferencias, los consumidores que tienen una posición económica más favorable prefieren un calzado que tenga prestigio y presencia en el mercado sobre un calzado sencillo y barato.

Según expresó el Ing. Noel Prado presidente de GRECALZA en un artículo de la revista expo calzado publicada en agosto 2012 que se distribuye anualmente a empresarios o entidades participantes en el sector, ve con mucho positivismo que actualmente el ministerio de economía apoye el sector de calzado ya que trabaja en muchos temas de comercio exterior para continuar con la diversificación de mercados, productos y al incremento del volumen de exportación de calzado nacional hacia Estados Unidos, ya que este es uno de los productos que posee grandes oportunidades.

La tendencia que está de moda en el sector de calzado es lo típico, por lo que muchos empresarios y comerciantes se han aventurado a fabricar y exportar calzado de tejido típico pues los consumidores de Estados Unidos, Europa y Asia están expectantes por este producto.

2.3.2.2 Proveedores

El fabricante cuenta con varios proveedores que le suministran los distintos materiales necesarios para desarrollar la producción de calzado; la empresa mantiene una relación con estos proveedores debido a que ellos ofrecen materiales de excelente calidad y con ventajas para la empresa en lo que se refiere a condiciones de crédito, realizando las entregas en el tiempo establecido o cuando la empresa lo requiere.

Actualmente la empresa cuenta con por lo menos 10 proveedores que suministran las distintas pieles provenientes de diferentes lugares y 12 proveedores de cajas, bolsas, herrajes, hilos y productos afines.

La empresa trabaja con proveedores calificados, es decir aquellos que han pasado pruebas de calidad de los materiales con el fin de reunir requisitos necesarios para que estos sean aptos para el proceso de producción, proporcionando a la empresa varias ventajas en cuanto a crédito que van desde 30 a 120 días y aunque no proporcionan descuentos, sí aseguran devoluciones de materiales defectuosos, apertura a la negociación de precios y períodos cortos de entrega de materiales.

2.3.2.3 Intermediarios

La empresa vende sus productos a través de distribuidores mayoristas y/o zapaterías, proporcionando producto de calidad y personalizado según los requerimientos de los mismos; facilita descuentos según la rapidez en el pago, cumple con los tiempos de entrega, respalda su compra si los envíos presentan algún defecto; esta acción es realizada por los vendedores que examinan el producto y analizan si es pertinente hacer el cambio, lo comunican a la central y se realiza el cambio.

El mayor inconveniente presentado dentro de la relación de la empresa con los intermediarios, es que aproximadamente el 15 % paga con cheques pre fechados y algunas veces caen en incumplimiento del pago. Esta situación provoca dificultades a la empresa, pues este atraso en la percepción de ingresos, retrasa la compra de materias primas lo que entorpece la subsiguiente producción de nuevo calzado.

2.3.2.4 Competencia

Para la empresa, la competencia está conformada por todas aquellas personas naturales o jurídicas que realizan la misma actividad económica o proporcionan los mismos servicios y/o productos, es decir, todas aquellas empresas comercializadoras de calzado que ofrecen productos similares o iguales a los de la empresa y que cuentan con una participación del mercado real.

Por ser el calzado un bien de fabricación masiva, la empresa actúa conforme a lo que su capacidad le permite, orientando el calzado hacia sectores específicos de la población que cuentan con ingresos permanentes y en los cuales se pueden identificar necesidades comunes y hábitos de compras similares que se ajustan a su oferta. Esto quiere decir que la empresa ofrece sus productos prácticamente a los consumidores que le son posibles, es decir que considera al mercado como uno solo y se pretende abastecerlo de la misma manera.

Pero, en la actualidad pocas empresas utilizan este tipo de estrategia debido a que el mercado se encuentra cada vez más fragmentado y los consumidores son cada vez más exigentes al no aceptar productos promedio, sino productos adecuados a sus particulares necesidades y expectativas.

Debido a que en el país el sector del calzado se encuentra conformado por varias empresas que abarcan nichos de mercado que actualmente son atendidos por la empresa, esta debe tener en cuenta ofrecer ventajas frente al producto y manejar bajos precios frente a la competencia pues no solo cuenta con la amenaza de empresas nacionales sino también la amplia participación en el mercado de empresas extranjeras; esto significa que identificar a sus competidores representa una ventaja clara para establecer estrategias de acción claras y concisas, ofreciendo un producto que sobrepase las expectativas de los clientes y atraiga la atención de los consumidores de las marcas competidoras.

a. Competencia directa

La empresa se encuentra en un mercado altamente competitivo, en la comercialización de calzado de piel, según investigación realizada se constató que la competencia directa es presentada por parte de empresas nacionales y extranjeras. (Véase tabla 2)

Tabla 2

Empresas de calzado competidoras nacionales e internacionales

Origen	Empresa	Características
El Salvador	A	Calzado de dama de cuero y sintético que realiza campañas promocionales innovadoras y controversiales
Centroamérica	B	Maneja calzado casual y de trabajo para dama, caballero y niños y variedad de marcas tanto de cuero como sintético
Guatemala	C	Opera calzado 100 % fabricado en piel con diseños sofisticados
Guatemala	D	Ofrece amplio surtido en zapatos y botas vaqueras de piel para dama, caballero y niños
Estados Unidos	E	Ofrece un portafolio de marcas reconocidas de calzado y de accesorios con experiencia de autoservicio

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

b. Competencia indirecta

De igual forma toda aquella empresa que comercialice calzado ya sea textil o sintético, casual o deportivo, representa indirectamente competencia para el fabricante pues aunque estos productos estén dirigidos a un sector distinto con hábitos de consumo diferentes u otro nivel socioeconómico que posee un mayor poder adquisitivo, estos bienes tienen la finalidad de satisfacer la misma necesidad lo que resta participación a la empresa. El principal competidor indirecto se dedica a la fabricación y venta de calzado deportivo plenamente identificado en la mente del consumidor al utilizar personajes internacionales para su promoción.

Al aumentar la competencia, el fabricante debe tratar de no descuidar el segmento actual buscando nuevas rutas de acción que le permitan aumentar la demanda, manteniendo precios que se ajusten al bolsillo del cliente; así mismo, debe ubicar los productos en lugares accesibles concentrando sus esfuerzos en grupos plenamente identificados del mercado para atenderlos de la forma más adecuada posible.

2.3.2.5 Producción

Actualmente se lleva a cabo de manera artesanal, el personal con el que se cuenta para la manufactura corresponde a operarios con experiencia en la rama de la confección del calzado; de igual forma, se utiliza en algunas estaciones de trabajo y con la ayuda de ciertas máquinas industriales especiales para operaciones de ensamble de calzado. La tecnología que emplea la empresa para elaborar el calzado no es suficientemente moderna lo que genera desventajas frente a empresas que se encuentran mayormente automatizadas.

Posee una capacidad instalada o capacidad de producción total de 800 o 600 pares diarios y actualmente se producen solamente en promedio 100 o 250 pares por día, lo que significa una capacidad ociosa de 700 o 500 pares por día, generando subutilización de la maquinaria. El fabricante no subcontrata su producción a otras empresas, toda la producción es interna y no depende de terceros para el cumplimiento de la misma. Actualmente el proceso de fabricación del calzado se esquematiza de la manera siguiente: (véase figura 8)

Figura 8
Proceso de fabricación de calzado



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

2.4 Análisis de la mezcla de mercadotecnia

A continuación se describen algunos aspectos fundamentales de la mezcla de marketing que refuerzan la información recopilada durante la investigación de campo, lo que ayudará a analizar toda la información desde distintos puntos de vista, permitiendo comprender con mayor detalle la problemática actual.

2.4.1 Producto

Según la entrevista realizada a la Gerencia de la empresa sobre la descripción del producto, se mencionó que es un calzado de calidad fabricado en finos materiales y con acabados de calidad que proporcionan comodidad y confort a los compradores.

De igual forma refiriéndose al consumidor y sobre lo que éste busca en el calzado según el fabricante, estos atributos corresponden principalmente a la comodidad y calidad del calzado que adquiere; por lo cual, la empresa considera que los atributos que captan la atención de los clientes hacia su marca son la calidad del calzado, así como la durabilidad y comodidad de este.

2.4.1.1 Características del producto

Sobre lo que caracteriza y diferencia el producto de la competencia se preguntó a la Gerencia cuáles son las características más importantes en su calzado, a lo que esta respondió que es producido de manera artesanal, elaborado regularmente con piel de res aunque en ocasiones se usa otro tipo de material. Actualmente se manejan 3 líneas de productos, en diferentes materiales y acabados que ofrecen variantes y ventajas para el cliente.

a. Línea de productos en cuero

Se compone de la manera siguiente:

a.1 Línea para dama: esta línea de calzado está adaptada al pie femenino con diseños altos y bajos elaborados con pieles y materiales de máxima calidad lo cual garantiza durabilidad, confort y seguridad al pie.

a.2 Línea para caballero: presenta variedad de diseños flexibles, suaves, transpirables y cómodos realizados con piel de alta calidad, forros textiles, punteras ligeras, plantillas multicapa y suelas con una buena adherencia al piso.

b. Línea de productos en material sintético para dama y caballero

Elaborado con materiales sintéticos compuestos por micro fibras de poliamida y poliéster que posee una enorme elasticidad y adaptación permitiendo la transpiración del pie.

Según la información recabada durante el trabajo de campo se constató que la empresa no ofrece ninguna garantía a sus clientes sobre el calzado, únicamente

ofrece la reposición de este si presenta algún desperfecto o fallo, el cliente tiene 30 días para comunicar esto y que se realice el cambio.

Al ser consciente de que el producto que fabrica cuenta con la calidad esperada, el fabricante no proporciona una garantía contractual sobre el producto, la cual voluntariamente debe ofrecerse otorgando un certificado de garantía obligatorio al comprador; actualmente se cubre únicamente por errores realizados durante la fabricación o envío erróneo del producto que fue solicitado, solo si el comprador comunica este fallo en un plazo establecido.

2.4.1.2 Logotipo y slogan

Actualmente la empresa cuenta con un logotipo que contiene elementos que se identifican con el nombre de la marca. (Véase figura 9)

Figura 9

Logotipo de la empresa fabricante y distribuidora de calzado



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Está conformado por el isótopo que es la corona de hojas de olivo que encierra un escudo que muestra las iniciales de la marca, así como el nombre y el slogan de esta; al analizar la idoneidad para transmitir el mensaje deseado el logotipo se determinó que no es representativo del producto y no muestra ni comunica las características esenciales del calzado

De igual forma cuenta con un slogan que hace relación a la modernidad de su producto, a la calidad que ofrece y al material con el que se fabrica. (Véase figura 10)

Figura 10

Slogan de la empresa fabricante y distribuidora de calzado

The image shows a slogan '¡La moda en cuero!' written in a black, cursive, handwritten-style font. The text is enclosed within a rectangular box with a thin black border and a light gray drop shadow, giving it a three-dimensional appearance. The background of the box is white.

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

El slogan es corto y directo pues hace alusión al material utilizado y a la vanguardia de los estilos de calzado que fabrican por lo cual se considera que este es adecuado para transmitir la característica fundamental del bien.

Al preguntar al gerente sobre el logotipo y slogan de la marca y si han presentado cambios en el transcurso del tiempo, se verificó que ninguno de estos ha sido cambiado o modernizado pues consideran que los clientes ya reconocen la marca y les agrada, por lo que no creen necesario realizar algún cambio ya que podría generar una confusión y dañar la relación comercial con estos.

2.4.1.3 Empaque

Contiene el producto y contribuye a la presentación del mismo; posee información como el logotipo, slogan, nombre de la marca, origen del producto, empresa fabricante y dirección de la misma. Este tampoco ha sido modernizado. (Véase figura 11)

Figura 11

Empaque de la empresa fabricante y distribuidora de calzado



PRODUCTO CENTROAMERICANO
HECHO EN GUATEMALA
FABRICA DE CALZADO Z. 4 MIXCO
TELEFONO:
TELEFAX:

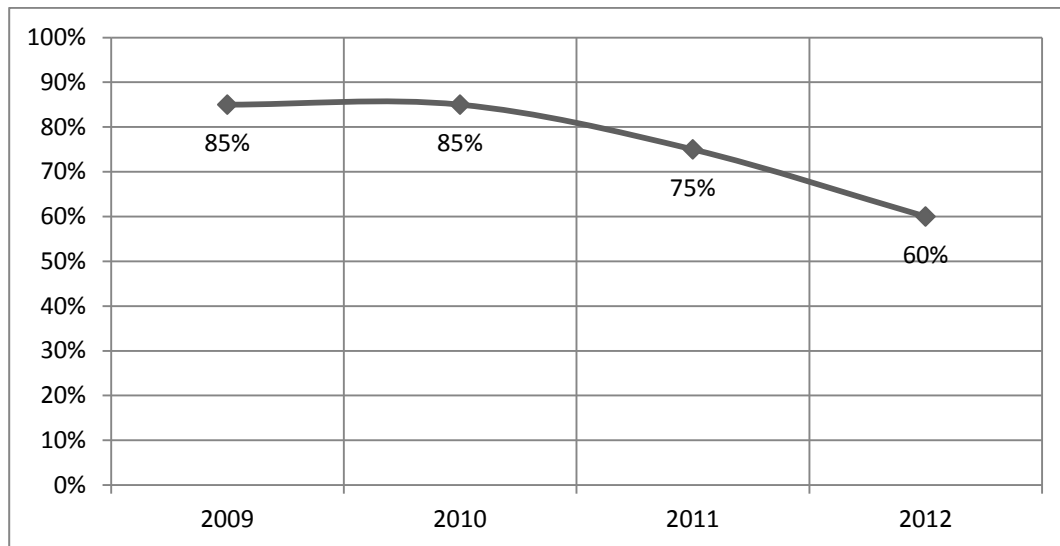
Tabla de Comparación Tallas				
Numeración Nacional	Numeración USA	Numeración Mexicana	Numeración Brasileña	Referencia en CM
30	13.0	12.0	32	20.0
31	1.0	13.0	33	20.7
32	1.5	1.0	34	21.3
33	2.0	1.5	35	22.0
34	3.0	2.5	36	22.7
35	4.0	3.0	37	23.3
36	4.5	4.0	38	24.0
37	5.5	5.0	39	24.7
38	6.0	5.5	40	25.3
39	7.0	6.5	41	26.0
40	7.5	7.0	42	26.7
				27.3

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

2.4.1.4 Ventas

Actualmente la empresa presenta un decremento en sus ventas lo que ocasiona problemas de liquidez y rentabilidad, por lo que es fundamental estudiar el comportamiento de las mismas en los últimos años; en la gráfica 1 se presenta la tendencia de las ventas.

Gráfica 1
Ventas del periodo 2009 - 2012



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012.

La gráfica muestra que en el período de 2009 – 2012 las ventas han mostrado un comportamiento a la baja, las cuales disminuyeron un 25 % en relación con el año 2010, esta tendencia se ha presentado desde los últimos dos años pues en los períodos anteriores las ventas presentaban estabilidad en su comportamiento, alcanzando un 85 % en ventas.

2.4.1.5 Oferta y demanda

Permiten conocer en detalle las necesidades de la población y la capacidad de esta para generar y adquirir los productos que satisfacen las necesidades.

a. Oferta

Resulta complicado determinar la cantidad de empresas competidoras en el mercado para el fabricante debido a que no existen bases de datos que posean información de la industria o dichos datos se encuentran desactualizados; además, el contrabando de calzado implica competencia desleal que no puede ser cuantificada. Según la investigación de campo realizada, se descubrió que el fabricante vende aproximadamente 4,000 pares mensualmente, aunque varía

según la época del año ya que en ciertas fechas la demanda disminuye a 2,500 o 3,000 pares y en otras aumenta casi al doble; de igual forma, se constató que la empresa podría suplir al mercado con aproximadamente 288,000 pares de zapatos anualmente; aunque actualmente, debido a factores socioeconómicos que aquejan al mercado, solamente proporciona 36,000 pares anuales que pueden variar según la influencia de la demanda, lo que significa que únicamente se utiliza el 12.5 % de su capacidad.

b. Demanda

La mayor demanda de calzado se presenta en los meses de noviembre y diciembre debido a las fiestas de fin de año y al pago del aguinaldo, lo que incrementa la producción y la venta de calzado para la empresa; de igual forma, en los meses de enero y febrero debido a la época escolar se presenta una escalada en las ventas sobre todo para el calzado infantil tipo escolar o de trabajo, es decir formal. Así mismo en los meses de junio y julio se incrementa la demanda del calzado escolar, normalmente se debe al pago del bono 14 que es un ingreso extra para los consumidores que les permite realizar compras adicionales. En promedio, los consumidores adquieren de 1 a 3 pares de zapatos al año.

2.4.1.6 Desarrollo de nuevos productos

El fabricante menciona estar en constante innovación, ya que mensualmente se presentan nuevos estilos de calzado, lo que permite tener una alta variedad y llegar a más clientes. Actualmente, se encuentran en el proceso de desarrollo de botas para dama y caballero así como calzado de trabajo. Este proceso es realizado por una modista utilizando tecnología como programas de diseño especiales para este producto. Los nuevos productos son creados de acuerdo con los cambios en los hábitos, tendencias, preferencias y gustos de los consumidores, por lo que se encuentran constantemente en las etapas de introducción y crecimiento, esto dentro del ciclo de vida del producto.

2.4.2 Precio

Por ser un factor importante en la competitividad, el fabricante indica que al comparar el precio del producto con otras marcas, se puede considerar entre regular y caro pues se encuentra levemente sobre los precios que maneja la competencia.

Según lo menciona el fabricante los precios son muy parecidos a los de la competencia, el rango va de Q140.00 a Q280.00 aunque en algunos casos podrían ser un 5 % o 10 % más caros debido al material que utilizan ya que consideran que su producto proporciona calidad y confort, lo que a su criterio atrae al cliente pues compiten por calidad y no por precio.

Estos precios son los que maneja con los intermediarios, sin embargo varían según el tipo de cliente, pues los mayoristas obtienen un precio especial en comparación con los detallistas, aunque la diferencia es aún mayor en los precios que perciben los clientes finales en donde el contraste se incrementa llegando casi al 15 % o 20 %.

2.4.2.1 Estrategia actual de fijación de precio

La estrategia de fijación de precio que utiliza actualmente la empresa es la basada en el costo tomando en cuenta el margen de contribución, es decir, la cantidad en la que se busca que el precio exceda los costos directos de la fabricación del calzado; debido a que toma en cuenta los costos propios de cada estilo de calzado, debe usarse individualmente para cada producto fabricado.

Según la información proporcionada por el fabricante, el porcentaje de los costos suele ser aproximadamente el 70 % u 80 %, que se divide en 20 % de costos fijos y 80 % de costos variables, donde el margen de utilidad percibida suele ser de aproximadamente 25 % o 30 %. La manera en que la empresa determina el precio es determinar los costos de fabricación y reevaluarlos en dos épocas del

año en donde se toman en cuenta las situaciones del mercado y de la economía que puedan afectar seriamente los costos y el precio final del calzado.

2.4.3 Plaza

El canal de distribución pone en contacto a la empresa con los intermediarios detallistas y mayoristas, por lo que la función del fabricante es abastecer mensualmente de calzado a sus clientes según las exigencias y requerimientos que ellos presenten.

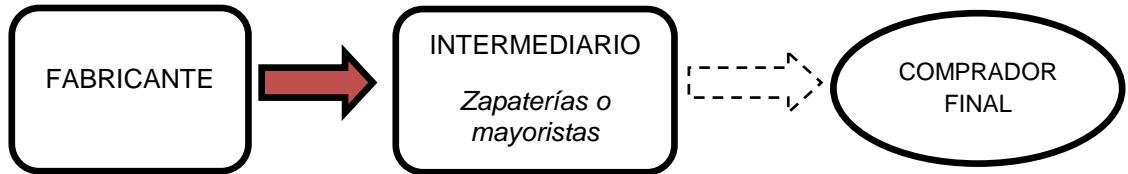
Según la investigación de campo se constató que el producto puede encontrarse en zapaterías de todo el país, actualmente el calzado va dirigido a clientes detallistas y mayoristas especialmente en el área rural donde la venta del producto es mayor en comparación al área urbana donde esta disminuye debido a la competencia. Actualmente el fabricante no vende de manera directa al consumidor final, es decir que no cuenta con un área física o virtual donde venda el producto, esto le ha restado participación pues la competencia emplea medios físicos y en algunos casos virtuales para aumentar sus clientes y contar con mayor participación en el mercado, logrando abarcar mas segmentos de este.

2.4.3.1 Canales de distribución

Actualmente la empresa utiliza un canal de nivel 2 en el cual interviene un intermediario comercial por lo que la empresa mantiene relaciones únicamente con los detallistas; es decir, las zapaterías o los mayoristas que comercializan su producto quienes se encargan de llevar el producto a los puntos de venta y venderlos a los consumidores finales. (Véase figura 12)

Figura 12

Canal de distribución actual



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012.

Según la información obtenida durante la investigación de campo, se evidencia que el fabricante no se involucra en el proceso de distribución, ya que este se encuentra a cargo de una empresa de transporte especializada que recoge las cargas de productos de la fábrica y las lleva al lugar que solicite el cliente. El tiempo de entrega es de aproximadamente 20 días dependiendo del tamaño del pedido.

Al preguntar al gerente sobre las ventas por Internet y si estas afectan su negocio, este respondió que sí, en cierta forma, pues algunas empresas de la competencia están utilizando este modo para promocionar y vender sus productos; aunque el fabricante considera que las ventas por Internet directamente al consumidor final no le ayudarían a su empresa a mejorar el posicionamiento en el mercado, pues cree que esta forma de comercio aún no es aceptada en el país, los consumidores prefieren visitar las zapaterías donde se prueban el calzado y están seguros de lo que compran.

Por lo anterior, no ha considerado realizar ventas por Internet, aunque no descarta esa opción o incluso tener un lugar donde vender directamente a los consumidores, aunque actualmente no cuenta con suficiente fluidez económica para eso.

2.4.4 Promoción

El fabricante realiza actividades promocionales, aunque no invierte lo suficiente debido a las dificultades económicas que presentan actualmente.

2.4.4.1 Mezcla promocional

Es utilizada por el fabricante para comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, productos y ofertas, mediante las siguientes herramientas que la comunican con su mercado.

a. Publicidad

Actualmente el tipo de publicidad que el fabricante realiza es mediante material en punto de ventas; esto significa que el fabricante favorece a sus clientes proporcionándoles materiales visuales, estas actividades benefician en su mayoría a los clientes tipo A y B.

Se utilizan banners, exhibidores con el nombre de la marca y afiches que son colocados por los representantes de ventas en los puntos de venta, estas actividades poseen una temporalidad que va de 15 días a mes y medio; las temporadas en que se realizan las actividades publicitarias son:

- Enero, debido a la época escolar.
- Mayo, debido al día de la madre.
- Septiembre, por ser mes patrio.
- Diciembre, por las fiestas de fin de año.

Al momento de realizar la investigación de campo, no se confirmó la existencia de este material.

De igual forma, la empresa participa en la Feria de calzado promovida por la Gremial de Calzado a la que está afiliada, por lo que el fabricante se favorece de la publicidad que esta realiza ya que esta entidad presenta artículos en su revista "Calzarte" emitida anualmente en el mes de agosto; y participa en eventos o ferias regionales que permiten a la empresa darse a conocer al igual que a sus productos. (Véase figura 13)

Figura 13

Publicidad en feria de calzado



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012.

b. Promoción de ventas

El fabricante comentó que únicamente realiza descuentos de pronto pago y ofrece facilidades de créditos, lo cual facilita sus posibilidades de aumentar las ventas y de ser más atractivos que la competencia, aunque no participa con ninguna promoción de venta al consumidor final, pues según él esta actividad corresponde a los clientes detallistas.

c. Venta personal

Actualmente la fuerza de ventas de la empresa es la encargada de concretar con los clientes las ventas del producto, por lo que estos tienen relación directa con los vendedores y en ocasiones con el jefe de ventas del área quienes brindan atención personalizada. Según la entrevista al Gerente se informó que la fuerza de ventas no está capacitada pues aprende su trabajo según la experiencia. Lo anterior evidencia por qué en algunos casos, la Gerencia termina asumiendo la función del personal de ventas debido a la poca preparación, conocimiento o la incapacidad de este de realizar su labor.

d. Relaciones públicas

Según información proporcionada por la Gerencia, se sabe que mantienen una agradable relación comercial con sus clientes intermediarios, proporcionándoles

ayuda mediante patrocinios, procuran prestar buen servicio y mantener comunicación favorable, mientras que con los clientes finales no realizan ninguna actividad pues no lo creen importante.

2.5 Análisis del cliente detallista actual

La prioridad del fabricante debe ser atender las necesidades de todos sus clientes, sin embargo, antes de incursionar en nuevos nichos de mercado, debe velar por mantener buena relación con el cliente actual, pues es él quien decide comprar el calzado de la empresa o el de la competencia; así mismo, es quien decide acerca de la cantidad y el tiempo que estará dispuesto a esperar por él, pues a partir de su satisfacción se obtendrán *compras futuras, propaganda boca a boca, reducción de costos e insensibilidad a alzas en los precios. Para lo cual se investigó la percepción de los 4 clientes actuales de la empresa ubicados en el municipio de Guatemala.*

2.5.1 Producto

Referente al bien se buscó conocer la percepción de este por parte del cliente actual por lo que se obtuvieron los resultados siguientes.

a) Percepción de la imagen corporativa

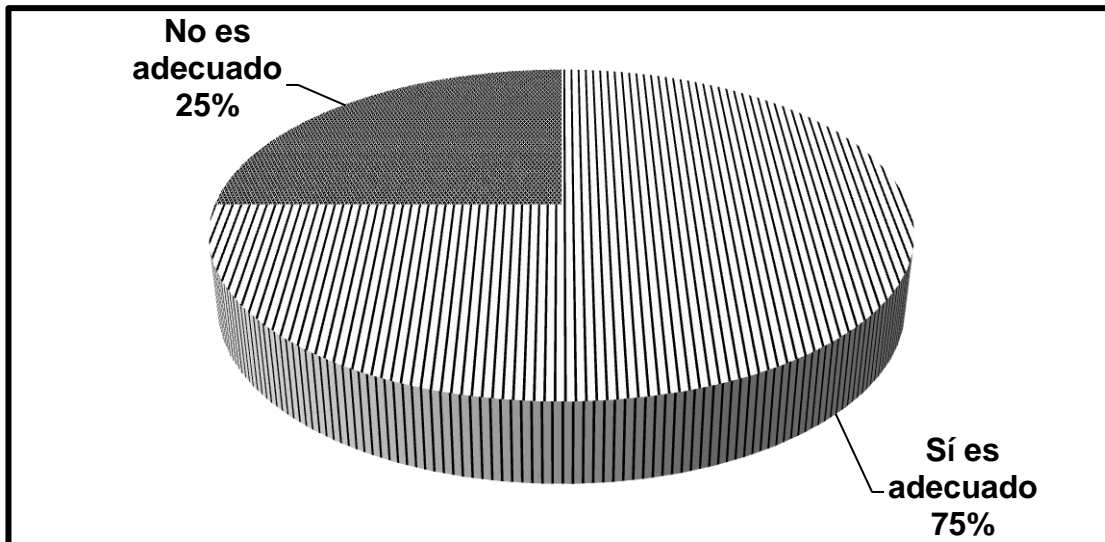
La empresa debe cuidar su imagen que es el mayor activo con que cuenta, debido a que la percepción por parte de los clientes tiene mucha influencia sobre la viabilidad del negocio y aceptación del mismo. Al preguntar a los clientes actuales sobre la imagen de la marca, slogan y logotipo, la totalidad conoce estos elementos debido a la estrecha relación con el fabricante.

b) Opinión sobre el logotipo y slogan de la empresa

Asimismo, se les preguntó si el logotipo que representa a la marca era el adecuado, a lo cual el 75 % respondió que el diseño del mismo si es adecuado al producto y el 25 % restante consideran que no. (Véase gráfica 2)

Gráfica 2

Opinión sobre el logotipo según el cliente detallista actual



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 4 clientes detallistas actuales encuestados.

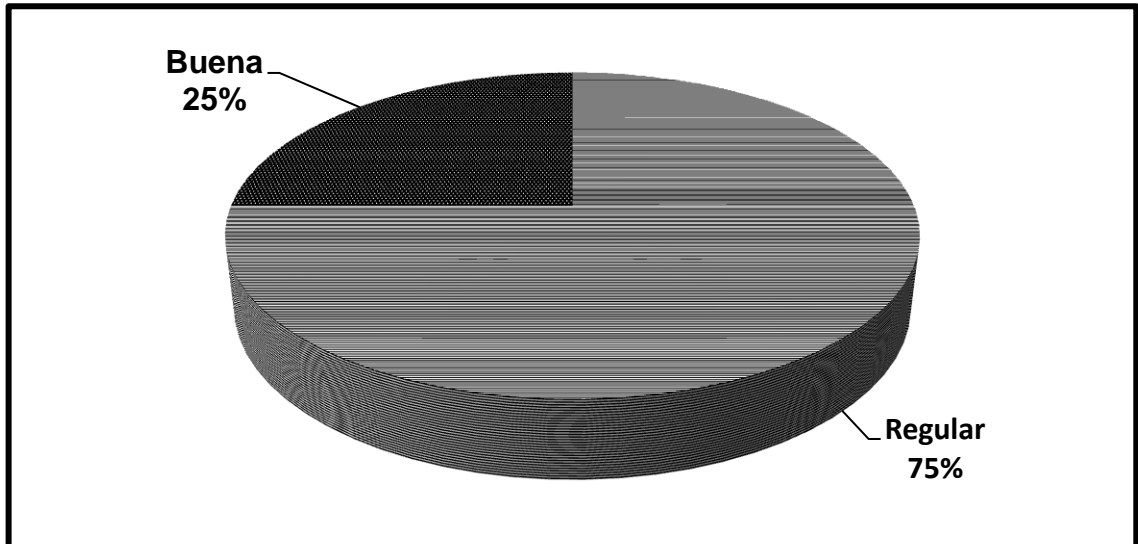
La mayoría de los clientes considera que el logotipo se adecua al tipo de producto, aunque el porcentaje que respondió negativamente menciona que no es llamativo, no es representativo del producto y lo considera muy grande, lo que repercute directamente en el atractivo del calzado pues debido a que el consumidor no reconoce el logotipo, no se genera una imagen positiva hacia el mismo y por lo tanto no logra persuadir a los posibles compradores. De igual forma la totalidad mencionó que conoce la existencia del slogan de la empresa y que lo considera adecuado para el producto.

c. Percepción sobre la calidad del producto

Al preguntar cómo califican la calidad del producto de la empresa, el 75 % expresó que esta era regular, mientras que el 25 % la calificó como buena. (Véase gráfica 3)

Gráfica 3

Percepción de la calidad del producto según el cliente detallista actual



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 4 clientes detallistas actuales encuestados.

De acuerdo con lo mencionado, la mayoría considera la calidad del calzado como regular, lo que afecta de manera negativa la percepción de la marca y el producto. En consecuencia, la calidad percibida no compensa el precio del producto según la mayoría de los clientes, quienes consideran que no vale la pena pagar un precio alto por un producto que no llena sus expectativas. Además, según lo recabado, la totalidad de los clientes mencionó que el fabricante no ofrece ningún tipo de garantía sobre el producto, lo que provoca incertidumbre sobre si adquirirlo representa beneficios en cuanto a calidad o precio.

2.5.2 Precio

Se analizó la impresión que el precio del producto tiene sobre el comportamiento del comprador y la valoración de los beneficios que este percibe de él, a lo cual se obtuvo lo siguiente.

a. Percepción del precio y del valor percibido

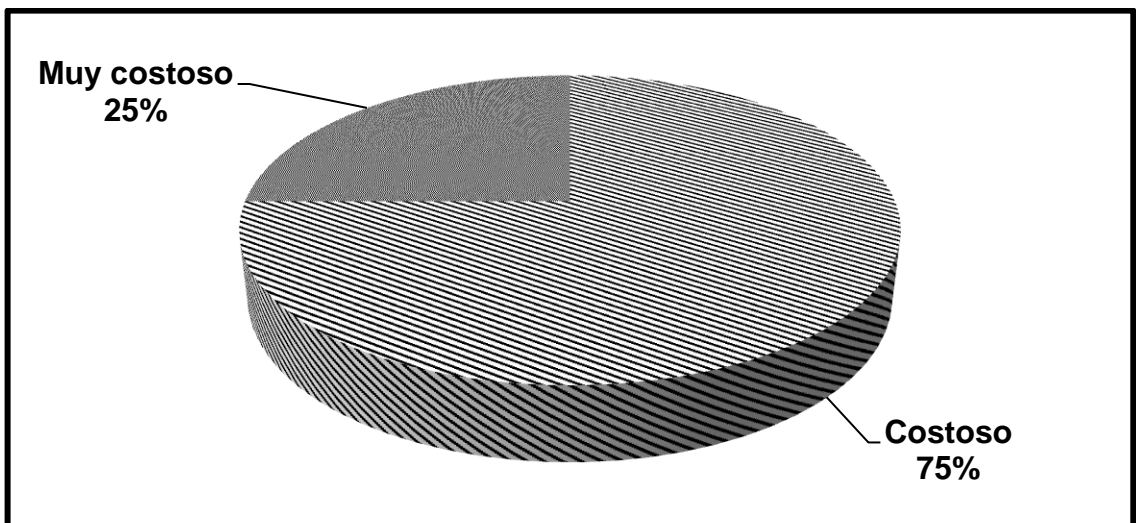
Actualmente los clientes ya no buscan solamente precios bajos o buena calidad, sino eligen a quien le entregue valor por su compra es decir, se inclinarán por el producto que les otorgue el mayor margen de utilidad dejando de lado las opciones que ofrecen los competidores. Esta tendencia se debe en gran medida al comportamiento de los consumidores que hacen la compra según el valor que reciben, comparando precios antes de tomar dicha decisión.

b) Comparación de precios con los de la competencia

El 75 % afirma que el precio es costoso, mientras que el 25 % dice que este es muy costoso en comparación a las otras marcas. (Véase gráfica 4)

Gráfica 4

Clasificación del precio del calzado con la competencia según cliente detallista actual



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 4 clientes detallistas actuales encuestados.

