PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

SERÉIS MIS TESTIGOS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

"PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE LOS PRODUCTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA CALZAFER PARA LA CIUDAD DE QUITO"

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING

Autor:

PAMELA ALEXANDRA VÁSCONEZ MAYORGA

Director:

ING. EDISÓN ESPÍNDOLA

Ambato-Ecuador

SEPTIEMBRE-2009

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO BIBLIOTECA

28 OCT 2009

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

HOJA DE APROBACION

Tema:

"Propuesta de modelo de gestión de los productos para mejorar las ventas en la empresa Calzafer para la ciudad de Quito"

Autor:

Pamela Alexandra Vásconez Mayorga

Director a disertar:
Ing. Edison Espíndola .....

Calificador:
Eco. Nelson Lascano .....

Calificador:
Ing. Eliecer Erazo .....

Director Unidad Académica:
Ing. Jorge Nuñez .....

Secretario General PUCESA:
Ab. Pablo Poveda .....

SECRETARIA GENERAL
PROCURADURIA

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Y RESPONSABILIDAD

Yo Pamela Alexandra Vásconez Mayorga portadora de la cedula de ciudadanía N° 180356337 declaro que los resultados derivados en la investigación que presento como informe final previo la obtención del Título de Ingeniera Comercial con énfasis en Marketing, son absolutamente originales, auténticos, personales.

En tal virtud declaro que el contenido las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Pamela Alexandra Vásconez Mayorga

CI. 180356337-6

DEDICATORIA

El esfuerzo y la dedicación del presenta trabajo investigativo se lo dedico de manera especial a mis padres por ser la fortaleza y el ejemplo de vida para conseguir mis metas personales y profesionales.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a la PUCE Sede Ambato, por darme la oportunidad de formarme competitivamente a través de su personal docente y administrativo y así contribuir al desarrollo de la sociedad.

Al Ing. Edison Espíndola, por ser el pilar fundamental en el desarrollo del presente trabajo investigativo con sus valiosos conocimientos.

A la empresa CALZAFER por brindar la información necesaria para la elaboración del presente documento.

PAMELA

RESUMEN

El aspecto más importante del producto es lo que se puede denominar como beneficio básico o sustancial, que permitirá promover un servicio o beneficio que en el mercado, se promueve entonces que la marca es un nombre, que identifica bienes y servicios y que por tanto incrementara las ventas a partir del posicionamiento, el objetivo general de la investigación es la determinación de la situación real, y los resultados de la investigación se encaminan a determinar la ausencia de una gestión de productos lo cual no permite obtener en el sector industrial y en la mente de los consumidores un eficiente comportamiento mercadológico, la metodología utilizada en el proceso investigativo fue la correlacional, la misma que permitió establecer la necesidad de cambio, los sujetos de la muestra fueron los distribuidores de la ciudad de Quito en donde se comercializa los productos que CALZAFER produce. El resultado más importante del proceso investigativo es que no se ha estructurado una gestión a los productos, es decir no se promueven beneficios, atributos que permitan obtener la diferenciación y la preferencia en el mercado, lo cual genera un bajo volumen de ventas. La principal conclusión a la que se llego es que la empresa necesita de un cambio en el manejo de sus productos, dicho cambio debe estar estructurado en base a una publicidad y promoción de manera que se de lugar a una sinergia interna que proyecte productividad y competitividad para lograr la satisfacción total de los clientes, entonces la empresa podrá acceder a un desarrollo sostenible en el entorno.

ABSTRACT

The most important aspect of the product is the one that can be named as the substantial or basic benefit, that will allow to encourage a benefit or service in the market, according to this, the brand is a name, that identifies products and services and of course will increase the sales the moment that the brand will be in the clients mind. The general objective of the research is the real situation determination, and the research results are looking to find the absence of a product management which cannot allow to get an efficient behavior in the industrial market and in the client mind. The methodology used in the investigation process was co relational, this method allowed to set the need of a change, the subjects of the samples were the distributors of Quito where the CALZAFER products are produced. The most important result of the research process is that the products management is not set, which means that the benefits are not developed. These benefits will allow to get the preference for the product in the market. This generates a low sales volume. The main conclusion is that the company needs a change in the products management, this change must be structured in a publicity and promotion management that will give as a result an internal synergy that shows productivity and competitiveness in order to get the total client satisfaction, so the company will be able to get a better development in the environment.

TABLA DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PAG
Portada	i
Hoja de aprobación	ii
Declaración de Autenticidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Índice general	vii
Tabla de gráficos	xvii
Tabla de tablas	xix
Introducción	1

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1 Tema	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Contextualización	3
1.2.2 Análisis Crítico	6
1.2.3 Prognosis	7

1.2.4 Formulación del problema 8

1.2.5 Preguntas básicas 8

1.2.6 Delimitación del objeto de estudio 9

1.2.6.1 Delimitación del problema 9

1.3 Justificación 9

1.4 Objetivos 10

1.4.1 Objetivo General 10

1.4.2 Objetivos Específicos 11

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos 12

2.2 Fundamentación filosófica 14

2.3 Fundamentación legal 15

2.4 Categorías fundamentales 28

2.4.1 Fundamentación Teórica 31

2.4.1.1Gestión de marketing 31

2.4.1.2Marketing mix 31

2.4.1.3Gestión y dirección de líneas de productos y marcas 32

2.4.1.3.1 La función de la marca 33

2.4.1.4..Que es brand equity? 34

2.4.1.4.1 Creación de Brand equito 35

2.4.1.5 El brand equity como puente estratégico 37

2.4.1.6 La administración del *brand equito* 38

2.4.1.7 El alcance de las marcas 39

2.4.1.8 Resonancia de la marca 40

2.4.1.9 Selección de los elementos de marca 42

2.4.1.10 Criterios de Selección de elementos de marca 42

2.4.1.11 Auditorias de marca 44

2.4.1.12 Inventario de marca 45

2.4.1.13 Exploración de marca 46

2.4.1.14 Seguimiento de marca 47

2.4.1.15 Valoración de marcas 47

2.4.1.16 Reforzamiento de marca 48

2.4.1.17 Revitalización de una marca 49

2.4.1.18 Decisiones de estrategia de marca 50

2.4.1.19 Consideraciones sobre la relación entre marcas de una misma empresa. 52

2.4.1.19.1 Extensiones de marca 52

2.4.19.2 Ventajas de las extensiones de marca 52

2.4.1.20 El éxito de los productos nuevos 53

2.4.1.21 Carteras de marca 54

2.4.1.22 Dimensiones de un producto 55

2.4.1.23 Jerarquía del producto 57

2.4.1.24 Decisiones del mix del producto 59

2.4.1.25 Decisiones de marca 60

2.4.1.26 Patrimonio de la marca 61

2.4.1.27 Estrategias de marketing a lo largo de ciclo de vida del producto 63

2.4.1.28 El ciclo de vida de los productos 64

2.4.1.29 Modificación del mercado 65

2.4.1.30 Modificación del Producto 65

2.4.1.31 Dinámica de la Competencia en Atributos 67

2.4.1.32 Fuerzas Competitivas 69

2.4.1.33 Elección de una Estrategia Específica de Ataque 72

2.4.1.34 Clasificaciones del producto 74

2.4.1.35 Clasificación de los Bienes de Consumo 75

2.4.1.36 Diferenciación del producto 78

2.4.1.36.1 Características 78

2.4.1.36.2 Nivel de calidad 79

2.4.1.36.3 Uniformidad 79

2.4.1.36.4Durabilidad 80

2.4.1.36.5 Confiabilidad 80

2.4.1.36.6 Posibilidad de reparación 80

2.4.1.36.7 Estilo 81

2.4.1.37 Relaciones entre productos y marcas 82

2.4.1.38 Sistema de productos y mezcla de productos 83

2.4.1.39 Análisis de la línea de productos 84

2.4.1.39.1 Longitud de la línea de productos 85

2.4.1.39.2 Estirar la línea de Productos 86

2.4.1.39.2.1 Estiramiento hacia abajo 86

2.4.1.39.2.2 Estirar hacia arriba 87

2.4.1.39.2.3 Rellena la Línea de Productos 88

2.4.1.40 Estrategias de precios para la mezcla de productos 89

2.4.1.41 Fijación de Precios para Líneas de Productos 89

2.4.1.42 Fijación de precios para subproductos 90

2.4.1.43 Fijación de precios para paquetes de productos 91

2.4.1.44 Componentes de marca 92

2.4.1.45 Como triunfar con componentes de marca 92

2.4.1.46 Gestión administrativa 94

2.4.2. Dirección de ventas 94

2.4.2.1Ventas 95

2.4.2.2 Objetivos de Venta 96

2.4.2.3 Previsión de ventas 96

2.4.2.4 Cuotas de ventas 97

2.4.2.5 Administración estratégica de la fuerza de ventas 98

2.4.2.6 Ventas personales 98

2.4.2.7 Responsabilidad de la dirección de ventas 99

2.4.2.8 Procesos interrelacionados de la dirección de ventas 100

2.4.2.9 Formulación de un programa estratégico de ventas 100

2.4.2.10 Puesta en práctica del programa de ventas 103

2.4.2.11 Planificación de ventas 103

2.4.2.12 Fuerza de ventas 104

2.4.2.13 El posicionamiento y los puestos de la fuerza de ventas 104

2.4.2.14 Funciones de la fuerza de ventas 105

2.4.2.15 Entre sus principales funciones se destaca: 105

2.4.2.16 La especialización de los puestos de la fuerza de ventas 106

2.4.2.17 La formalización de la fuerza de ventas 107

2.4.2.18 Selección de una Fuerza de Ventas Compartida 108

2.4.2.19 Control de una Fuerza de Ventas Compartida 108

2.4.2.20 Fuerza de Ventas Propia 109

2.4.2.21 Control de una Fuerza de Ventas Propia 110

2.4.2.22 Remuneración de la fuerza de ventas 111

2.4.2.22.1 Sistema de sueldo fijo 112

2.4.2.22.2 Ventajas del sueldo fijo 113

2.4.2.23 Incentivos 114

2.4.2.24 Selección de la fuerza de ventas 115

2.4.2.25 Fuentes de reclutamiento 115

2.4.2.26 Propia empresa 117

2.4.2.27 Otras empresas 118

2.4.2.28 Empresas competidoras 118

2.4.2.29 Empresas no competidoras 119

2.4.2.30 Centros de enseñanza 120

2.4.2.31 Medios de comunicación 120

2.4.2.32 Formación de la fuerza de ventas 121

2.4.2.33 Objetivos del programa de formación de ventas 122

2.4.2.34 Profesiografía de los puestos 123

2.4.2.35 Planificación de ventas 126

2.4.2.36 Programas de técnica de ventas 126

2.4.2.37 Etapas de la venta 127

2.4.2.38 Formulación de un programa estratégico de ventas 128

2.4.2.39 Dirección de ventas 130

2.4.2.40 Puesta en práctica del programa de ventas 130

Glosario 132

2.5 Hipótesis 134

2.6 Señalamiento de las variables 135

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 Modalidades de Investigación 135

3.1.1 Investigación bibliográfica y documental 135

3.1.2 Investigación de campo 135

3.2 Nivel o tipo de investigación 136

3.2.1 Investigación Descriptiva 136

3.2.2. Asociación de variables 136

3.3 Población y muestra 137

3.3.1 Población 137

3.3.2 Muestra 137

3.4 Variables e indicadores para la hipótesis 139

3.4.1 Variable Independiente: Gestión de productos y marcas 139

3.4.2 Variable Dependiente: Ventas 140

3.5 Fuentes de información 141

3.6 Procesamiento y análisis de información 142

CAPÍTULO IV

4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Verificación de la hipótesis 166

4.1.1 Combinación de frecuencias 166

4.1.2 Frecuencias observadas 167

4.1.2.1Modelo Lógico 167

4.1.2.2 Nivel de Significación 168

4.1.2.3Nivel de Significación y Regla de Decisión 168

4.1.3 Frecuencias esperadas 187

CAPÍTULO V

5 LA PROPUESTA

5.1 Título 171

5.2 Datos informativos 171

5.3 Antecedentes de la propuesta 171

5.4 Justificación 172

5.5 Objetivos 173

5.5.1Objetivo General 173

5.5.2 Objetivos específicos 173

5.6 Operacionalización 174

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones 195

6.2 Recomendaciones 196

Bibliografía 197

Anexos 198

TABLA DE GRAFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
GRAFICO N°1ARBOL DE PROBLEMAS	7
GRAFICO N°2 SUBORDENACION	28
GRAFICO N°3VARIABLE INDEPENDIENTE	29
GRAFICO N°4 VARIABLE DEPENDIENTE	30
GRAFICO N° 5 FUERZAS COMPETITIVAS	71
GRAFICO N°6 VISIÓN GENERAL DE LA DIRECCIÓN DE VENTAS ESQUEMA:	102
GRAFICO N°7 REMUNERACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS	112
GRAFICO N° 8 FUENTES DE RECLUTAMIENTO	116
GRAFICO N°9 CONOCIMIENTO DE LOS ATRIBUTOS DEL CALZADO	143
GRAFICO N°10 ATRIBUTO MAS APRECIADO EN EL CALZADO	145
GRAFICO N°11 TIPOS DE CFALZADOS	147
GRAFICO N° 12 FRECUENCIA DE COMPRA	149
GRAFICO N° 13 MOTIVO DE COMPRA DE CALZADO	151
GRAFICO N° 14 PRESUPUESTO DE COMPRA	153
GRAFICO N° 15 FACTORES DE TOMA DE DECISIÓN	155
GRAFICO N° 16 LOCALIZACION GEOGRAFICA	156
GRAFICO N° 17 EMPAQUE DEL PRODUCTO	159
GRAFICO N° 18 NIVEL DE SATISFACCION	160
GRAFICO N° 19 CONSIDERACION DE PRECIOS	162
GRAFICO N° 20 VERIFICACION DE HIPOTESIS	169
GRAFICO N° 21 OPERACIONALIZACION	175

GRAFICO Nº22 CIRCUITO 1 187

GRAFICO Nº 23 CIRCUITO 2 188

TABLA DE TABLAS

CONTENIDO **PÁGINA**

TABLA Nº 1PROGRAMA DE FORMACIÓN DE VENTAS 123

TABLA Nº2 CONOCIMIENTO DE LOS ATRIBUTOS DEL CALZADO 143

TABLA Nº3 ATRIBUTO MAS APRECIADO EN EL CALZADO 145

TABLA Nº4 TIPOS DE CALZADOS 147

TABLA Nº5 FRECUENCIA DE COMPRA 149

TABLA Nº6 MOTIVO DE COMPRA DE CALZADO 151

TABLA Nº7 PRESUPUESTO DE COMPRA 153

TABLA Nº8 FACTORES DE TOMA DE DECISIÓN 155

TABLA Nº9 LOCALIZACION GEOGRAFICA 157

TABLA Nº10 EMPAQUE DEL PRODUCTO 159

TABLA Nº11 NIVEL DE SATISFACCION 160

TABLA Nº12 CONSIDERACION DE PRECIOS 162

TABLA Nº13 COMBINACION DE FRECUENCIAS 166

TABLA Nº 14 FRECUENCIAS OBSERVADAS 167

TABLA Nº 15 FRECUENCIAS ESPERADAS 169

TABLA Nº16 TABLA DE VERIFICACION 170

TABLA Nº17 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA 176

TABLA Nº 18 MATRIZ DE ANALISIS FODA 177

TABLA Nº19 CARTERA DE NUEVAS LINEAS DE PRODUCTOS CALZAFER 185

TABLA Nº 20 DISTRIBUCIÓN PUBLICIDAD ESCRITA 189

TABLA N°21 RELACIONES PÚBLICAS 190

TABLA N° 22 TIPOLOGIA PROMOCIONAL 191

TABLA N° 23 ESTRATEGIAS DE VENTA Y PRECIOS 192

INTRODUCCIÓN

El cambio de tendencias en el mercado determina un cambio a la gestión empresarial, de esta manera realizar una potencialiación a los atributos y beneficios de los productos se promoverá como una ventaja competitiva sostenible en el mercado la misma que permitirá incrementar las ventas y el posicionamiento en el entorno comercial.

La estructura del proceso investigativo es:

CAPÍTULO. I: Se detalla el tema, el planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, preguntas directrices, justificación y los objetivos.

CAPÍTULO II: Se encuentran los antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, legal, categorías fundamentales, la hipótesis y el señalamiento de las variables.

CAPÍTULO III. Se detalla el enfoque, la modalidad básica de la investigación, tipos de investigación, la población y muestra, operacionalización de variables y la recolección de la información, así como su procesamiento.

CAPÍTULO IV: Se determina el análisis e interpretación de resultados y la verificación de la hipótesis.

CAPÍTULO V. se encuentra las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO VI Se encuentra el tema de la propuesta, justificación, objetivos, antecedentes y actividades estratégicas.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1 Tema

Propuesta de modelo de gestión de los productos para mejorar las ventas en la empresa Calzafer para la ciudad de Quito

1.2 Planteamiento del problema

La globalización de los mercados y su constante evolución han determinado un sinnúmero de acciones que promueven el dinamismo comercial, pero la deficiente gestión de productos, sin una apropiada orientación al mercado y a la clientela ha limitado a la empresa mejorar los niveles de posicionamiento, volumen de ventas y su participación en el mercado, signos que advierten un descenso con respecto a la inversión realizada.

1.3 Contextualización

El país en la actualidad mantiene un cielo comercial diversificado, de esta manera productos y servicios pretenden llegar al consumidor final a través de medios idóneos que promuevan cada uno de los atributos, pero la deficiente gestión de productos y marcas no permite que el cliente acceda a ellos, por lo tanto se ven

afectadas las ventas ya que el desconocimiento de las dimensiones o niveles del producto no permite generar valor agregado impidiendo la adquisición y compra por parte del consumidor.

El sector del cuero y calzado está conformado por: ganaderos, introductores, camales, desuelles, intermediarios, curtiembre, calzado, marroquinería, confecciones de cuero y talabartería como parte de la cadena de valor.

En cuanto al consumo de calzado en el Ecuador, para el 2004 según información de ASOFACAL (Asociación de Fabricantes de Calzado – Ecuador), la media nacional de consumo era de aproximadamente de 2.3 pares de zapatos por habitante anualmente. Consecuentemente existiría una demanda anual de 27' 600.000 pares de zapatos, que se conforma de la siguiente manera: 45% calzado de cuero, 25% calzado inyectado (Bota llanera, inyectado en lona), 15% calzado deportivo, 15% calzado plástico, textiles, otros. Por otra parte, según Plasticaucho Industrial S.A., el promedio anual del consumo per cápita en el Ecuador se sitúa en alrededor de 3.68 pares.

Hoy en día, en el mercado interno ha aparecido el calzado proveniente de otros países, que compiten con los productores locales, especialmente en lo que respecta al calzado asiático. Los productores están importando parcialmente para lograr cubrir toda la demanda y en algunos casos están sustituyendo totalmente su producción por importaciones debido al diferencial de costos.

El INEC estima alrededor de 50.000 personas empleadas en el sector de cuero y calzado; en tanto que para la Asociación Nacional de Curtidores del Ecuador, ANCE, sólo el sector del cuero proveería de empleo al 20% de la Población económicamente Activa (PEA) de la provincia del Tungurahua, alrededor de 40.000 empleos. Este número se incrementaría si se suma a los empleos de las otras provincias.

El estudio de Competitividad BIRF – MICIP, establece que, para el año 2000, el clúster del cuero proveía de empleo a 800.000 personas a nivel nacional, incluyendo formales, informales y familia.

En la ciudad de Quito al encontrar un gran número de habitantes, la demanda y oferta de los productos y servicios crecen de forma desordenada, de esta manera las empresas no cuentan con un plan de direccionamiento de líneas de productos y marcas que permita clasificar al producto de acuerdo a la marca y duración colocándose así como un producto más del mercado lo cual incide de forma negativa en las ventas de las empresas.

La empresa Calzafer se ha desarrollado en el sistema productivo y comercial, su nacimiento en el mercado se dio hace trece años, en donde la producción se ha generado en base a los siguientes parámetros:

Particularmente Calzafer es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de calzado infantil, y poco a poco ha ido extendiéndose a otras líneas, los mismos que son fabricados en cuero de la más alta calidad; estos se comercializan a nivel nacional. Especialmente en la ciudad de Quito ha presentado

falencias al proyectar la gestión de producto y marca ya que el desconocimiento de los atributos del calzado no permite un consumo masivo generando así una eventual disminución de ventas y por ende la rentabilidad.