Este resultado evidencia que los clientes actuales consideran que el precio del fabricante es elevado, ya que este oscila entre Q101.00 a Q300.00. Este precio deja un corto margen de ganancia y eleva el precio final, lo que dificulta la venta del producto y mantiene alto número de existencias en bodega; el precio resulta

poco atractivo para los clientes quienes se ven inducidos a adquirir productos más baratos, ya que, en una proporción alta los rangos de precios que manejan otras marcas se encuentran por debajo de los Q100.00. Esto afecta el comportamiento de las ventas de la empresa y los clientes actuales confirman esta situación pues las ventas de este producto están en mal estado.

2.5.3 Plaza

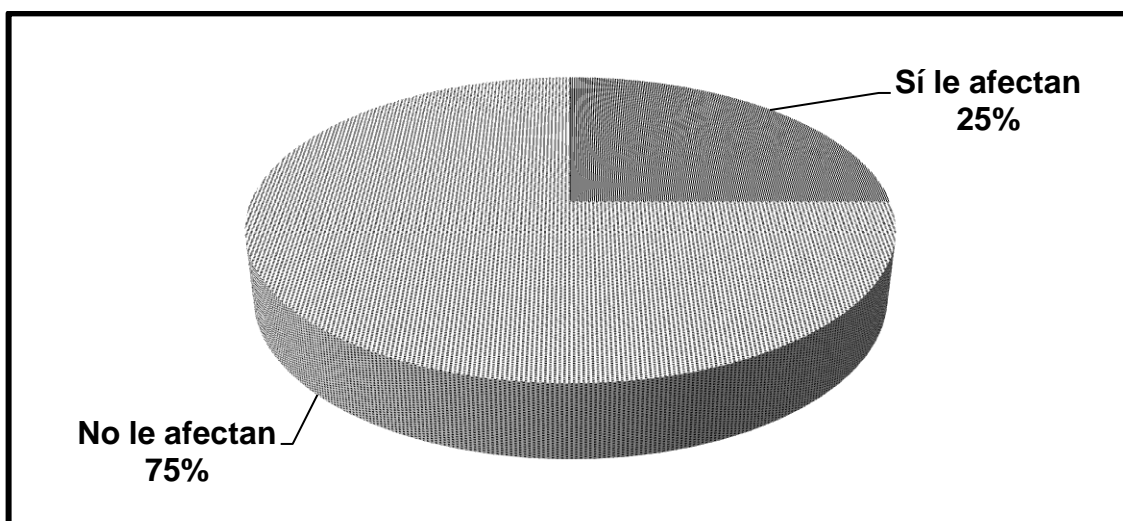
El análisis de la plaza comprende conocer a profundidad dónde se vende el calzado y cómo es percibido este lugar, ya que el comportamiento de compra de los consumidores se realiza de manera espontánea guiándose por la existencia del producto en el punto de venta.

a) Influencia en la rentabilidad en los negocios por las ventas por Internet

El 75 % mencionó que esto no afecta a su negocio, mientras que el 25 % restante consideró como una amenaza estas modalidades de venta. (Véase gráfica 5)

Gráfica 5

Opinión de las ventas por Internet sobre sus negocios según cliente detallista actual



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 4 clientes detallistas actuales encuestados.

Esto muestra que la mayoría de los clientes no se ven amenazados por esta forma de vender calzado pues consideran que las personas no están acostumbradas a esta modalidad de compra, pero en el mercado los procesos se encuentran en gradual modernización por lo que algunas empresas rivales comienzan a implementar esta modalidad, lo que les permite llegar a un segmento diferente del mercado que la empresa no está cubriendo.

2.5.4 Promoción

Los clientes actuales utilizan estrategias de comunicación para dar a conocer los productos de las marcas que comercializan y realizan estas actividades ya que les permiten informar al comprador sobre la variedad de productos y marcas que manejan. La mayoría de estas actividades son publicitarias y en una menor proporción, promociones de venta.

2.5.4.1 Publicidad

El objetivo de las acciones publicitarias por parte de los detallistas es incrementar el tráfico del punto de venta fomentando que los clientes visiten el establecimiento y así aumentar sus ventas y por ende, las del fabricante. Al preguntar a los clientes actuales sobre la existencia de material publicitario del fabricante, la mayoría (75 %) dice no conocer de este pues no han recibido ningún tipo de material, mientras que en pequeña proporción (25 %) mencionan que sí conocen sobre la existencia de mantas, banners y exhibidores que el fabricante les hace llegar, los que utilizan para promocionar el producto y la marca de este.

a. Medios de comunicación en que se realizan las estrategias publicitarias

El mayor medio utilizado (según el cliente detallista) es el medio escrito donde se utilizan afiches, volantes, mantas, banners y colgantes. Como resultado de la investigación de campo se observó que el mayor medio publicitario empleado es el escrito o visual (afiches, volantes y anuncios en prensa), mientras que los menos utilizados son los medios de comunicación masiva como la televisión y

radio, de igual forma no emplean el Internet que se ha convertido en un medio masivo de comunicación por ser accesible y llegar a un gran número de objetivos, por lo que se desaprovecha la máxima exposición del producto en el mercado. Según los clientes actuales, estas actividades publicitarias se realizan mayormente cada tres meses aunque suele ser más intensa en las fechas de mayor demanda; además, afirman que estas actividades dependen del material que les proporcionan.

2.5.4.2 Promoción de venta

Esta actividad es realizada por los clientes detallistas en los puntos de venta y mayormente contempla rebajas del precio regular del calzado; esta es la acción más atractiva para los consumidores y es eficaz cuando se busca que estos adquieran una mayor cantidad de productos en una compra. Se realiza cada tres a seis meses y suele ser ejecutada conjuntamente con las actividades publicitarias en las épocas de mayor demanda. Según los clientes actuales, el fabricante no proporciona ningún tipo de apoyo para la realización de las estrategias de promoción de ventas, por lo que queda a criterio de los detallistas.

A pesar de las acciones promocionales realizadas por los detallistas, ellos afirman que dichas actividades no han tenido el efecto esperado sobre las ventas, pues el incremento de no es significativo.

2.5.4.3 Relaciones públicas

Estas hacen alusión a la percepción que tienen los clientes sobre las actividades de publicidad no pagada, acciones de apoyo a sus clientes y a la sociedad y el buen servicio prestado, el cual mayormente no es favorable pues los clientes mencionan no recibir atención inmediata y hay falta de interés del fabricante hacia ellos y su negocio. La fluidez en la comunicación interna y externa no logra ser satisfactoria, lo que genera problemas y descontento general sobre la marca. Algunos clientes tipo A reciben patrocinios; pues consideran es de suma importancia mantener satisfecho a un cliente mayorista para que este siga

prefiriendo al producto dejando de lado a los clientes que compran en menor cantidad.

2.5.4.4 Fuerza de ventas

Los vendedores, que se dedican a promover y concretar ventas del calzado tienen una relación directa al resolver todas las inquietudes y quejas de los clientes, quienes creen que un buen vendedor tendría más éxito si mostrara amabilidad, respeto y capacidad al realizar su trabajo; estas características son puestas a prueba en las épocas de mayor demanda que son mayormente en noviembre-diciembre (67 %) y en menor proporción en enero-febrero (33 %). La Gerencia menciona que su fuerza de ventas no está capacitada para dar a conocer, vender y negociar nuevos contratos por lo que en esas épocas los ejecutivos son quienes realizan esta labor donde la oferta aumenta en relación con la demanda, provocando perder la oportunidad de realizar mayores ventas.

Referente a la calidad del servicio al cliente se investigó lo siguiente:

a. Tiempo de espera en la atención de necesidades

Al cuestionar al cliente actual sobre el tiempo que debe esperar para que sean atendidas sus necesidades al momento que las transmite a los ejecutivos de la empresa, el 50 % mencionó que estas nunca son resueltas, 25 % adujo que estas toman mucho tiempo en ser atendidas y por último, el 25 % restante dijo que sus necesidades son atendidas con poco tiempo de espera. (Véase cuadro 3)

Estos resultados evidencian la falta de compromiso por parte de la empresa hacia las necesidades planteadas por sus clientes, pues la mayor proporción de las problemáticas nunca son resueltas lo que deteriora en gran medida la credibilidad y confianza que los clientes depositan en el fabricante, lo que podría repercutir en la pérdida o fragmentación de las relaciones con sus clientes afectando las ventas e ingresos de la empresa.

Cuadro 3

Periodo de atención a las necesidades según el cliente detallista actual

Atributo	Frecuencia	Porcentaje
Inmediatamente	0	0%
Poco tiempo de espera	1	25%
Mucho tiempo de espera	1	25%
Nunca se resuelven	2	50%
Total	4	100%

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012.

Base: 4 clientes detallistas actuales encuestados.

b. Aspectos del servicio que deben ser mejorados

Asimismo, al interrogar a los clientes sobre los aspectos del servicio, el 80 % mencionó que el fabricante debe mejorar la atención que la fuerza de ventas presta; este comportamiento sugiere que no contar con personal idóneo que sirva de enlace entre el fabricante y el cliente deterioró la comunicación y las relaciones comerciales entre ambas partes; por otro lado el 20 % menciona que debe existir una mayor flexibilidad en el plazo del crédito y aunque esto podría beneficiar a los clientes para la empresa esto significaría periodos más largos de crédito en los cuales no percibirían ingresos.

2.6 Análisis de cliente detallista potencial

Son todas aquellas empresas u organizaciones que actualmente no son clientes del fabricante, que son compradores de zapatos y por lo tanto son visualizados como posibles clientes en el futuro pues cuentan con la disposición y la capacidad para adquirir el producto. Este grupo de clientes potenciales son

quienes podrían incrementar el volumen de ventas a corto, mediano o largo plazo.

Por ésta razón, es importante realizar un análisis del comportamiento y percepción de estos hacia la marca que permita crear las estrategias necesarias para tener un acercamiento correcto hacia ellos y persuadirlos de adquirir el producto. Se obtuvo la opinión de 36 detallistas potenciales interesados en adquirir calzado de cuero, ubicados en el municipio de Guatemala.

2.6.1 Producto

Se indagó acerca la apreciación de los clientes potenciales sobre el calzado y la imagen de la marca y se obtuvieron los resultados siguientes.

a. Percepción de la imagen corporativa

La imagen corporativa se considera como la suma de todas las representaciones asociadas al producto de la empresa, por lo cual cada referencia debe ser congruente al resto, de lo contrario esta será confusa para los clientes potenciales, lo que podría dar como resultado la pérdida de interés por parte de los mismos. De tal forma los clientes buscan que el producto llene cada una de las necesidades y deseos de los consumidores, como la calidad, comodidad, durabilidad y estilo, de manera que ellos buscan que el producto y empresa puedan satisfacerles.

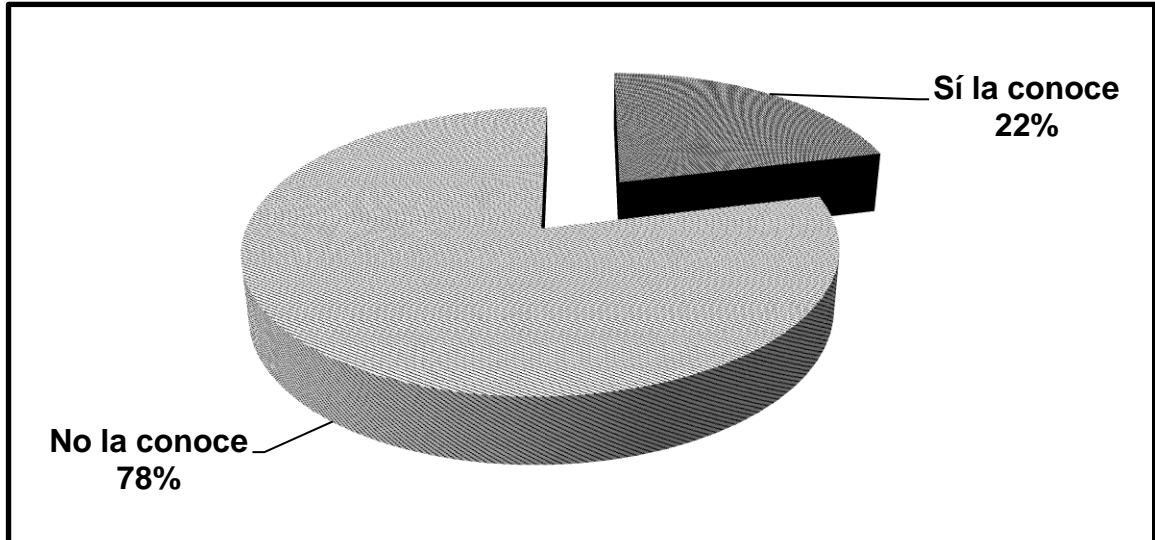
Debido a esto, un análisis sobre el comportamiento de los clientes potenciales representa la oportunidad de transmitir un mensaje capaz de llegar a más clientes y por lo tanto, permitirá incrementar las ventas y posicionarse en el mercado.

a.1 Conocimiento de la marca

El 22 % de los clientes potenciales sí conoce la marca del fabricante, mientras que el 78 % restante dice no conocerla. (Véase gráfica 6)

Gráfica 6

Conocimiento de la marca según clientes detallistas potenciales



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

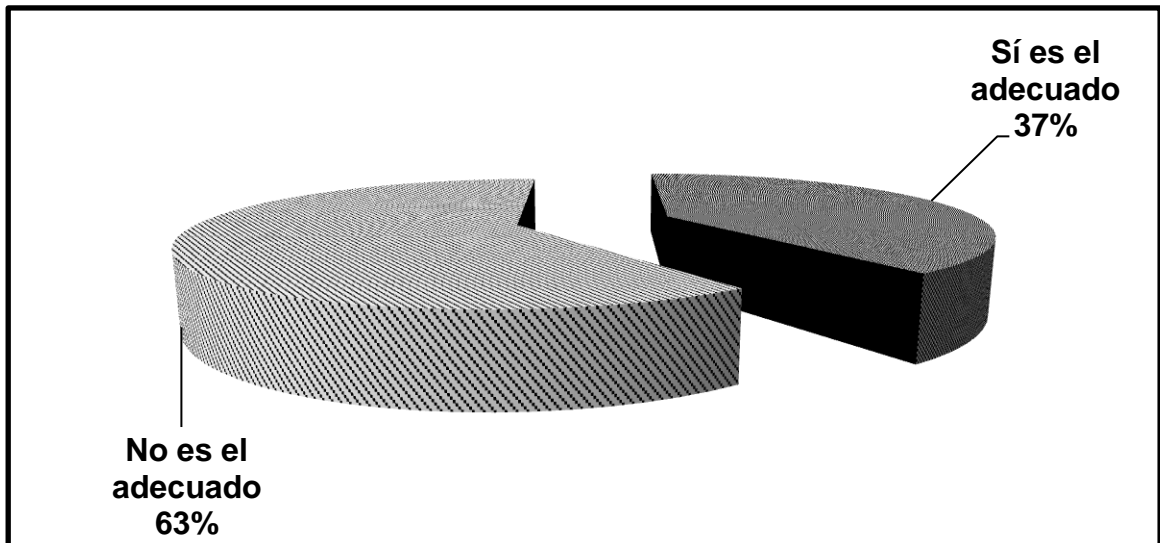
Base: 36 clientes detallistas potenciales encuestados.

Como se mencionó, la imagen corporativa influye de gran manera sobre la percepción que el mercado tiene de la empresa y repercute sobre la popularidad de la marca. En este caso el fabricante no ha manejado de manera adecuada su imagen, lo que ha provocado que no sea atractiva ni inspire seguridad en la calidad de sus productos, por lo tanto propicia desconocimiento del nombre, logotipo y slogan en los clientes potenciales, disuadiendo la compra.

Además, al preguntarles si el logotipo es el adecuado para representar al calzado de la empresa, se observó que del grupo de personas que sí lograron identificarlo únicamente el 37 % aseveró que era el adecuado, mientras que el 63 % restante contestó negativamente. (Véase gráfica 7)

Gráfica 7

Percepción del logotipo según cliente detallistas potencial



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 8 clientes detallistas potenciales encuestados.

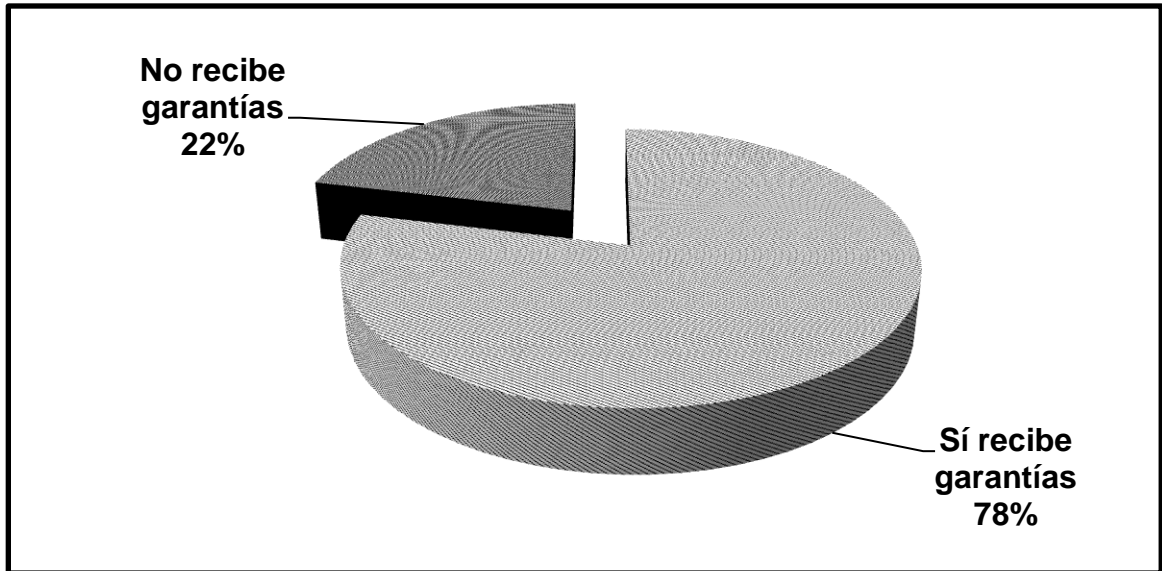
Al analizar la imagen que la empresa proyecta dentro del grupo de personas que sí conoce la marca, se observó que la mayoría considera que el logotipo no es el adecuado debido a que no se comprende ni se logra relacionar con el producto. Esto significa que este no cumple con su función principal, pues no transmite el mensaje deseado. Algo semejante ocurre con el slogan de la empresa, que no fue reconocido.

a.2 Garantía del producto por parte del proveedor

El 78 % afirmó recibir algún tipo de garantía y un 22 % mencionó no recibir ninguna. (Véase gráfica 8)

Gráfica 8

Ofrecimiento de garantía por el proveedor según cliente detallista potencial



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 36 clientes detallistas potenciales encuestados.

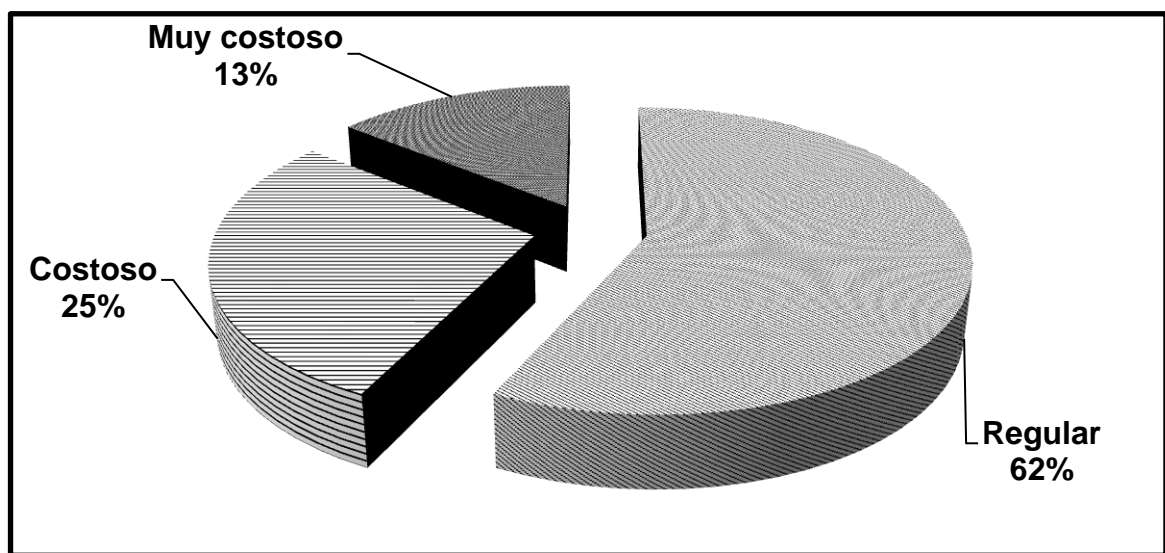
En la actualidad, las empresas ofrecen un servicio o valor adicional a producir y entregar el producto, lo que se evidencia en la presente gráfica donde la mayoría de los proveedores de los clientes detallistas potenciales ofrecen garantías sobre el producto o servicio; por ende, es probable que la mayoría de los clientes potenciales preferirá adquirir un producto que le permita sentirse respaldado y seguro sobre la calidad del mismo.

2.6.2 Precio

La percepción del precio de calzado se refiere a la calidad, comodidad y estilo percibidos por el cliente a cambio del valor del desembolso; esto refleja en gran medida el comportamiento de adquisición y aceptación del producto por parte de los compradores, quienes comparan precios de diferentes tiendas y marcas; por lo tanto, los resultados de este análisis permitirán definir una estrategia que determine un precio atractivo para el consumidor e incrementar las ventas.

Por ello, se pidió a los clientes potenciales que compararan el precio de la marca con otras que venden; a lo que consideraron lo siguiente: 62 % indicó que los precios que maneja la empresa son similares, 25 % que eran costosos y el 13 % muy caros. (Véase gráfica 9)

Gráfica 9
Comparación de precios con los de la competencia según
cliente detallista potencial



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 8 clientes detallistas potenciales encuestados.

Aunque la mayoría de los encuestados afirma que los precios son similares a los de la competencia, un alto porcentaje considera que estos son costosos o muy onerosos, se debe a que muchas de las otras marcas producen a menores costos lo que les permite reducir el precio de venta. Como consecuencia el fabricante se ve obligado a competir desde una posición de desventaja que disminuye el volumen de ventas.

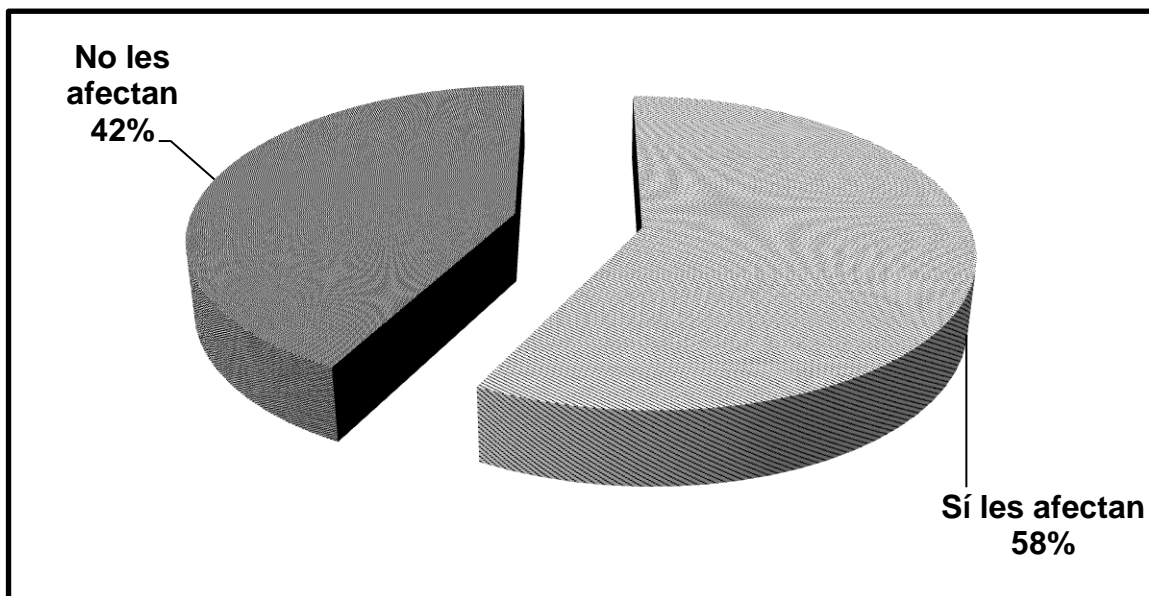
2.6.3 Plaza

La plaza que ocupan los clientes potenciales define en cierta medida el mercado al cual va orientado el producto y cómo este es presentado por el comprador y

cómo la mayoría de estos exhibe un comportamiento de compra espontáneo y elige productos de acuerdo a las opciones que poseen en el momento. Por lo cual, al plantearles si los catálogos y ventas de calzado por Internet afectaban la rentabilidad de su negocio, el 42 % opinó que esta modalidad de ventas no los afectaba mientras que el 58 % opinó que sí. (Véase gráfica 10)

Gráfica 10

Opinión del efecto de los catálogos y ventas por Internet sobre las ventas personales en tiendas según clientes detallistas potenciales



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 36 clientes detallistas potenciales encuestados.

En la actualidad, las empresas buscan implementar opciones que favorezcan a sus compradores y que a su vez incrementen el volumen de ventas, por lo cual, han implementado ventas por catálogo en Internet, lo que les permite cubrir una porción del mercado que el fabricante ha desaprovechado, ya que algunas personas deciden utilizar estos medios para evitar inconvenientes que se presentan al ir a los puntos de venta.

2.6.4 Promoción

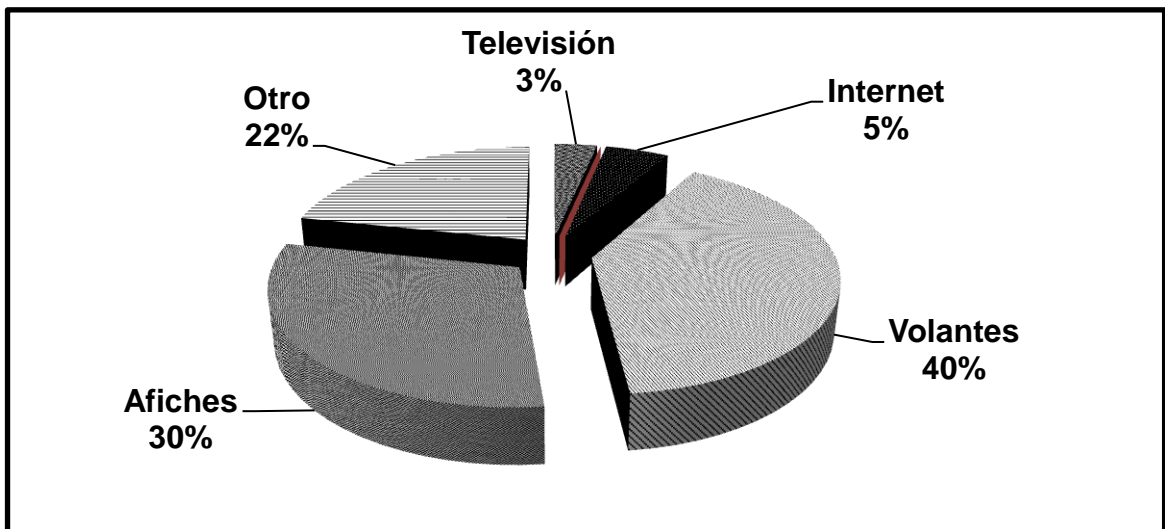
Actualmente el tipo de estrategias utilizadas por todos los clientes potenciales incluye actividades publicitarias como anuncios televisivos y vallas; por otro lado, también recurren a la promoción de ventas y a la venta personal.

2.6.4.1 Publicidad

Como se mencionó, las estrategias publicitarias ayudan a los clientes potenciales a atraer consumidores de calzado al transmitir un mensaje positivo que permita que estos conozcan los beneficios de este, motivando la compra. Por esta razón se les preguntó en qué medios de comunicación ejecutan sus estrategias publicitarias, el 40 % de los clientes potenciales utiliza volantes, un 30 % afiches, el 22 % vallas publicitarias, anuncios en el periódico, entre otros; un 5 % comunicación de mensajes por Internet y el 3% representa los anuncios en la televisión. (Véase gráfica 11)

Gráfica 11

Medios de comunicación utilizados para las estrategias publicitarias según clientes detallistas potenciales



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 36 clientes detallistas potenciales encuestados.

La ejecución de estrategias publicitarias depende de los costos y el alcance de cada medio, por lo tanto, los medios de comunicación más populares son los volantes, afiches, vallas y anuncios, estos implican costos más accesibles y no tan constantes pues las inversiones se realizan cada tres meses o más. Los clientes potenciales afirman que sus proveedores optan por otorgar material publicitario, como material impreso, adhesivos, exhibidores, colgantes y mantas, estos requieren desembolsos menores y generan beneficios pues ayudan a sus clientes a promocionar su producto llevando el mensaje deseado.

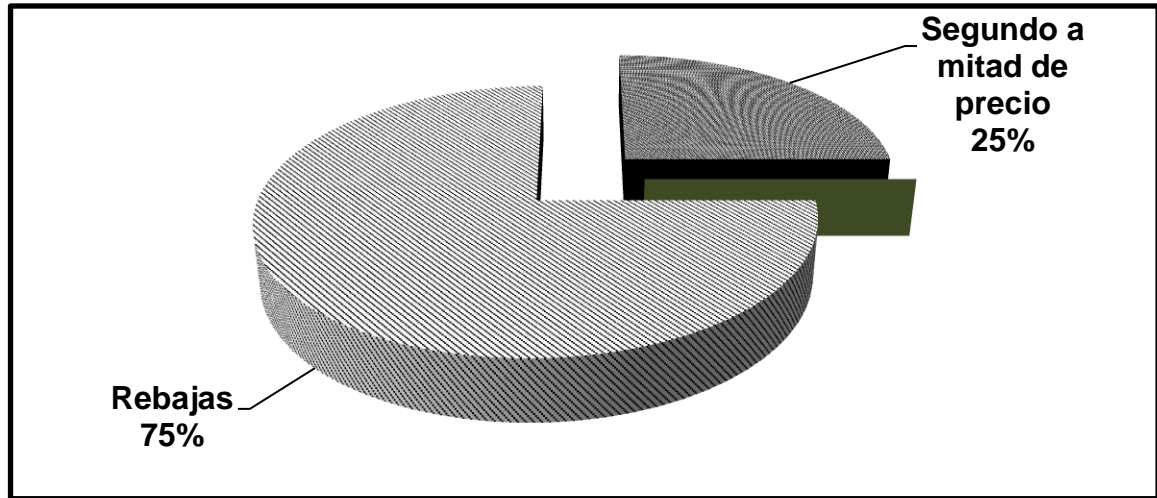
Sin embargo, el mayor inconveniente de este tipo de estrategias es que transmiten el mensaje únicamente a una proporción pequeña de la población que visita el punto de venta, esto afecta al fabricante que utiliza publicidad en el punto de venta mayormente por medio de afiches, mantas, banner y exhibidores.