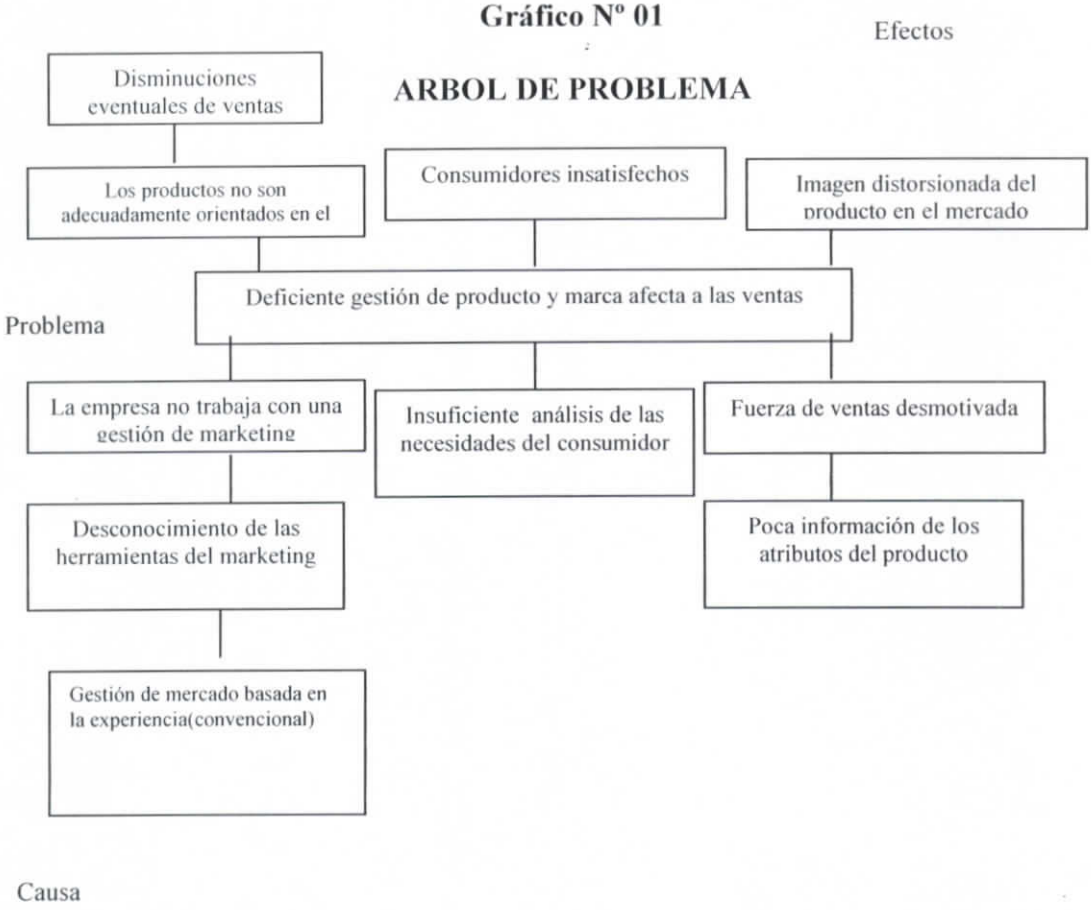
1.2.2 Análisis Crítico

En la empresa se presentan algunos factores no favorables que generan cambios, los mismos que inciden negativamente en la deficiente gestión de productos y marcas, puesto que el desconocimiento y la aplicación de sus herramientas no permiten el cumplimiento de las metas, generando así una mala orientación del producto en el mercado lo que conlleva a la disminución eventual de las ventas.

Así también la falta de un análisis a las necesidades del consumidor influye de manera negativa hacia los clientes, lo cual a su vez genera insatisfacción en los mismos, dificultando así el desarrollo de la empresa.

Finalmente otro factor que influye en el problema es cuando la fuerza de ventas se encuentra desmotivada lo cual muchas veces se debe a que poseen poca información acerca de los atributos de los productos y por consecuencia se proyecta una imagen distorsionada del producto en el mercado lo cual afecta directamente a que el posicionamiento del mismo sea limitado.

Gráfico Nº 01



1.2.3 Prognosis

De no dar solución a la problemática presentada, es decir establecer una gestión a los productos de la empresa, en donde se ponga de manifiesto cada uno de sus a atributos generará en el mercado no sólo desconocimiento, sino también desconfianza del calzado, ya que no se conoce la calidad, de esta manera se podrá evidenciar que la decisión de compra por parte del consumidor ha disminuido notablemente , lo cual genera un bajo volumen de ventas en la empresa, los cual conllevará a una disminución de la producción, la misma que en el futuro generará

una pérdida de mercado y por ende el cierre de las operaciones empresariales en el mercado.

Por tanto, de no establecer un cambio a la gestión comercial de la empresa, no solo que la pérdida de mercado por las bajas ventas disminuirá el nivel operativo, sino que el crecimiento y desarrollo organizacional no generará una mejor participación en el sector industrial de la localidad.

1.2.4 Formulación del problema

¿De que manera la deficiente gestión de productos incide en las ventas de la empresa Calzafer para la ciudad de Quito?

1.2.5 Preguntas básicas

1. ¿Cuenta la empresa con una propuesta de gestión de líneas y marcas para sus productos?
2. ¿Existe una dirección de ventas que promueve una mejor cobertura del producto y la marca en el mercado?
3. ¿En la empresa existe un modelo de gestión de producto y marca que permita el incremento de las ventas?

1.2.6 Delimitación del objeto de estudio

1.2.6.1 Delimitación del problema

Delimitación del contenido

CAMPO: Administrativo

AREA: Comercial

ASPECTO: Dirección de líneas de productos y marcas

Delimitación Espacial: El desarrollo de la investigación se realizará en las instalaciones de la empresa Calzafer de la ciudad de Ambato.

Delimitación Temporal: El presente problema será estudiado desde el 20 de Enero del 2008 hasta el 10 de Diciembre del 2008.

1.3 Justificación

La presente investigación se inscribe en la necesidad de abordar bajo el enfoque del método científico el problema de la deficiente capacidad de gestión de los productos de Calzafer a efectos de analizar sus causas y efectos en una perspectiva de encontrar alternativas de solución viables.

El interés por resolver la investigación se fundamenta en el establecimiento adecuado de las dimensiones del producto que permite dar una jerarquía y valor al producto para la total satisfacción del cliente. Es así que el establecer una gestión responsable

de la imagen del producto permitirá la obtención de un adecuado posicionamiento comercial en el mercado.

Es importante por cuanto al fomentar una imagen de calidad y satisfacción se potencializa el desarrollo económico y organizacional de la empresa. también se promueve un desarrollo económico que influye en la comunidad es así que los atributos del producto permitirán un mejoramiento a la calidad de vida de los distribuidores y consumidores.

Es novedoso porque se pretende promocionar una marca distintiva que identifique satisfacción y calidad a través de la creación de valor como beneficio potencial al cliente. La factibilidad se sustenta en el gran apoyo de los directivos de la empresa para la solución de la problemática.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar la gestión de línea de los productos para mejorar las ventas de la empresa CALZAFER para la ciudad de Quito.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los principales factores que están determinando la deficiente gestión de los productos y determinar los deseos del consumidor final en referencia a las características del producto para promover la intención de compra.
- Diagnosticar el modelo actual de la gestión de líneas y productos de la empresa para conocer los requerimientos de cambio en el mercado.
- Diseñar un modelo de gestión de líneas y productos para mejorar el posicionamiento de la marca en el entorno.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

El desarrollo de la presente investigación se sustentará en trabajos relacionados al tema, de los cuales se tomaron las conclusiones:

De la Universidad Técnica de Ambato, de la Facultad de Ciencias Administrativas, del año 2002 para la obtención del título de Ing. Comercial, "Posicionamiento de calzado formal para hombre de calzado VALENTINO en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, del Sra. Mónica Alexandra Salguero Borja, cuya autora llego a las siguientes conclusiones:

- Es importante recalcar, que la mayoría de empresas, no aplican un adecuado marketing, por lo cual aún teniendo productos de calidad, no son conocidos, y no tienen una posición en el mercado.
- Las ventas pronosticas se mantienen dentro de un crecimiento constante, guardando relación directa con el crecimiento de los costos determinados.

De la Universidad Técnica de Ambato, de la Facultad de Ciencias Administrativas, de 1998 para la obtención del título de Ing. Comercial, "Planeación estratégica de mercadotecnia en la industria de calzado Ambato para enfrentar a la competencia".

de la Sra. Leda. Marcia E. Vásquez F., cuya autora llego a las siguientes conclusiones:

- Analizar si el departamento de ventas cumple con su cometido, para estar listos y ejecutar la planeación de mercadotecnia, que gira alrededor de las otras áreas, por que recibe, las carencias y beneficios de las mismas al igual que del medio exterior. Es importante recabar que la base del éxito de la planificación estratégica de mercadotecnia es el apoyo y soporte en la integración, comunicación del recurso humano, el mismo que motivado e incentivado, tienen el mejor desempeño en sus funciones, conjugando las tácticas y gestiones de respaldo que ameriten prevenir y justificar la aplicación de ellas, bajo las condiciones de objetivos y metas a cumplir a todos los niveles jerárquicos con eficiencia y efectividad.

De la Universidad Técnica de Ambato, de la Facultad de Ciencias Administrativas, del año 2002 para la obtención del título de Ing. Comercial, "Mercado potencial de calzado formal de mujer en la ciudad de Ambato", de la Sra. Jenny Isabel López Viteri., cuya autora llego a las siguientes conclusiones:

- Generamos estrategias para el producto, precio, plaza y publicidad, con la intención de posicionarnos en el mercado en la ciudad de Ambato, el cual es muy competitivo.

2.2 Fundamentación filosófica

El presente trabajo investigativo se basará en el paradigma crítico-propositivo, ya que se ha develado el problema presentado en la empresa al no contar con una gestión a los productos lo que afecta a las ventas, por tanto se propone una alternativa de solución basada en un esquema de gestión integral administrativa.

El enfoque epistemológico se encamina al conocimiento del ser humano basado en su visión social, positiva y constructiva que plantea que el verdadero aprendizaje, de esta manera en la investigación se utilizará el enfoque para conocer la conducta del consumidor y como ésta genera cambios en las ventas de la empresa.

El enfoque axiológico se fundamenta en la práctica de los valores para promover disciplina, es entonces que en la investigación se debe fomentar valores empresariales que direccionen cada uno de los procesos comerciales para fomentar compromiso y para generar un volumen alto de ventas que potencialice el desarrollo organizacional de la empresa en el mercado.

El enfoque metodológico se fundamenta en la interpretación y la comprensión de los aspectos generales en la gestión de líneas y productos, para lo cual es necesario conocer los actuales procesos de producción e integrarlo a una sinergia competitiva en donde el fin último sea el alto volumen de ventas.

2.3 Fundamentación legal

LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR

CAPITULO I

PRINCIPIOS GENERALES

Art. 1.- Ámbito y Objeto.- Las disposiciones de la presente Ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una Ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

Art. 2.- Definiciones.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá porAnunciante.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

Consumidor.- Toda persona natural o jurídica que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Contrato de Adhesión.- Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo, haya discutido su contenido.

Derecho de Devolución.- Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta Ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumple sus expectativas, siempre que la venta del bien o servicio no haya sido hecha directamente, sino por correo, catálogo, teléfono, Internet, u otros medios similares.

Especulación.- Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificiosamente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

Información Básica Comercial.- Consiste en los datos, instructivos, antecedentes, indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar

obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

Oferta.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

Proveedor.- Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa. Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

Publicidad.- La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

Publicidad Abusiva.- Toda modalidad de información o comunicación comercial, capaz de incitar a la violencia, explotar el miedo, aprovechar la falta de madurez de los niños y adolescentes, alterar la paz y el orden público o inducir al consumidor a comportarse en forma perjudicial o peligrosa para la salud y seguridad personal y

colectiva. Se considerará también publicidad abusiva toda modalidad de información o comunicación comercial que incluya mensajes subliminales.

Publicidad Engañosa.- Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor.

Servicios Públicos Domiciliarios.- Se entiende por servicios públicos domiciliarios los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sea por proveedores públicos o privados tales como servicios de energía eléctrica, telefonía convencional, agua potable, u otros similares.

Distribuidores o Comerciantes.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al detal, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

Productores o Fabricantes.- Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

Importadores.- Las personas naturales o jurídicas quede manera habitual importan bienes para su venta o provisión en otra forma al interior del territorio nacional. Prestadores.- Las personas naturales o jurídicas que en forma habitual prestan servicios a los consumidores.