2.6.4.2 Promoción de venta

A menudo los detallistas buscan incrementar el volumen de ventas por medio de promociones temporales que incentiven la compra. Por esta razón, se les preguntó qué tipo de promoción de ventas utilizan, a lo que un 75 % respondió que realiza rebajas sobre el precio del producto y el 25 % restante brinda el segundo producto a mitad de precio. (Véase gráfica 12)

Gráfica 12

Promoción de ventas utilizada por los detallistas potenciales



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 36 clientes detallistas potenciales encuestados.

Como se observó, la mayoría de clientes potenciales ofrece rebajas sobre el producto, lo que permite al consumidor obtener más bienes en una compra, de igual forma la estrategia de vender el segundo a mitad de precio resulta beneficiosa, pues obliga a los consumidores a adquirir un segundo artículo y en comparación con la anterior, incrementan las ventas sin disminuir los montos tan dramáticamente generando mayores ventas.

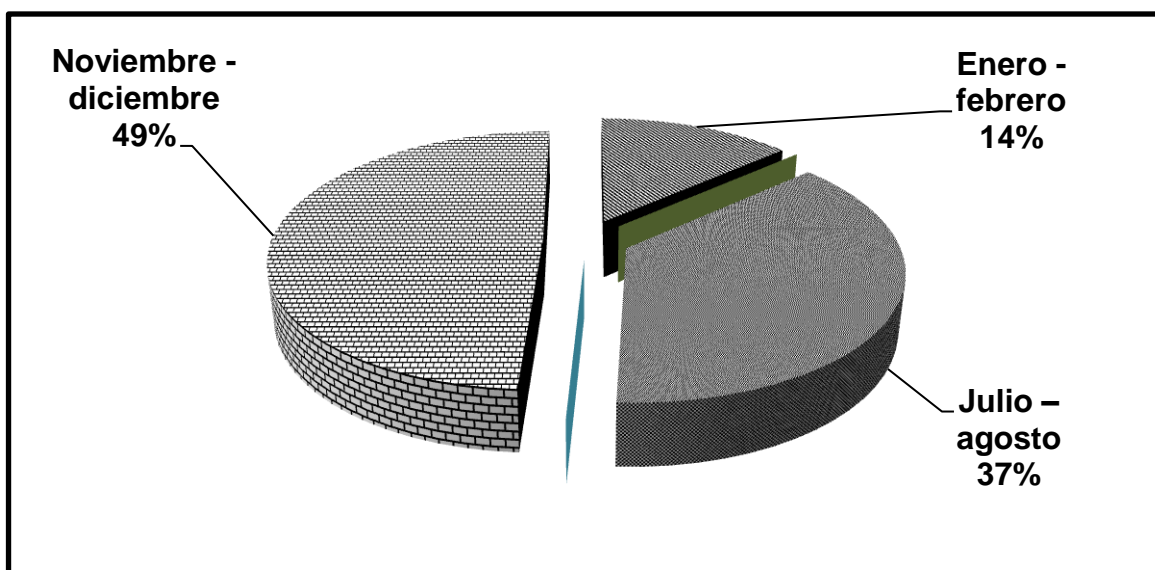
Normalmente estas estrategias son realizadas esporádicamente, aproximadamente cada seis meses en los meses de julio debido al bono 14 y en diciembre debido a las fiestas de fin de año; los proveedores no se involucran en estas actividades. A pesar de esto, los clientes potenciales afirman que estas actividades han tenido efecto sobre sus ventas y que la de mayor éxito son las rebajas pues atraen la atención de los compradores.

2.6.4.3 Fuerza de ventas

El análisis de las ventas de los clientes potenciales permite al fabricante comprender en qué fechas aumenta su demanda de calzado y en promedio

cuántos pares de zapatos vende. Por ello, al preguntar en qué meses se incrementan las ventas, el 49 % refirió que en noviembre-diciembre, el 37 % mencionó que en julio-agosto mientras que el 14 % mencionó que la demanda aumenta en los meses de enero-febrero. (Véase gráfica 13)

Gráfica 13
Meses en que se incrementan las ventas, según los clientes detallistas potenciales



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 36 clientes detallistas potenciales encuestados.

Esto muestra por qué las estrategias promocionales se aplican en mayor medida en estas fechas, pues la demanda es mayor en las festividades o en las épocas en que los guatemaltecos reciben los beneficios salariales de ley. Los detallistas mencionan que sus ventas mínimas en el mes van de 11 a 30 unidades y en época de mayor demanda pueden llegar a vender más de 100 unidades.

2.7 Análisis del comprador final

El cliente final (en este caso el usuario final del calzado) representa la persona que realmente utilizará el producto. Es fundamental realizar un estudio sobre el comportamiento de este pues de él dependerá la subsistencia del negocio, así

como comprender las necesidades, deseos y expectativas que tienen del producto, lo que permitirá ajustarlo según esto, generando la demanda del bien y por ende incremento en las ganancias para la empresa.

Al encuestar a una muestra de 384 compradores de calzado, se logró identificar un perfil de cliente, que permite conocer algunas cualidades predominantes en el mercado, entre estas se puede mencionar la ocupación, escolaridad, género, edad, ingresos, preferencias del calzado y comportamiento de compra.

Esto permitirá conocer el mercado a profundidad para crear un producto pensado para la satisfacción del cliente. (Véase cuadro 4)

Cuadro 4
Perfil cliente final

Ocupación	Maestros, diseñadores, estudiantes, empleados bancarios, secretaria, publicistas, contadores, chefs, oficinistas, mercadólogos, centros de llamadas, comerciantes, técnicos, ingenieros y amas de casa.
Escolaridad	Universitaria, diversificado, técnicos, básicos.
Género	Femenino y masculino
Edad	De 20 a 60 años
Nivel de ingresos mensuales	De Q1,000.00 a más de Q5,000.00
Pares de zapatos que compran al año	58 % de 1 a 3 pares 28 % de 4 a 6 pares 14 % de más de 7 pares
Material del que prefieren el calzado	74 % cuero 17 % sintético 9 % textil
Tipo de calzado que compran	66 % casual 20 % elegante 14 % deportivo

Fuente: trabajo de campo, noviembre 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

2.7.1 Producto

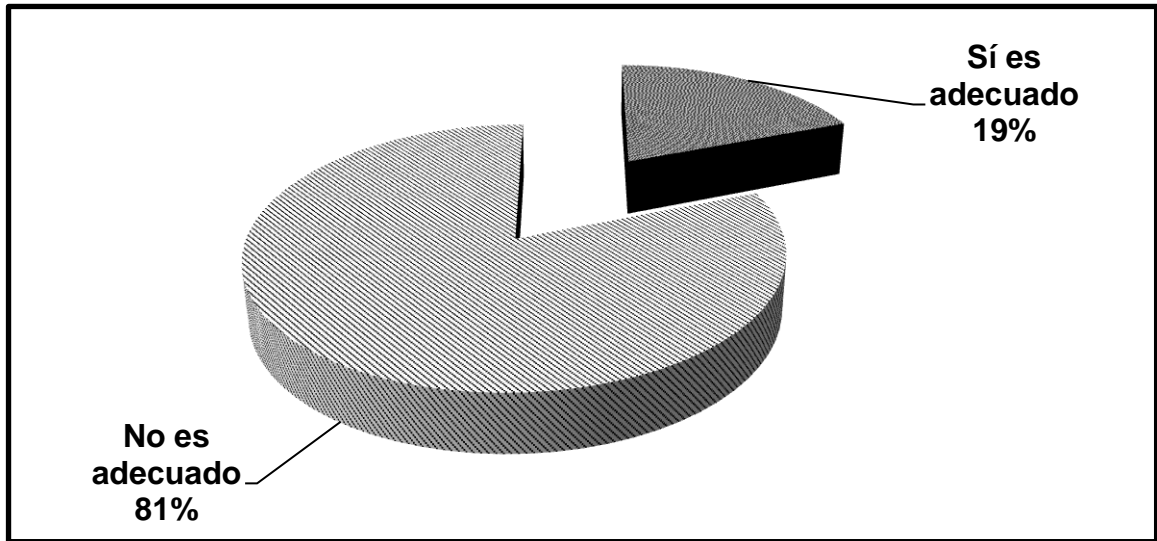
Como se mencionó la imagen corporativa llega a todos los clientes de la empresa, por lo que es fundamental contar con una favorable para que puedan percibirla, aceptarla y sentirse cómodos con esta y con la empresa; esto generará beneficios para la misma pero de igual forma favorecerá al consumidor pues este recibirá valor agregado. Al indagar acerca de la marca, el 95 % de los compradores no tiene conocimiento sobre esta lo cual resulta negativo para el fabricante pues esto significa que el producto y la marca son desconocidos para el cliente.

Por el contrario, los compradores que sí conocen de la marca mencionaron haber comprado calzado en alguna ocasión y estar satisfechos con su compra, mientras que la proporción que no ha comprado el calzado del fabricante refiere que esto se debe a que no se sienten atraídos por el producto o que no encuentran el estilo de calzado que buscan.

Debido a la imagen ambigua poco elaborada de la marca y a que el fabricante no realiza actividades para darse a conocer ante los clientes finales, no se genera la atracción esperada hacia el producto, lo que propicia que el 62 % de los compradores que tienen conocimiento de la marca no logren reconocer el logotipo que identifica al fabricante o el slogan que lo representa; mientras que del 38 % que sí logró reconocerlo, un 19 % respondió que el logotipo de la marca es el adecuado, mientras que un 81 % mencionó que no, pues este no manifiesta ninguna relación con el producto. (Véase gráfica 14)

Gráfica 14

Percepción del logotipo con el producto según el cliente final que conoce la marca



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 21 clientes finales conocedores de la marca encuestados.

Según la gráfica anterior los clientes finales mencionaron que el logotipo no es el adecuado para el producto (calzado), ya que es muy grande y la forma y dibujo de este no coinciden con el producto, esto afecta negativamente la imagen de la empresa pues no resulta atractiva ni genera interés hacia el producto.

Asimismo, se solicitó al cliente que mencionará 5 marcas de calzado que compra usualmente, el 22 % de los encuestados mencionó principalmente una marca extranjera especialmente de calzado para dama, 18 % y 15 % se inclina por la marca de calzado deportivo; asimismo, el 13 % refiere a empresas que manejan calzado de cuero, los restantes porcentajes se dividen entre marcas de calzado juvenil, deportivo, marcas nacionales y extranjeras de calzado de lujo.

Lo anterior muestra que la marca de calzado del fabricante no está presente en la elección de compra del consumidor, pues en ningún momento fue mencionada dentro de las cinco marcas de mayor consumo; esto evidencia que el cliente final

no está al tanto del calzado de la empresa, repercutiendo sobre las ventas y en la participación en el mercado.

2.7.2 Precio

En la actualidad existe un gran número de personas que determinan su compra de acuerdo a los rangos de precios que ofrece una marca, por lo que comprarán estos en cada punto de venta eligiendo así el producto que le entregue mayor valor a cambio del desembolso. Si los clientes encuentran otra marca de calzado que presente un precio atractivo o favorable, cambian su decisión de compra hacia este pese a que esto signifique cambiar su marca preferida.

El calzado fabricado en piel es percibido como un producto costoso en comparación con el elaborado con otros materiales pues es considerado un producto de calidad, fino y duradero, esto permite a los productores presentar productos a precios elevados que serán relativamente aceptados según el poder adquisitivo de cada cliente; sin embargo, esta situación favorece al fabricante, pues el 62 % de los clientes finales que conocen la marca considera que este producto posee un precio promedio en comparación con otras marcas.

A fin de identificar la disposición del comprador se le preguntó cuánto dinero estaba dispuesto a pagar en zapatos, resultados que se muestran a continuación tomando en cuenta la percepción de aquellos clientes que conocen la marca y quiénes no. (Véase cuadro 5)

Cuadro 5
Poder de adquisición al momento de la compra de calzado
según cliente final

Atributos	Compradores que conocen la marca		Compradores que no conocen la marca	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Menos de Q 100.00	4	19%	11	3%
De Q 101 a Q 300.00	5	24%	98	27%
De Q 301.00 a Q 600.00	8	38%	145	40%
De Q 601.00 a Q 900.00	0	0%	73	20%
Mas de Q 901.00	4	19%	36	10%
Total	21	100%	363	100%

Fuente: trabajo de campo, noviembre 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

Según lo anterior, la mayoría de compradores está dispuesta a gastar entre Q301.00 y Q600.00 en calzado de piel; sin embargo, solo estarían dispuestos a pagar de Q101.00 a Q300.00 para adquirir calzado específicamente del fabricante; esto permite a la empresa comprender los rangos de precios que puede manejar y qué tanta disponibilidad tienen los clientes a pagarlos. Aunque debe mejorar otros aspectos del producto, podrían modificar esta situación.

2.7.3 Plaza

En el caso del cliente final, la plaza está representada por el lugar en donde realiza su compra, siendo locales en calle, supermercados y zapaterías, esta última es el lugar preferido para adquirir el producto.

Sin embargo, la situación actual del país provoca ciertas dificultades, por lo que se les preguntó cuáles eran los inconvenientes que experimentaban al momento de comprar zapatos, se solicitó al cliente valorar según la importancia que dan a cada factor negativo al momento de la compra, se obtuvo que el 19 % de los

clientes que desconoce la marca señaló como el mayor inconveniente la insuficiencia de parqueos; por el contrario, para quienes sí conocen la marca es la disponibilidad de tiempo lo cual se representa con un 30 %. (Véase cuadro 6)

Cuadro 6
Inconvenientes que se experimentan al momento de comprar zapatos según el cliente final

Atributos	Compradores que conocen la marca		Compradores que no conocen la marca	
	Valoración	Porcentaje	Valoración	Porcentaje
Parqueo	13	11 %	645	19 %
Disponibilidad de tiempo	37	30 %	577	17 %
Seguridad	26	21 %	540	16 %
Lejanía de la tienda	10	8 %	547	16 %
Precios excesivos	14	12 %	478	14 %
No encuentra lo que busca	22	18 %	611	18 %
Total	118	100 %	3398	100 %

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

Debido a la afluencia de personas que atraen los centros comerciales más populares, muchos clientes pierden tiempo al movilizarse dentro de parqueos llenos por lo que se ven obligados a visitar lugares más lejanos en donde no encuentran lo que buscan, sumado a la poca disponibilidad de tiempo que poseen lo que los lleva a suprimir su deseo de compra.

Al considerar los diferentes problemas que los clientes finales enfrentan al adquirir zapatos, se les preguntó si les interesaría adquirir el calzado por otro medio, a lo que la mayoría respondió afirmativamente. (Véase cuadro 7)

Cuadro 7

Interés de adquisición de calzado por otro medio según cliente final

Atributos	Compradores que conocen la marca		Compradores que no conocen la marca	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí le interesa	18	86 %	310	85 %
No le interesa	3	14 %	53	15 %
Total	21	100 %	363	100 %

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

Como se mencionó, la actividad de compra habitual se ve entorpecida a causa de inconvenientes que surgen al momento de visitar los distintos puntos de venta, esto genera poca satisfacción por parte de los consumidores y crea la necesidad de una nueva opción de compra que pueda satisfacer todos los deseos de los clientes.

En ese sentido, muchas empresas han aumentado sus ventas a medida que facilitan la actividad de compra para sus clientes finales, por lo cual se les preguntó si han realizado compras por Internet, en donde la mayoría de los entrevistados respondió que no lo ha hecho. (Véase cuadro 8)

Cuadro 8

Realización de compras por Internet según cliente final

Atributos	Compradores que conocen la marca		Compradores que no conocen la marca	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí ha comprado	9	43 %	66	18 %
No ha comprado	12	57 %	297	82 %
Total	21	100 %	363	100 %

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

Aunque la mayoría de personas no ha realizado compras por Internet, se trata de una tendencia que aumenta día a día, lo que puede traer como consecuencia una futura reducción de ventas en puntos de venta físicos. De tal forma se considera la Internet como una herramienta capaz de facilitar la actividad de compra, por lo que se cuestionó si consideraban que realizar compras por Internet solucionaría los inconvenientes al momento de la compra, a lo cual mayor parte de los clientes considera que sí lo haría. (Véase cuadro 9)

Cuadro 9

Compras por Internet como solución a los inconvenientes al momento de compra según clientes finales

Atributos	Compradores que conocen la marca		Compradores que no conocen la marca	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Sí le interesa	20	95 %	203	56 %
No le interesa	1	5 %	160	44 %
Total	21	100 %	363	100 %

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

A causa de la serie de inconvenientes que los consumidores enfrentan, ha surgido la necesidad de facilitar la actividad de compra; sin embargo, se puede utilizar el Internet como un medio de venta, con lo cual se incrementa el nivel de satisfacción percibido y por lo tanto el volumen de ventas crece.

2.7.4 Promoción

Se indagó sobre los gustos y preferencias de los compradores finales respecto a las acciones promocionales que les atraen e incentivan a adquirir el producto a lo cual se obtuvo lo siguiente.

2.7.4.1 Publicidad

Actualmente, algunas empresas de calzado enfocan su estrategia promocional mayormente a realizar estrategias promocionales y publicitarias en el punto de venta donde los clientes afirman enterarse principalmente de los nuevos estilos de calzado, siendo este el medio más popular por el que han conocido la marca del fabricante.

Al preguntar a los clientes finales a través de qué medio les gustaría enterarse de los productos y promociones de calzado, la mayoría prefiere enterarse por medio de las redes sociales, segundo al correo electrónico, anuncios y/o vallas y por último, por el vendedor en el punto de venta. (Véase cuadro 10)

Cuadro 10

Medio preferido para enterarse de los productos y promociones de calzado según el cliente final

Atributos	Compradores que conocen la marca		Compradores que no conocen la marca	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Correo electrónico	2	14 %	112	31 %
Redes sociales	10	48 %	142	39 %
Anuncios y/o vallas	9	38 %	69	19 %
Vendedores de tienda	0	0 %	40	11 %
Total	21	100 %	363	100 %

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

El auge de las redes sociales ha llegado a interesar a los consumidores de calzado, quienes desearían poder enterarse de los nuevos productos y promociones por este medio. Considerando que reúne a un alto segmento podría resultar beneficioso para la empresa, pues los costos son relativamente bajos.

2.7.4.2 Promoción de ventas

Las estrategias publicitarias tanto como las promocionales suelen considerarse relevantes para guiar la decisión de compra del consumidor, esto se evidencia en el comportamiento del cliente que indica que no dejará pasar la oportunidad de aprovechar una oferta que le permita sacar el máximo provecho a su dinero y llene sus expectativas de compra.

Por lo que, con el interés de determinar cuál estrategia promocional agrada más al comprador, se le preguntó qué tipo de ofertas prefiere a la hora de realizar su compra, indica preferir principalmente las rebajas, seguido de la promoción de dos artículos por el precio de uno, segundo artículo a mitad de precio y por último, se siente atraído al recibir productos adicionales a la compra. (Véase cuadro 11)

Cuadro 11

Preferencia sobre el tipo de ofertas según el cliente final

Atributos	Compradores que conocen la marca		Compradores que no conocen la marca	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Producto adicional	0	0 %	36	10 %
Segundo artículo a mitad de precio	5	23 %	94	26 %
Dos por uno	4	18 %	113	31 %
Rebajas	12	59 %	120	33 %
Total	21	100 %	363	100 %

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

Según el cuadro anterior, la mayoría de los consumidores prefiere recibir rebajas sobre el precio del calzado, ya que lo incentiva a desembolsar más dinero pues le permite adquirir más artículos en una sola compra. Todas estas estrategias

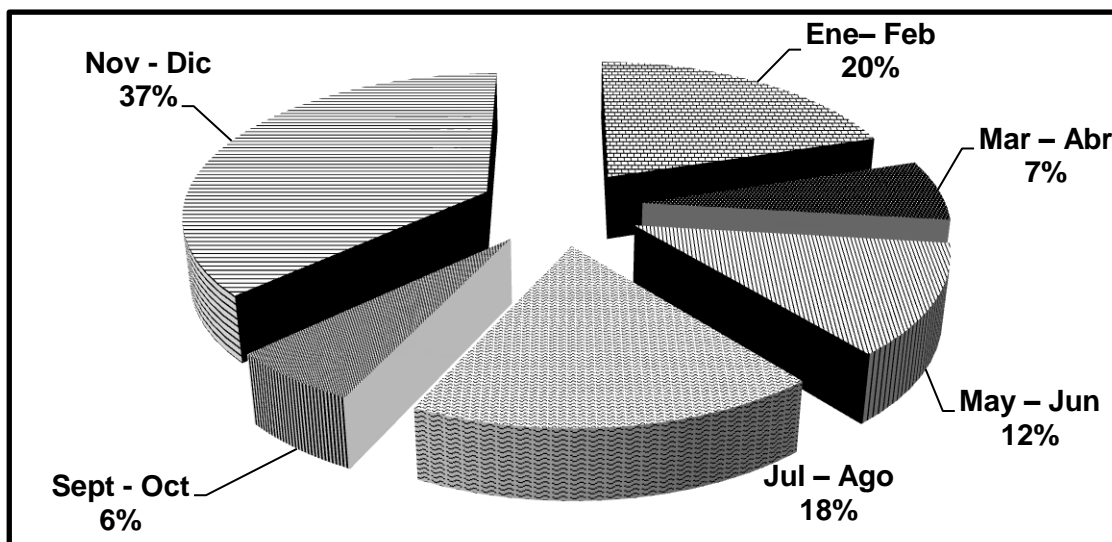
representan un ligero incremento en el costo del producto el cual la empresa debe absorber de sus utilidades, sin embargo desconocen que este se ve contrarrestado por un aumento significativo en las ventas ya que estas acciones atraen y persuaden al cliente a adquirir el calzado.

2.7.4.3 Fuerza de ventas

Con base en lo mencionado, la fuerza de ventas debe estar preparada y capacitada para las épocas de mayor demanda, concretando nuevos negocios con los detallistas para que en esas fechas el producto esté disponible en un mayor número de tiendas.

Por lo tanto, es necesario conocer de los consumidores en qué épocas compran zapatos, el 37 % menciona realizar compras en noviembre-diciembre, el 20 % dice que en enero-febrero, con un 18 % julio-agosto; de igual forma un 12 % compra en mayo-junio, el 7 % marzo-abril y por ultimo con un 6 % septiembre-octubre. (Véase gráfica 15)

Gráfica 15
Épocas de mayor compra según el cliente final



Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

Base: 384 clientes finales encuestados.

Esta situación reafirma lo mencionado por los detallistas pues las épocas de mayor demanda coinciden, a finales e inicio del año, por lo que el fabricante podría crear y ofrecer atractivos estilos de calzado conjugándolo con ofertas o promociones llamativas lo que permitiría llegar a más clientes favoreciendo sus ventas, posicionando el producto en el mercado y construyendo una imagen en la mente del consumidor.

El análisis presentado proporciona al fabricante información valiosa sobre el comportamiento y hábitos de los clientes, lo que le permitirá comprender las necesidades y percepciones que estos tienen del producto.

2.8 Análisis FODA

Dentro del diagnóstico de la situación actual de la empresa, es fundamental identificar los elementos internos y externos que afectan el funcionamiento de la misma, interrelacionándolos con las fortalezas, con las oportunidades y amenazas que puedan beneficiar o afectar el curso de acción de las actividades de esta; de igual forma, minimizar y contrarrestar las debilidades que se presentan dentro de la empresa, permitiendo el máximo aprovechamiento de los recursos que se posean. (Véase tabla 3)

Tabla 3
Matriz FODA

<p style="text-align: center;">INTERNOS</p> <hr/> <p style="text-align: center;">EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> Adopción del producto a las necesidades del cliente. Presentación de nuevos estilos de calzado, mensualmente. Producen calzado de piel a la moda. El producto se caracteriza por ser de buena calidad pese al aumento en el precio de las materias primas. Cuenta con una cartera de clientes permanentes. Experiencia en la producción del producto. Participación de la empresa en eventos de promoción masivos como ferias de calzado, para darse a conocer a clientes potenciales. Utilización de materiales de calidad 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> Poca capacidad financiera Escasa inversión en aspectos mercadológicos Imagen poco actualizada Garantías poco llamativas para los clientes Falta de controles de calidad adecuados del producto Limitada promoción y publicidad Fuerza de ventas escasa y con conocimientos estándares para la atracción de clientes
	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> Auge del mercado electrónico El calzado artesanal y de piel es preferido por un amplio segmento del mercado El financiamiento de entidades gubernamentales y privadas a las pequeñas y medianas empresas. Mayores facilidades de distribución y comercialización de los productos Innovaciones tecnológicas del proceso de fabricación, promocional y de distribución de calzado Restricción de la importación de calzado. Alianzas comerciales. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FO</p> <ol style="list-style-type: none"> Promoción de la marca y la empresa, utilizando los medios convencionales y los electrónicos. Incursión en el creciente mercado electrónico a través de la venta por catálogos en línea
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> El incremento de la exportación de ganado en pie ha afectado los precios internos de la materia prima Proliferación de calzado importado ya sea usado o nuevo a precios muchos más bajos. Ingreso al mercado de nuevos competidores. Inestabilidad política. Aumento del contrabando de productos en las fronteras. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FA</p> <ol style="list-style-type: none"> Implementación de una campaña publicitaria resaltando la calidad y atributos que lo caracterizan logrando una diferenciarse del resto de competidores. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DA</p> <ol style="list-style-type: none"> Instrucción de la fuerza de ventas sobre técnicas apropiadas y efectivas para incentivar la compra del calzado, aumentando la demanda del producto.

Fuente: trabajo de campo, noviembre de 2012

CAPÍTULO III
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA
PARA UNA EMPRESA FABRICANTE Y DISTRIBUIDORA DE CALZADO
UBICADA EN LA ZONA 4 DE MIXCO

3.1 Breve introducción

Según lo presentado en el capítulo anterior, se evidenció que son varios los factores que intervienen en la problemática actual del fabricante, los que hacen referencia a la disminución significativa de las ventas. Estos factores van desde una imagen poco actualizada y el poco conocimiento de los clientes sobre esta, altos precios, administración ineficiente del canal de distribución y la escasa inversión en promoción.

La presente propuesta mercadológica se basa en los resultados obtenidos a través de la investigación de campo. La propuesta presenta alternativas de solución al problema de ventas actual mediante la modernización de la imagen de la marca, prestación de servicios asociados al producto, capacitaciones, la implementación de un sistema multicanal de distribución y la implementación de acciones promocionales que reviertan los factores negativos imperantes en la actualidad, lo que permitirá contrarrestar la disminución de las ventas.

En la tabla siguiente están especificadas todas las tácticas propuestas para cada estrategia de la mezcla de mercadotecnia, que se encaminan al aumento de las ventas de calzado para el fabricante. (Véase tabla 4)

Tabla 4
Propuesta de la mezcla de mercadotecnia

ESTRATEGIA	TÁCTICAS
PRODUCTO	a. Actualización de la imagen <ul style="list-style-type: none"> • Logotipo • Eslogan • Empaque
	b. Servicios asociados <ul style="list-style-type: none"> • Garantías del producto
	c. Capacitación del personal de producción
PRECIO	a. Fijación de precio con base en el valor Exaltando las cualidades, beneficios y calidad del producto
PLAZA	a. Estrategia de distribución multicanal Aplicación de canal uno complementario al actual canal dos
PROMOCIÓN	a. Publicidad Fijación del producto en la mente del consumidor mediante afiches, banners, exhibidores y redes sociales
	b. Promoción de venta Fomento de la compra del producto por ambos canales mediante incentivos
	c. Relaciones públicas Crear relaciones sólidas y sanas con los detallistas y cliente final mediante acciones sociales hacia la comunidad.
	d. Fuerza de ventas Capacitación del personal sobre temas que propicien las ventas

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.2 Justificación de la propuesta

Las empresas actualmente se enfrentan a un mercado cambiante en el cual interviene la presión de factores económicos, políticos y sociales, donde la creciente globalización modifica la forma de hacer negocios, obligando a desarrollar mejores métodos de comercialización para lograr mantenerse o incluso sobrevivir. El fabricante se debe adaptar a estos cambios, de no hacerlo correrá el riesgo de quedarse al margen.

Debido a esto se presenta una serie de actividades mercadológicas referentes a la mezcla de mercadotecnia, estas buscan que la empresa mejore su situación actual en cuanto a imagen, fijación de un precio acorde a la calidad del producto, mejore el canal de distribución actual y promocióne el calzado, lo que permitirá ofrecer un producto que pueda satisfacer las necesidades del consumidor, generando un beneficio mutuo, lo que se verá reflejado en las ventas.

Asimismo, se pretende que dichas actividades sirvan como base y guía para los futuros objetivos y estrategias referentes a la mezcla de mercadeo y mediante un adecuado desarrollo de todas las actividades necesarias, se pueda llegar a aumentar la participación del producto en el mercado y obtener una posición ventajosa con respecto a la competencia.

En la presente propuesta se detallan acciones de mercadeo dirigidas a objetivos específicos, esto dentro del marco de trabajo de un determinado ambiente de mercado para cubrirse en un período de un año (2014).

3.3 Objetivos de la propuesta

A continuación se muestra el objetivo principal y los objetivos específicos que permitirán lograr el éxito de la propuesta.

3.3.1 Objetivo general

Establecer, dirigir y controlar las acciones de la mezcla de mercadotecnia de la empresa que permitan aumentar de manera significativa las ventas de calzado en un 35 % para enero 2015.

3.3.2 Objetivos específicos

- a. Generar interés en los clientes sobre la marca mediante la mejora de su imagen.
- b. Atraer clientes mediante la promesa de mejores beneficios al adquirir el producto.
- c. Promocionar el producto por medios electrónicos atrayendo nuevos clientes e incentivando la compra
- d. Analizar y detectar nuevas oportunidades en los mercados mediante la capacitación de la fuerza de ventas.
- e. Buscar la maximización de la compra del producto mediante la promoción intensiva del mismo.

3.4 Alcance de la propuesta

Se pretende el logro de los objetivos establecidos y con estos llegar a modificar el ambiente interno y externo de la empresa por lo que se busca obtener los resultados siguientes.

3.4.1 A nivel interno

- a. Consecución de objetivos corporativos referentes al crecimiento del negocio, al contar con mayores ingresos que se podrán invertir en el mismo.
- b. Aumento de las ventas del producto en el área metropolitana debido a la aplicación de estrategias que favorecerán a los consumidores de calzado de esta región.
- c. Ampliación de su cartera de clientes tanto intermediarios como finales, al contar con una fuerza de ventas capacitada y dedicada a concretar y mantener relaciones comerciales sanas.

- d. Mejorar la atención a los clientes, lo que permitirá desarrollar y mantener relaciones duraderas con los mismos.
- e. Mejorar la comunicación interna y externa entre los colaboradores de la empresa y el público externo ya sean consumidores o empresas competidoras, lo que permitirá al fabricante conocer y acercarse de mejor manera a su público.
- f. Realzar la imagen, beneficios y atributos del producto al contar con una presencia fresca y elegante.
- g. Favorecer la competitividad del fabricante al incrementar la actividad productiva de esta.

3.4.2 A nivel externo

- a. Mejorar la participación de mercado llegando a un segmento de consumidores aún mayor al actual.
- b. Presentar y comunicar los beneficios y ventajas del producto al cliente o consumidor, creando una imagen favorecedora que incentivara las ventas.
- c. Darse a conocer y promocionarse de manera adecuada utilizando diferentes medios, acciones publicitarias y promocionales que permitan llegar al mercado objetivo.
- d. Acercamiento mutuo entre los clientes y el fabricante, creando relaciones sólidas y duraderas.
- e. Disminución de quejas por parte de los clientes, al contar con fuerza de venta capacitada para manejar las situaciones y actuar de manera inmediata y efectiva.

3.5 Responsable de la implementación

El responsable de esta acción será el Gerente General, quien deberá crear programas de desarrollo, control y seguimiento para la concordancia de dicha propuesta con la planeación estratégica; esto permitirá fortalecer la estructura organizacional de la empresa. Asimismo, se deberá designar colaboradores pertenecientes a las áreas funcionales de producción y de ventas para que

formen parte del equipo de apoyo, por lo que deberán trabajar conjuntamente para obtener el efecto deseado.

3.6 Estrategia de producto

Según lo mostrado en el capítulo anterior, la empresa maneja una imagen que es poco conocida y desactualizada que no logra captar la aceptación de los consumidores. Se propone el desarrollo de tácticas encaminadas a la actualización y mejora de la imagen a través del rediseño del logotipo, eslogan y mejoramiento del empaque; así como la creación de servicios asociados y capacitación del personal productivo con el fin de generar un aumento del 10 % en las ventas que representará el 28.57 % del objetivo global.

3.6.1 Actualización de la imagen

Se propone al fabricante el rediseño del logotipo, eslogan y empaque, esto con el fin de mejorar la percepción de la marca, generando interés por el producto y que el consumidor pueda identificar el nombre comercial de la empresa.

3.6.1.1 Objetivos

A continuación se muestra el objetivo principal de la propuesta y los derivados de este para alcanzar el fin deseado.

a. Objetivo general

Establecer una imagen distintiva de la marca la cual permita al 40 % de clientes potenciales identificarla, aceptarla y adquirirla, para fomentar la compra de calzado generando un aumento en ventas, el cual representara un 45 % del total de la propuesta de producto para el tercer trimestre del 2014.

b. Objetivos específicos

b.1 Renovar el logotipo de la marca para que haga alusión al producto.

b.2 Rediseñar el eslogan de manera que muestre los atributos principales que se desean fomentar del calzado.

b.3 Implementar un diseño nuevo y llamativo para el empaque.

b.4 Desarrollar en conjunto una imagen vivaz y elegante que acentúe lo mejor del producto.

3.6.1.2 Desarrollo de la táctica

La táctica contempla la actualización de la imagen que comunica la marca rediseñando los elementos siguientes:

a. Logotipo

Debido a que el logotipo actual de la empresa no da a conocer adecuadamente la imagen del producto, se propone uno que cumpla con lo necesario para dar a conocer el producto y marca de la empresa.

Dicho logotipo consiste en una forma casi rectangular que asemeja el cuero, material en que se fabrica el producto, conteniendo dentro de ella el isotopo de un artesano del calzado trabajando. Asimismo, el eslogan y nombre de la empresa que por motivos de confidencialidad a partir de ahora llamaremos de forma ficticia “Calzado D´Classy” con letra 007 GoldenEye tamaño 40pt y de color café (CMYK) conformando un diseño creativo que denota elegancia.

Figura 14
Logotipo propuesto



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Tabla 5
Descripción del logotipo propuesto

CARACTERÍSTICAS	SIGNIFICADO
Diseño	Es elegante, simple, rústico y representa el cuero con el que se elabora el calzado.
Colores	Café: que representa los rústico, cálido, colonial, <i>tranquilidad, profundidad, tierra, natural, áspero, riqueza, simplicidad, seriedad, sutilidad, utilidad.</i>
Isotopo	Contiene la figura de un hombre que está elaborando un zapato lo que denota la característica fundamental de la marca que es un producto artesanal.
Mensaje	Busca comunicar al cliente que el producto es elaborado en piel, de forma artesanal y que es un producto de calidad y distinguido.

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

El logotipo propuesto, posee las características siguientes:

- Sencillo, pues no contiene demasiados colores ya que únicamente se maneja uno que tiene un significado claro y relacionado con el producto.
- Coherente, ya que el logotipo será el mismo que se utilizará en tarjetas de presentación, hojas membretadas, banners, afiches, página web, empaque etc. pues se busca conseguir una imagen corporativa homogénea y uniforme.
- Representativo y único, transmitiendo los valores y objetivos de la empresa a través de los colores y formas.

b. Eslogan

El eslogan que maneja actualmente la empresa se considera adecuado (como se expuso en el capítulo anterior), pues hace referencia al material principal de fabricación porque es directo, sencillo y propicia a la empresa ampliar su línea de

productos hacia cualquier tipo de bien elaborado en cuero; debido a esto, se propone el rediseño de este para que se ajuste con el nuevo logotipo e imagen. El eslogan es el mismo: “La moda en cuero” el cual describe uno de los elementos que caracteriza al calzado del fabricante sobre la competencia. Este será elaborado con tipo de letra 007 GoldenEye tamaño 12pt y de color café (CMYK). (Véase figura 15)

Figura 15
Eslogan propuesto

LA MODA EN CUERO

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

El eslogan busca ser breve, conciso y transmitir en pocas y simples palabras la idea clave que sugiere y evoca beneficios diferenciales del producto, generando una imagen de elegancia y calidad de la marca, de igual forma que el logotipo se utilizará en tarjetas de presentación, membrete en hojas, empaque y material promocional.

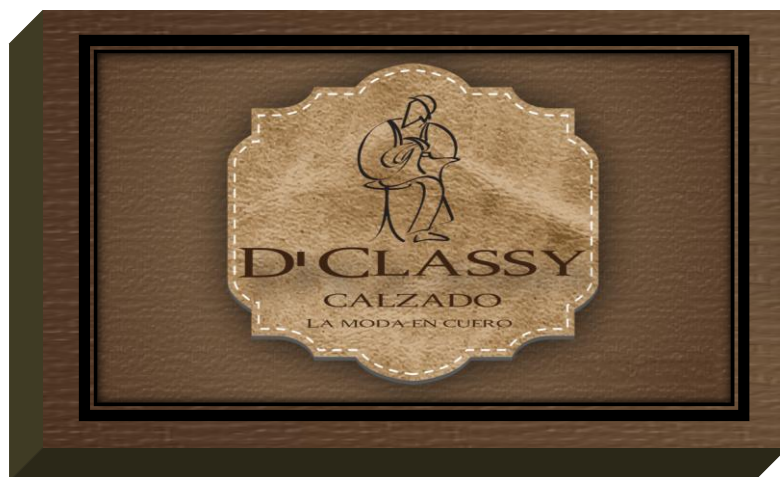
c. Empaque

El fabricante maneja un empaque que comprende una caja de cartón de una pieza que no cumple con las características necesarias y, dada la importancia de proteger y resguardar el producto desde el momento del transporte hasta la entrega y debido a la importancia estética que este posee, se propone la modificación del empaque que protegerá el calzado de cualquier daño durante el proceso de venta, con el fin de que este sea atractivo visualmente y le permita mejorar el manejo y traslado del bien, protegiéndolo del polvo y riesgos durante el transporte.

El empaque mostrará un diseño elegante y discreto utilizando colores café, negro y blanco, siguiendo el patrón presente en el logotipo. Este consiste en una caja de cartón corrugado conformada por dos partes cuya dimensiones son 16.5 cm

de ancho x 28 cm de largo y 10 cm de alto, la parte superior de color café conteniendo el logotipo, eslogan y nombre de la marca. (Véase figura 16)

Figura 16
Empaque propuesto vista aérea



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

De igual forma en su parte lateral se mostrará el logotipo junto con el eslogan y el nombre de la marca y del lado inferior derecho el sello de garantía del producto; asimismo, al costado de lado derecho se muestra el estilo, color y talla del calzado. (Véase figura 17)

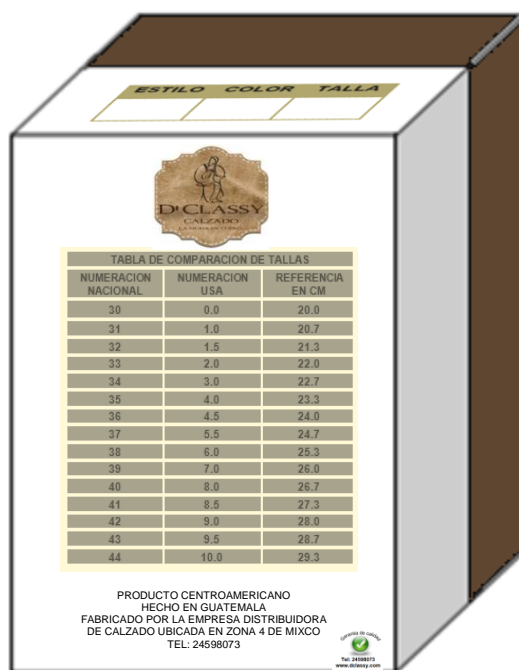
Figura 17
Empaque propuesto vista lateral



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

El empaque en el área posterior presentará el logotipo, eslogan y el nombre de la marca; asimismo, se presenta una tabla de comparación de tallas de calzado que muestra los rangos de tallas nacionales comparadas con la numeración americana y su conversión a centímetros. Asimismo, cuenta con información del lugar de fabricación, ubicación y teléfono de la empresa. (Véase figura 18)

Figura 18
Empaque propuesto vista posterior



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

El empaque tendrá un peso aproximado de 50 g netos y la resistencia de este podrá soportar un peso de tres cajas de zapatos posicionadas una sobre la otra. Por lo anterior puede embalarse en cajas de cartón de 55 cm de ancho por 60 cm de largo por 50 cm de alto conteniendo 5 cajas a lo ancho, 3 de alto y 2 de fondo con un peso aproximado de 500 gramos, puede contener 30 cajas de zapatos. Este embalaje fue elegido por la cantidad de cajas que pueden almacenarse en él así como el material y la resistencia que presenta.

3.6.2 Estrategia de servicios asociados

Debido a que actualmente no se proporciona ningún tipo de servicio asociado al producto, el cual representa todo aquello que se ofrece adicionalmente y que no forma parte de la prestación central del mismo, se propone al fabricante la creación de garantías sobre el calzado y servicios debido a la importancia que esto representa para el actual mercado, considerando que no incrementarían los costos de la empresa ya que se puede utilizar el personal actual de la empresa.

3.6.2.1 Objetivos

A continuación se muestra el fin al que se desea llegar con esta propuesta.

a. Objetivo general

Proporcionar un servicio adecuado generando seguridad al total de clientes que confían en la calidad del producto, fomentando un aumento en ventas de 15 % del total de la propuesta de producto para junio 2014.

b. Objetivos específicos

- b.1** Proporcionar garantías de calidad sobre el producto para lograr incrementar la confianza y lealtad del cliente hacia el mismo.
- b.2** Establecer por escrito las condiciones de la garantía para intermediarios y cliente final para que sean de conocimiento general y puedan aplicarse efectivamente.
- b.3** Especificar el proceso de cumplimiento de las garantías a través de flujogramas.

3.6.2.2 Desarrollo de la táctica

Se busca comunicar a los clientes que el producto adquirido es de calidad y que el fabricante está comprometido con el proceso de fabricación. Se propone el establecimiento de garantías sobre el producto para que los consumidores estén legalmente protegidos ante un posible defecto del artículo. Por lo anterior, se propone al fabricante establecer un documento escrito que contenga la


información y condiciones de las garantías para hacerlas del conocimiento del personal de ventas quienes a su vez logren comunicarlo a los clientes y que estos puedan sentirse seguros y confiados del producto que adquieren. Para informar al cliente se propone colocar en el empaque el número de teléfono y página web donde se podrán enterar de las condiciones y proceso de las garantías. (Véase figura 17)

a. Sistema de aplicación de garantía sobre el producto para intermediarios

Con este sistema se pretenden establecer los lineamientos para la gestión de una garantía de calidad que involucre el cambio del producto defectuoso para clientes intermediarios. Se informará al cliente mediante el envío de un correo electrónico que contenga la información de la garantía, con esta acción se pretende crear seguridad y confianza sobre la calidad del producto mostrando el compromiso que la empresa tiene con sus clientes. (Véase figura 19)

Figura 19

Documento informativo sobre garantía para clientes intermediarios

Información al cliente sobre la garantía del producto	
	Empresa fabricante y distribuidora de calzado ubicada en zona 4 de Mixco, Guatemala
Atención al cliente Tel: 24598073	Página web www.elfabricante.com
<p>Ante cualquier anomalía o defecto de fabricación del producto, no por mal uso proceda de la manera siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Durante los primeros 30 días a partir de la fecha de compra del producto: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comuníquese al teléfono de atención al cliente 24598073, donde personal calificado le atenderá y solucionará su problema en el menor tiempo posible. ✓ Si lo prefiere, puede contactarnos a través de www.elfabricante.com/encuentranos ✓ La garantía solo aplica por cambio de producto, no se harán devoluciones en efectivo. <p><i>Para hacer válida esta garantía es necesario presentar la factura original de compra en un periodo que no exceda 30 días.</i></p>	

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

a.1 Proceso

Luego de realizada la compra, el pedido será enviado al cliente quien tendrá la labor de verificar el producto en busca de desperfectos, para lo cual cuenta con cierto tiempo (Véase plazo de garantía). El proceso iniciará cuando el personal de la fuerza de ventas reciba la solicitud de cambio por parte del cliente y la factura para verificar la compra, es decir, deberán solicitar a la bodega un reporte del lote que el cliente está devolviendo para verificar que este haya sido vendido por la compañía y comprado por el cliente que hace la solicitud. Luego se establecerá si procede o no según la situación por la cual se realiza el cambio de mercadería según las condiciones establecidas en la política de garantías del producto; si procede, se elaborará un informe de devoluciones que será presentado al jefe de ventas quien deberá aprobarlo y comunicarlo a bodega.

Después de aprobado el cambio por garantía se informará a bodega para que allí se coordine la existencia y posterior retiro de la mercadería; bodega no realizará la logística para retirar el producto devuelto hasta que no reciba el informe firmado y aprobado por el jefe de ventas. Luego de esto, se realizará el cambio a la última nota de crédito efectuada al cliente para que esta le sea entregada por la fuerza de ventas si se trata de un cambio de diseño o producto debido a un error en el envió; en el caso de cambio por defectos de mano de obra, solo se sellara la factura para hacer constar al cliente que el cambio ha sido efectuado y se enviará al personal de la fuerza de ventas donde se coordinara la entrega al cliente. (Véase anexo 4)

a.2 Condiciones

Se aplicará garantía sobre el calzado cuando se den las circunstancias siguientes y **cuando el defecto sea de fabricación y no por mal uso:**

- **Si el producto no presenta las terminaciones óptimas.**
- **Si tiene algún defecto** que lo hace inservible para su uso.

- La garantía solo aplicará para el cambio de producto por lo que no habrá devoluciones en efectivo.

Cuando se presente alguna de estas circunstancias, el cliente tendrá derecho de reclamar la garantía de cambio o devolución a la empresa, presentando la factura de compra que servirá como aval.

a.3 Plazos de aplicación de la garantía

La garantía tendrá un tiempo de validez específico, durante el cual el cliente detallista podrá comunicar al fabricante las fallas en el producto para que este haga el proceso respectivo. (Véase cuadro 12)

Cuadro 12
Plazo de duración de garantía para detallistas

	Calzado	Plazo de garantía
Cliente detallista o mayorista	Otorgado a precio normal	30 días calendario
	Otorgado en oferta	No aplica

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Al momento que el cliente detecte el fallo en el producto otorgado a precio normal, tendrá un plazo de 30 días desde el momento de la entrega y tendrá que comunicarse con el personal de la fuerza de ventas del fabricante para darles a conocer el problema y solicitar el cambio respectivo de la mercadería.

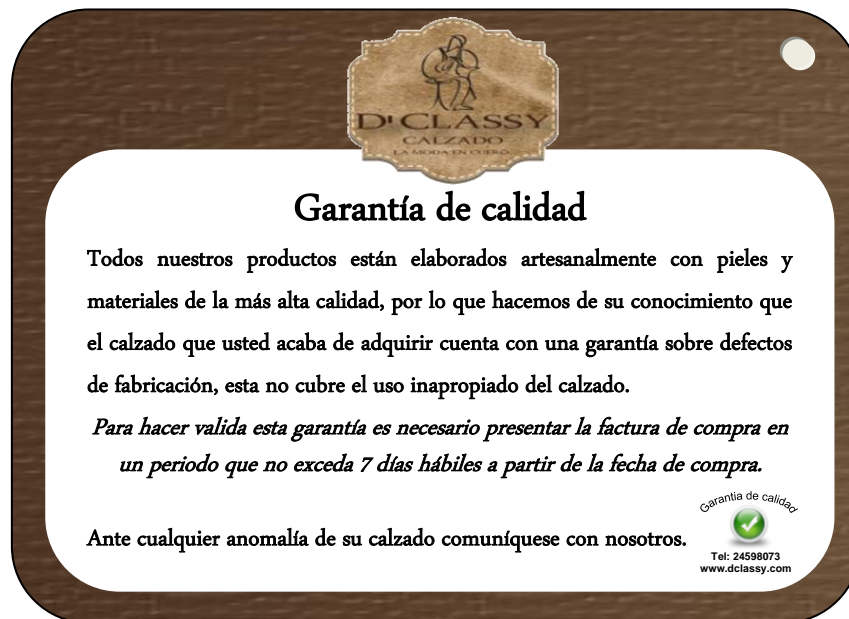
b. Sistema de aplicación de garantías sobre el producto para cliente final

Se busca establecer los lineamientos para la gestión de una garantía de calidad sobre cambio del producto defectuoso para clientes finales en tienda física y virtual, mediante la presentación de una pequeña etiqueta unida al producto;

esta etiqueta indica las condiciones y plazos necesarios para su aplicación; de igual forma, se informará al cliente por medio de la página del fabricante, lo que busca fomentar la confianza y seguridad en el producto. (Véase figura 20)

Figura 20

Etiqueta informativa sobre la garantía del producto



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

b.1 Proceso

Al igual que en el proceso anterior, este inicia al momento que el cliente se comunica con el fabricante por a fallas en el producto, por lo que es responsabilidad del consumidor verificar la integridad del calzado después de la entrega, debido a que el fabricante no se hará responsable por daños debido al uso inapropiado por parte del cliente.

Si el consumidor detecta una falla, debe pedir que el producto defectuoso sea reemplazado, para lo cual debe contactar al personal de ventas de la empresa (llamando al número telefónico o visitando la pagina web que aparece en el empaque del producto), quienes al recibir la solicitud del cliente, deben informarle sobre la forma de realizar el cambio y el lugar donde deben presentarse con el

producto y la factura de compra; luego de esto, el personal de ventas recibirá el producto defectuoso y deberá corroborar el pedido según los datos de la factura y si la garantía aplica o no; si la garantía aplica, en ese instante se debe verificar la disponibilidad del producto en bodega, en caso de que no haya existencia, se podrá hacer el cambio por otro modelo. Después de esto se hará entrega al cliente del nuevo calzado junto con la factura sellada como comprobante del cambio. (Véase anexo 5)

b.2 Condiciones

Se aplicará garantía sobre el calzado cuando se den las circunstancias siguientes y **cuando el defecto sea de fabricación y no por mal uso**:

- **Si el producto no presenta las terminaciones óptimas.**
- **Si tiene algún defecto** que lo hace inservible para su uso.

Cuando se presente alguna de estas circunstancias, el consumidor tendrá derecho de reclamar al fabricante presentando la factura de compra que servirá como aval. La garantía solo aplicará para el cambio de producto por lo que no habrá devoluciones en efectivo, para esto el cliente debe presentar el producto en su empaque original y con su factura.

b.3 Plazos de aplicación de la garantía

En caso de que el consumidor detecte el fallo en el producto durante el plazo que se muestra a continuación, tiene derecho a que este se reemplace por otro de las mismas características, ya que se entiende que el defecto viene de fábrica. (Véase cuadro 13)

Cuadro 13

Plazo de duración de garantía para cliente final

	Calzado	Plazo de garantía
Cliente final	Otorgado a precio normal	7 días calendario
	Otorgado en oferta	No aplica

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

La garantía tiene vigencia de 7 días para clientes finales desde el momento de entrega, después de ese tiempo no tendrá validez, por lo que los cambios por fallas deben informarse directamente al comunicarse al número de atención al cliente de la empresa o informándolo mediante un correo electrónico al sitio web de la compañía.

3.6.3 Capacitación al personal de producción

Debido a la creciente competencia en el sector, se propone al fabricante la capacitación del personal del área de producción ya que, a medida que se presentan avances tecnológicos, se incrementa la necesidad de contar con personal más capacitado que posea habilidades, talentos y competencias técnicas para ser capaces de innovar, generar valor para la empresa y afrontar retos cada vez mayores en el sector. Esta táctica no se debe considerar costo sino como una inversión, pues al capacitar al empleado este mejorará su productividad y generará más ingresos al fabricante.

3.6.3.1 Objetivos

Principalmente buscan mejorar las tácticas de producción, logrando alcanzar un nivel más alto en cuanto a estándares de calidad.

a. Objetivo general

Capacitar al personal productivo con el fin que este mejore y adopte las nuevas técnicas de manufactura de calzado lo que permitirá mejorar los procesos, los tiempos y reducir los costos. Esto representará un 40 % de aumento sobre el objetivo global de la estrategia producto para noviembre 2014.

b. Objetivos específicos

- b.1** Incrementar la productividad del personal operativo.
- b.2** Proporcionar a la empresa recursos humanos que estén altamente calificados con conocimientos, habilidades y aptitudes para su mejor desempeño.
- b.3** Mantener al personal actualizado sobre los nuevos conocimientos lo que permitirá hacer frente a los cambios científicos y tecnológicos.
- b.4** Promover el desarrollo integral del personal productivo conjuntamente con el desarrollo de la organización.
- b.5** Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico en la fabricación de calzado para mejorar el desempeño productivo del fabricante.

3.6.3.2 Desarrollo de la táctica

Debido al alto costo que representa capacitar a todo el personal en el extranjero, se propone capacitar al jefe de producción sobre las nuevas técnicas de manufactura de calzado; esta capacitación se imparte en CEINNOVA, en Bogotá, Colombia. El jefe de producción, luego de recibir la capacitación podrá compartir el conocimiento adquirido con todos los operarios de producción sobre los temas en los que fue capacitado, según la planeación y tiempo que disponga la empresa. Dicha capacitación consiste en temas como modelado, diseño, gestión y control de la calidad del calzado, (Véase anexo 6)

Cuadro 14

Programa de capacitación para producción

Curso	Duración	Lugar	Costo del curso	Viáticos	Total
Curso de modelaje de calzado	8 días	Instalaciones de CEINNOVA	\$354	\$1,300	\$1,654
Programa de capacitación en gestión de la producción y control de calidad	3 semanas	Instalaciones de CEINNOVA	\$354	\$1,735	\$2,089
Programa de capacitación en gestión de diseño para empresas de calzado	8 días	Instalaciones de CEINNOVA	\$354	\$1,300	\$1,654
TOTAL CAPACITACIÓN			\$1,062	\$4,335	\$5,397

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Según lo presentado y comprendiendo que los cursos no podrían ser recibidos de manera conjunta debido a la importancia de no dejar el área de producción sin jefe por un largo periodo, se proponen tres viajes según lo planee la Gerencia y su disposición de tiempo. Dicha propuesta tendrá un costo de \$5,397 o Q 42,078 dependiendo de la tasa de cambio.

3.6.4 Presupuesto total de la propuesta de producto

Ya que las propuestas presentadas representan costos para la empresa, a continuación se describe cada uno de ellos y el total a invertir en la aplicación de las mismas, comprendiendo así que esta inversión representara beneficios y más ingresos. (Véase cuadro 15)

Cuadro 15
Costo total para estrategia de producto

Actividad	Cantidad	Costo unitario	Costo
Logotipo	1	Q 1000*	Q 1,000.00
Eslogan	1	Q 400*	Q 400.00
Empaque	1000	Q 4.30	Q 4,300.00
Garantías del producto	1000 Etiquetas	Q 0.20	Q 200.00
Capacitación personal de producción	3		Q 42, 078.00
Total			Q 47, 978.00

Nota: *Costos de creación o reproducción.

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.6.5 Plan de acción

A continuación se detallan las actividades necesarias y costos para desarrollar la propuesta referente a la estrategia de producto. (Véase cuadro 16)

Cuadro 16

Plan de acción para la propuesta producto

<p>Objetivos: desarrollar tácticas encaminadas al refrescamiento de la imagen a través del rediseño del logotipo, eslogan y mejoramiento del empaque; así como la creación de servicios asociados y capacitación del personal productivo, con el fin de generar un aumento del 10% en las ventas que representará el 33.33% del objetivo global</p>				
<p>Meta: atraer a clientes nuevos y potenciales durante los años 2014 y 2015 generando un aumento sostenido del 5% de las ventas para los años posteriores.</p>				
<p>Estrategia: refrescamiento del logotipo, eslogan y empaque lo que permita crear una imagen de calidad en el producto, reforzando esto con la existencia e implementación de garantías sobre este.</p>				
Actividad	Responsable	Fecha inicio	Fecha final	Costo
Realización de rediseño de logotipo	Diseñador grafico	23/02/14	25/02/14	Q 1000.00
Elaboración del eslogan	Diseñador grafico	26/02/14	28/02/14	Q 400.00
Diseño e impresión del nuevo empaque	Diseñador grafico e imprenta	02/03/14	05/03/14	Q 4,300.00
Reunión informativa con el personal sobre la implementación de garantías	Gerente general y jefe de ventas	10/03/14	12/03/14	Q 100.00
Impresión de documento informático	Imprenta	12/03/14	13/03/14	Q 80.00
Contacto informativo con la empresa capacitadora	Gerente general	15/03/14	16/03/14	Q 20.00
Implementación del programa de capacitación	CEINNOVA	16/03/14	20/03/14	Q 42, 078.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.6.6 Control y seguimiento

El fabricante deberá evaluar el proceso en el que cada estrategia va logrando sus objetivos propios, por lo que deberá comprobar si la nueva imagen está atrayendo o generando interés hacia el producto y si las garantías sobre el calzado han sido utilizadas y la percepción de los clientes sobre estas, todo esto mediante una pequeña encuesta física o electrónica en la página web de la empresa, que responderán los clientes. (Véase anexo 8)

3.7 Estrategias de precio

Como se expuso en el capítulo anterior, el fabricante fija precios con base en los costos en que incurre al momento de la manufactura, pero según la percepción de los consumidores, los precios de los productos del fabricante son elevados en comparación con los de la competencia, lo que genera desinterés del consumidor. En la actualidad, el consumidor suele dar mucha importancia al precio al momento de la compra aunque valora la calidad, durabilidad y comodidad del calzado. Por lo anterior, se propone la aplicación de una estrategia de precio encaminada a la fijación con base en el valor, permitiendo así a la empresa ser más competitiva en lo que a precio refiere.

3.7.1 Objetivos

Al establecer un precio con base en el valor percibido por el consumidor se busca:

a. Objetivo general

Mantener un precio competitivo exaltando las cualidades y diferencias del producto de la empresa sobre las que maneja la competencia, asentando un precio que logre que el calzado sea visualizado como un bien de calidad a un precio adecuado al valor que perciben, propiciando mayores ventas y logrando un 11.43 % del objetivo global para enero de 2015.

b. Objetivos específicos

- b.1** Maximizar los ingresos provenientes de las utilidades al lograr incrementar el volumen de las ventas a largo plazo ayudando así al crecimiento progresivo de la empresa.
- b.2** Obtener y mantener la fidelidad de los distribuidores al propiciar la mayor rotación de inventarios.
- b.3** Mejorar la imagen que tienen los consumidores de la marca y producto.
- b.4** Permitir a los consumidores percibir el precio del fabricante como razonable creando así interés y entusiasmo por el calzado.

3.7.2 Desarrollo de la táctica

En la actualidad la empresa establece el precio de sus productos en función de los costos; no obstante, se pasa por alto el concepto de valor para los compradores por lo que se propone utilizar un método de fijación de precio que contemple este concepto, de tal modo que el precio este en función de la utilidad que el cliente percibe del conjunto de beneficios que recibe a cambio del precio pagado. Hay que señalar que con frecuencia los clientes caen en el error de fijarse únicamente en aspectos fácilmente cuantificables del producto, dejando de lado aquellos más difíciles de medir, pasando por alto ciertos beneficios clave.

Por lo que implantar precios en función del valor exige primero identificar las características o beneficios del producto que se busca exaltar y entregar al cliente. Y segundo, familiariza al cliente con lo que se ofrece o con su valor.

La estrategia consistirá en mantener los precios actuales diferenciándose de la competencia al destacar las siguientes particularidades del producto que validen los niveles de precios que maneja la empresa:

- Producto elaborado 100 % con piel de calidad.
- Fabricado de manera artesanal.
- Comodidad y durabilidad.
- Garantiza la calidad del producto

- Estándares en la producción.

Estos atributos serán respaldados por la táctica de capacitación del personal productivo para mejorar las técnicas de fabricación y elevar los estándares de calidad del producto, Esta capacitación busca instruir al personal operativo sobre las metodologías apropiadas de elaboración de calzado que llene las expectativas de los clientes y que les permita percibir los beneficios y el valor agregado, relacionando así favorablemente los precios con los propiedades exaltadas.

El fin de esta propuesta es permitir al fabricante competir con sus rivales, ofreciendo al consumidor un precio accesible pero diferenciando el producto, evidenciando los beneficios y atributos que el producto posee, para que influya y genere una acción de compra favorable hacia el calzado del fabricante.

3.7.3 Presupuesto de la propuesta de precio

Los gastos en que se incurrirá para la aplicación de esta propuesta se detallan a continuación:

Cuadro 17
Costo propuesta precio

Actividad	Cantidad	Costo unitario	Costo
Fijación de precios con base en el valor	1	Q 0.00	Q 0.00
Implementación	1	Q 1,000.00	Q 1,000.00
Total			Q 1,000.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.7.4 Plan de acción

A continuación se presentan las actividades, los responsables y el costo de poner en acción la estrategia de precio. (Véase cuadro 18)

Cuadro 18

Plan de acción para la estrategia precio

Objetivos: mantener un precio competitivo exaltando las cualidades y diferencias del producto de la empresa sobre las que maneja la competencia, asentando un precio que logre que el calzado sea visualizado como un bien de calidad a un precio adecuado al valor que se percibe, propiciando más ventas y logrando un 11.43 % del objetivo global para enero de 2015.				
Meta: estimular el aumento de la compra del calzado para los años 2014 y 2015 generando un aumento sostenido de estas.				
Estrategia: fomentar las particularidades del calzado que respalden los precios que maneja la empresa.				
Actividad	Responsable	Fecha inicio	Fecha final	Costo
Fijación de los precios según el valor	Jefe de ventas	12/03/14	14/03/14	Q 0.00
Reunión informativa sobre la estrategia con los clientes intermediarios	Gerente general y jefe de ventas	16/03/14	17/03/14	Q1,000.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.7.5 Control y seguimiento

El éxito de esta táctica dependerá de la forma en que la empresa comunique y destaque la diferencia del producto sobre el resto, logrando así aumentar el valor percibido por el consumidor. La empresa deberá verificar la percepción del cliente mediante una encuesta que busque conocer si los beneficios justifican el precio y si se ha incentivado la compra del producto (Véase anexo 8), de igual forma el fabricante podrá prestar atención el aumento o disminución de las ventas mediante una hoja de cálculo que le permitirá llevar un control sobre estas, evidenciando la efectividad de la propuesta. (Véase anexo 9)

3.8 Estrategia de plaza

Como se mencionó en el capítulo anterior, el fabricante emplea un canal de distribución tipo dos, en el cual intervienen intermediarios para la venta del producto. Actualmente, se han presentado problemas con los detallistas debido a las bajas ventas y a la demora en los pagos, lo que ha causado la disminución en los ingresos y dificultades en la manufactura y supervivencia de la empresa; debido a esto se propone al fabricante la ampliación de su canal de distribución, manteniendo la distribución actual y conjuntamente con esta, la aplicación de un canal de venta directa, lo que permitirá aumentar las ventas del producto y generar más ingresos.

3.8.1 Objetivos

En cuanto al establecimiento de un nuevo canal de distribución se busca:

a. Objetivo general

Incrementar el volumen de ventas de calzado del fabricante ampliando el canal de distribución logrando un 12 % de aumento en ventas, el cual representa el 34.29 % del objetivo global esperado para el primer semestre 2015.

b. Objetivos específicos

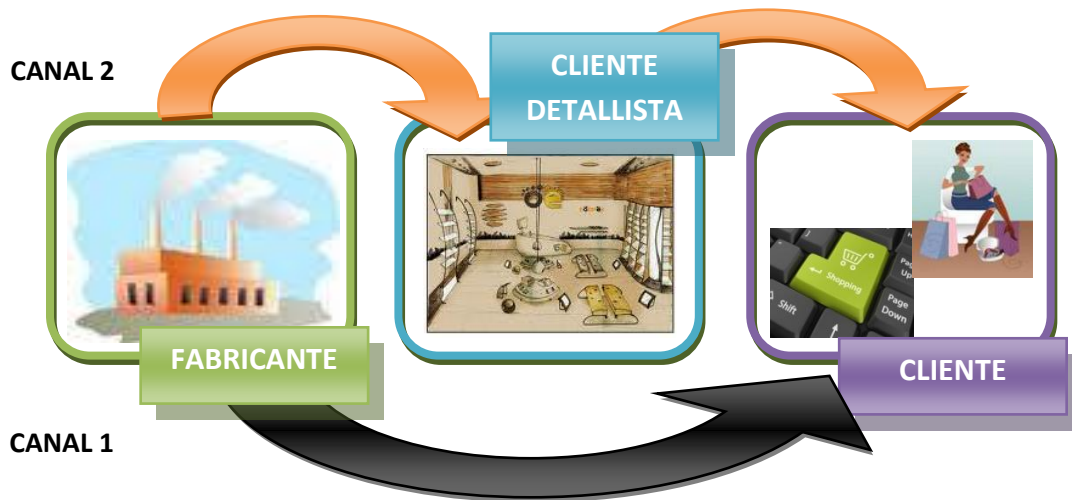
- b.1** Implementar ventas por catálogo en línea para generar ingresos adicionales.
- b.2** Optimizar los recursos con que cuenta la empresa a través de la reducción de gastos administrativos y promocionales, incrementando las ventas al poder realizarse las 24 horas del día.
- b.3** Dar a conocer a los consumidores finales el producto por medios electrónicos.