Art. 3.- Derechos y Obligaciones Complementarias.- Los derechos y obligaciones establecidas en la presente Ley no excluyen ni se oponen a aquellos contenidos en la legislación destinada a regular la protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable, u otras leyes relacionadas.

CAPITULO II

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art 4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil.

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos.

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad ya elegirlos con libertad.

3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad

4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;

8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;

10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;

11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y,

12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Art. 5.- Obligaciones del Consumidor.- Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;

2. Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido

3 Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y,

4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

CAPITULO III

REGULACION DE LA PUBLICIDAD Y SU CONTENIDO

Art. 6.- Publicidad Prohibida.- Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

Art. 7.- Infracciones Publicitarias.- Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje induce al error o engaño en especial cuando se refiere a:

1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada:

2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito;

3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías,

contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras; y,

4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.

Art. 8.- Controversias Derivadas de la Publicidad.- En las controversias que pudieren surgir como consecuencia del incumplimiento de lo dispuesto en los artículos precedentes, el anunciante deberá justificar adecuadamente la causa de dicho incumplimiento.

El proveedor, en la publicidad de sus productos o servicios, mantendrá en su poder, para información de los legítimos interesados, los datos técnicos, fácticos y científicos que dieron sustento al mensaje.

CAPITULO IX

PRACTICAS PROHIBIDAS

Art. 55.- Constituyen prácticas abusivas de mercado, y están absolutamente prohibidas al proveedor, entre otras, las siguientes:

1. Condicionar la venta de un bien a la compra de otro o a la contratación de un servicio, salvo que por disposición legal el consumidor deba cumplir con algún requisito;

2. Rehusar atender a los consumidores cuando su stock lo permita;

3. Enviar al consumidor cualquier servicio o producto sin que éste lo haya solicitado. En tal hipótesis, se entenderá como muestras gratis los bienes y/o servicios enviados;

4. Aprovecharse dolosamente de la edad, salud, instrucción o capacidad del consumidor para venderle determinado bien o servicio;

5. Colocar en el mercado productos u ofertar la prestación de servicios que no cumplan con las normas técnicas y de calidad expedidas por los órganos competentes;

6. Aplicar fórmulas de reajuste diversas a las legales o contractuales;

7. Dejar de fijar plazo para el cumplimiento de sus obligaciones, o dejarlo a su único criterio; y,

8. El redondeo de tiempos para efectivizar el cobro de intereses, multas u otras sanciones económicas en tarjetas de crédito, préstamos bancarios y otros similares.

CAPITULO XII

CONTROL DE CALIDAD

Art. 64.- Bienes y Servicios Controlados.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones. Además, en base a las informaciones de los diferentes ministerios y de otras instituciones del sector público, el INEN elaborará una lista de productos que se consideren peligrosos para el uso industrial o agrícola y para el consumo. Para la importación y/o expendio de dichos bienes, el ministerio correspondiente, bajo su responsabilidad, extenderá la debida autorización.

Art. 65.- Autorizaciones Especiales.- El Registro Sanitario y los certificados de venta libre de alimentos, serán otorgados según lo dispone el Código de la Salud, de conformidad con las normas técnicas, regulaciones, resoluciones y códigos de práctica, oficializados por el Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- y demás autoridades competentes, y serán controlados periódicamente para verificar que se cumplan los requisitos exigidos para su otorgamiento. Para la introducción de bienes importados al mercado nacional, será requisito indispensable contar con la homologación del Registro Sanitario y de los permisos de comercialización otorgados por autoridad competente de su país de origen, según lo dispone el Reglamento a la presente Ley y las demás leyes conexas, salvo los casos de

aplicación de acuerdos de reconocimiento mutuo vigentes y los que pudieren entrar en vigencia a futuro entre la República del Ecuador y otros países, en el marco de los procesos de integración.

Art. 66.- Normas Técnicas.- El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN-, entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

Las normas técnicas no podrán establecer requisitos ni características que excedan las establecidas en los estándares internacionales para los respectivos bienes.

Art. 67.- Delegación.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- y las demás autoridades competentes, podrán, de acuerdo con la Ley y los Reglamentos, delegar la facultad de control de calidad mencionada en el artículo anterior, a los municipios que cuenten con la capacidad para asumir dicha responsabilidad.

Art. 68.- Unidades de Control.- El Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- promoverá la creación y funcionamiento de los departamentos de control de calidad, dentro de cada empresa pública o privada, proveedora de bienes o prestadora de servicios. Así mismo, reglamentará la

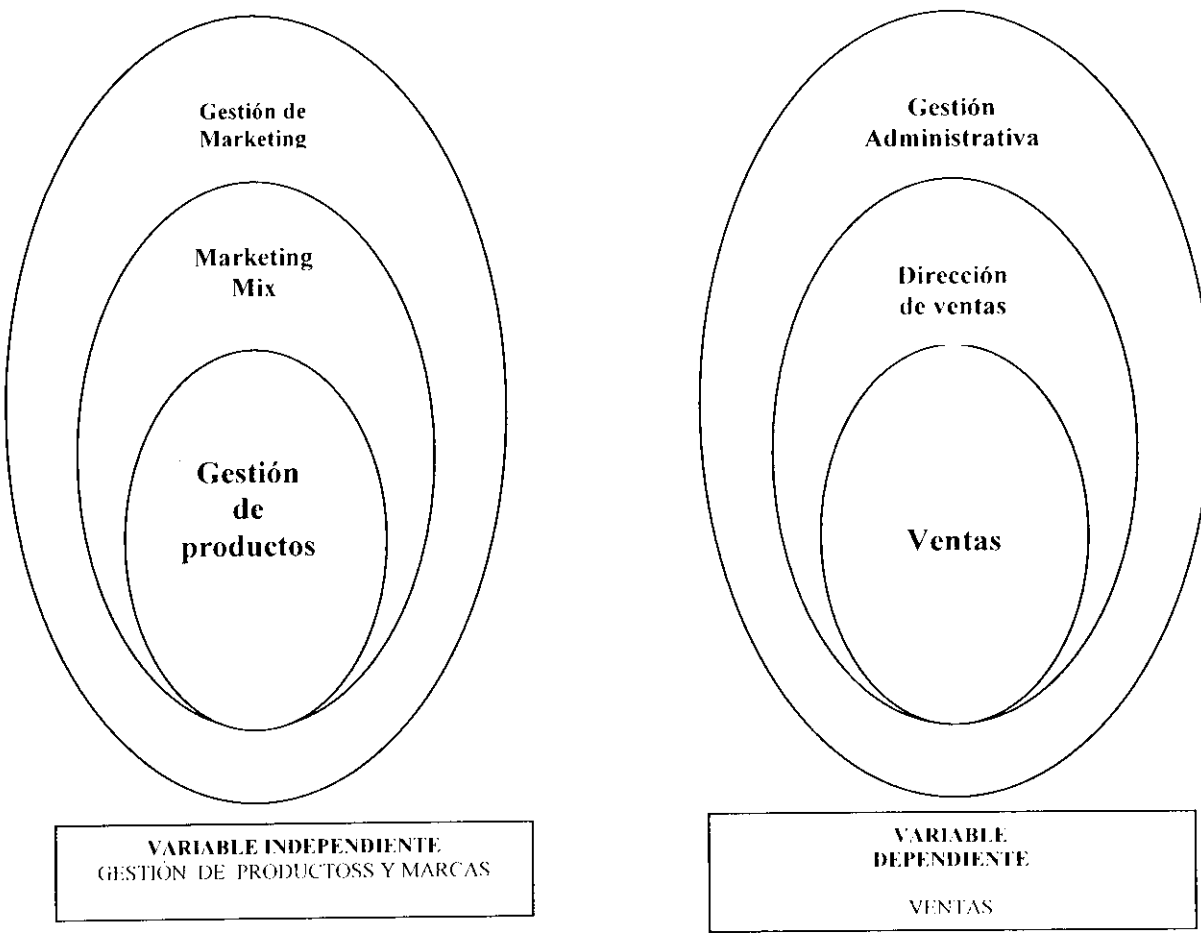
posibilidad de que, alternativamente, se contraten laboratorios de las universidades y escuelas politécnicas o laboratorios privados debidamente calificados para cumplir con dicha labor.

Art. 69.- Capacitación.-El Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- realizará programas permanentes de difusión sobre normas de calidad a los proveedores y consumidores, utilizando, entre otros medios, los de comunicación social, en los espacios que corresponden al Estado, según la Ley.

2.4 Categorías fundamentales

SUBORDENACIÓN

Gráfico N° 02



NACIÓN

Gráfico Nº 03

VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DE PRODUCTO

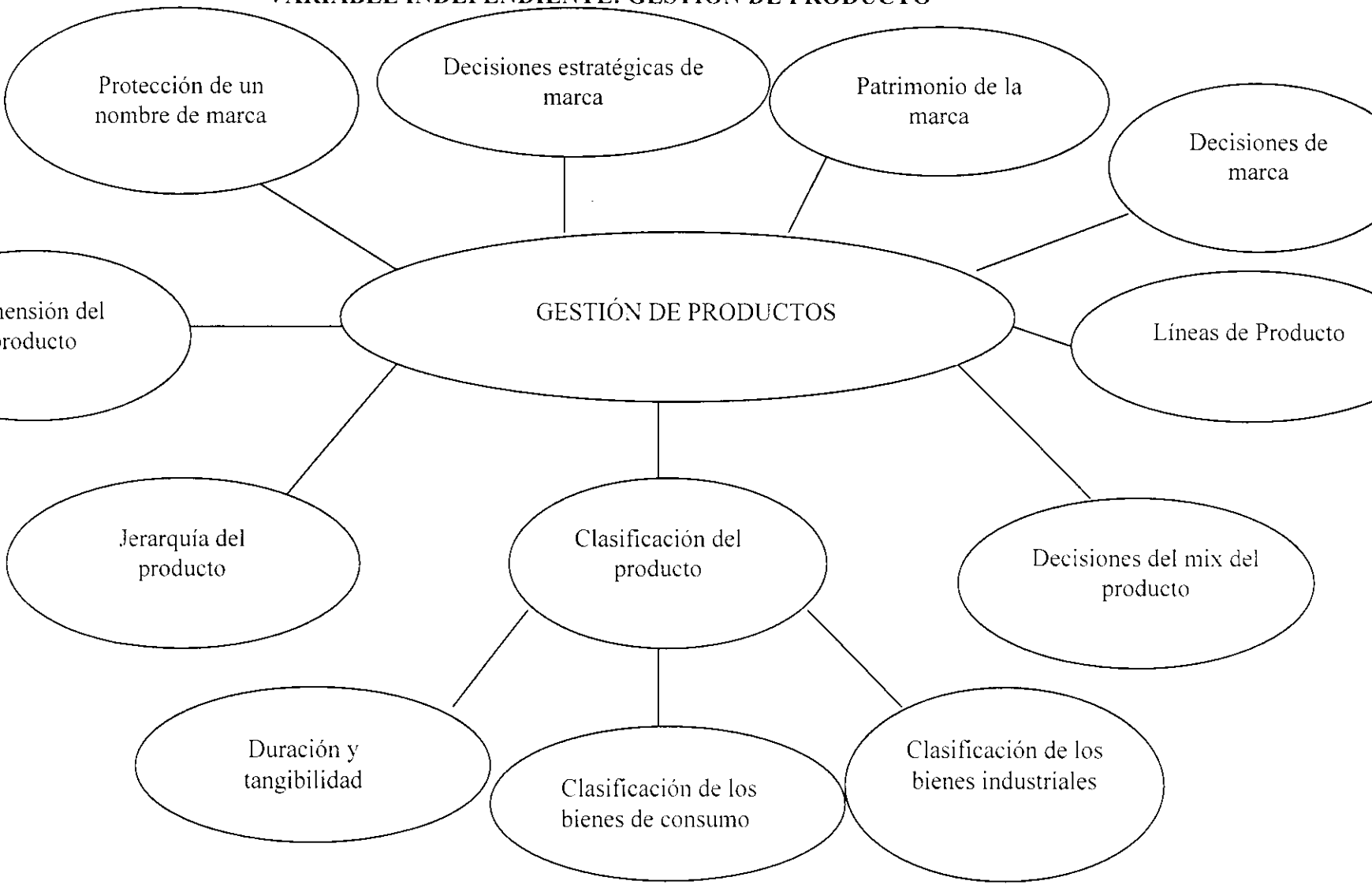
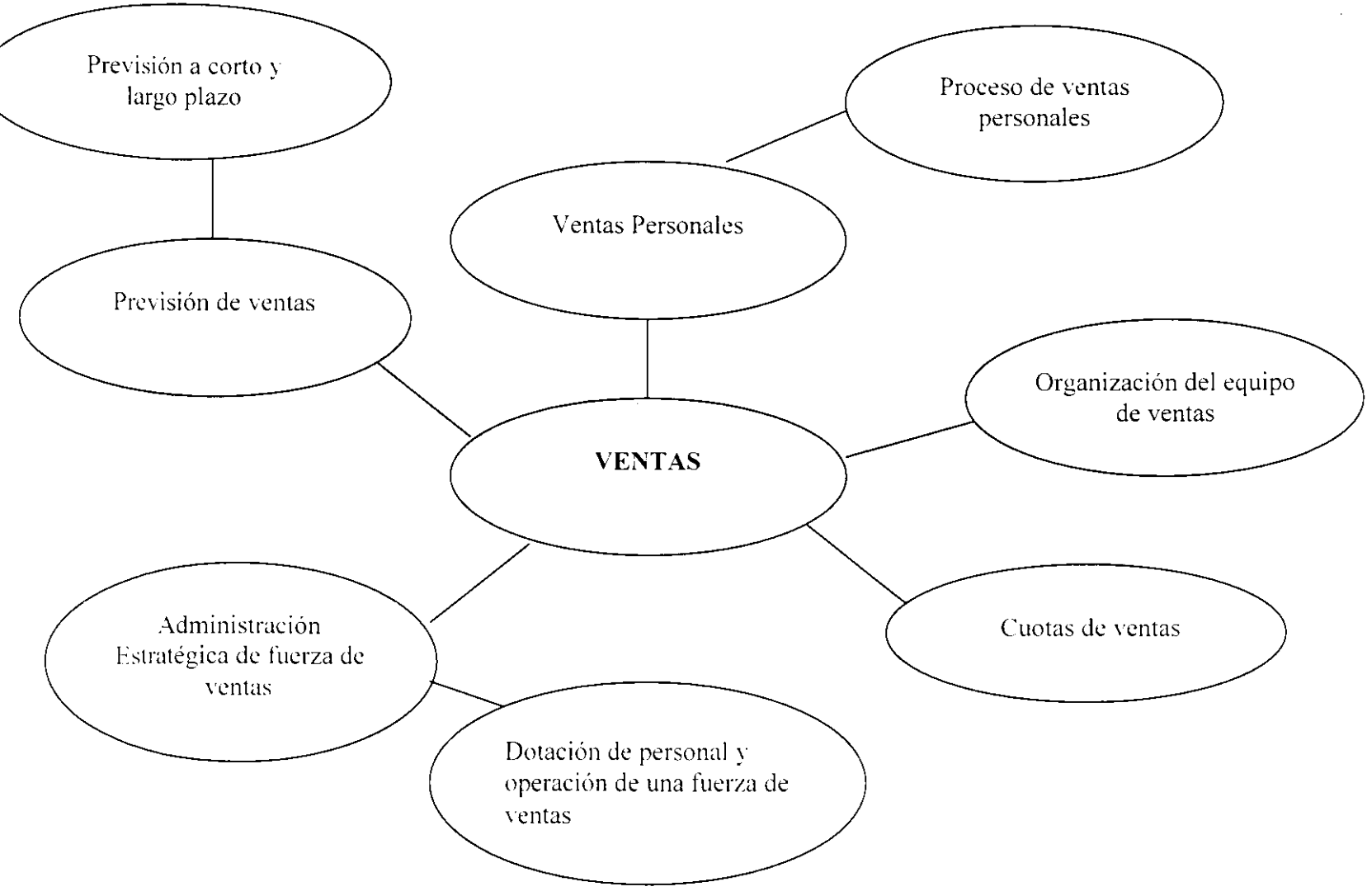


Gráfico N°4

VARIABLE DEPENDIENTE: VENTAS



2.4.1 Fundamentación Teórica

2.4.1.1Gestión de marketing

Según Cultural Ediciones S.A 1998 (Pág. 14,15) La gestión del marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones.

Esta definición reconoce que la gestión de marketing es un proceso que supone análisis, planificación, gestión y control; que cubre ideas, bienes y servicios; que descansa en el concepto de intercambio y cuyo objetivo es producir satisfacción a las partes implicadas.

La gestión de marketing tiene la responsabilidad de influenciar el nivel, momento y composición de la demanda, de manera tal, que ayude a la organización a alcanzar sus objetivos, es por tanto esencialmente, gestión de la demanda.

La gestión del marketing es un proceso que se basa en planificar y ejecutar la idea del producto; es llevar a cabo todas las acciones necesarias para satisfacer a las partes que en el influyen.

2.4.1.2Marketing mix

Para Cultural Ediciones S.A 1998 (Pág. 81) El marketing mix está compuesto por las variables sobre las que la empresa puede ejercer un control.

La empresa tendrá que tomar sus decisiones sobre las distintas componentes del marketing mix: política de producto, política de precios, política de distribución, promoción y publicidad.

En esta fase se ponen en combinación las cuatro principales variables del marketing:

- Producto
- Precio
- Distribución
- Promoción

Esta fase es la equivalente al elemento de la planificación del marketing denominado anteriormente como marketing mix. Se nombra marketing mix a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos de la compañía. Son la estrategia de marketing deben que incluirse en el Plan de Marketing

2.4.1.3Gestión y dirección de líneas de productos y marcas

Para Cultural Ediciones S.A 1998 El aspecto más importante del producto es lo que podríamos denominar como beneficio básico o sustancial, que es aquel servicio o beneficio que realmente le interesa adquirir al cliente. Una marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica bienes y servicios de un vendedor o un grupo de vendedores y los diferencia de los competidores.

La dirección de líneas de productos y marcas se refiere al beneficio y/o servicio que el consumidor espera verdaderamente recibir. Y una marca es un conjunto de características que diferencian un producto de otro y permite un mejor reconocimiento del producto en el mercado.

2.4.1.3.1 La función de la marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 274) Las marcas identifican el origen y el fabricante de un producto, y permiten a los compradores, ya sean individuos u organizaciones, exigir responsabilidades a un productor o a un vendedor en particular. Con frecuencia, los consumidores evaluán a un mismo producto de una forma diferente en función de su marca. Asimismo, los consumidores entran en contacto con las marcas a través de experiencias pasadas con el producto o a través de su programa de marketing. De este modo descubren qué marcas satisfacen sus necesidades y qué marcas no. A medida que los consumidores ven cómo sus vidas se complican y aceleran, y cómo les empieza a faltar tiempo para hacer todo lo que quieren, la capacidad de una marca para simplificar el proceso de decisión de compra y para reducir riesgo es invaluable.

Las marcas también hacen contribuciones muy valiosas a las empresas. En primer lugar, simplifica el manejo y la localización de productos. Asimismo, facilitan la organización del inventario y de los libros de contabilidad. Una marca también ofrece a la empresa protección legal para las características exclusivas del producto. Las marcas se protegen mediante registros, los procesos de fabricación se protegen mediante patentes, y los envases mediante derechos de reproducción y diseño. Estos

derechos de propiedad intelectual garantizan que la empresa pueda invertir con seguridad en la marca y beneficiarse de todas las ventajas de un activo tan valioso.

2.4.1.4..Que es brand equity?

Según Philip Kotler 2001 (Pág. 274). La American Marketing Association define la marca como "aquel nombre, término, signo, símbolo o diseño, o aquella combinación de elementos anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia". Por tanto, una marca es un producto o un servicio que añade ciertas características para diferenciarse de alguna manera del resto de los productos o servicios destinados a satisfacer la misma necesidad. Estas diferencias pueden ser funcionales, racionales o tangibles en relación con los resultados del producto, de la manera correspondiente, o bien, pueden ser simbólica, emocionales o intangibles, en relación con lo que representa la marca. Las marcas se han utilizado durante siglos para diferenciar los artículos de un productor de los de la competencia.

El branding consiste en dotar a productos y servicios del poder de una marca, y se trata, esencialmente de crear diferencias. Para ponerle marca a un producto, es necesario mostrar a los consumidores "quién" es el producto (dándole un nombre y empleando otros elementos de marca para ayudarles a reconocerlo) "qué" hace el producto y "por qué" deberían adquirirlo. El branding supone crear estructuras mentales y ayudar a los consumidores a organizar sus conocimientos sobre productos y servicios de tal modo que se facilite su toma de decisiones, y en el proceso, se genere valor para la empresa.

Para que las estrategias de marca tengan éxito y se genere valor de la marca, los consumidores deben estar convencidos de que existen diferencias significativas entre las distintas marcas de una misma categoría de productos o servicios. La clave del branding es que los consumidores no crean que todas las marcas de la misma categoría sean iguales.

2.4.1.4.1 Creación de Brand equity

Según Philip Kotler 2001 (Pág. 281). Los mercadólogos generan *brand equity* al crear las estructuras de conocimiento apropiadas con los consumidores adecuados. Este proceso depende de todos los contactos que se establecen con la marca, ya sea que los inicie el profesional del marketing o no. Sin embargo, desde el punto de vista de la dirección de marketing existen tres conjuntos de elementos generadores del *brand equity*.

Las elecciones iniciales sobre los elementos o identidades que conforman la marca (por ejemplo nombre de marca, logotipos, símbolos, caracteres, portavoces, eslogan, jingles publicitarios, empaques, signos distintivos, etc)

El producto o servicio y todo lo que acompaña a las actividades de marketing y a los programas de refuerzo de marketing.

Otras asociaciones transferidas indirectamente a la marca, mediante su vinculación con otra entidad (por ejemplo, una persona, un lugar o un objeto).

Se crean a partir de estructuras apropiadas que permiten crear una marca fuerte para el mercado, los elementos antes mencionados crean una idea fuerte en el consumidor lo cual permite que esa marca sea más reconocida.