3.8.2 Desarrollo de la táctica

Esta consistirá en emplear una estrategia multicanal efectiva para la distribución del calzado, lo que permitirá al fabricante llegar de manera directa al consumidor, manteniendo la distribución por intermediarios con el fin de aumentar las ventas netas de la empresa, generando más ingresos y obteniendo una participación mayor en el mercado. Esta estrategia surge debido a que los consumidores que gustan de realizar compras en línea no son atendidos actualmente por la empresa.

Por lo anterior y debido al gran nivel de capacidad productiva ociosa por parte del fabricante, se propone una estrategia encaminada al aumento de las ventas aprovechando la capacidad de producción que tiene la empresa por medio de la ampliación del canal de distribución, es decir, que el fabricante deberá mantener el canal habitual e incorporar un canal directo de venta al consumidor es decir un canal uno. (Véase figura 21)

Figura 21
Propuesta de distribución multicanal



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

En esta estrategia el fabricante continuará con la forma tradicional que ha manejado, proveyendo de calzado a sus clientes intermediarios; asimismo, deberá mejorar las relaciones existentes entre estos para que no existan tergiversaciones sobre la nueva propuesta, que consiste en vender de manera directa al consumidor final con la ayuda de una página web y catálogos de productos ubicados en esta.

a. Creación de página web de la empresa

Actualmente, este es un novedoso tipo de comercio que utiliza medios electrónicos para su funcionamiento y aunque es un medio nuevo y poco utilizado, representa una gran oportunidad ya que en la actualidad los consumidores tienen vidas muy ocupadas y cuentan con tiempo limitado para realizar sus compras, por lo que prefieren utilizar este sistema.

Debido a esto, contar con un sitio web será de importancia para el fabricante, pues cada minuto que pasa, la forma de realizar negocios se actualiza y desarrolla cada vez más, por lo tanto se propone crear una página web con el fin de convertirse en la tarjeta de presentación del fabricante, que le permita ser

visto y conocido por un público más amplio en cualquier momento del día, lo que representara una ventaja competitiva. (Véase táctica de publicidad)

b. Objetivos de la venta directa en línea

- b.1** Aumentar las ventas del producto y generar contactos para ventas fuera del entorno digital.
- b.2** Servir de herramienta para ofrecer servicios pre y posventa a los clientes.
- b.3** Acercar al cliente y fabricante, establecer diálogos, aprender sobre ellos.
- b.4** Construir y extender la presencia de la marca en el ambiente digital.

c. Venta directa por medio de catálogo en línea

Debido a la baja en la ventas que se han presentado, se propone la utilización de esta forma de venta directa, la cual se encuentra en expansión y permite obtener un incremento en los ingresos, logrando llegar a un público más extenso; asimismo, debido a la situación actual del fabricante, se considera favorable emplear este modelo de venta pues requiere una inversión mínima y no precisa emplear muchos recursos para su realización.

La utilización de este sistema de distribución directa del producto permitirá constituir una alternativa para las ventas tradicionales y presentar al consumidor la variedad de estilos y productos con que cuenta la empresa, este podrá conocerlos, verlos y adquirirlos de manera sencilla y segura, mediante el catálogo en línea. (Véase figura 22)

Figura 22
Propuesta de catálogo en línea

CALZADO D'CLASSY INICIO ACERCA DE NOSOTROS CATALOGO PEDIDOS ONLINE CONTÁCTANOS

Niños de Maíz

Por cada par de zapatos que compres,
el **5%** será donado para llevar
comida a los niños necesitados de Guatemala.

Hasta diciembre 2014
www.dclassy.com.gt

Encuentranos en

CATALOGO - HAZ TU PEDIDO AQUÍ

Catalogos

Caballero

Agregar a la carreta

 Código: 4126 Precio: Q.129.99	 Código: 4130 Precio: Q.239.99	 Código: 4131 Precio: Q.239.99	 Código: 4132 Precio: Q.239.99	 Código: 4136 Precio: Q.239.99	 Código: 4137 Precio: Q.239.99	 Código: 4140 Precio: Q.119.99	 Código: 4135 Precio: Q.239.99
 Código: 4133 Precio: Q.129.99	 Código: 4134 Precio: Q.119.99	 Código: 4135 Precio: Q.135.99	 Código: 4137 Precio: Q.239.99	 Código: 4144 Precio: Q.169.99	 Código: 4145 Precio: Q.119.99	 Código: 4143 Precio: Q.139.99	 Código: 4142 Precio: Q.139.99

Dama

 Código: 4813 Precio: Q.123.99	 Código: 4814 Precio: Q.169.99	 Código: 4817 Precio: Q.129.99	 Código: 4818 Precio: Q.123.99	 Código: 94024 Precio: Q.279.99	 Código: 94025 Precio: Q.279.99	 Código: 94026 Precio: Q.229.99	 Código: 94015 Precio: Q.124.99
 Código: 4819 Precio: Q.209.99	 Código: 4820 Precio: Q.114.99	 Código: 4822 Precio: Q.209.99	 Código: 4823 Precio: Q.239.99	 Código: 94018 Precio: Q.239.99	 Código: 4812 Precio: Q.199.99	 Código: 4817 Precio: Q.209.99	 Código: 4816 Precio: Q.209.99
 Código: 4837 Precio: Q.324.99	 Código: 4838 Precio: Q.149.99	 Código: 94040 Precio: Q.169.99	 Código: 94041 Precio: Q.164.99	 Código: 94044 Precio: Q.239.99	 Código: 4835 Precio: Q.274.99	 Código: 4830 Precio: Q.269.99	 Código: 4831 Precio: Q.114.99

Niña

 Código: 7790 Precio: Q.139.99	 Código: 7791 Precio: Q.139.99	 Código: 7792 Precio: Q.139.99	 Código: 7793 Precio: Q.139.99
 Código: 7797 Precio: Q.149.99	 Código: 7798 Precio: Q.119.99	 Código: 7799 Precio: Q.149.99	 Código: 7785 Precio: Q.184.99

Niño

 Código: 3267 Precio: Q.264.99	 Código: 3268 Precio: Q.264.99	 Código: 3269 Precio: Q.169.99	 Código: 3270 Precio: Q.269.99
 Código: 3271 Precio: Q.174.99	 Código: 3272 Precio: Q.169.99	 Código: 3273 Precio: Q.169.99	 Código: 3274 Precio: Q.169.99

Copyright (c) 2012. Sitename.com. All rights reserved. Design by ECI. Fotos by Estocazh. Privacy | Terms & Conditions

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Con el desarrollo del Internet, los sitios web y de venta en línea se han convertido en el modo más usado para realizar compras por la facilidad, rapidez y comodidad del proceso. De igual forma, debido a los altos costos en que se incurre al utilizar intermediarios y mantener tiendas físicas, este nuevo proceso de compra genera mayores beneficios e ingresos.

Las redes sociales servirán para comunicar, promocionar y atraer a los consumidores de calzado que gustan de estos medios, hacia la página web de la empresa donde podrán conocer e interesarse por el producto y la marca.

d. Proceso de compra en línea

El cliente tiene la posibilidad de ingresar al dominio del fabricante donde podrá dirigirse al área de catálogos, escoger la categoría de su preferencia y ver las fotografías de los productos, leer con tranquilidad la descripción detallada de los mismos, las características y precios. Todo esto le permitirá crearse una idea general de los productos de la empresa de forma rápida y cómoda desde su casa o lugar de trabajo.

Después de esto, el cliente tiene la oportunidad de seleccionar el estilo y diseño al dar clic en el mismo, lo que lo llevará a un formulario que debe llenar para hacer el pedido del producto; esta información será transmitida al área de ventas donde se evaluará la información recibida y de ser correcta, enviará la requisición del producto a bodega donde deberán colocar la orden junto con los envíos que deben ser despachados. (Véase anexo 7)

Las labores de distribución y envío quedarán a cargo de la empresa por lo que se propone la contratación de dos repartidores motoristas (Véase anexo 8) que se encarguen de llevar el pedido realizado por el cliente directamente a su casa o lugar establecido como destino. Asimismo, la forma de pago utilizada para la venta en línea será mediante depósitos monetarios en la cuenta bancaria de la empresa.

Para implementar el nuevo canal de distribución, se propone la designación de un ejecutivo de ventas o vendedor capacitado, quién deberá realizar todos los esfuerzos necesarios para manejar el sitio web y procesar los pedidos recibidos por este medio.

Se plantea la implementación de este servicio temporalmente para las zonas cercanas a la ciudad capital (contemplando las zonas 12, 11, 10, 9 y 7) debido a la cercanía y facilidad de envío pero posteriormente deberá analizarse la expansión hacia otras zonas.

e. Beneficios de la estrategia de venta directa en línea

e.1 Reducirá los recursos utilizados tanto financieros como humanos.

e.2 Diversificará el tipo de cliente y por lo tanto aumentará las ventas.

e.3 Permitirá presentar información a los clientes y consumidores a través de otros canales para estimular la venta.

e.4 Fomentará el conocimiento de marca y producto creando una imagen favorable.

e.5 Permitirá optimizar el contacto con los clientes

Al realizar ventas de manera directa se omitiría al intermediario por lo cual la ganancia del fabricante aumentaría pues pasaría de percibir el 25 % a tener utilidad del 58 %, por lo que esta nueva forma de venta ayudaría a generar nuevos ingresos.

Al considerarse esta nueva acción administrativa como un factor positivo que incrementará un 12 % las ventas al atraer de manera directa a consumidores de calzado que se interesen en adquirir calzado por catálogo en línea, la proyección de ventas sería la siguiente. (Véase cuadro 19)

Cuadro 19

Proyecciones de ventas de calzado para el año 2014 considerando aumento de clientes finales por venta directa

Proyección año 2014	
Pv=	$[(Vtas\ 2012\ +/-\ F)\ E]\ A$
Pv=	$[(8,232,000 + 0) * 0.95] * 1.12$
Pv=	Q 9,173,741

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

En este caso, al utilizar un canal de distribución directo, las ventas del fabricante aumentarían de Q 8,190,840 a Q 9,173,741. En esta propuesta no se considera a ningún detallista, por lo que la distribución de la ganancia se daría de la siguiente forma. (Véase cuadro 20)

Cuadro 20

Ganancias proyectadas para las ventas de calzado directamente cliente final para el año 2014

Proyección	Producto	Participación en ventas	Ventas por producto	Precio unitario	Unidades
Q 941,741.00	A	0.775	Q 7,109,649	Q 186	38,224
	B	0.225	Q 2,064,092	Q 372	5,549

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Como se muestra en el cuadro anterior, la ganancia proyectada para esta propuesta muestra un aumento significativo en las ventas logrando percibir para el producto A Q 7,109,649 y para el B Q 2,064,092 y, debido a que la empresa

obtendrá un porcentaje de utilidades mayores y será el único beneficiario, las ganancias totales de la empresa aumentarán.

De esta forma se puede apreciar que si la empresa vende directamente al cliente final, aumentaría sus ganancias en Q 2,828,576 para el producto de bajo costo; y en Q 821,252 en el producto de alto costo, por lo que el fabricante estará percibiendo una ganancia de Q 3,649,828 por ventas en un nuevo canal de distribución lo que le proporcionará ingresos no contemplados anteriormente. (Véase cuadro 21)

Cuadro 21
Ganancias proyectadas para las ventas de calzado directamente cliente final para el año 2014 en quetzales

Cantidades por unidad					Cantidades totales	
% Utilidad detallista	Ganancia detallista	Precio a cliente final	Ganancia	Costo	Ganancia detallista	Ganancia empresa
0	0.00	186	74.00	112	-----	2,828,576
0	0.00	372	148.00	224	-----	821,252

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Esta propuesta no se debe realizar de manera aislada, pues se debe implementar simultáneamente con las acciones realizadas en el canal actual de distribución, con las labores de oficina, teléfono, correo electrónico, redes sociales y el mantenimiento de las relaciones con los clientes, ya que, resulta más efectiva cuando se integra con el otro canal y se convierte entonces en una estrategia de plaza multicanal. El canal en línea debe poder ofrecer soporte a

todo el ciclo de venta desde la preventa hasta la posventa y debe ayudar a mejorar, afianzar y desarrollar las relaciones con los clientes.

f. Mercado objetivo

Compradores habituados que gustan y están familiarizados con los medios electrónicos y las compras en línea de calzado, que se encuentren en el sector socioeconómico de clase media y media alta, que estén ubicados en las áreas establecidas para el alcance de la propuesta, ubicados en el Municipio de Guatemala, entre las edades de 20 a 60 años de edad, de ambos sexos, con interés y conocimiento en las redes sociales.

3.8.3 Presupuesto de la propuesta plaza

La implementación de la propuesta de distribución multicanal representará a la empresa los siguientes costos. (Véase cuadro 22)

Cuadro 22
Costo propuesta plaza

Actividad	Cantidad	Costo unitario	Costo
Venta por catalogo	12	Q 2,800.00*	Q 33,600.00
Implementación	1	Q 1,956.00	Q 1, 956.00
Total			Q 35, 556.00

Nota: * Comprende el salario de los repartidores

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.8.4 Plan de acción

El plan de acción para la propuesta de plaza contempla actividades relacionadas con la creación de un sitio web y el costo de estas que se detalla a continuación.

Cuadro 23

Plan de acción para la propuesta plaza

Objetivos: Incrementar el volumen de ventas de calzado del fabricante ampliando el canal de distribución, logrando un 12 % de aumento para el primer semestre 2015.				
Meta: Trabajar en un sistema multicanal de beneficios mutuos percibidos.				
Actividad	Responsable	Fecha inicio	Fecha final	Costo
Diseño de sitio web	Diseñador grafico	03/04/14	06/04/14	Q 1200.00
Presentación y aprobación del sitio web	Jefe de ventas	07/04/14	08/04/14	Q 200.00
Implementación de sitio web en dominio en línea	Gerente general	13/04/14	14/04/14	Q256.00
Contratación personal de reparto	Jefe de ventas	16/04/14	17/04/14	Q 33,600.00
Reunión informativa con el personal de ventas sobre el funcionamiento de las ventas en línea	Jefe de ventas	19/04/14	21/04/14	Q 300.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.8.5 Control y seguimiento

Debido a que la propuesta de plaza busca ampliar el canal de distribución y por ende incrementar el volumen de ventas, el fabricante podrá llevar un control y dar seguimiento a esta acción mediante la utilización de una hoja de cálculo que permita llevar un registro de los pedidos realizados por los clientes detallistas y los consumidores finales. Esto con el fin de determinar el comportamiento de las

ventas, que debería ir a la alza, de lo contrario el fabricante deberá analizar la causa de la disminución y emplear acciones correctivas. (Véase anexo 10)

De igual forma se propone la realización de una pequeña encuesta que permita al fabricante saber cuál es el nivel de conocimiento de la página, si ha sido del agrado del cliente y si este medio les ha incentivado a comprar el producto. (Véase anexo 9)

3.9 Estrategia de promoción

Considerando las características y naturaleza del producto y la importancia de promocionarse en el mercado para que el fabricante sea competitivo en el sector, se presenta la propuesta de estrategias promocionales atendiendo a los elementos de la mezcla promocional: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y venta personal.

3.9.1 Objetivos

Las tácticas promocionales que se proponen a continuación buscan:

a. Objetivo general

Comunicar, informar y persuadir al cliente sobre la marca, productos y ofertas para crear una percepción favorable que promueva el incremento de las ventas en un 9 % el cual representa el 25.71 % del objetivo global para el primer semestre de 2015.

b. Objetivos específicos

- b.1** Incentivar la compra del producto en puntos de venta y medios electrónicos a través de material publicitario colocado en los mismos.
- b.2** Mejorar las relaciones con los distribuidores mediante un atractivo programa de beneficios.
- b.3** Impulsar la nueva imagen de la marca a través de acciones promocionales para que esta tenga más presencia en el mercado.

- b.4** Crear una imagen favorable y solidaria sobre las problemáticas de la sociedad a través de acciones benéficas para la población que permitan al fabricante ser reconocido como una empresa responsable.

3.9.2 Descripción de la propuesta

Debido al baja inversión que se hace para fines promocionales, se propone al fabricante la implementación de una campaña publicitaria que contemple los medios sobre los cuales se actuará, con el fin de llegar a un público amplio dentro del Municipio de Guatemala; de igual forma se propone emplear acciones promocionales que incentiven las compras del producto, generando un incremento en las ventas así como en los ingresos del fabricante. Asimismo se propone emplear acciones de relaciones públicas y de venta personal que ayuden a la creación de una imagen favorable.

3.9.2.1 Publicidad

En esta propuesta se pretende dar a conocer el producto y la marca, enfatizando la calidad y buen precio del calzado que el fabricante ofrece; asimismo, se busca despertar interés y deseo de compra en los consumidores de calzado. Los medios que se proponen al fabricante utilizar para lanzar dicha campaña son:

- Impresos: mediante afiches y/o banners, colgantes y exhibidores
- Electrónicos: a través de redes sociales y página web

a. Brief publicitario

Este servirá de preparación para la acción publicitaria, mostrará de manera ordenada los datos que permitan definir los objetivos publicitarios correctamente, dejará claras las diferencias comerciales y permitirá definir lo que se quiere conseguir con la publicidad. (Véase tabla 6)

Tabla 6

Brief publicitario de la empresa fabricante y comercializadora de calzado

Brief publicitario	
Categoría	Calzado de cuero
Componentes	Cuero, clavos, chinchetas, forros, suela, hebillas, pegamento, hilo de pespunte de emplantillar, tacones, tapas de tacón, barniz, etc.
Empaque	Caja de cartón corrugado en colores morado y verde
Logotipo	Un escudo con las iniciales de la marca, rodeado de hojas de olivo.
Etiqueta	El nombre de la marca colocado a un costado del producto
Producción	Manufacturado en Guatemala.
Mercado total	Producto de comparación, el cual se comercializa en toda Guatemala que tiene 3,257,616 habitantes
Categoría de precio	Está dentro del segmento medio alto. Q 180.00–Q 370.00
Publicidad	Realizada esporádicamente y de manera selectiva
Canal de distribución	Mediante intermediarios que distribuyen luego a zapaterías
Mercado objetivo	Aquellos adultos y jóvenes que gusten del calzado de piel que los haga lucir elegantes y aquellos que prefieran comprar por medios electrónicos, el total de este es de 197, 893 habitantes
Objetivos de campaña	El objetivo de esta es informar y relanzar la nueva imagen de la marca.

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

b. Campaña publicitaria

Busca comunicar los atributos del producto, definir el grupo objetivo, hábitos de compra y uso, objetivos, estrategias y técnicas que se proponen.

b.1 Definición del producto

Calzado de piel elaborado en finas pieles y con materiales de calidad que se adaptan a la anatomía del pie en todos los niveles, con innovadores diseños y variedad de estilos para dama y caballero, da confort térmico pues regula la temperatura y humedad del pie, los forros interiores se elaboran en materiales suaves que dan comodidad y frescura, lo que hace de este un calzado totalmente confortable, de excelente calidad, elaborado de manera artesanal, la suela tiene un efecto amortiguador lo que permite un andar placentero que favorece la postura del cuerpo.

b.2 Definición del grupo objetivo

Se determinó según el área geográfica, características demográficas y psicográficas como se muestra a continuación:

b.2.1 Definición geográfica

Desde su introducción en el mercado guatemalteco, la marca ha alcanzado cierto grado de aceptación y reconocimiento aunque no el esperado o deseado por el fabricante. Aunque el producto se puede encontrar en todo el territorio nacional, este no tiene la participación suficiente para competir con otras marcas más reconocidas debido al poco conocimiento que tienen los consumidores de esta. Actualmente se busca alcanzar al grupo objetivo dentro del territorio metropolitano, es decir a cada uno de los guatemaltecos ubicados en el Municipio de Guatemala.

b.2.2 Definición demográfica

Tomando en cuenta la celeridad del mundo de la moda con las tendencias en vestimenta y calzado, el producto del fabricante debe competir en este cambiante mercado por lo que ofrece varias presentaciones y estilos fabricados en materiales de calidad, dirigidos a un grupo objetivo con las características siguientes:

- Comprendidos entre las edades de 6 a 90 años de edad, aunque tomando en cuenta su capacidad adquisitiva está dirigido a edades de 18 a 60 años.
- Estado civil indistinto.
- De sexo femenino o masculino.
- De indistinto nivel socioeconómico, ya que posee una amplia variedad de estilos y precios lo que permite ser adquirido por cualquier persona.

b.2.3 Definición psicográfica

El calzado es considerado un accesorio que debe seguir con las tendencias y moda imperante en el mercado por lo que la gente suele utilizarlo como un diferenciador de estatus y clase social. Los compradores objetivo del fabricante son de todas las edades, con diferentes estilos de vida y personalidad, de todas las clases sociales.

b.3 Hábitos de medios

Actualmente las empresas de calzado han tomado conciencia de la importancia de dar a conocer su producto y marca al grupo objetivo, los consumidores están expuestos diariamente a diversidad de publicidad y promociones, por ello, la propuesta publicitaria va orientada a un público selecto que visita los centros comerciales o puntos de venta ya que esta impactará al consumidor al momento de realizar su compra, además se utilizarán medios electrónicos pues se pretende llegar a quienes tienen acceso a Internet debido a que este es el medio más novedoso para dar a conocer bienes y servicios.

b.4 Hábitos de compra/uso del producto

El calzado como parte de la indumentaria que protege y resguarda los pies, ha ido evolucionando y adquiriendo diferentes significados y utilidades a lo largo del tiempo, llegando a ser hoy en día un elemento que adorna el pie, dejando de lado su verdadero objetivo, el de asegurar el confort y equilibrio tanto estático como dinámico del pie. Los hábitos de uso y compra varían según género y edad, pues las mujeres compran con mayor frecuencia y suelen basar su

decisión en tendencias, estaciones y moda, mientras que los hombres suelen comprar por necesidad o desgaste extremo de su calzado, aunque en la actualidad especialmente en la generación joven su comportamiento de compra suele ser parecido.

b.5 Objetivos de mercadeo

- b.5.1** Implementar una estrategia de mercadeo de tipo introductorio.
- b.5.2** Incrementar un 15 % las ventas de las categorías de productos en el segmento de clientes intermediarios potenciales.
- b.5.3** Aumentar un 10 % las ventas de las categorías de productos en el segmento de clientes intermediarios actuales.
- b.5.4** Colocar la marca del fabricante en el mercado a través del establecimiento de estrategias publicitarias donde se establezcan las características que la diferencien de los productos de la competencia en diferentes segmentos del mercado.
- b.5.5** Generar un 12 % de ventas por parte de los consumidores finales.
- b.5.6** Diseñar y ejecutar estrategias de marketing social para dar a conocer el compromiso de la compañía ante la sociedad, dando un valor agregado a las categorías de productos y marcas que posee.

b.6 Objetivos publicitarios

- b.6.1** Dar a conocer la marca al 60 % de los grupos objetivo (personas comunes, empresas pequeñas, medianas y grandes) a partir del tercer bimestre después de haber implementado la campaña publicitaria.
- b.6.2** Establecer anuncios publicitarios en redes sociales para llegar directamente a grupos objetivos y crear interés sobre el producto.

b.6.3 Promover la compra del producto realizando actividades en puntos de venta y utilizando estrategias de mercadeo directo o respuesta directa por medio del correo electrónico.

b.6.4 Establecer estrategias publicitarias que provean una imagen favorable de la empresa a través de la implementación de banners y afiches en puntos de venta y la utilización de Internet y redes sociales para informar a los consumidores sobre la calidad y beneficios del calzado frente a la competencia.

b.7 Ciclo de vida del producto

El fabricante ha logrado mantener el producto en el mercado por muchos años y aunque la conciencia de marca no es la mejor, ha logrado enfrentar altos niveles de competitividad en sus categorías de productos en el mercado nacional.

Ya que la empresa de calzado debe estar en constante innovación y desarrollo de nuevos productos a causa de cambios en las tendencias, moda, preferencias y gustos del consumidor dentro del ciclo de vida, este producto está en la etapa introductoria y de crecimiento.

b.8 Estrategia

La estrategia publicitaria es de carácter informativo, ya que presentará el producto y la marca a los consumidores de calzado con el fin de generar una imagen favorable sobre cuáles son las características que lo diferencian frente a la competencia nacional y extranjera.

Entre los medios publicitarios que se van a emplear están los medios electrónicos, principalmente página web y redes sociales y publicidad en puntos de venta, se orienta a un tipo de mercado más definido y con características comunes, esta será la oportunidad de llegar al mercado objetivo de manera rápida, eficaz y a bajo costo.

b.9 Técnica

b.9.1 Técnica publicitaria

La técnica empleada será la persuasión, orientada a todos los consumidores y posibles consumidores guatemaltecos, esto con el fin de llamar su atención sobre las cualidades y beneficios del producto.

b.9.2 Técnica de medios

Para el desarrollo de la campaña se utilizarán medios publicitarios impresos y electrónicos con alto rango de alcance.

b.10 Plan de medios

- **Objetivos de medios**

Comunicar e informar a los consumidores de calzado sobre la marca y los productos del fabricante, incrementando las ventas un 40 % para la propuesta promocional en los primeros tres meses de publicidad.

- **Alcance y frecuencia**

Alcanzar un 40 % de exposición frente a los consumidores de calzado, con una frecuencia temporal de acuerdo con la duración de la campaña publicitaria para medios escritos en punto de venta y una frecuencia permanente para medios electrónicos.

- **Duración de la campaña**

La campaña tendrá una duración de cinco meses y abarcará los meses de septiembre, octubre, noviembre, diciembre 2014 y enero 2015.

b.10.1 Medios publicitarios impresos

- **Afiche y banner**

Se utilizarán afiches y banners que se ubicaran en los puntos de venta, aprovechando las oportunidad que ofrece este tipo de medio pues estarán enfocados específicamente al segmento objetivo.

- **Diseño del material**

El bosquejo de afiches y banners para caballeros cuenta con diferentes estilos de calzado y dos modelos masculinos, los cuales hacen contraste entre el estilo casual y formal que el calzado ofrece; asimismo, demuestra variedad de formas, texturas y acabados, manteniendo sobre todo una imagen sofisticada, de comodidad; la combinación de colores del afiche es discreta pero muy estilizada, busca resaltar el calzado y el logotipo del fabricante, con el fin de hacer consciencia sobre los estilos y la marca. (Véase figura 23)

Asimismo, el diseño de banner y afiche para el calzado de dama (al igual que el diseño masculino), es una combinación de colores discreta que resalta el logotipo y los tipos de calzado; sin embargo, el diseño de dama cuenta con estilos de calzado más llamativos que complementan el tipo de vestimenta empleado por las mujeres. Lo que se busca es demostrar que el fabricante cuenta con calzado de vanguardia, cómodo y muy estilizado, lo cual es imprescindible para mujeres, jóvenes y adultas. (Véase figura 24)

Los banners usaran una estructura de aluminio de tres piezas y serán colocados en el punto de venta al igual que los afiches que serán colgados, con el fin de captar la atención de los consumidores que acudan a estos en busca de calzado.

Figura 23

Diseño para banner y afiches para caballero

MEDIO: Escrito en punto de venta	PRODUCTO: Calzado de caballero
TAMAÑO: Afiche: 40 X 60 cm Banner: 0.90 X 1.94 m	OBSERVACIONES: Full color



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Figura 24

Diseño para banner y afiches para dama

MEDIO: Escrito en punto de venta	PRODUCTO: Calzado de dama
TAMAÑO: Afiche: 40 X 60 cm Banner: 0.90 X 1.94 m	OBSERVACIONES: Full color



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

- **Exhibidores**

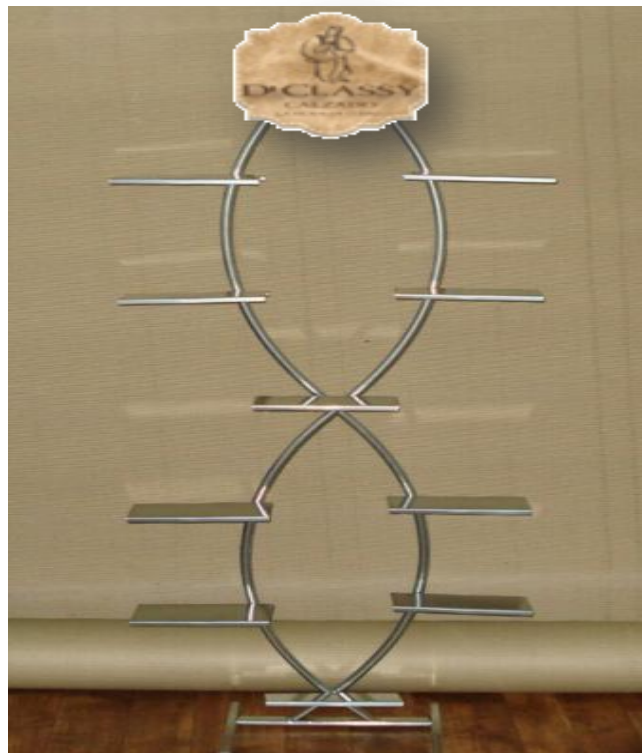
Se empleará un exhibidor que contendrá el logotipo y nombre de la marca, el cual servirá para exhibir el producto y presentarlo de mejor manera ante el consumidor.

- **Diseño del material**

El diseño para exhibidores consta de una estructura de metal y plástico que constará de una placa en la parte superior que contendrá el logotipo y nombre de la marca, busca crear presencia de marca en el punto de venta. Se persigue identificar cada calzado con la nueva imagen de la empresa para que esta sea conocida y reconocida en el futuro. (Véase figura 25)

Figura 25
Diseño para exhibidores

MEDIO: Punto de venta	OBSERVACIONES: Full color
TAMAÑO: 100cm alto	



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

- **Colgantes**

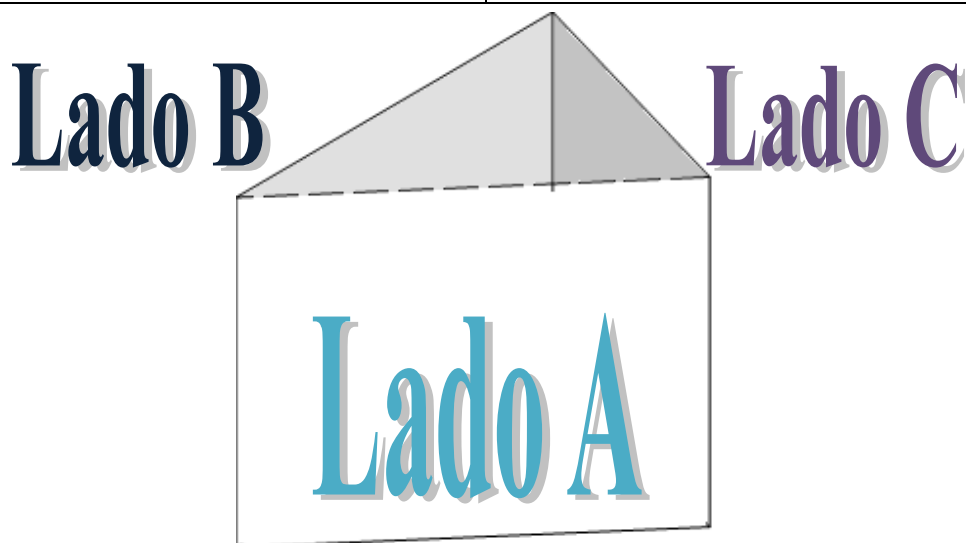
Los colgantes servirán para mantener a la vista del cliente el nombre y logotipo de la marca en el punto de venta, lo que genera interés en el producto.

- **Diseño de material**

Los colgantes presentan un diseño en forma de triángulo, el cual posee tres diseños diferentes de cada lado; este se colgará en los puntos de venta con el fin de llamar la atención y mostrar el logotipo y los diseños del fabricante. (Véase figura 26)

Figura 26
Diseño para colgantes

MEDIO: Punto de venta	OBSERVACIONES: Full color
TAMAÑO: 35 X 15 cm	



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

El lado A contiene el logotipo y nombre de la marca del fabricante lo que busca dirigir la atención del cliente hacia el producto colocado en los exhibidores de la marca desde el momento que ingrese a la tienda. (Véase figura 27)

Figura 27
Lado A de colgante



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

El lado B del colgante es el diseño masculino, el cual tiene un encabezado gris, luego sobre un fondo café se acentúa la imagen rustica que transmite el logotipo, mientras que del lado derecho se muestran diferentes tipos de calzado con el fin de que el cliente pueda asociar el producto, el material y los estilos con el logotipo y la empresa, los tipos de calzado ofrecen comodidad y sofisticación.

Figura 28
Lado B de colgante



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Por último el lado C del colgante posee un encabezado gris, de igual forma se resalta el logotipo sobre un fondo café, y se presenta una mayor variedad de estilos de calzado para mujer con el fin de dirigir la atención de los clientes hacia la marca y los diferentes estilos que pueden encontrar en el punto de venta. (Véase figura 29)

Figura 29
Lado C de colgante



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

b.10.2 Mercadeo interactivo

Dentro de estos se implementará una página web que permita informar sobre el producto, marca y promociones, asimismo servirá de plataforma para la realización de compras en línea; de igual forma, se utilizara una fan page que apoye lo presentado en el sitio web.