Comúnmente se define al brand equity como el valor añadido de que se dota a productos y servicios. Este valor se refleja en cómo piensan, sienten y actúan los consumidores respecto a la marca, o en los precios, la participación de mercado y la rentabilidad que genera la marca para la empresa. El brand equity es un activo intangible muy importante para las empresas por su valor psicológico y financiero.

Los mercadólogos emplean diversas aproximaciones para estudiar el *brand equity*. Los enfoques centrados en el consumidor estudian el *brand equity* desde la perspectiva de los consumidores, ya sean individuos u organizaciones. La premisa de este modelo es que el poder de una marca reside en lo que los consumidores ven, leen, oyen, aprenden, piensan y sienten con respecto a la marca a lo largo del tiempo. En otras palabras, el poder de una marca reside en la mente de los clientes reales o potenciales y en sus experiencias directas e indirectas con ella.

Se dice que una marca tiene un *brand equity* positivo basado en los consumidores si éstos reaccionan más favorablemente ante un producto y ante su comercialización cuando identifican su marca que cuando no la identifican. Por otra parte, se dice que el *brand equity* basado en los consumidores es negativo cuando éstos no reaccionan tan favorablemente ante las actividades de marketing de una marca en las mismas circunstancias.

El brand equity basado en los consumidores se define como el efecto diferenciador que surte la marca en la respuesta de los consumidores ante el marketing de la marca correspondiente.

2.4.1.5 El brand equity como puente estratégico

Según Philip Kotler 2001 (Pág. 278). Desde el punto de vista del *brand equity*, todo el dinero del departamento de marketing que se invierte cada año en productos y servicios debería considerarse una inversión en el conocimiento de marca de los consumidores. La *calidad* de la inversión en la creación de marcas es el factor clave, pero no necesariamente sucede lo mismo con la *cantidad*, siempre que esté por encima de un nivel mínimo.

De hecho, resulta fácil "sobreinvertir" en la creación de marcas si no se invierte de forma sensata. En la categoría de bebidas, marcas como Millar Lite y 7Up vieron como sus ventas caían en la década de los 90 a pesar de un respaldo de marketing considerable, en parte, quizás, por no dirigir ni aplicar correctamente sus campañas. Existen numerosos ejemplos de marcas que consolidan un *brand equity* importante al invertir en actividades de marketing que crean valor y que perduran en la memoria de los consumidores. A pesar de estar muy por detrás de gigantes como Coca-Cola, Pepsi y Budweiser, el consejo de Productores de Leche de California fue capaz de revertir un declive de años en el consumo de leche en este estado gracias, en parte, a su campaña "Tiene leche", muy bien diseñas y aplicada.

Los consumidores decidirán en función de lo que piensan y sienten sobre la marca, hacia a dónde y como debería dirigirse. En esencia una marca es la promesa de ofrecer un producto o servicio, una promesa de marca es la idea de lo que debe significar y hacer la marca para los consumidores. Así el verdadero valor y potencial de una marca recae sobre los consumidores (es decir , todos los diferentes elementos que se vinculan a la marca en la mente de los consumidores) resulta esencial porque constituye el fundamento del brand equity.

2.4.1.6 La administración del *brand equity*

Según Philip Kotler 2001 (Pág. 291). Para una administración de marca eficaz es necesario analizar las decisiones de marketing a largo plazo. Como las respuestas de los consumidores a las actividades de marketing dependen de qué saben y qué recuerdan sobre una marca, las actividades de marketing a corto plazo, al modificar el conocimiento de la marca, aumentan o disminuyen el éxito de las actividades de marketing en el futuro.

Una perspectiva de largo plazo conduce a estrategias proactivas destinadas a mantener y reforzar el *brand equity* basado en el consumidor frente a cambios externos del entorno de marketing y a cambios internos en los objetivos y programas de marketing de la empresa.

2.4.1.7 El alcance de las marcas

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 275) ¿Cómo se le asigna una marca a un producto? Aunque las empresas hacen hincapié en la creación de marcas en sus programas y demás actividades de marketing, las marcas, en último término, residen en la mente de los consumidores. Una marca es una entidad perceptiva arraigada en la realidad, pero que refleja las percepciones y quizás incluso la idiosincrasia de los consumidores.

El branding consiste en dotar a productos y servicios del poder de una marca, y se trata, esencialmente de crear diferencias. Para ponerle marca a un producto, es necesario mostrar a los consumidores "quién" es el producto (dándole un nombre y empleando otros elementos de marca para ayudarles a reconocerlo) "qué" hace el producto y "por qué" deberían adquirirlo. El branding supone crear estructuras mentales y ayudar a los consumidores a organizar sus conocimientos sobre productos y servicios de tal modo que se facilite su toma de decisiones, y en el proceso, se genere valor para la empresa.

Para que las estrategias de marca tengan éxito y se genere valor de la marca, los consumidores deben estar convencidos de que existen diferencias significativas entre las distintas marcas de una misma categoría de productos o servicios. La clave del branding es que los consumidores no crean que todas las marcas de la misma categoría sean iguales.

2.4.1.8 Resonancia de la marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 280) El modelo de resonancia de marca también considera que la creación de marcas es un proceso ascendente que incluye las siguientes fases:

1. garantizar que los consumidores identifiquen la marca y que ésta se asocie en la mente de los consumidores con una garantía de productos o con una necesidad específica;
2. establecer firmemente la totalidad del significado de la marca en la mente de los consumidores mediante la vinculación estratégica de un conjunto de asociaciones de marca tangibles e intagibles;
3. provocar las respuestas apropiadas por parte de los consumidores en cuanto a juicios y sentimientos relativos a la marca; y
4. transformas las respuestas de los consumidores para crear una relación intensa y activa de lealtad entre los consumidores y la marca.

Para crear un brand equity es necesario alcanzar desde la prominencia hasta la resonancia de la marca.

- La *prominencia de marca* se refiere a la frecuencia y a la facilidad con que se evoca la marca en las diferentes situaciones de compra o consumo.
- El *rendimiento de marca* se refiere en que el producto o servicio satisface las necesidades funcionales del consumidor.

- La *imagen de marca* hace referencia a las propiedades extrínsecas del producto o servicio, incluidas las formas en que se intenta que la marca satisfaga las necesidades sociales y psicológicas del consumidor.
- Los *juicios de marca* se concentran en las opiniones y valoraciones personales del consumidor.

Los *sentimientos de marca* son las respuestas emocionales del consumidor respecto a la marca.

La *resonancia de marca* se refiere a la naturaleza de la relación que mantiene el consumidor con la marca y a cómo cree el consumidor que sintoniza con esta última.

La resonancia se caracteriza por la intensidad o la profundidad de los vínculos psicológicos de los consumidores con la marca, así como por el nivel de actividad que genera su lealtad.

Según este modelo las cuatro fases suponen el establecimiento de seis "bloques de una creación de marcas" con los consumidores. Estos bloques se agrupan a modo de pirámide. El modelo hace hincapié en la dualidad de las marcas; la ruta racional de creación de marcas aparece en la parte izquierda de la pirámide, mientras que la parte de la derecha representa la ruta emocional.

2.4.1.9 Selección de los elementos de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 281) Los elementos de marca son todos aquellos recursos que sirven para identificar y diferenciar la maca. La mayoría de las marcas fuertes emplean múltiples elementos de marca. Niké tiene un logotipo distintivo, el eslogan "Just do it" y el nombre Niké, que hace referencia a la diosa alada griega de la Victoria.

Los elementos de marca se deben seleccionar con el fin de generar el mayor *brand equity* posible. La prueba para saber qué capacidad tienen estos elementos para generar *brand equity* es indagar qué pensaría o sentirían los consumidores sobre el producto si sólo conocieran los elementos de marca. Pensar además que haría una contribución positiva al *brand equity* y que hiciese a los consumidores asumir o inferir acciones o respuestas de valor para ellos.

Son todos aquellos mecanismos que permiten diferenciar a la marca, hay que saber escogerlos bien para que la marca pueda tener mayor impacto.

2.4.1.10 Criterios de Selección de elementos de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 282) Existen seis criterios que hay que tener en cuenta al seleccionar los elementos de marca y que, a su vez requieren consideraciones más específicas en cada caso. Los tres primeros (memorable, significativo y agradable) se consideran "creadores de marca", en tanto que la elección sensata de un elemento se traduce en *brand equity*. Los tres últimos

(protegible, adaptable y transferible) son más defensivos y se refieren a cómo el *brand equity* contenido en un elemento puede optimizarse y mantenerse de cara a oportunidades o limitaciones diversas.

1. *Memorable* ¿Con qué facilidad se recuerda el elemento de marca? ¿Es esto cierto en una situación tanto de compra como de consumo? El uso de nombres cortos como Tide, Crest y Puffs resulta útil en este sentido.

2. *Significativo* ¿Hasta qué punto es el elemento de marca creíble y representativo de la categoría correspondiente? ¿Sugiere algo sobre algún ingrediente del producto o sobre el tipo de persona que podría utilizar la marca? Considere el significado inherente a nombres como DieHard para baterías de auto y Lean Cuisine para alimentos preparados y congelados bajos en calorías.

3. *Agradable* ¿Qué atractivo estético encuentran los consumidores en el elemento de marca? ¿Resulta agradable por sí mismo visual y verbalmente o de otras maneras? Los nombres de marca concretos como Spic and Span despiertan la imaginación.

4. *Transferible* ¿Puede utilizarse el elemento de marca para introducir nuevos productos en categorías similares o diferentes? ¿Hasta qué punto añade el elemento *brand equity* a través de las fronteras geográficas y de los segmentos de mercado? Volkswagen decidió llamar Touareg, como una tribu de nómadas del Sahara, a su todo terreno. Pero la empresa no tomó en cuenta que la tribu también se caracteriza por practicar la esclavitud, lo que suscitó comentarios negativos en la prensa de Estados Unidos.

5. *Adaptable* ¿Qué tan adaptable es el elemento de marca?

6. *Protegible* ¿Cómo se puede proteger legalmente el elemento de marca? ¿Cómo protegerlo de la competencia? ¿Se podría copiar con facilidad? Es muy importante que los nombres que se convierten en sinónimos de categorías de productos, como Kleenex, Jell-O, Xerox, conserven los derechos de marca registrada y no se conviertan en genéricos.

Para poder escoger correctamente los elementos para un a marca es importante tomar en cuenta los mencionados anteriormente ya que son razonamientos que nos permiten analizar debidamente cuales serían los elementos más importantes para nuestra marca.

2.4.1.11 Auditorias de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 289). Los mercadólogos elaboran auditorias de marca con frecuencia para entender mejor sus marcas. Una *auditoria de marca* es un ejercicio centrado en los consumidores que incluye una serie de procesos destinados a valorar el estado de salud de la marca, descubrir sus fuentes generadoras de capital, y buscar el modo de mejorar y fortalecer el *brand equity.*

Las auditorias de marca resultan útiles para fijar la dirección estratégica de la marca. ¿Son satisfactorias las fuentes generadoras de *brand equity* actuales? ¿es necesario reforzar alguna asociación de marca? ¿Carece la marca de exclusividad? ¿Qué oportunidades y desafíos potenciales existen para el *brand equity*? Tras este análisis estratégico, los profesionales de marketing podrán desarrollar un programa para maximizar el *brand equity* a largo plazo.

Es indispensable que los encargados de marketing realicen auditorias de marca siempre que se enfrenten a algún cambio importante en la dirección estratégica. Con la disminución de circulación de los periódicos y la mayor dependencia de la televisión, la radio e Internet por parte de los consumidores, algunos editores están realizando auditorias de marca para intentar rediseñar los periódicos y conferirles un carácter contemporáneo, relevante e interesante. Al realizar auditorías de marca con frecuencia los mercadólogos tienen la oportunidad de conocer en cada momento el pulso de sus marcas y administrarlas de forma más proactiva.

Las auditorias sirven como un contexto especialmente útil para los gerentes de marketing cuando elaboran su planeación estratégica. Las auditorias de marca tienen considerables implicaciones en la dirección estratégica y en los resultados de las marcas.

2.4.1.12 Inventario de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 289). Inventario de Marca.- el objetivo del *inventario de marca* es definir el perfil actual exhaustivo de cómo se comercializan todos los productos y servicios de una empresa, y cuál es su estrategia de marca. Para obtener el perfil de cada producto y servicio es necesario identificar todos los elementos de marca asociados con éstos, así como el programa de marketing que los respalda. Esta información debe ser precisa, exhaustiva, oportuna y resumida, tanto visual como verbalmente. Como parte del inventario de marca, también es recomendable elaborar el perfil de marcas competitivas, cuanto más detallado mejor, en términos de estrategia de marca y de esfuerzos de marketing.

El inventario de marca contribuye a descifrar en qué *podrían* basarse las percepciones actuales de los consumidores. Aunque el inventario de marca es fundamentalmente un ejercicio descriptivo, también permite llevar a cabo análisis muy útiles.

2.4.1.13 Exploración de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 290). *La exploración de marca* es una actividad de investigación destinada a comprender qué sienten y piensan los consumidores sobre la marca y sobre la categoría de productos correspondiente, con el fin de identificar las fuentes generadoras de *brand equity*.

Diversas actividades preliminares resultan útiles al explorar una marca. También resulta útil entrevistar al personal de la empresa para comprender sus creencias acerca de las percepciones de los consumidores. Las diferencias de opinión que suelen surgir de estas entrevistas internas sirven a distintos propósitos: aumentan la probabilidad de generar ideas u opiniones útiles y ponen de relieve cualquier inconsistencia o idea falsa.

Estas actividades preliminares pueden arrojar descubrimientos importantes pero también se necesita una investigación adicional para comprender mejor cómo compran los consumidores, cómo utilizan los productos y servicios, y qué piensan de las diferentes marcas. Para poder cubrir un amplio abanico de asuntos referentes a la marca y para profundizar en determinados aspectos en la exploración, se recurre a técnicas de investigación cualitativa, como asociaciones de palabras, técnicas proyectivas, visualización, personificación de marca y escalada.

2.4.1.14 Seguimiento de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 290). Consiste en recopilar información de los consumidores de forma rutinaria a lo largo del tiempo. Estos estudios emplean medidas cuantitativas para ofrecer a los especialistas de marketing información actualizada sobre cómo responden sus marcas y programas de marketing en relación con una serie de dimensiones claves. El seguimiento de marca es un modo de entender dónde y cómo se crea el valor de marca y que cantidad.

Estos estudios desempeñan una función muy importante para los directivos de marketing, puesto que ofrecen información consistente que facilita la toma de decisiones diaria. Cuando las actividades de marketing en torno a una marca se vuelve más y más variadas, resulta difícil y caro estudiar cada actividad de marketing de forma independiente.

Estos estudios ofrecen un análisis valioso sobre los efectos de un grupo de actividades de marketing. Sin importar cuántas modificaciones se haga al programa de marketing a lo largo del tiempo, es importante realizar un seguimiento del estado de salud de la marca y de su capital para poder realizar los ajustes necesarios.

2.4.1.15 Valoración de marcas

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 290). No hay que confundir el *brand equity* con la valoración de marca, que consiste en calcular el valor financiero total de una

marca. Algunas empresas basan su crecimiento en la adquisición de carteras de marcas importantes.

Es poner un valor en términos financieros a toda una marca.

2.4.1.16 Reforzamiento de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 291). Puesto que la marca es el activo más duradero de una empresa es necesario administrarla adecuadamente para que su valor no decaiga. Muchas empresas que fueron líderes hace 70 años todavía lo son en la actualidad: kodak, Coca-cola lo lograron esforzándose constantemente por mejor sus productos, sus servicios y su marketing.

El *brand equity* se refuerza con actividades de marketing que transmitan a los consumidores el significado de la marca de forma conciente, en relación con: 1. ¿Qué productos representan la marca, qué ventajas ofrece, y qué necesidades satisface? Y 2. ¿Cómo contribuye la marca a que estos productos sean superiores, y qué asociaciones de marca sólidas, favorables y exclusivas deberían existir en las mentes de los consumidores?

Los mercadólogos deben introducir nuevos productos y desarrollar nuevas actividades de marketing que satisfagan plenamente al mercado meta. La marca siempre debe ir hacia delante, pero en la dirección correcta. El departamento de marketing siempre trata de encontrar ofertas nuevas y convenientes, y el modo de comercializarlas. Las marcas que no consiguen hacer esto con éxito se tambalea, e incluso desaparece, su posición de líderes en el mercado.

Para reforzar el *brand equity*, la innovación y la relevancia son fundamentales a través de todo el programa de marketing que promuevan de mejor manera a su marca.

2.4.1.17 Revitalización de una marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 294). Los gustos y las preferencias de los consumidores cambian, aparecen nuevos competidores o nuevos avances tecnológicos, o cualquier cambio en el ambiente de marketing afecta potencialmente la fortuna de la marca. En casi todas las categorías de productos encontramos ejemplos de marcas que algún día fueron preponderantes y admiradas y que hoy atraviesan dificultades o incluso, en algunos casos, han desaparecido. No obstante, algunas de estas marcas protagonizaron recuperaciones impresionantes en los últimos años, gracias a que los mercadólogos les dieron una nueva vida. Marcas como Fanta presenciaron cómo su suerte dio un giro radical.

Para revertir la decadencia de una marca es necesario que "vuelva a sus raíces" y que se restauren sus fuentes generadoras de *brand equity*, o bien, que se busquen nuevas alternativas. Independientemente del método que se elija, las marcas que están en vías de reaparición necesitan cambios más bien "revolucionarios" en lugar de conformarse con "evolucionar".

Hay aspectos muy importantes que se debe considerar al momento de revitalizar una marca y uno de ellos es ver para el regreso de una marca cuales fueron las

fuentes de brand equity iniciales, en ese momento habrá que decidir si conviene mantenerlas o mejor reposicionar la marca.

2.4.1.18 Decisiones de estrategia de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 296). La *estrategia de marca* expresa el número y la naturaleza de los elementos de marca comunes y distintivos que se aplican a los diferentes productos que comercializa una empresa. En otras palabras, para elaborar una estrategia de marca es necesario decidir sobre la naturaleza de los elementos de marca nuevos y existentes que se aplicarán a los productos nuevos y existentes.

Las decisiones en torno a la marca de nuevos productos tienen especial importancia. Cuando una empresa lanza un producto nuevo, tiene tres opciones:

Desarrollar elementos de marca nuevos para el producto

Aplicar algunos de sus elementos de marca existentes.

Combinar elementos de marca nuevos y existentes.

Cuando una empresa utiliza una marca consolidada para lanzar un producto nuevo, utiliza la práctica denominada *extensión de marca.* Cuando se combina una marca nueva con otra existente, la extensión de marca también se denomina *submarca,* como es el caso de los chocolates Hershey Kisses, de la tarjeta de crédito American Express Blue. Cuando una marca existente da lugar a una extensión de marca, nos referimos a ella como la *marca matriz.* Si la marca matriz está asociada con

diversos productos mediante extensiones de marca, este conjunto se denomina *familia de marca.*

Las extensiones de marcas se clasifican en dos categorías generales. En una *extensión de línea.* La marca matriz se utiliza para un nuevo producto destinado a un nuevo segmento de mercado dentro de una categoría de productos que ya está cubierta por la marca matriz, por ejemplo, con sabores, colores, formas, ingredientes o tamaños de envases diferentes. Con los años, Danone ha introducido diversos tipos de yogurt mediante extensiones de línea (con trozos de fruta, sabores naturales, fruta batida). En una *extensión de categoría,* la marca matriz se utiliza para introducir una categoría de productos diferentes de la que corresponde a la marca matriz, por ejemplo los relojes Swiss Army, Honda, utiliza su nombre para diferentes productos: automóviles, motocicletas, podadoras, etc. Esto permite a Honda anunciarse diciendo que es capaz de "introducir seis Hondas en una cochera para dos autos". También tiene otras clasificaciones y son: *línea de marca.-* está formada por todos los productos que se venden bajo una determinada marca. *Una mezcla de marca.-* es el conjunto de todas las líneas de marca que un determinado vendedor pone a disposición de los compradores. Todas estas clasificaciones son estrategias muy importantes para las marcas que siempre habrá que analizarlas para ver cuál es la mejor opción para la empresa.

2.4.1.19 Consideraciones sobre la relación entre marcas de una misma empresa.

2.4.1.19.1 Extensiones de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 297). Conscientes de que uno de sus activos más valiosos son las marcas, muchas empresas deciden sacar provecho de ellas mediante el lanzamiento de productos nuevos bajo el nombre de sus marcas más fuertes. La mayoría de los productos nuevos, en realidad, son extensiones de línea (normalmente, entre el 80% y el 90% cada año). Es más, la mayoría de los productos nuevos de mayor éxito, según diversas fuentes, son extensiones (por ejemplo, la consola Xbox de Microsoft, el reproductor de música iPod de Apple, y el teléfono celular 6800 de Nokia). No obstante, muchos de los nuevos productos que se lanzan cada año utilizan marcas nuevas.

2.4.1.19.2 Ventajas de las extensiones de marca

Las extensiones de marca presentan dos ventajas principales. En primer lugar, facilitan la aceptación del producto, y en segundo, ofrecen retroalimentación positiva para la marca matriz y para la empresa.

Es utilizar una marca importante para lanzar un producto nuevo bajo el nombre de una marca fuerte aprovechando así todos los beneficios de la marca ganada a lo largo de su ciclo.

2.4.1.20 El éxito de los productos nuevos

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 299). Las extensiones de marca aumentan las posibilidades de éxito de los productos nuevos. Con una extensión de marca, los consumidores pueden llegar a conclusiones y formarse expectativas sobre la composición y los resultados posibles de un producto de acuerdo con lo que ya saben sobre la marca matriz y sobre la relación que creen que existe entre esta información y el nuevo producto. Por ejemplo, cuando Sony lanzó su nueva computadora personal diseñada especialmente para las aplicaciones multimedia, la Vaio, probablemente los consumidores se sintieron más confiados sobre el funcionamiento de la computadora como consecuencia de la experiencia y el conocimiento previo que tenían con otros productos Sony.