- **Página web**

Desde el punto de vista mercadológico, contar con una página web proporcionara innumerables posibilidades a un costo extremadamente bajo, pues en esta se podrá colocar toda la información que se desee, estará disponible todos los días a cualquier hora.

- **Diseño del medio**

El diseño de la página web consta de varias partes, la primera es el menú de “inicio” en donde se mostrará un encabezado con los enlaces que llevarán al usuario a otras partes del sitio web. Luego se encuentra un cuadro en el que se presenta el logotipo del fabricante en grande, de forma que se identifique la nueva imagen de la empresa. Este cuadro es el principal por lo que siempre estará ubicado en esta parte de la página; sin embargo, este es animado, por lo que luego de unos segundos, este cambiara por anuncios, promociones, etc. los cuales se presentan a continuación y serán descritos más adelante.

Debajo del cuadro principal se podrá observar la imagen de una mujer usando un zapato de tacón, lo que denota elegancia y estilo, junto a esta imagen se encontrara un breve mensaje de bienvenida, así como una pequeña introducción al sitio web. Del lado derecho se encuentra la imagen de un caballero usando un traje formal vistiendo un calzado muy elegante, con una breve reseña acerca del nuevo calzado de la empresa y junto a un botón de enlace al catalogo de productos de la empresa. (Véase figura 30 y 31)

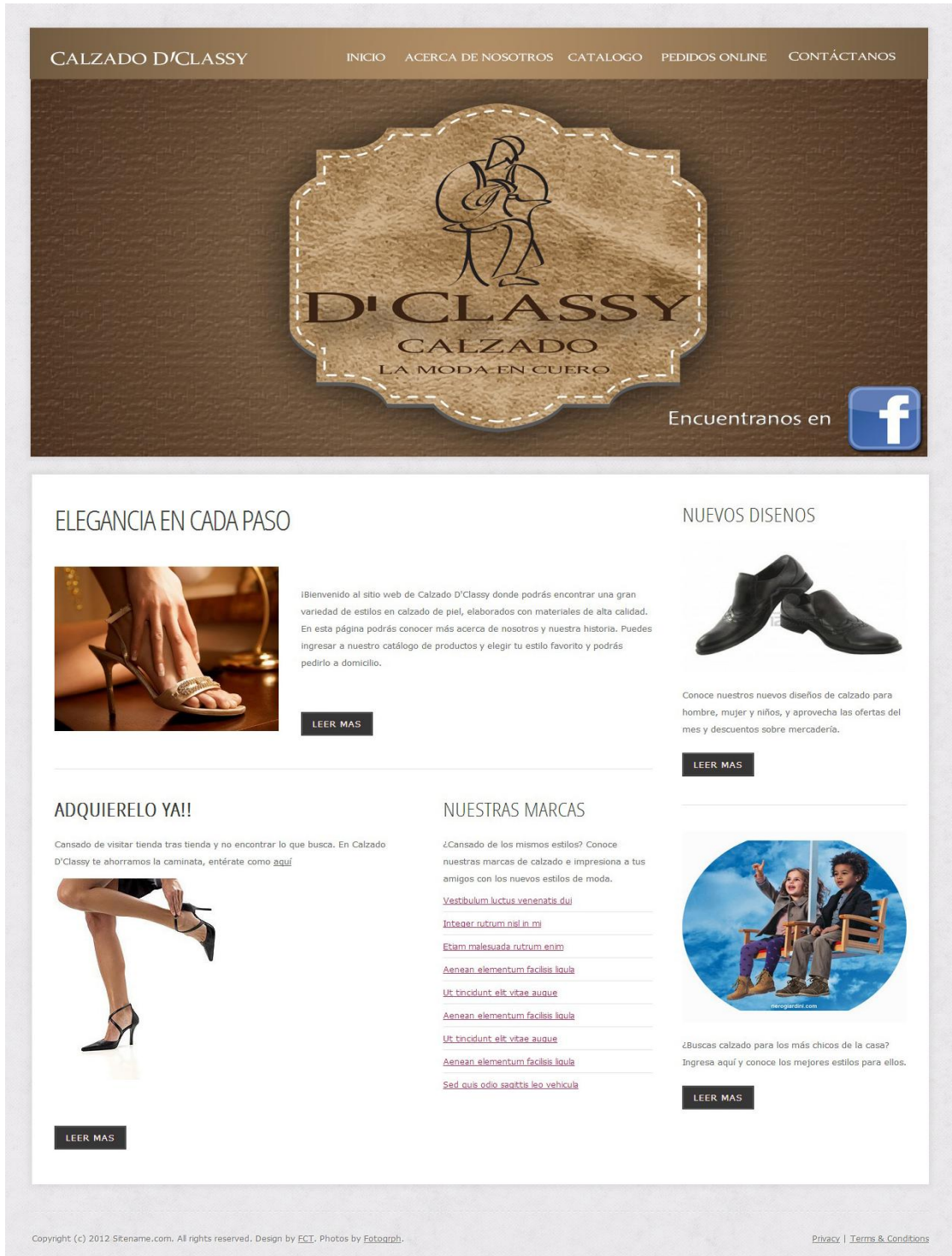
Luego de hacer clic en el enlace “acerca de nosotros”, se desplegará información que permitirá al usuario conocer más sobre la historia de la empresa y a la izquierda de dicha información, se observa una imagen de una tienda de calzado la cual busca despertar en el usuario el deseo de compra de un producto sofisticado y elegante. (Véase figura 32)

El diseño para el “catálogo” en línea, constará en primer lugar de tres enlaces, donde el usuario podrá elegir entre las categorías “Caballero, Dama y Niños”, donde al hacer clic desplegara una imagen de un estilo de calzado, este posee información acerca del nombre del estilo, el código del calzado, (necesario para realizar los pedidos en línea), las tallas y colores disponibles. Se buscará que el usuario pueda ver diferentes tipos de calzado con la información que necesita para realizar un pedido en línea. (Véase figura 33)

Luego de decidirse por uno o varios estilos de su agrado, el usuario podrá ingresar al enlace de “pedidos en línea”, el cual, en el lado izquierdo poseerá un formulario que se debe llenar con información como: nombre, apellidos, dirección de entrega, número de DPI, código de calzado, color, entre otros, mientras que del lado derecho se encontrará información necesaria para que el usuario pueda calcular su talla de calzado, esto con el fin de garantizar que el producto solicitado satisfaga las necesidades del cliente con exactitud. (Véase figura 34)

Por último, si el usuario tiene dudas, inquietudes o comentarios, podrá ingresar al enlace de “Contáctanos” en donde deberá llenar un cuadro con información personal para que el fabricante pueda ponerse en contacto y solucionar cualquier problema o responder cualquier duda. Asimismo, al lado derecho se encontrara el número de teléfono para contactar a la empresa para solicitar información. (Véase figura 35)

Figura 30
Diseño para página web



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

El cuadro animado presente en el menú de “inicio” contiene información de los próximos eventos en los cuales participará el fabricante, las acciones de relaciones públicas y las promociones válidas del mes, en estos se muestra el logotipo y marca de la empresa junto con el título de la acción en letra cursiva, esto llama la atención de los usuarios a dicha información con el fin de provocar al visitante la adquisición del producto o generar interés en las acciones de la empresa,

Figura 31

Diseños animados presentes en el menú “inicio” de la página web



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Figura 32

Diseño menú “acerca de nosotros” presente en página web

CALZADO D'CLASSY INICIO ACERCA DE NOSOTROS CATALOGO PEDIDOS ONLINE CONTÁCTANOS

Proximos Eventos

Feria de Calzado

Guatemala Agosto 2014

Encuentranos en

D'CLASSY
CALZADO
LA MODA EN CUERO

ACERCA DE NOSOTROS...

La empresa de calzado D'Classy se encuentra comprendida entre las pequeñas y medianas empresas; dedicada a la fabricación y distribución de calzado de piel, fue fundada aproximadamente en el año de 1986 y comenzó dedicándose únicamente a la venta de calzado, como una forma adicional de percibir ingresos. Luego, se tuvo la inquietud por parte de los propietarios de convertir el negocio en una empresa productora de calzado y con poca mano de obra se comenzó a fabricar zapato de piel de manera artesanal, por lo cual en el año 2001 se estableció como una empresa fabricante y comercializadora de dicho producto. Con el tiempo fue incursionando en el mercado, lo que le permitió tener un crecimiento en todo aspecto; en la actualidad abarca todo el territorio nacional y maneja tres marcas de calzado: calzado de piel para dama y caballero y calzado elaborado de material sintético.

Copyright (c) 2012. Sitename.com. All rights reserved. Design by ECT. Photos by Fotograph. [Privacy](#) | [Terms & Conditions](#)

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Figura 33

Diseño menú de “catálogo” presente en página web



CATALOGO - HAZ TU PEDIDO AQUI

Catálogos

Caballero

Agrega a la carreta



Dama



Niña

Niño





Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Figura 34


Diseño menú “pedidos en línea” presente en página web

CALZADO D'CLASSY
INICIO ACERCA DE NOSOTROS CATALOGO PEDIDOS ONLINE CONTÁCTANOS



Encuentranos en 


Pedidos Online



Calzado

Disponible: entrega en 5-7 días laborables


Color seleccionado



Elige tu talla | Tabla de tallas (PDF)

36 37 38 39 40 41 42

100% original



Características del producto / Peep toes - negro

- Plantilla: cuero
- Material interior: piel
- Forma del tacón: plataforma, embudo
- Altura del tacón: 8 cm
- Altura de la plataforma: 1.5 cm
- Cierre: sin cierre/abiertos
- Puntera: abierta
- Suela: fibra sintética de alta calidad
- Material exterior: piel
- Número de artículo: BE411A03F-802

¿Cuál es mi talla?

Saca la plantilla de un zapato tuyo que te quede cómodo y mídela a lo largo, busca la correspondencia en esta tabla y ya tienes tu talla.

TABLA DE COMPARACION DE TALLAS		
INDICACION NACIONAL	INDICACION EUROPEA	INDICACION EN CM
36	36.0	23.0
37	37.0	23.5
38	38.0	24.0
39	39.0	24.5
40	40.0	25.0
41	41.0	25.5
42	42.0	26.0
43	43.0	26.5
44	44.0	27.0
45	45.0	27.5

INFORMACIÓN DE PAGO
 COBRRA TU GARANTIA EN 7 DIAS HABILES
 ENVIO EN 2-5 DIAS

Precio Q274.49

Añadir a la cesta

★ Añadir a mi lista de favoritos
👤 Enviar a un amigo
🕒 Pedir mi talla

LLENA EL SIGUIENTE FORMULARIO PARA ORDENAR EL MODELO DE CALZADO QUE GUSTAS

ELIGE TU TALLA

NOMBRE APELLIDOS

EMAIL TELÉFONO

DIRECCION DE ENTREGA DPM

ZONA CODIGO DEL MODELO

Selecciona un país Selecciona un país

COLOR

Solicitar Información
Enviar

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Figura 35

Diseño menú “contáctanos” presente en página web

The image shows a screenshot of the D'CLASSY website. At the top, there is a navigation menu with the following items: CALZADO D'CLASSY, INICIO, ACERCA DE NOSOTROS, CATALOGO, PEDIDOS ONLINE, and CONTÁCTANOS. Below the menu is a promotional banner for January. The banner features the text "Promoción del mes de Enero" and "Inicia tu año escolar con clase". A red ribbon in the top right corner of the banner says "10% de descuento". The banner also displays several pairs of black leather shoes and the D'CLASSY logo, which includes the text "D'CLASSY CALZADO LA MODA EN CUERO". A Facebook icon is present in the bottom right of the banner with the text "Encuentranos en". Below the banner, there is a contact form titled "CONTÁCTANOS". The form includes the following information: "Horario de atención al cliente de: LUNES A VIERNES de 10 horas 18 horas" and "Telefono: 900 50667045". The form itself is titled "Formulario de contacto" and includes a note "(los campos con * son obligatorios)". The form fields are: "*Nombre", "*Apellidos", "*E-mail", "*Confirmar E-Mail", "*Teléfono de contacto", "Nombre de pedido", and "* Mensaje". There is an "ENVIAR" button at the bottom of the form. At the very bottom of the page, there is a copyright notice: "Copyright (c) 2012 Sitename.com. All rights reserved. Design by ECT. Photos by Fotoarph." and a link to "Privacy | Terms & Conditions".

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

- **Red social**

Debido al gran impacto y alcance de las redes sociales se propone al fabricante la utilización de estas lo que le permitirá compartir información y promociones con el fin de atraer a los consumidores actuales y potenciales e interactuar con ellos para saber qué es lo que les gusta o no, permitiéndole así mejorar y satisfacer mejor al consumidor.

- **Diseño del medio**

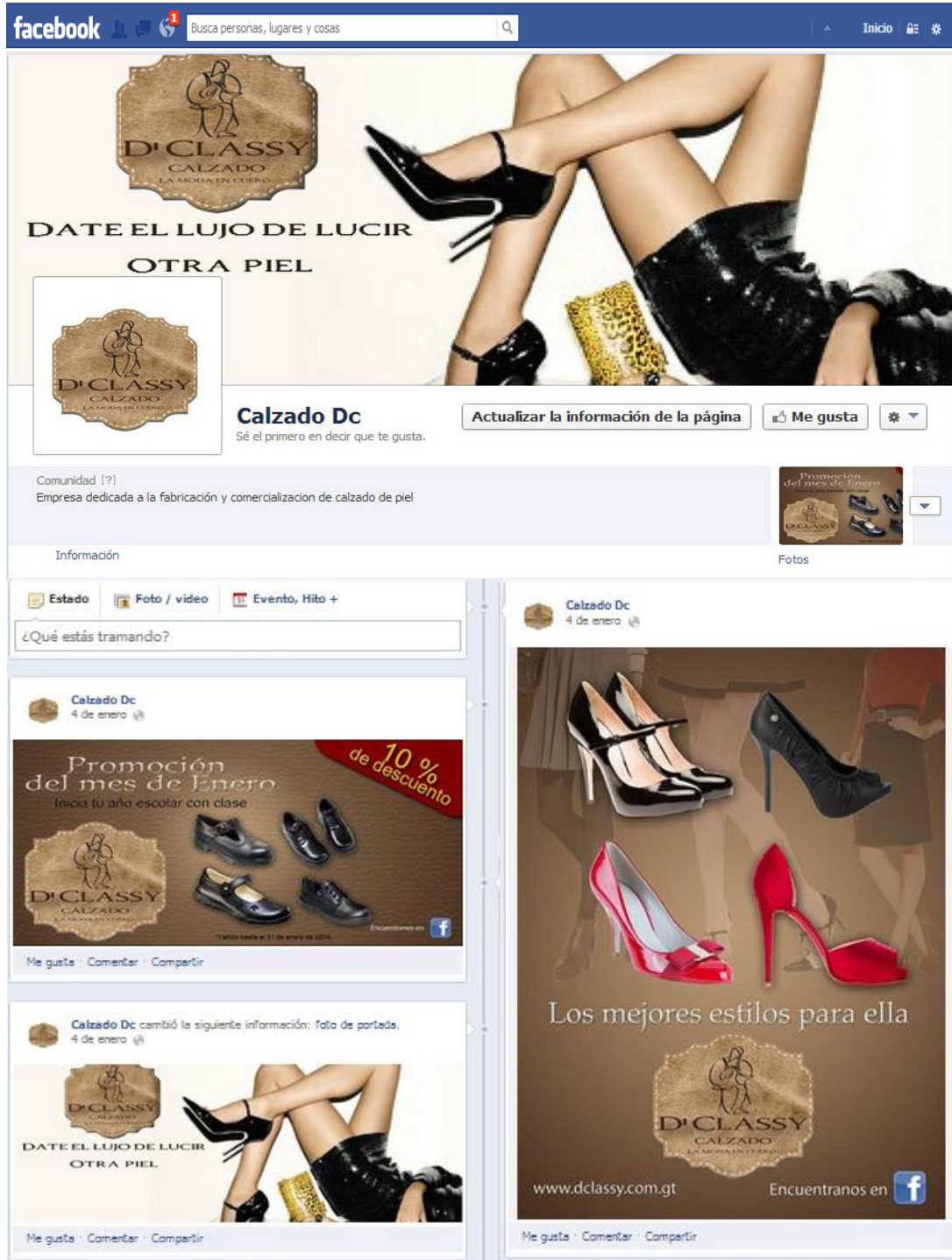
El diseño de la fan page de facebook mostrará información relevante de la empresa, productos, ofertas y promociones las cuales tendrán concordancia entre sí con todos los demás elementos de la campaña publicitaria. Esta página servirá para informar y presentar el producto a los consumidores que emplean esta popular red social llevándolos a conocer la página web y los productos que se encuentran a la venta en esta.

De igual forma en esta página el fabricante podrá colocar descripciones detalladas de los nuevos estilos de calzado junto con fotografías que permitan al visitante conocer e interesarse por estos, por lo que esta será una herramienta útil para la empresa, ya que le permitirá llamar la atención y atraer a un público mayor incentivando la adquisición del calzado.

Asimismo, los clientes podrán interactuar con el fabricante compartiendo sus dudas e inquietudes sobre el producto o acciones promocionales presentadas, esto proporcionara información importante para la aplicación de acciones futuras.

(Véase figura 36)

Figura 36
Diseño para fan page



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

c. Presupuesto de la táctica de publicidad

Los costos necesarios para poner en acción la campaña publicitaria se desglosan a continuación, contemplando los afiches, banners, colgantes, exhibidores, la página web y la fan page de facebook, los cuales en conjunto generaran un gran impacto en el mercado objetivo. (Véase cuadro 24)

Cuadro 24
Presupuesto total de inversión publicitaria

Actividad	Cantidad	Costo unitario	Costo
Afiches	48	Q 20	Q 960.00
Banners	24	Q 60	Q 1,440.00
Colgantes	24	Q 25	Q 600.00
Exhibidores	10	Q 100	Q 1,000.00
Página web	1	Q 1,456	Q 1,456.00
Fan page	1	Q 100.00	Q 100.00
Total			Q 5,556.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

d. Plan de acción

A continuación se mostrarán las actividades y costos necesarios para llevar a cabo la campaña publicitaria propuesta, la cual busca dar a conocer a los clientes el producto fomentando e incentivando así el incremento en las ventas de calzado al llegar a un público mayor. (Véase cuadro 25)

Cuadro 25

Plan de acción para la táctica de publicidad

Objetivos: Comunicar e informar a los consumidores de calzado sobre la marca y los productos del fabricante, incrementando las ventas un 25 % en los primeros tres meses de publicidad.				
Meta: Presentar el producto a un público mayor lo que permita a esto conocerlo e interesarse.				
Actividad	Responsable	Fecha inicio	Fecha final	Costo
Reunión para la planeación de la campaña publicitaria	Jefe de ventas	16/01/14	19/01/14	Q 100.00
Elaboración y aprobación de las artes publicitarias	Gerente general y jefe de ventas	26/01/14	09/01/14	Q 2,100.00
Impresión y entrega del material publicitario	Imprenta	28/08/14	01/09/14	Q 3,000.00
Evaluación y control de la campaña publicitaria	Jefe de ventas	03/10/14	04/02/15	Q256.00
Control y seguimiento de la táctica	Jefe de ventas	03/10/14	04/02/15	Q 100.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

e. Control y seguimiento

Para llevar el control necesario de la ejecución de la campaña publicitaria se establecerá una revisión constante acorde a los objetivos establecidos, es decir, cada quincena se realizará un estudio sobre las ventas con el objetivo de determinar el alcance y el grado de conciencia de marca logrado en los clientes potenciales y actuales a través de la hoja de cálculo que llevará un registro de las

ventas (Véase anexo 10); de igual forma, se realizará una encuesta de manera física para determinar el nivel de impacto logrado en los consumidores, es decir, la efectividad que tuvo el mensaje de medios escritos en los compradores. (Véase anexo 9)

3.9.2.2 Promoción de venta

Debido a que la empresa no realiza ninguna actividad promocional para incentivar las ventas tanto para intermediarios como para clientes finales, no genera un deseo de compra lo que podría estar causando bajas ventas, por esta razón se propone un programa de descuentos que incentive a los clientes a adquirir el producto.

a. Objetivo

Fomentar e incentivar la compra del producto tanto en clientes intermediarios como en clientes finales, colaborando con un 35 % en el incremento de las ventas esperado para las acciones promocionales.

b. Descripción de la táctica

Esta consta de la implementación de un programa específico para cada uno de los clientes del fabricante, en el programa se harán descuentos sobre el monto de la compra o por la realización de compras en la tienda en línea, con el fin que esto incentive la adquisición del calzado en mayor volumen lo que permitirá incrementar las ventas.

b.1 Programa de promoción para clientes intermediarios

Este consistirá en premiar a los clientes intermediarios según el volumen de ventas, frecuencia de compras y prontitud en pagos, con lo cual el fabricante podría brindar atractivos descuentos conforme las compras netas de cada mes (Compras netas = compras - cambios y devoluciones), donde las compras determinarán el descuento que se obtendrá en el mes siguiente de acuerdo al siguiente cuadro: (Véase cuadro 26)

Cuadro 26

Listado de asignación de descuento según el volumen de compras para clientes intermediarios

	Monto de venta en quetzales		Descuento	Total de descuento en quetzales	
	de	a	%	de	a
Cliente B	1,000	4,000	2%	20.00	80.00
	4,001	7,000	3%	120.03	210.00
	7,001	10,000	3.5%	245.04	350.00
	10,001	13,000	4.0%	400.04	520.00
Cliente A	13,001	19,000	5.5%	715.06	1,045.00
	19,001	24,000	7.5%	1,425.08	1,800.00
	24,001	En adelante	9.5%	2,280.10	En adelante

Nota: El descuento será válido únicamente a clientes que realicen el pago en el tiempo estipulado, de lo contrario este no aplicará.

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Adicionalmente se premiará la constancia, pues si durante 6 meses consecutivos o más el cliente mantiene un nivel de descuento, se considerara otorgarle un 1% adicional del descuento que le corresponda en el siguiente mes.

Este beneficio se comunicará a los clientes intermediarios mediante el envío de un correo electrónico, el cual contendrá la información, restricciones y la manera en que se aplicarán los descuentos.

- **Restricciones**

Los descuentos se calcularán cada mes y no son permanentes ni acumulables, por lo que estos estarán sujetos a cambios dependiendo de las políticas de descuentos que desee aplicar el fabricante.

El descuento máximo que es posible alcanzar de acuerdo al monto de la venta es del 9.5 %. Los descuentos no aplican en mercancía de oferta o promoción.

b.2 Programa de promoción para clientes finales

Al igual que con los clientes intermediarios, se propone establecer un programa de descuento para las ventas que realicen directamente los compradores, es decir, aquellas que se realicen por medio de la página en Internet, por lo que para dichas promociones se presenta el siguiente calendario de promociones:

Cuadro 27

Calendario de promociones en la página web

Promoción del mes	Descripción	Costo (En Quetzales)	Ganancia (En Quetzales)
	En el mes de enero se hará alusión al inicio a clases por lo que se otorgara 10% de descuento al calzado escolar	17,404.83	156,643.48
	En febrero se exaltará el mes del amor y la amistad, por lo que se dará 10% de descuento al calzado informal de dama	9,945.62	89,510.56
	Para marzo por la compra de cualquier tipo de calzado se obsequiara una cera lustradora	1,192.80	48,535.29

	<p>En el mes de abril gratuitamente se dará una plantilla por la compra de cualquier calzado</p>	<p>2,683.80</p>	<p>34,612.26</p>
	<p>Por el día de la madre en mayo se otorgara 15% de descuento en calzado formal de dama</p>	<p>18,648.03</p>	<p>105,672.19</p>
	<p>Por el día del padre en junio se ofertará el calzado formal de caballero dando una rebaja del 15%</p>	<p>14,918.43</p>	<p>84,537.75</p>
	<p>En julio se promociona el calzado de verano "chinitas" el cual tendrá 10% de descuento</p>	<p>6,216.01</p>	<p>55,944.10</p>
	<p>El comprador será premiado con un calzador gratis por la compra de cualquier calzado en este mes</p>	<p>894.60</p>	<p>73,697.53</p>

	<p>Por el mes patrio se hará una rebaja del 10% al calzado escolar</p>	<p>9,945.62</p>	<p>89,510.56</p>
	<p>En el mes del niño se ofertara el calzado infantil con un 10% de descuento</p>	<p>3,729.61</p>	<p>33,566.46</p>
	<p>Para noviembre se realizara un descuento del 10% en la compra de calzado de caballero</p>	<p>11,188.82</p>	<p>100,699.38</p>
	<p>Un lustrador será obsequiado en el mes de diciembre por la compra de calzado formal</p>	<p>3,280.21</p>	<p>270,224.28</p>
<p>TOTAL</p>		<p>100,048.38</p>	<p>1,143,153.85</p>

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Las proyecciones de costos y utilidades mostrados en la tabla anterior se detallan en el anexo 11

Estas promociones serán especiales para los consumidores que utilicen los medios electrónicos como la página de Internet y Facebook. Y aplicará únicamente a productos seleccionados.

Estas promociones aparecerán en los cuadros animados que se encuentran en el menú de “inicio” del sitio web para atraer la atención del visitante al momento de ingresar a la página; en esta se observa en la esquina superior derecha un porcentaje de descuento que llama la atención del usuario, luego se observa en letra cursiva y un color llamativo el título “Promociones del mes X” (según sea el mes en que se realicen) con el cual se sugiere que la oferta es por tiempo limitado y se despierta el deseo de compra de los usuarios que deseen pagar menos por calzado de calidad, también se muestran una variedad de estilos que denotan elegancia y comodidad. Asimismo, del lado izquierdo se observa el logotipo de la empresa, manteniendo la imagen de elegancia que caracteriza a los diseños. (Véase figura 37)

Figura 37

Promociones presentes en la página web para clientes finales



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

c. Presupuesto de la táctica de promoción de ventas

Debido a que esta táctica utilizará medios electrónicos para su comunicación los que no involucran un gasto extra, para la empresa no significará realizar desembolso alguno para la aplicación de esta propuesta.

d. Plan de acción

Seguidamente se detallan las actividades necesarias para realizar la táctica de promoción de ventas, los responsables de ejecutarlas y los costos que estos representan. (Véase cuadro 28)

Cuadro 28

Plan de acción para la táctica de promoción de ventas

Objetivos: Fomentar e incentivar la compra del producto tanto en clientes intermediarios como en clientes finales, colaborando con un 35 % en el incremento de las ventas esperado para las acciones promocionales.				
Meta: Incentivar la compra del producto.				
Actividad	Responsable	Fecha inicio	Fecha final	Costo
Reunión con personal ejecutivo para estudiar la propuesta	Jefe de ventas	10/01/14	11/01/14	Q 100.00
Planeación para la ejecución de las actividades promocionales	Gerente general y jefe de ventas	12/01/14	15/01/14	Q 100.00
Comunicación de los beneficios	Imprenta	20/01/14	22/01/14	Q 250.00
Evaluación y control de las ventas	Jefe de ventas	22/01/14	29/12/14	Q 150.00
Seguimiento de la táctica	Jefe de ventas	22/01/14	22/01/15	Q 100.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

e. Control y seguimiento

Debido a que el fin de esta propuesta es incentivar la compra del calzado, la manera en que el fabricante podrá verificar la efectividad y darle seguimiento a esta será a través de un control de las ventas mediante una hoja de cálculo en la cual se analice el incremento y disminución así como los descuentos que fueron aplicados. Esta herramienta permitirá a la empresa conocer la eficiencia y efectividad diferenciando el impacto de los descuentos a clientes intermediarios y las promociones otorgadas a los clientes finales por separado. (Véase anexo 10) Asimismo, la utilización de una encuesta que permita conocer la percepción que los consumidores de calzado tengan sobre las acciones promocionales puestas en acción y el alcance que estas han logrado. (Véase anexo 9)

3.9.2.3 Relaciones públicas

En lo referente a esta estrategia, el fabricante únicamente ha patrocinado a ciertos eventos o entidades en ciertas ocasiones, por lo que no ha podido crear un vínculo con los públicos de la empresa, se propone realizar un acercamiento con la sociedad ejecutando actividades benéficas o de apoyo, las que permitirán que la organización se identifique con la comunidad y pueda integrarse de manera positiva como una empresa socialmente responsable.

a. Objetivo

Crear una estrecha relación de compromiso y obligación social con los miembros de la sociedad guatemalteca, lo que permita modelar una imagen favorable ante el público, colaborando en un 10 % al incremento de las ventas esperado para esta táctica.

b. Descripción de la táctica

La actividad que se propone es la denominada los “Niños de Maíz” la que consiste en destinar el 5 % de las ventas de calzado realizadas en la página web para llevar alimento a los niños necesitados de toda Guatemala, por lo que la empresa estará en contacto con entidades como:

b.1 HOPE WORLDWIDE Guatemala: cuyo objetivo principal es de canalizar todas las donaciones y a través de un grupo de voluntarios hacerlas llegar a todos aquellos lugares donde hay necesidad. Esta entidad busca defender de manera digna a las familias de escasos recursos al resguardar su educación y salud para lograr su desarrollo integral como seres humanos, ejercer en el área de la educación y salud el derecho al desarrollo integral de las familias guatemaltecas.

b.2 ASCEBEN: es una ONG especial sin fines de lucro, apolítica y todos los proyectos que desarrolla son a beneficio de miles de familias necesitadas, especialmente en las áreas rurales de Guatemala, esta busca la construcción de clínicas medicas, escuelas e institutos, ayuda con vestuario y alimentación a los más necesitados.

El fin de esta actividad es destinar un porcentaje de utilidades de la empresa para apoyar y ayudar a los proyectos que estas entidades realizan, con esto se pretende que el fabricante pueda mostrar su solidaridad con la comunidad llevando a cabo actividades benéficas que permitan ayudar a quien lo necesiten y hacer conciencia sobre la marca y su compromiso con la sociedad.

c. Comunicación de la táctica

Para la aplicación de la estrategia de relaciones públicas se plantea la utilización de la plataforma virtual empleando la página web y las redes sociales para informar y comunicar al público sobre las actividades de responsabilidad social y solicitar el apoyo de este para el cumplimiento de estas acciones; de igual forma se comunicará a los clientes de tiendas mediante afiches colocados en estas, estos instarán al consumidor a visitar la página web informarse y participar en esta actividad. (Véase figura 38)

Dicha actividad busca incentivar el apoyo hacia esta acción social y crear una imagen de solidaridad y preocupación social por parte de la empresa; el anuncio consiste en una imagen de niños habitantes de Guatemala de fondo sobre el cual

se encuentra el título que denota formalidad, luego se observa el logotipo de la empresa y luego un pequeño párrafo que explica el proyecto. A continuación se muestra el banner publicitario presente en la página web, que exhortará a apoyar esta actividad. (Véase figura 39)

Figura 38

Afiche informativo de actividad benéfica presente en punto de venta



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Figura 39

Anuncio de actividad benéfica presente en página web



Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

d. Presupuesto de la táctica de relaciones publicas

La acción de relaciones públicas no representará costo alguno a la empresa puesto que la comunicación y realización de esta se llevará a cabo a través la página web y redes sociales del fabricante, las cuales no precisan desembolsos monetarios para su realización.

e. Plan de acción

A continuación se muestran las actividades para implementar las acciones de relaciones públicas así como los responsables de ejecutarlas. (Véase cuadro 29)

Cuadro 29

Plan de acción para la táctica de relaciones públicas

Objetivos: Crear una estrecha relación de compromiso y obligación social con los miembros de la sociedad guatemalteca, lo que permita modelar una imagen favorable ante el público, colaborando en un 10 % al incremento de las ventas esperado para esta táctica.				
Meta: Incentivar la compra del producto.				
Actividad	Responsable	Fecha inicio	Fecha final	Costo
Contacto y afiliación con las ONG que se van a apoyar	Jefe de ventas	23/02/14	26/02/14	Q 10.00
Planeación de la ejecución de la táctica	Gerente general y jefe de ventas	27/02/14	08/03/14	Q 100.00
Comunicación al publico de la táctica	Personal de ventas	10/03/14	11/03/14	Q 200.00
Evaluación y control de las ventas	Jefe de ventas	10/03/14	09/01/15	Q 100.00
Seguimiento de la táctica	Jefe de ventas	10/03/14	09/01/15	Q 100.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

f. Control y seguimiento

Para darle control y seguimiento a esta propuesta, se propone realizar una encuesta a los clientes sobre el conocimiento de las actividades y la percepción que los consumidores tienen de esta con el fin de conocer la opinión de la actividad y de la empresa. (Véase anexo 9)

3.9.2.4 Venta personal

Actualmente la fuerza de ventas labora de manera empírica pues no han tenido la instrucción básica necesaria para llevar a cabo su labor y debido a que ellos son el eslabón que une a los clientes con el fabricante, se propone capacitar a los vendedores sobre temas que propicien las ventas, esto con el fin de contar con una excelente fuerza de ventas. Esta actividad hoy por hoy se vuelve necesaria para la competitividad en el mercado cada vez más exigente, esto permitirá contar con un personal conocedor de las técnicas adecuadas para presentar el producto.

a. Objetivo

Presentar al personal de ventas las diferentes técnicas que le permitan promover la adquisición del producto en los diferentes sectores, colaborando con un 30 % al aumento de las ventas esperadas para la propuesta promocional, consolidando con ello la competitividad del fabricante y por ende del producto.

b. Descripción de la táctica

Para la formulación de la estrategia de venta personal se hace necesario enfatizar la importancia de contar en todo momento con un ejecutivo de ventas, quien controle y supervise a los vendedores que se encargarán de promover el producto en los diferentes mercados potenciales.

Debido a que la fuerza de ventas representa un papel determinante para el éxito de las estrategias promocionales para la venta del producto, que se conozcan las técnicas adecuadas para promover y presentar los productos y sus beneficios será la principal herramienta de la que dependerá que el ejecutivo de ventas

logre el objetivo principal de aumentar la cartera de clientes y el logro de metas a corto y largo plazo.

La realización de esta actividad estará a cargo de la empresa Dale Carnegie, entidad responsable de brindar la capacitación necesaria. El tema que se va a tratar será el proceso de ventas como se muestra a continuación:

b.1 Programa de capacitación sobre el proceso de venta

Este curso instruirá y educará al personal sobre la serie de pasos que realiza un vendedor al tener contacto con el mercado objetivo, tomando en cuenta que esta habilidad permitirá al fabricante contar con una ventaja competitiva pues es de suma importancia que la empresa esté al tanto de la importancia de la satisfacción de los posibles clientes antes, durante y después del proceso de venta.

A este curso deberán asistir los vendedores inexpertos y aquellos que tienen más experiencia, en él se compartirán técnicas que les permitirán dominar el proceso de ventas y maximizar su performance. (Véase tabla 7)

Tabla 7
Contenido del programa de capacitación a la fuerza de ventas

Contenido	
Módulo 1:	Desarrollar "empatía" y credibilidad con sus clientes.
Módulo 2:	Generar interés en sus ideas y acercarse a los problemas.
Módulo 3:	Proporcionar soluciones únicas.
Módulo 4:	Resolver objeciones con claridad y confianza.
Módulo 5:	Apelar a los motivos y obtener el compromiso.
Módulo 6	Descubrir la técnica para develar oportunidades ocultas.
Módulo 7	Descubrir técnicas para planificar para el éxito.
Módulo 8	Dominar el proceso de ventas

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013

El objetivo de esta capacitación es conocer la mejor estrategia de venta, la cual permitirá que la empresa realice un proceso de comercialización insuperable, por lo que la manera de hablar, la impresión que se da y como el vendedor se logra identificar con el cliente serán aspectos importantes para concluir con éxito la negociación.

Cuadro 30
Programación del curso sobre el proceso de ventas

Duración	Fecha	Lugar	Horario
Dos meses	16 de Junio 2014	Hotel Crowne Plaza	6:00 PM–9:30 PM

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013

La capacitación tendrá lugar en el hotel Crowne Plaza en un horario de 18:00 a 21:30 horas, los lunes, durante ocho semanas; el costo del curso será de Q4,400.00.

c. Presupuesto de la táctica de venta personal

A continuación se presentan los costos necesarios para realizar la capacitación del personal de venta propuesta. (Véase cuadro 31)

Cuadro 31
Presupuesto de venta personal

Actividad	Cantidad	Costo unitario	Costo
Capacitación del personal de ventas		Q 4, 400.00	Q 4,400.00
Implementación		Q 300.00	Q 300.00
Total			Q 4, 700.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

d. Plan de acción

En seguida se muestran las acciones pertinentes junto con los responsables y los costos propios para realizar la actividad propuesta para esta táctica. (Véase cuadro 32)

Cuadro 32
Plan de acción para la táctica de venta personal

Objetivos: Presentar al personal de ventas las diferentes técnicas que le permitan promover en los diferentes sectores la adquisición del producto colaborando con un 30 % al aumento de las ventas esperadas para la propuesta promocional, consolidando con ello la competitividad del fabricante y por ende del producto.				
Meta: Incrementar las ventas del producto atrayendo nuevos clientes.				
Actividad	Responsable	Fecha inicio	Fecha final	Costo
Contacto con la empresa capacitadora	Jefe de ventas	20/03/14	22/03/14	Q 50.00
Comunicar al personal sobre el horario y programa de capacitación	Jefe de ventas	25/04/14	27/04/14	Q 100.00
Capacitación del personal de ventas	Dale Carnegie	16/06/14	04/08/14	Q 4,400.00
Evaluación y control del entrenamiento	Jefe de ventas	05/08/14	20/02/15	Q 150.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

e. Control y seguimiento

Con el fin de comprobar los resultados de la capacitación, se propone que el fabricante analice el aumento o disminución de la cartera de clientes; de igual

forma realizar una encuesta a clientes intermediarios que permita conocer la percepción del servicio prestado evaluando la satisfacción del cliente. (Véase tabla 8)

Tabla 8

Percepción del servicio prestado a los clientes

Instrucciones: este cuestionario se diseñó para conocer su opinión sobre nuestro servicio. La participación es totalmente voluntaria y anónima, por lo que le rogamos la máxima sinceridad. Coloque una (X) sobre la respuesta que refleje su opinión

PREGUNTA		RESPUESTA				
1	Clasifique el servicio prestado por el personal de ventas	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
2	¿Qué aspecto considera que se debe mejorar?	Atención brindada por el personal	Rapidez en la resolución de problemas		La eficacia de las acciones	
3	¿Fueron atendidas todas sus necesidades?	SI			NO	

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.8.3 Presupuesto total de la estrategia promocional

En conjunto las estrategias de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y venta personal tendrán un costo de Q11, 4666.00. (Véase cuadro 33)

Cuadro 33

Costo de la propuesta de promoción

Actividad	Cantidad	Costo unitario	Costo
Publicidad	1	Q11, 656.00	Q 5, 556.00
Promoción de ventas	1	Q 0.00	Q 700.00
Relaciones publicas	1	Q 0.00	Q 510.00
Venta personal	1	Q 4, 400.00	Q 4,700.00
Total			Q 11, 466.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

3.10 Presupuesto total de la propuesta

A continuación se presenta el presupuesto de inversión basado en la implementación de todas las estrategias presentadas donde la inversión del fabricante ascenderá a Q 96,000.00. (Véase el cuadro 34)

Cuadro 34
Costo de la propuesta de mercadotecnia

Estrategia	Costo
Producto	Q 47, 978.00
Precio	Q 1,000.00
Plaza	Q 35, 556.00
Promoción	Q. 11, 466.00
Total	Q 96, 000.00

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013

3.11 Retroalimentación y control

Como parte del éxito de la propuesta presentada, se sugiere al fabricante el planteamiento de condiciones que permitan asegurar que las actividades en el desarrollo del programa están resultando conforme lo planeado, siendo necesario realizar un proceso de retroalimentación y control durante el tiempo que sea ejecutado.

3.12 Rentabilidad de la propuesta

Al momento de analizar el proyecto en su totalidad, se debe tomar en cuenta que este consta de cuatro propuestas, se espera que cada una aumente el monto de ventas en diferentes porcentajes. Por lo tanto, el análisis de rendimiento obtenido sobre la inversión, que se refiere a la utilidad que se proyecta se podría obtener

de tales propuestas. Se conoce que el monto de la inversión asciende a Q96,000.00. Mientras que el resumen de utilidades que se van a obtener de cada propuesta, que corresponden a las proyecciones esperadas para cada porcentaje, se detallan a continuación:

Cuadro 35
Resumen de ganancias percibidas por la aplicación de las estrategias propuestas de la mezcla de mercadotecnia

Resumen de ganancias percibidas			
Estrategia	A	B	Total
Producto	1,051,158	305,200	1,356,357.80
Precio	993,832.00	288,568.00	1,282,400.00
Plaza	2,828,576.00	821,252.00	3,649,828.00
Promoción	1,563,012.23	453,825.62	1,230,521.85
subtotales	6,436,578	1,868,845.62	8,305,423.65
Total		8,305,423.65	

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013

La fórmula del ROE da como resultado un índice que mide el rendimiento obtenido sobre la inversión realizada, por lo tanto:

$$\text{ROE} = \frac{\text{utilidad}}{\text{inversión}} \quad \text{ROE} = \frac{\text{Q } 8,305,423.65}{\text{Q. } 96,000.00} \quad \text{ROE} = \text{Q.86.51}$$

De tal forma se puede interpretar que la empresa obtendrá Q86 de utilidad por cada Q1.00 que invirtió en la realización del proyecto.

El rendimiento obtenido por las cuatro propuestas, es mucho mayor a la inversión que se realizaría para dar inicio al proyecto. Por lo tanto se recomienda la realización del proyecto.

CONCLUSIONES

1. Se comprobó que la causa de la disminución en las ventas se debe a la inadecuada utilización de las estrategias de la mezcla de mercadotecnia, lo que provoca una imagen poco atractiva, desconocimiento de la marca por parte de los clientes, promoción escasa y sin un mensaje claro.
2. Se estableció que la empresa actualmente realiza estrategias mercadológicas, aunque estas no se complementan o formulan con un fin definido lo que genera que estas acciones no contrarresten la disminución en las ventas.
3. Se determinó la empresa actualmente no lleva ningún proceso de control o seguimiento de las estrategias realizadas, lo que generó en el fabricante poca credibilidad sobre las acciones mercadológicas pues los problemas internos vuelven a presentarse y no son resueltos a fondo.
4. El fabricante no ha manejado su imagen de manera adecuada, lo que ha provocado que esta no sea atractiva ni inspire seguridad en la calidad de sus productos para la mayoría de clientes, lo que propicia desconocimiento del nombre, logotipo y eslogan.
5. La falta de acciones promocionales y los precios elevados no incentivan a los consumidores a adquirir el producto aunque este sea de calidad, en consecuencia la marca del fabricante es poco conocida dentro del mercado.
6. De acuerdo con la mayoría de clientes, los precios de la empresa son catalogados de regular a muy caros comparados con sus rivales, puesto que estos manejan precios atractivos lo que incentiva su adquisición.
7. La carencia de un canal de distribución directo que permita llevar el calzado a los clientes finales, incrementa los costos de comercialización al tener que delegar el proceso de distribución y logística a intermediarios.

RECOMENDACIONES

1. El fabricante debe valerse de estrategias adecuadas de la mezcla de mercadotecnia lo que permitirá incrementar las ventas de calzado, el cual estará orientado eficazmente al mercado con el fin de obtener beneficios a largo plazo.
2. La aplicación de las acciones mercadológicas enfocadas de manera correcta al producto, precio, plaza y promoción permitirán llegar al mercado objetivo de manera adecuada presentando un bien que les resulte atractivo, incrementando así las ventas.
3. Se debe garantizar que cada acción mercadológica puesta en marcha cumpla un proceso de control y seguimiento el cual permita medir la eficacia de la acción o detectar fallas sobre estas.
4. La innovación y refrescamiento de la imagen, logotipo, eslogan y empaque permitirá al fabricante adaptarse a las cambiantes exigencias del mercado generando interés y atractivo por el producto en el consumidor.
5. Presentar de manera atractiva el producto al consumidor mediante acciones promocionales y junto a una estrategia de precios competitivos servirá para incentivar la adquisición de este, generando una percepción favorable del calzado del fabricante.
6. La aplicación de una estrategia de precios con base en la competencia permitirá al fabricante manejar precios atractivos reduciendo la brecha entre sus competidores, consiguiendo así que el consumidor pueda percibir la calidad del producto a un precio accesible
7. La empresa debe de incursionar dentro del mercado electrónico, con el fin de incorporar un canal directo y reducir costos mientras se logra una mayor cobertura de su mercado meta, ofreciendo a su vez una oportunidad para que el cliente conozca los productos antes de tomar su decisión de compra.

BIBLIOGRAFÍA

1. Belch, G. y Belch M. 2005. Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral. 6^a. ed. México, McGraw-Hill interamericana. 849 p.
2. Calzado. (en línea). Consultado el 3 de jul. de 2012. Disponible en: <http://calzado-lanegra.blogspot.com/>.
3. Concepto de moda. (en línea). Consultado el 4 de jul. de 2012. Disponible en: http://www.wikilearning.com/curso_gratis/como_se_impone_una_moda_concepto_de_moda/3761-3.
4. Diccionario de la real academia española. (en línea). Consultado el 3 de jul. de 2012. Disponible en: <http://www.wordreference.com>.
5. El mercado meta. (en línea). Consultado el 21 de dic. de 2012. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>.
6. Fischer, L. y Espejo, J. Objetivos de la mercadotecnia. (en línea). Consultado el 20 de dic. de 2012. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/objetivos-mercadotecnia.html>.
7. Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8^a. ed. México, Pearson educación. 656 p.
8. Kotler, P. y Keller, K. 2006. Dirección de marketing. México, Pearson educación. 816 p.
9. Los conceptos básicos de marketing. (en línea). Consultado el 16 de dic. de 2012. Disponible en: <http://www.qmtltda.com/phocadownload/G.Marketing/doc%201.%20marketing.pdf>.

10. Malhotra, N. 2008. Investigación de mercados. 5ª. ed. México, Pearson educación. 920 p.
11. Mercadotecnia. (en línea). Consultado el 20 de dic. de 2012. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercadotecnia>.
12. Mineco (Ministerio de Economía). 2010. Estudio de producto: mercado de calzado de cuero. Guatemala, 43 p.
13. Océano. 1998. Diccionario enciclopédico estudiantil océano. Barcelona, España, Océano. 1056 p.
14. Origen de la mercadotecnia. (en línea). Consultado el 18 de dic. de 2012. Disponible en: <http://profesorleonelgonzalez.wordpress.com/2011/08/18/el-origen-y-evolucion-de-la-mercadotecnia/>.
15. Posicionamiento. (en línea). Consultado el 21 de dic. de 2012. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos28/posicionamiento/posicionamiento.shtml#ixzz2M6G7OHVs>.
16. Puga, A. 2012. Fabricación de calzado. (en línea). Consultado el 3 de jul. de 2012. Disponible en: <http://www.alvarez-puga.com/fabricacion-de-calzado/>.
17. Thompson, I. Función de la Mercadotecnia. (en línea). Consultado el 20 de dic. de 2012. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/funcion-mercadotecnia.html>.

ANEXOS

Anexo 1

Encuestas para clientes intermediarios actuales

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRIGIDO A: CLIENTE DETALLISTA ACTUAL



Objetivo general

No. Boleta:

Recolectar información de los clientes de la empresa objeto de estudio, sobre su percepción de la marca, con el fin de analizar la información obtenida sobre las tendencias del consumidor.





Instrucciones

A continuación se le presenta una serie de preguntas, para lo cual se le solicita leer detenidamente y marcar con una "X" la casilla que exprese mejor su opinión.

Datos del entrevistado Nombre del cliente _____ Fecha de entrevista _____

Buen (día/tarde/noche), estamos realizando una encuesta con el propósito de recabar información para la elaboración de un documento de tesis, esta será manejada de manera confidencial, ¿Podría responderme unas preguntas?

Aspectos Generales y De Servicio

- ¿Qué tan rápido son atendidas sus necesidades al momento que las transmite a los ejecutivos de la empresa?
 a. Inmediatamente b. Poco tiempo de espera
 c. Mucho tiempo de espera d. Nunca se resuelven
 - Del equipo comercial de la empresa, ¿Con quién mantiene una relación más directa?
 a. Vendedor b. Supervisor de ventas
 c. Jefe Regional de ventas d. Gerente de ventas
 e. Otro (Especifique) _____
 - ¿Qué aspecto debe poseer esta persona?
 a. Respeto b. Confianza c. Amabilidad
 d. Honestidad e. Capacidad f. Ninguno
 - ¿Con qué frecuencia es atendido por el ejecutivo de ventas de la empresa?
 a. Cada 8 días b. Cada 15 días
 c. 1 vez al mes d. Llama para ser atendido
 - ¿Qué aspecto del servicio considera debe ser mejorado?
 a. Entrega más rápida b. Mayor flexibilidad plazo crédito
 c. Surtido oportuno
 e. Otras (Especifique) _____
 - ¿Qué aspecto considera que deteriora la relación con la empresa?
 a. Fallas en la mercadería b. Precio no competitivo
 c. Poca variedad de estilos d. Materiales de baja calidad
- PRODUCTO**
- Según su experiencia ¿Que es lo que busca el cliente en el calzado? _____
 - ¿De qué material prefieren los clientes que esté elaborado el calzado? a. Sintético b. Cuero c. Textil
 - A continuación, ¿Reconoce el logotipo de la marca de calzado del fabricante?
 a.  b.  c.  d. 
- ¿Considera que el logotipo es adecuado para el producto?
 a. Si b. No Si su respuesta es positiva continúe en la preg 12
 - ¿Por qué motivo no es adecuado?
 a. Es muy grande b. El color c. La forma
 d. El dibujo e. No se entiende f. Otro _____
 - ¿Conoce si la empresa tiene un slogan? a. Si b. No
 - Aproximadamente ¿Cuántos pares de zapato de la empresa vende al mes? _____
 - ¿Cómo considera que han estado las ventas de calzado del fabricante? _____
 - En su opinión ¿Cuáles son las causas de este comportamiento en las ventas?

 - En su opinión ¿Qué atributos del calzado son los que captan la atención de los clientes hacia esta marca?

 - ¿La empresa le ofrece una garantía sobre el producto?
 a. Si b. No
 - ¿Cómo califica usted la calidad del calzado del fabricante?
 a. Muy mala b. Mala c. Regular
 d. Buena e. Excelente
- PRECIO**
- ¿Ha observado si los clientes consultan precios antes de realizar su compra? a. Si b. No
 - ¿En qué rango de precios oscilan las otras marcas que vende? _____
 - ¿En qué rango oscila el precio del calzado de la empresa? _____
 - Al comparar el precio de calzado de esta con las otras marcas considera que es:
 a. Muy barato b. Barato c. Regular
 d. Caro e. Muy caro

23. ¿Compensa la calidad del calzado de este, el precio del mismo? a. Si b. No
24. ¿Cree que el cliente compra calzado de la empresa por su precio? a. Si b. No Por qué _____
25. ¿En qué meses se incrementan sus ventas?
 a. Ene- Feb b. Mar - Abr c. May - Jun
 d. Jul - Ago e. Sept - Oct f. Nov - Dic
26. ¿Cuánto gastan los clientes en calzado en la fecha que menciono anteriormente?
 a. Menos de Q100 b. De Q101 - Q300
 c. De Q301 - Q600 d. De Q601 - Q900
 e. De Q901 o más

PLAZA

27. ¿Siempre tiene existencias de calzado de la empresa?
 a. Si b. No Por qué _____
28. ¿El cliente frecuenta su negocio en busca de esta marca?
 a. Si b. No
29. ¿Considera que los clientes buscan marcas de calzado en específico o se basan en la existencia de calzado al momento de la visita? _____
30. ¿Cree que los catálogos y ventas de calzado por internet afectan la rentabilidad de su negocio? a. Si b. No
 Por qué _____
31. ¿Considera que los clientes prefieren comprar el calzado en zapaterías que por otros medios como internet o catálogos? a. Si b. No
 Por qué _____

PROMOCION

32. ¿Utilizan estrategias de comunicación para dar a conocer sus productos?
 a. Si Si su respuesta es positiva continúe preg 38
 b. No Por qué _____
33. ¿Qué tipo de estrategias utilizan?
 a. Relaciones públicas b Marketing directo.
 c. Ventas personales d. Publicidad*
 e. Promoción de ventas**
 * Si selecciono "d" continúe preg 34
 ** Si selecciono "e" continúe preg 39

Publicidad

34. ¿En qué medios de comunicación ejecutan las estrategias publicitarias?
 a. Televisión b. Radio c. Internet
 d. Volantes e. Afiches f. Otros (especifique) _____
35. ¿Cada cuánto tiempo se ejecutan las estrategias utilizadas?
 a. 15 Días b. 1 Mes c. 3 Meses
 d. 6 Meses
36. ¿En qué épocas del año se ejecutan las estrategias de publicidad? _____
37. ¿Proporciona la empresa material publicitario para su negocio? a. Si b. No
38. ¿Qué tipo de material publicitario le fue proporcionado?

Promoción de ventas

39. ¿Qué tipo de promoción de ventas es la utilizan?
 a. Producto adicional b. El 2do. a 1/2 de precio
 c. 2x1 e. Rebajas
 f. Otros (especifique) _____
40. ¿Han tenido efecto sobre las ventas de este tipo de actividades? a. Si b. No
41. ¿Cada cuánto tiempo se ejecutan las estrategias utilizadas?
 a. 15 Días b. 1 Mes c. 3 Meses
 d. 6 Meses
42. ¿En qué épocas del año se ejecutan estas estrategias?

43. ¿El fabricante apoya a su negocio para la realización de estrategias de promoción de ventas? a. Si b. No
44. ¿Qué actividad promocional es con la que mejor éxito ha obtenido? _____

Anexo 2

Encuestas para clientes intermediarios potenciales

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRIGIDO A: CLIENTE DETALLISTA POTENCIAL



Objetivo general

No. Boleta:

Recolectar información de los clientes potenciales de la empresa objeto de estudio, sobre su percepción de la marca, con el fin de analizar la información obtenida sobre las tendencias del consumidor.

Instrucciones

A continuación se le presenta una serie de preguntas, para lo cual se le solicita leer detenidamente y marcar con una "X" la casilla que exprese mejor su opinión.

Datos del entrevistado Nombre del cliente _____ Fecha de entrevista _____

Buen (día/tarde/noche), estamos realizando una encuesta con el propósito de recabar información para la elaboración de un documento de tesis, esta será manejada de manera confidencial, ¿Podría responderme unas preguntas?

PRODUCTO

1. Según su experiencia ¿Que es lo que busca el cliente en el calzado? _____

2. ¿De qué material prefieren los clientes que esté elaborado el calzado? a. Sintético b. Cuero c. Textil

3. ¿Conoce la marca de calzado del fabricante?
 a. Si b. No Si su respuesta es negativa pase a la preg 8

4. A continuación, ¿Reconoce el logotipo de la marca de calzado de la empresa?



5. ¿Considera adecuado el logotipo para el producto?
 a. Si b. No Si su respuesta es negativa responda la preg 8

6. ¿Por qué motivo no es adecuado?
 a. Es muy grande b. El color c. La forma
 d. El dibujo e. No se entiende f. Otro _____

7. ¿Conoce si la empresa tiene un slogan? a. Si b. No

8. Aproximadamente ¿Cuántos pares de zapato vende al mes? _____

9. ¿Cómo considera que han estado las ventas de calzado últimamente? _____

10. En su opinión ¿Cuáles son las causas de este comportamiento en las ventas? _____

11. ¿Sus proveedores le ofrecen una garantía sobre el producto? a. Si b. No

PRECIO

12. ¿Ha observado si los clientes consultan precios antes de realizar su compra? a. Si b. No

13. ¿En qué rango de precios oscilan las marcas que vende? _____

14. Si ha oído la marca del fabricante, al comparar el precio de este con las marcas que vende considera que es:

a. Muy barato b. Barato c. Regular
 d. Caro e. Muy caro

15. ¿Cree que el cliente compra su calzado por el precio?
 a. Si b. No Por qué _____

16. ¿En qué meses se incrementan sus ventas?
 a. Ene- Feb b. Mar - Abr c. May - Jun
 d. Jul - Ago e. Sept - Oct f. Nov - Dic

17. ¿Cuánto gastan los clientes en calzado en la fecha que menciono anteriormente?
 a. Menos de Q100 b. De Q101 - Q300
 c. De Q301 - Q600 d. De Q601 - Q900
 e. De Q901 o más

PLAZA

18. ¿Considera que los clientes buscan marcas de calzado en específico o se basan en la existencia de calzado al momento de la visita? _____

19. ¿Cree que los catálogos y ventas de calzado por internet afectan la rentabilidad de su negocio?
 a. Si b. No Por qué _____

20. ¿Considera que los clientes prefieren comprar el calzado en zapaterías que por otros medios como internet o catálogos? a. Si b. No Por qué _____

PROMOCION

21. ¿Utilizan estrategias de comunicación para dar a conocer sus productos?

a. Si Si su respuesta es positiva continúe preg 24
 b. No Por qué _____

22. ¿Qué tipo de estrategias utilizan?

a. Relaciones públicas b. Marketing directo
 c. Ventas personales d. Publicidad*
 e. Promoción de ventas** *Si selecciono "d" continúe preg 23
**Si selecciono "e" continúe preg 28

Publicidad

23. ¿En qué medios de comunicación ejecutan las estrategias publicitarias?

a. Televisión b. Radio c. Internet
 d. Olantes e. Afiches f. Otro (especifique)

24. ¿Cada cuánto tiempo se ejecutan las estrategias utilizadas?
 a. 15 Días b. 1 Mes c. 3 Meses
 d. 6 Meses
25. ¿En qué épocas del año se ejecutan las estrategias de publicidad? _____
26. ¿Proporcionan sus proveedores el material publicitario para su negocio? a. Si b. No
27. ¿Qué tipo de material publicitario le fue proporcionado?

- Promoción de ventas**
28. ¿Qué tipo de promoción de ventas es la que utilizan?
 a. Producto adicional b. El 2do. a 1/2 de precio
 c. 2x1 e. Rebajas
 f. Otros (*especifique*) _____
29. ¿Han tenido efecto sobre las ventas este tipo de actividades? a. Si b. No
30. ¿Cada cuánto tiempo se ejecutan las estrategias utilizadas?
 a. 15 Días b. 1 Mes c. 3 Meses
 d. 6 Meses
31. ¿En qué épocas del año se ejecutan estas estrategias?

32. ¿Sus proveedores apoyan su negocio para la realización de estrategias de promoción de ventas?
 a. Si b. No
33. ¿Qué actividad de promoción de ventas es la que estos ponen en práctica en su negocio? _____
34. ¿Qué actividad promocional es con la que mejor éxito ha obtenido? _____

Anexo 3

Encuestas para clientes finales potenciales y reales

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRIGIDO A: CLIENTE FINAL



Objetivo general

No. Boleta:

Determinar por medio de la entrevista, cuales son los factores que inciden en la elección y compra de calzado, en la ciudad capital.

Instrucciones

A continuación se le presenta una serie de preguntas, para lo cual se le solicita leer detenidamente y marcar con una "X" la casilla que exprese mejor su opinión. (Seleccione solo una opción a menos se le pida lo contrario)

Datos del entrevistado

Fecha de entrevista _____ Ocupación _____ Escolaridad _____ Género: F M
Edad: a. 21 - 30 b. 31 - 40 Nivel de ingresos mensuales a. De Q1,000 a 2,000 b. De Q2,000 a 3,000
 c. 41 o 50 d. 51 o más c. De Q3,000 a 4,000 d. Más de Q5,000

Buen (día/tarde/noche), estamos realizando una encuesta con el propósito de recabar información para la elaboración de un documento de tesis, esta será manejada de manera confidencial, ¿Podría responderme unas preguntas?

- ¿Conoce usted la marca de calzado que le fue mencionada?

- a. Si (Entrevistador continúe encuesta sobre marca)
 b. No (Entrevistador pase a la siguiente encuesta)

PRODUCTO

1. ¿Ha comprado productos de esta marca?

- a. Si Si su respuesta es afirmativa continúe en pregunta 5
 b. No Si su respuesta es negativa responda la preg.2, 3 y 4 y continúe en la 11

2. ¿Por qué razón no ha comprado?

- a. No encontró el estilo que buscaba
 b. No le llama la atención esa marca
 c. Precio muy elevado
 d. Cree que son de baja calidad.
 e. Otro (especifique) _____

3. ¿Qué marca de calzado es la que compra? _____

4. ¿Por qué prefirió esa marca?

- a. Precio b. Calidad
 c. Estilo d. Comodidad
 e. Otro (especifique) _____

5. A continuación, ¿Reconoce el logotipo de la marca de calzado objeto de estudio?

- a.  b.  c.  d. 

6. ¿considera adecuado el logotipo que representa a la empresa? a. Si b. No

7. ¿Por qué motivo no es el adecuado?

- a. Es muy grande b. El color c. La forma
 d. El dibujo e. No se entiende f. Otro _____

8. ¿Conoce si la empresa tiene un slogan? a. Si b. No

9. ¿Qué le pareció la calidad del calzado de esta marca?

- a. Muy mala b. Mala c. Regular
 d. Buena e. Excelente

10. ¿Se considera satisfecho con la compra de productos de esta marca? a. Si b. No

¿Por qué? _____

11. ¿Conoce alguna marca de calzado que entregue garantía sobre el producto?

- a. Si b. No Si su respuesta es negativa pase a preg 13

12. ¿Cuánto tiempo ha durado la garantía?

- a. 1 día b. 2 días c. 3 días
 d. 4 días e. Otro (especifique) _____

13. ¿Le gustaría recibir alguna garantía de calidad sobre su calzado? a. Si b. No

14. ¿Conoce alguna marca de calzado que entregue el producto en su casa? a. Si b. No

15. ¿Le gustaría recibir el calzado en su casa?

- a. Si b. No

16. En promedio, ¿Cuántos pares de zapatos compra al año? a. 1 a 3 b. 4 a 6 c. Más de 7

17. ¿De qué material prefiere que esté elaborado el calzado?

- a. Sintético b. Cuero c. Textil

18. ¿Qué tipo de calzado compra más?

- a. Casual b. Elegante c. Deportivo

19. ¿Mencione 5 marcas de calzado que compra usualmente?

1. _____ 2. _____ 3. _____
4. _____ 5. _____

20. Antes de realizar su compra, ¿Consulta precios en varias zapaterías? a. Si b. No

Por que _____

21. **Principalmente, ¿En qué épocas compra zapatos?**
 a. Ene- Feb b. Mar - Abr c. May - Jun
 d. Jul - Ago e. Sept - Oct f. Nov - Dic
22. **¿Cuánto dinero gasta en esas fechas que menciono anteriormente?**
 a. Menos de Q100 b. De Q101 - Q300
 c. De Q301 - Q600 d. De Q601 - Q900
 e. más de Q901
23. **¿Considera que el precio del calzado de piel es?**
 a. Más barato b. Barato c. Regular
 d. Caro e. Más caro
24. **En comparación con otras marcas, Considera que el calzado del fabricante es:**
 a. Más barato b. Barato c. Regular
 d. Caro e. Más caro
25. **¿Cuánto dinero está dispuesto a pagar en zapatos de esta marca?**
 a. Menos de Q100 b. De Q101 - Q300
 c. De Q301 - Q600 d. De Q601 - Q900
 e. De Q901 o más
26. **Quando compra calzado ¿De qué manera realiza su pago?**
 a. En efectivo b. Con tarjeta de crédito
 c. Con cheque
27. **Si los precios de otras marcas son favorables, ¿Compra sus productos?** a. Si b. No
 Por que _____
- PLAZA**
28. **¿Qué hace si no encuentra la marca del fabricante?**
 a. Busca en otro establecimiento b. No compra
 c. Compra otra marca
29. **¿Cuáles son los inconvenientes que experimenta al momento de comprar zapatos? De las siguientes opciones enumere del 1 al 3, siendo 1 el más importante y 3 el menos importante.**
 a. Parqueo b. Disponibilidad de tiempo
 c. Seguridad d. Lejanía de la tienda
 e. Precios excesivos f. No encuentra lo que busca
30. **¿Le gustaría adquirir el calzado por otro medio?**
 a. Si b. No
31. **¿Por qué otro medio le gustaría adquirir el producto?**
 a. Catálogos físicos b. Catálogo electrónico
 c. Internet d. Otros (especifique) _____
32. **¿Considera que realizar compras por Internet, soluciona los inconvenientes mencionados en la pregunta 29?** a. Si b. No
33. **¿Ha realizado compras por Internet?**
 a. Si b. No Si su respuesta es negativa pase a preg.38
34. **¿Cómo fue la experiencia de comprar calzado por Internet?** a. Mal b. Regular c. Buena
35. **Si su respuesta anterior fue "regular" o "mal" explique ¿Por qué?**
 a. El producto que recibió no era el que deseaba
 b. La entrega no fue a tiempo
 c. El producto entregado no estaba en buen estado
36. **Si se le ofreciera una garantía que recibirá el producto deseado, ¿volvería a comprar por Internet?**
 a. Si b. No
37. **¿Las compras por Internet le han generado?**
 a. Beneficio b. Inconvenientes
 c. Ninguno de los anteriores
- PROMOCION**
Publicidad
38. **¿Cómo se entera de los nuevos estilos de calzado?**
 a. Televisión b. Radio c. Internet
 d. Puntos de venta e. Otro (especifique) _____
39. **Por qué medio se entero de la marca de la empresa?**
 a. Televisión b. Radio c. Rótulos
 d. Puntos de venta e. Otro (especifique) _____
40. **¿Por qué medio le gustaría enterarse de los productos y promociones de la marca?**
 a. Correo Electrónico b. Redes Sociales
 c. Anuncios/Vallas d. Vendedor de tienda
 e. Otro (especifique) _____
- Promoción de ventas**
41. **¿Considera usted las promociones como un factor relevante para comprar una marca de calzado en especial?** a. Si b. No
42. **¿Cuándo hay ofertas usted las aprovecha y compra?**
 a. Si b. No
43. **¿Qué tipo de ofertas prefiere a la hora de realizar su compra?**
 a. Producto adicional b. El 2do. a 1/2 de precio
 c. 2x1 d. Rebajas
 e. Otro (especifique) _____

Encuestas para clientes finales reales

Datos del entrevistado

Fecha de entrevista _____ Ocupación _____ Escolaridad _____ Género: F M

Edad: a. 21 - 30 b. 31 - 40 Nivel de ingresos mensuales a. De Q1,000 a 2,000 b. De Q2,000 a 3,000
 c. 41 o 50 d. 51 o más c. De Q3,000 a 4,000 d. Más de Q5,000

ENCUESTA #2

PRODUCTO

1. ¿Conoce alguna marca de calzado que entregue garantía sobre el producto?
 a. Si b. No Si su respuesta es negativa pase a preg 3
2. ¿Cuánto tiempo ha durado la garantía?
 a. 1 día b. 2 días c. 3 días
 d. 4 días e. Otro (especifique) _____
3. ¿Le gustaría recibir alguna garantía de calidad sobre su calzado? a. Si b. No
4. ¿Conoce alguna marca de calzado que entregue el producto en su casa? a. Si b. No
5. ¿Le gustaría recibir el calzado en su casa?
 a. Si b. No
6. En promedio, ¿cuántos pares de zapatos compra al año? a. 1 a 3 b. 4 a 6 c. Más de 7
7. ¿De qué material prefiere que esté elaborado el calzado? a. Sintético b. Cuero c. Textil
8. ¿Qué tipo de calzado compra más?
 a. Casual b. Elegante c. Deportivo
9. ¿Mencione 5 marcas de calzado que compra usualmente?
 1. _____ 2. _____ 3. _____
 4. _____ 5. _____

PRECIO

10. Antes de realizar su compra ¿Consulta precios en varias zapaterías? a. Si b. No
 Por que _____
11. ¿Si los precios de otro calzado son favorables en relación a su marca preferida elige estos productos?
 a. Si b. No
12. ¿Considera que el precio del calzado de piel es?
 a. Más barato b. Barato c. Regular
 d. Caro e. Más caro
13. Principalmente, ¿En qué épocas compra zapatos?
 a. Ene- Feb b. Mar - Abr c. May - Jun
 d. Jul - Ago e. Sept - Oct f. Nov - Dic
14. ¿Cuánto dinero gasta en esa fecha que menciono anteriormente?
 a. Menos de Q100 b. De Q101 - Q300
 c. De Q301 - Q600 d. De Q601 - Q900
 e. De Q901 o más

15. Cuando compra calzado ¿De qué manera realiza su pago?

- a. En efectivo b. Con tarjeta de crédito
 c. Con cheque

PLAZA

16. ¿En qué lugar prefiere realizar sus compras de calzado?

- a. Zapatería b. Locales en la calle
 c. Supermercados d. Otro (especifique) _____

17. Cuáles son los inconvenientes que experimenta al momento de comprar zapatos? De las siguientes opciones enumere del 1 al 3, siendo 1 el más importante y 3 el menos importante.

- a. Parqueo b. Disponibilidad de tiempo
 c. Seguridad d. Lejanía de la tienda
 e. Precios excesivos f. No encuentra lo que busca

18. ¿Ha realizado sus compras por otro medio?

- a. Si Si su respuesta es afirmativa continúe preg. 19
 b. No Si su respuesta es negativa continúe preg. 28

19. ¿Por qué medios ha realizado su compra?

- a. Por catalogo físico b. Por catalogo electrónico
 c. Por Internet d. Otro (especifique) _____

20. ¿Cómo adquiere los catálogos?

- a. Precio bajo b. Variedad c. Facilidad
 d. Otro (especifique) _____

21. ¿Porque prefiere comprar por catalogo?

- a. Precio bajo b. Variedad c. Facilidad
 d. Otro (especifique) _____

22. ¿Porque prefiere la compra por Internet?

- a. Precio bajo b. Variedad c. Facilidad
 d. Otro (especifique) _____

23. ¿Considera que realizar compras por Internet, soluciona los inconvenientes mencionados en la pregunta 17? a. Si b. No

24. ¿Cómo fue la experiencia al comprar calzado por Internet? a. Mala b. Regular c. Buena

25. Si su respuesta anterior fue "regular" o "mal" explique ¿Por qué?

- a. El producto que recibió no era el que deseaba
 b. La entrega no fue a tiempo
 c. El producto entregado no estaba en buen estado

26. Si se le ofreciera una garantía que recibirá el producto deseado, ¿Volvería a comprar por Internet?

- a. Si b. No

27. ¿Las compras por Internet le han generado?

- a. Beneficio b. Inconvenientes
 c. Ninguno de los anteriores

PROMOCION

Publicidad

28. ¿Cómo se entera de los nuevos estilos de calzado?

- a. Televisión b. Radio c. Internet
 d. Puntos de venta e. Otro (especifique) _____

29. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de los productos y promociones de calzado?

- a. Correo Electrónico b. Redes Sociales
 c. Anuncios/Vallas d. Vendedor de tienda
 e. Otro (especifique) _____

Promoción de ventas

30. ¿Considera usted las promociones como un factor relevante para comprar una marca de calzado en especial?

- a. Si b. No

31. ¿Cuándo hay ofertas usted las aprovecha y compra?

- a. Si b. No

32. ¿Qué tipo de ofertas prefiere a la hora de realizar su compra?

- a. Producto adicional b. El 2do. a ½ de precio
 c. 2x1 d. Rebajas
 e. Otro (especifique) _____

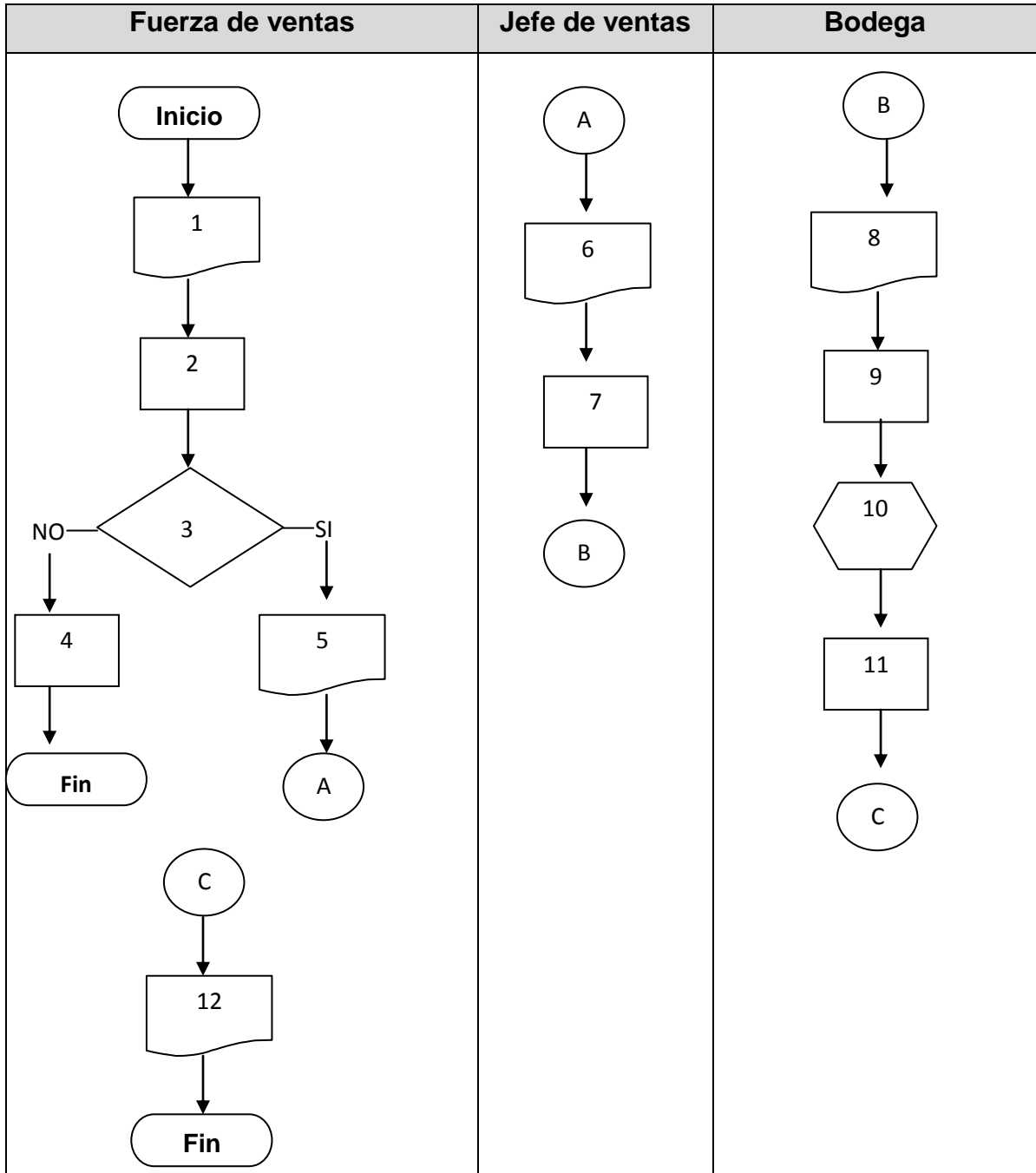
Anexo 4

Proceso de garantía para clientes intermediarios

No	Responsable	Actividad	Documento
1	Personal fuerza de ventas	Recepción de solicitud de cambio y factura de compra	Factura de compra
2	Personal fuerza de ventas	Verificación de la solicitud	
3	Personal fuerza de ventas	Se decide si la garantía aplica o no	
4	Personal fuerza de ventas	Si no aplica, se rechaza la solicitud, se comunica al cliente y finaliza el proceso	
5	Personal fuerza de ventas	Si aplica, se realiza un informe de devoluciones y se envía al jefe de ventas	Informe de devoluciones
6	Jefe de ventas	Recibe el informe de devoluciones	Informe de devoluciones
7	Jefe de ventas	Comunica a bodega sobre la devolución y envía el informe aprobado	
8	Bodega	Recibe informe aprobando la devolución de la mercadería	Informe de devoluciones firmado
9	Bodega	Coordina la existencia del producto	
10	Bodega	Se prepara el pedido de mercadería	
11	Bodega	Realiza los cambios en la nota de crédito o se sella la factura	Nota de crédito o factura
12	Personal fuerza de ventas	Recibe la nueva nota de crédito o la factura sellada como constancia del cambio	Nota de crédito o factura

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Flujograma del proceso de garantía para clientes intermediarios



Fuente: Trabajo de campo, febrero de 2013

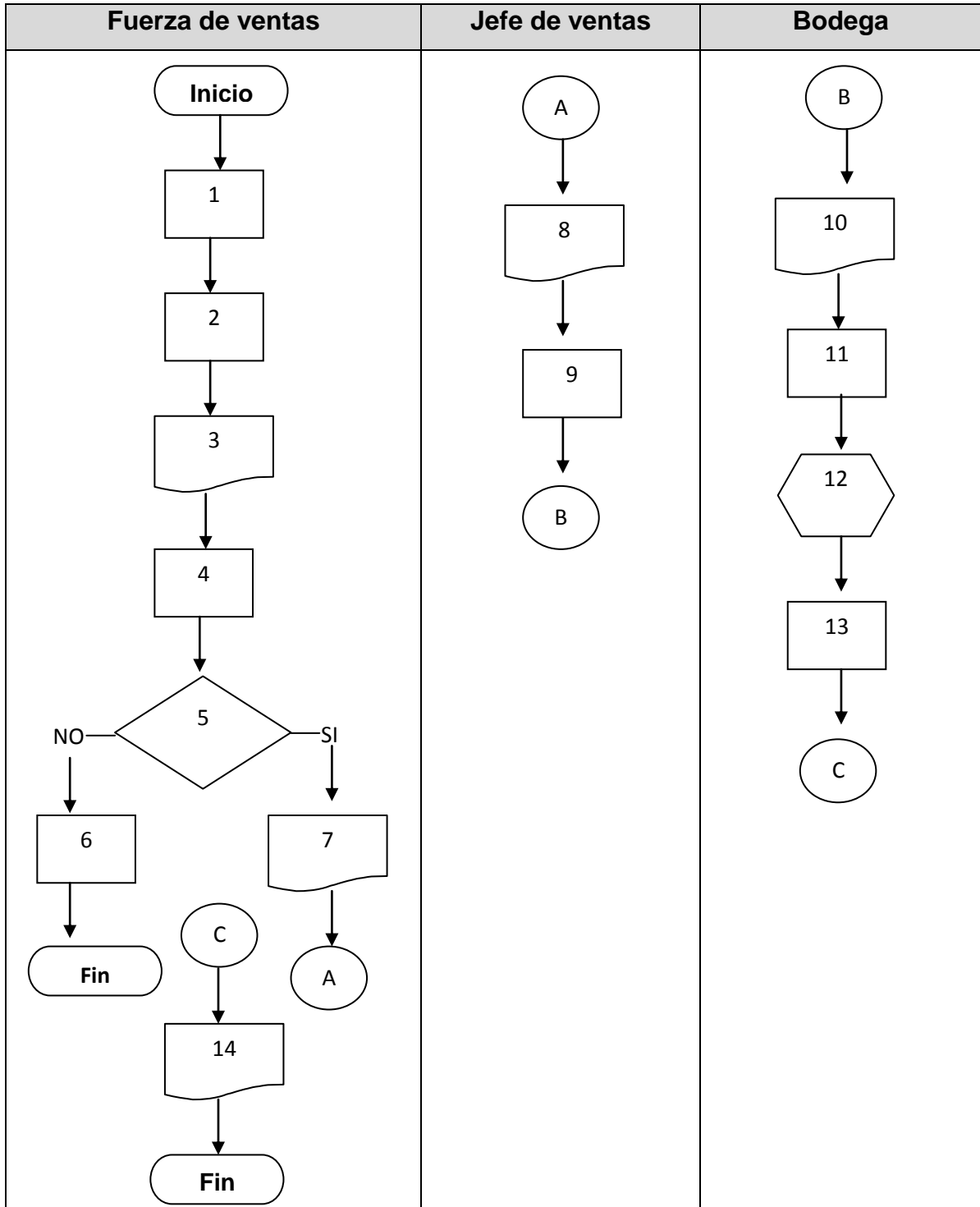
Anexo 5

Proceso de garantía para clientes finales

No	Responsable	Actividad	Documento
1	Personal fuerza de ventas	Recepción de solicitud de cambio por parte del cliente	
2	Personal fuerza de ventas	Comunicar al cliente cómo y a dónde dirigirse para llevar el producto	
3	Personal fuerza de ventas	Recepción del producto defectuoso y de la factura de compra	Factura de compra
4	Personal fuerza de ventas	Verificación de la solicitud	
5	Personal fuerza de ventas	Se decide si la garantía aplica o no	
6	Personal fuerza de ventas	Si no aplica, se rechaza la solicitud se comunica al cliente y finaliza el proceso	
7	Personal fuerza de ventas	Si aplica, se realiza un informe de devoluciones y se envía al jefe de ventas	Informe de devoluciones
8	Jefe de ventas	Recibe el informe de devoluciones	Informe de devoluciones
9	Jefe de ventas	Comunica a bodega sobre la devolución y envía el informe aprobado	
10	Bodega	Recibe informe aprobando la devolución de la mercadería	Informe de devoluciones firmado
11	Bodega	Coordina la existencia del producto	
12	Bodega	Se prepara el pedido de mercadería	
13	Bodega	Se realiza una nueva factura por cambio de modelo o se sella la factura actual	Factura
14	Personal fuerza de ventas	Recibe la nueva factura o la factura sellada como constancia del cambio	factura

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Flujograma del proceso de garantía para clientes finales



Fuente: Trabajo de campo, febrero de 2013

Anexo 6

Programa de capacitación para el personal de producción

a) CURSO DE MODELAJE DE CALZADO

- **Objetivo:** Proporcionar al participante los conocimientos necesarios para el desarrollo de productos de calzado, partiendo de las técnicas del modelaje manual, contemplando sus características productivas, al mismo tiempo que se inicia el conocimiento de los sistemas de diseño asistido por computador (CAD)
- **Dirigido a:** Personas que deseen desarrollar habilidades para el modelaje de calzado.

Contenido

- Clasificación del calzado según el tipo de montaje.
- Detalles constructivos para el armado de piezas.
- Enmascarado de la horma.
- Establecimiento de puntos guía.
- Trazo de líneas de referencia.
- Desarrollo de molde patrón.
- Desarrollo de patrón promedio.
- Desarrollo de la camisa de la horma.
- Modelaje de zapato para caballero.
- Modelaje de zapato para mujer.
- Modelaje de un zapato libre por participante.
- Calculo de Consumo de materiales de capellada.
- Introducción a los sistemas de diseño asistido por computador CAD

b) PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y CONTROL DE CALIDAD

- **Objetivo:** Ampliar y adquirir capacidades y habilidades en el área de producción con el fin de planear, programar, controlar y medir los procesos productivos al interior de la empresa, solucionando problemas como el cumplimiento de entregas, cancelación de pedidos y falta de conocimiento en la gestión de la producción.
- **Dirigido a:** Supervisores, personal responsable del área de producción y calidad, que deseen obtener una formación o actualización teórico y práctica en aquellos temas de manufactura de calzado y marroquinería, con su respectivo control de la calidad.

Contenido

MODULO 1: Planeación, programación y control de la producción- PPCP y control de la calidad.

Planeación de la producción:

- Herramientas de seguimiento de producto (Utilización de fichas técnicas).
- Manejo de pedidos (consolidado, autorización y clasificación).
- Explosión de materiales. (Producción – Almacén)
- Manejo de órdenes de compra.
- Faltantes y devoluciones de materiales a proveedores.
- Control de inventario (Ingreso y salida de materiales).
- Manejo de fichas de fabricación.

Programación de la producción.

- Ventajas de la programación.
- Programación diaria, semanal o quincenal

Control de la producción

- Control de materiales en el proceso de corte (Consumos).
- Utilización de tableros de control y reporte diario de producción.
- Reporte semanal de avance de producción

Control de la calidad

- Principios del control de calidad (verificaciones e inspecciones)
- Descripción de Materiales e insumos para calzado y/o marroquinería
- Especificación técnica de materiales
- Pruebas y ensayos de laboratorio
- Interpretación de resultados.
- Manejo de equipos.

c) PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE DISEÑO PARA EMPRESAS DE CALZADO

- **Objetivo:** Conocer y aplicar las herramientas fundamentales para implementar un proceso de diseño y desarrollo de producto encaminado a lograr empresas con productos competitivos tanto en los mercados locales como globales.
- **Dirigido a:** Responsables del departamento de diseño y desarrollo de productos, diseñadores, modelistas y demás personas que deseen implementar un modelo de gestión de diseño para la generación de nuevos productos de calzado y marroquinería o el rediseño de los existentes.

Contenido

MODULO 1: FUNDAMENTOS DE LA GESTIÓN DE DISEÑO.

Gestión Estratégica de Diseño

1. El diseño como factor competitivo
 - El diseño y el diseño estratégico
 - Como introducir el diseño a la empresa
 - Funciones de la gestión de diseño
 - Modelo ideal de gestión de diseño

2. Metodología de Gestión de Diseño aplicada a las empresas del sector
 - Metodología de Gestión de Diseño
 - Definición de producto
 - Verificaciones desde el diseño
 - Diseño de detalle
 - Industrialización de producto

MODULO 2: EL DISEÑO DESDE EL PUNTO DE VISTA ESTÉTICO

Fuentes de Inspiración

- Definición de moda, tendencia y novedad
- Macro tendencias y micro tendencias
- Tendencias Globales y locales
- Investigación de moda.
- Incorporación de la información de moda en los diferentes ámbitos de la organización.

Conceptualización de colecciones

- Determinación de valores de la empresa
- Referentes conceptuales, concepto de colección y colección de papel

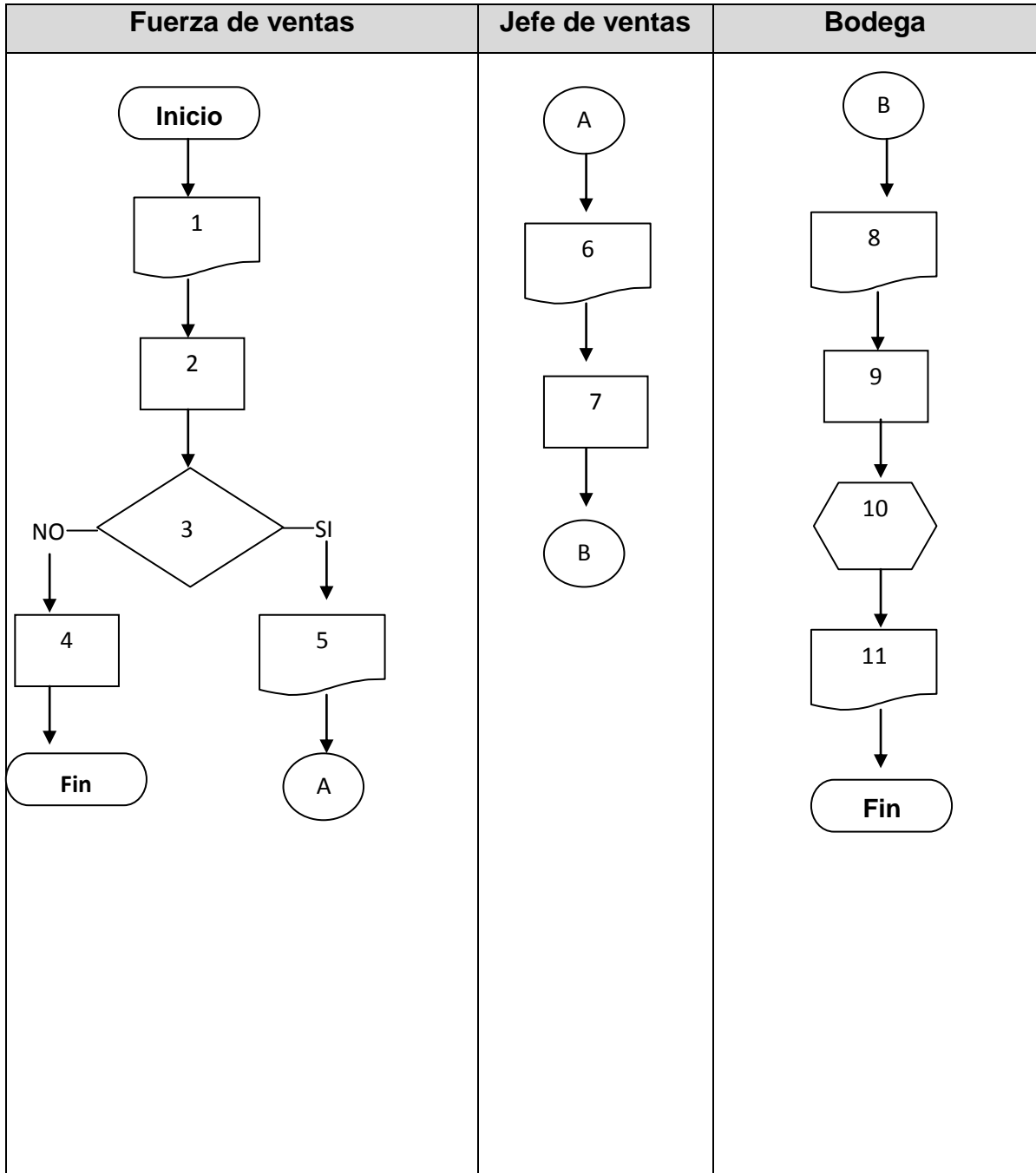
Anexo 7

Proceso de compras en línea mediante el catalogo

No	Responsable	Actividad	Documento
1	Personal fuerza de ventas	Recepción de solicitud de compra	Pedido en línea
2	Personal fuerza de ventas	Verificación que la solicitud posea la información necesaria y si el depósito monetario fue realizado	
3	Personal fuerza de ventas	Se decide si aplica o no el envío	
4	Personal fuerza de ventas	Si no aplica, se rechaza el pedido y se comunica al cliente y finaliza el proceso	
5	Personal fuerza de ventas	Si aplica, se realiza la factura y proforma de pedido que se envía al jefe de ventas	Factura y proforma
6	Jefe de ventas	Recibe la factura y proforma de pedido	
7	Jefe de ventas	Comunica a bodega sobre la requisición y envía la factura y proforma aprobada	Factura y proforma
8	Bodega	Recibe factura y proforma aprobada	Factura y proforma firmada
9	Bodega	Coordina la existencia del producto	
10	Bodega	Se prepara el pedido de mercadería	
11	Bodega	Sella proforma como constancia y se coloca pedido en salientes para envío	Factura

Fuente: Trabajo de campo, febrero de 2013

Flujograma del proceso de compras en línea mediante el catalogo



Fuente: Trabajo de campo, febrero de 2013

Anexo 8 Descriptor de puesto para repartidores

Información General

Nombre del cargo: repartidor motorizado

Depende de: gerente de ventas

Horarios: lunes, miércoles y viernes de 9:00 a. m. a 5:00 p. m.

Salario: Q 1400.00 (incluye gastos en gasolina)

* Vehículo propio

Propósito del Puesto

Transportar la mercancía desde la fábrica hasta el domicilio del consumidor.

Funciones del Puesto

- Recolectar los insumos que se le indiquen
- Revisar la mercancía que se le entrega
- Repartir los productos en las cantidades y rutas especificadas
- Verificar y firmar de autorizada la mercancía que se entrega

Especificación del Puesto

- **Requisitos de Educación:** educación media
- **Requisitos de Experiencia:** 1 año en puestos similares
- **Habilidades:** numéricas, conocimiento de las rutas del municipio de Guatemala y sociales

Responsabilidades

- Constante mantenimiento del vehículo
- Mantener sus papeles en orden
- Cumplir con las rutas y tiempos específicos
- Honradez al manejar el dinero
- Entrega directamente el producto

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Anexo 9

Encuesta para clientes de la empresa sobre la implementación de las propuestas

Instrucciones: este cuestionario se diseñó para conocer su opinión sobre nuestro calzado. La participación es totalmente voluntaria y anónima, por lo que le rogamos la máxima sinceridad. Coloque una (X) sobre la respuesta que refleje su opinión.

Le tomara 3 minutos responderla

PREGUNTA		RESPUESTA		
1	¿Qué le parece la nueva imagen de la marca?	Buena	Regular	Mala
2	¿Prefiere nuestro nuevo logotipo?	Si		No
3	¿Le gusta el nuevo empaque del producto?	Si		No
4	¿Ha tenido algún problema con el producto?	Si		No
5	¿Utilizo alguna de nuestras garantías disponibles?	Si		No(6)
6	¿Por qué motivo no utilizo la garantía?	No sabia	Mucho tramite	Se demora en cumplirse
7	¿Se encuentra satisfecho con el producto?	Si		No
Cuestionario para el control de las estrategias aplicadas al precio				
PREGUNTA		RESPUESTA		
8	¿Los precios del producto le incentivan a elegirlo para su compra?	Si		No
9	¿El precio justifica los atributos del producto?	Si		No
Cuestionario para el control de las estrategias aplicadas al plaza				
PREGUNTA		RESPUESTA		
10	¿Ha oído o visitado la página de nuestra marca?	Si		No
11	¿Esta fue de su agrado?	Si		No
12	¿Ha realizado compras con nuestro catalogo en línea?	Si		No
13	¿Cómo calificaría el servicio de envió?	Bueno	Regular	Malo

Cuestionario para el control de las estrategias aplicadas a publicidad				
	PREGUNTA	RESPUESTA		
Medios impresos y electrónicos				
14	¿Recuerda haber visto publicidad o anuncios de esta marca?	Si	No	
15	¿Qué ideas e impresiones le ha transmitido este anuncio sobre el producto?	Elegancia	Comodidad	Calidad
16	Basándose en el anuncio. ¿Lo compraría usted?	SI	No	
Cuestionario para el control de las estrategias aplicadas a promoción de ventas				
	PREGUNTA	RESPUESTA		
17	¿Ha oído o visto las promociones de nuestro calzado?	SI	No	
18	¿Aprovecho usted estas promociones?	SI	No	
19	¿Le incentivaron estas a adquirirlo?	SI	No	
Cuestionario para el control de las estrategias aplicadas a relaciones publicas				
	PREGUNTA	RESPUESTA		
20	¿Conoce usted las acciones sociales que realiza la empresa?	SI	No	
21	¿Cuál es su percepción de estas actividades?	Buena	Regular	Mala
22	¿Usted colaboro con esta acción?	SI	No	
23	¿Qué opina de las empresas que realizan este tipo de acciones sociales?	Consientes de la problemática social		
		No confía en ellas		
		Solo persiguen intereses económicos		

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Anexo 10

Hoja de cálculo para el control de la efectividad de las estrategias propuestas sobre las ventas mensuales

ENERO										
Categoría	1ra S	Descuento	2da S	Descuento	3ra S	Descuento	4ta S	Descuento	Total mensual	Total descuento
	Detallista									
Finales										
Total										
FEBRERO										
Categoría	1ra S	Descuento	2da S	Descuento	3ra S	Descuento	4ta S	Descuento	Total mensual	Total descuento
	Detallista									
Finales										
Total										

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.

Anexo 11

Proyección de ventas, costos y ganancias por la táctica de promoción de ventas a clientes finales

Mes	% Ventas	Ventas totales (Quetzales)	Participación en ventas (Quetzales)		Participación en ventas (Unidades)		Total unidades
			A= 77.5%	B= 22.5%	Precio A= Q186	Precio B= Q372	
ene	14%	437,472.78	339,041.41	98,431.38	1,822.80	264.60	2,087.40
feb	8%	249,984.45	193,737.95	56,246.50	1,041.60	151.20	1,192.80
mar	4%	124,992.22	96,868.97	28,123.25	520.80	75.60	596.40
abr	3%	93,744.17	72,651.73	21,092.44	390.60	56.70	447.30
may	10%	312,480.56	242,172.43	70,308.13	1,302.00	189.00	1,491.00
jun	8%	249,984.45	193,737.95	56,246.50	1,041.60	151.20	1,192.80
jul	5%	156,240.28	121,086.22	35,154.06	651.00	94.50	745.50
ago	6%	187,488.34	145,303.46	42,184.88	781.20	113.40	894.60
sep	8%	249,984.45	193,737.95	56,246.50	1,041.60	151.20	1,192.80
oct	3%	93,744.17	72,651.73	21,092.44	390.60	56.70	447.30
nov	9%	281,232.50	217,955.19	63,277.31	1,171.80	170.10	1,341.90
dic	22%	687,457.23	532,779.35	154,677.88	2,864.41	415.80	3,280.21
total	100%	3,124,805.60	Q 2,421,724	Q 703,081	13,020.02	1,890	14,910
				Q 3,124,806			

Continua

Participación en utilidades (Quetzales)		Utilidad bruta (Quetzales)	Condiciones de promoción de ventas		Costo de promoción (Quetzales)	Utilidad neta (Quetzales)
A = Q74	B= Q148		% Descuento promoción	costo por unidad		
134,887.44	39,160.87	174,048.31	10%		17,404.83	156,643.48
77,078.54	22,377.64	99,456.18	10%		9,945.62	89,510.56
38,539.27	11,188.82	49,728.09		2.00	1,192.80	48,535.29
28,904.45	8,391.62	37,296.07		6.00	2,683.80	34,612.26
96,348.17	27,972.05	124,320.22	15%		18,648.03	105,672.19
77,078.54	22,377.64	99,456.18	15%		14,918.43	84,537.75
48,174.09	13,986.03	62,160.11	10%		6,216.01	55,944.10
57,808.90	16,783.23	74,592.13		1.00	894.60	73,697.53
77,078.54	22,377.64	99,456.18	10%		9,945.62	89,510.56
28,904.45	8,391.62	37,296.07	10%		3,729.61	33,566.46
86,713.36	25,174.85	111,888.20	10%		11,188.82	100,699.38
211,965.98	61,538.51	273,504.49		1.00	3,280.21	270,224.28
Q 963,481.73	Q 279,720.50	Q 1,243,202.23			Q 100,048.38	Q 1,143,153.85
	Q 1,243,202.23					Q 1,143,153.85

Fuente: elaboración propia, febrero de 2013.