Al generar expectativas positivas, las extensiones reduce el riesgo. Como es probable que el lanzamiento de un producto nuevo mediante una extensión genere un aumento potencial de la demanda, con frecuencia resulta más sencillo convencer a los minoristas de que promuevan y comercialicen las extensiones de marca.
Desde la perspectiva de las comunicaciones de marketing, una campaña de presentación de una extensión de marca no necesita crear conciencia sobre la marca y el producto, sino que debe centrarse, exclusivamente, en el producto nuevo.

2.4.1.21 Carteras de marca

Según Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 301). Todas las marcas tienen sus límites: llega un momento en que una marca ya no se puede expandir más. Normalmente, para perseguir segmentos de mercado diferentes es necesario utilizar marcas distintas. Una misma marca no recibe la misma opinión favorable de todos los segmentos a los que la empresa le gustaría atender. Entre las razones para lanzar marcas diferentes en una misma categoría se encuentran las siguientes:

1. para aumentar la presencia en los minoristas y aumentar su dependencia:
2. para atraer a los consumidores que buscan variedad y que, de otra forma, cambiarían a otra marca;
3. para aumentar la competencia interna dentro de la empresa; y
4. para potenciar las economías de escala en publicidad, ventas, comercialización y distribución física.

La cartera de marcas es el conjunto de marcas y líneas de marca que ofrece una empresa concreta a compradores dentro de una categoría particular. Las distintas marcas podrían diseñarse y comercializarse para atraer a segmentos de mercado diferentes.

2.4.1.22 Dimensiones de un producto

Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 442 - 444) "En la planificación de la oferta de un producto, sus responsables deben tener en cuenta cinco dimensiones o niveles de producto. Cada nivel añade más valor al producto para el consumidor, y en conjunto constituyen *la jerarquía de valor para el cliente.*

El aspecto más importante del producto es lo que podríamos denominar como:

1. *beneficio básico o sustancial*, que es aquel servicio o beneficio que realmente le interesa adquirir al cliente. Los especialistas en marketing deben verse a si mismos como proveedores de beneficios.
2. segundo nivel, los responsables en marketing debe convertir ese beneficio básico en un *producto genérico.*
3. tercer nivel el producto se denomina *producto esperado,* y consiste en un conjunto de atributos y condiciones que los compradores habitualmente esperan y con los que están de acuerdo cuando compran el producto.
4. cuarta dimensión, los responsables de marketing configuran lo que se denomina el *producto aumentado,* es decir, aquel que sobrepasa las expectativas de los clientes.

En la actualidad, la competencia se centra en esta última dimensión del producto.(en los países menos desarrollados, la competencia tiene lugar en la dimensión de producto esperado).

La nueva competencia no está en lo que las empresas producen en sus fábricas, sino en lo que añaden a su producción en la forma de envase, servicios, publicidad, consejos a los consumidores, condiciones financieras, acuerdos sobre la entrega, almacenaje, y otras cosas que la gente valora.

En una quinta dimensión nos encontramos con el *producto potencial*, es decir, todos los aumentos y transformaciones que el producto debería en última instancia incorporar en el futuro. Aquí es donde las empresas investigan nuevas fórmulas para satisfacer a sus clientes y diferencian ofertas".

Las dimensiones del producto son aquellos factores que agregan valor para el cliente una vista muy importante del producto es el beneficio básico, es decir, aquel beneficio que realmente le interesa adquirir al consumidor. Está idea se desarrolla desde el aspecto mas básico sobre la compra de un bien o servicio; conforme se asciende de nivel. Como por ejemplo en el primer nivel lo que realmente una persona está comprando no es un automóvil sino a los lugares que puede llegar con el. En el segundo nivel el automóvil pasa a ser un producto genérico. Dentro del tercer nivel el producto pasa a ser el producto *esperado* y estos son aquellos que reúnen un conjunto de características que los clientes esperan del mismo y que están de acuerdo cuando lo adquieren. En cuarto nivel el producto se convierte en un producto aumentado, es decir, aquel que excede las expectativas de los clientes, como por ejemplo con el automóvil puede ser incrementado con asientos de cueros, equipado con equipo de sonido mp3, etc.

2.4.1.23 Jerarquía del producto

Para Philip Kotler 2001 (Pág. 444)"La jerarquía del producto debe entenderse como una clasificación que va desde las necesidades básicas hasta el producto concreto que las satisface. Podemos identificar siete niveles.

1. Familia de necesidades: representada por la necesidad básica que subyace en esa familia de productos. Por ejemplo: la seguridad.

2. Familia de producto: compuesta por todas las clases de productos que pueden satisfacer una necesidad fundamental con un grado razonable de efectividad. Por ejemplo: ahorro e ingresos.

3. Clase de producto: el grupo o conjunto de productos que pertenecen a una misma familia porque se considera que tienen una cierta coherencia funcional. Por ejemplo: instrumentos financieros.

4. Línea de productos: el grupo de productos que pertenecen a una misma clase y que se encuentran estrechamente relacionados entre sí porque desempeñan una función parecida, por que se venden a los mismos grupos consumidores, o porque tienen precios similares. Por ejemplo: un seguro de vida.

5. Tipo de producto: aquellos que dentro de una línea comparten una o varias posibles formas de producto. Por ejemplo: seguros a término.

6. Marca: nombre asociado con uno o más elementos de la línea de productos, que se utilizan para identificar el origen y las características de ese producto. Por ejemplo: Plus ultra o Axa.

7. Producto concreto: se trata de una unidad que puede distinguirse dentro de una marca o línea de productos por su tamaño, precio, aspecto u otros atributos. Por ejemplo: el seguro de vida de la empresa Plus ultra.

Hay dos términos más que suelen mencionarse en relación con la jerarquía de productos: el sistema y el mix de productos. Un *sistema de productos* es un grupo diverso, pero al mismo tiempo relacionado, de productos que son compatibles entre sí.

Un *mix de producto* (o una diversidad de productos) es el conjunto total de productos y otros elementos relacionados que un vendedor ofrece a sus compradores".

La jerarquía de productos se basa en la clasificación que tienen los productos para satisfacer las necesidades que van desde las necesidades básicas hasta el producto concreto. Esta clasificación se divide en 7 aspectos que son: familia de necesidades: es aquella necesidad básica. Familia de producto: conformada por todas las clases de productos que puede satisfacer una necesidad fundamental. Clase de producto: es un conjunto de productos que pertenecen a una misma familia. Líneas de productos: grupo de productos que pertenecen a la misma clase además son relacionados entre si por que realizan una función parecida. Tipo de producto: son los que dentro de una línea comparten varias formas de productos. Marca: es aquel nombre que se asocia con uno o más elementos de la línea de productos, con esto permiten identificar su procedencia y sus características. Producto concreto: es aquel elemento que puede distinguirse dentro de una marca o una línea.

2.4.1.24 Decisiones del mix del producto

Dice Philip Kotler 2001 (Pág. 447, 448) "Un *mix de producto* (también llamado *surtido de producto*) es el conjunto de todas las líneas de producto que un vendedor ofrece a sus clientes.

El conjunto de productos de una empresa tendrá una cierta amplitud, longitud y consistencia.

La *amplitud* del mix del producto hace referencia a la cantidad de líneas de productos que fabrica la empresa.

La longitud del mix del producto se refiere al total de productos que aparecen en su mix.

La profundidad del conjunto de productos guarda relación con cuantas variantes se ofrecen de cada producto en la línea.

La consistencia de un producto o de una mezcla de ellos se refiere a la medida en la que varias líneas de productos se encuentran relacionadas en el uso final, las exigencias de producción, los canales de distribución u otras formas.

Estas cuatro dimensiones del mix de producto permiten a la empresa expandir su negocio o sus actividades de cuatro formas distintas: puede añadir nuevas líneas de productos de modo que se ensanche el mix de producto; alargar o incrementar cada línea de productos; añadir variaciones a los productos que ya existen; y, por último, perseguir más consistencia entre las líneas de productos".

Las dimensiones del producto nos permiten identificar de mejor manera el tipo de negocio al que pertenece y con ello tomar decisiones en pro del desarrollo del mismo: dentro de estas dimensiones se encuentran: *Amplitud*: se refiere a la cantidad que poseen en líneas de productos algunos pueden ser amplios como supermercados y otros poco amplios como tiendas especializadas. *Longitud*: son todos los productos que se encuentran en el surtido del producto. La *profundidad* mide el número de referencias que posee una determinada familia. Y la *consistencia* se refiere a la medida que se relacionan las líneas de productos en su uso final, se distribuyen a través de los mismos canales etc.

2.4.1.25 Decisiones de marca

Para Philip Kotler 2001 (Pág. 454)

Que es una marca?

"Una marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño o una combinación de alguno de ellos que identifica bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y los diferencia de los competidores".

"La marca es un aspecto fundamental en la estrategia de producto. Por una parte, el desarrollo de un producto bajo en marca exige una fuerte inversión a largo plazo, especialmente en publicidad, promoción y envasado. Muchas empresas de marca subcontratan la producción a otras empresas".

La marca es un conjunto de atributos que permite a la empresa generar una ventaja competitiva; el tener una marca por si sola no basta es necesario crear una serie de asociaciones positivas sobre el producto y la empresa a la que pertenecen, de esta

manera se podrán tomar decisiones que ayuden al desarrollo de la empresa así también como mantenerse en el mercado

2.4.1.26 Patrimonio de la marca

Para Philip Kotler (2001) (Pág. 455, 456)

"Las marcas varían en la calidad de poder y valor que tienen en el mercado. En un extremo se encuentran las marcas que no son conocidas por la mayoría de los consumidores. Luego se encuentran las marcas que tienen un nivel aceptable de *notoriedad.* Después se encuentran las marcas con una alta *aceptabilidad* entre los consumidores. Por encima, las que son *preferidas* por una gran cantidad de consumidores. Y finalmente, se encuentran las marcas con alto grado de *fidelidad.*

Se distinguen cinco niveles en la actualidad de los consumidores hacia la marca, de la más baja a la más alta.

Los consumidores cambiarán de marca, especialmente por los precios. No hay fidelidad.

El consumidor está satisfecho, no tiene razones para cambiar de marca.

El consumidor está satisfecho e incurrirá en aumentos de coste cambiándose de marca.

El consumidor valora la marca y la considera como un amigo.

El consumidor es fiel a la marca.

El *patrimonio de la marca* está muy relacionado con cuántos consumidores se encuentren en las clases 3,4 y 5. Está también asociado, según, al grado de reconocimiento de la marca, a la percepción de la calidad de la marca, a las fuertes asociaciones mentales y emocionales, y a otros factores como patentes, marcas registradas, y relaciones de canales de distribución.

Algunas empresas basan su crecimiento en la adquisición y creación de *grandes carteras de marcas*. Las empresas no incluyen normalmente el patrimonio de la marca en sus balances de cuentas por la arbitrariedad en la estimación. El patrimonio de la marca se refiere al precio superior que se puede permitir la marca multiplicado por la cantidad extra de volumen que mueve sobre una marca normal.

Un alto patrimonio de marca otorga un gran número de ventajas competitivas:
La empresa se beneficiará de bajos costes de marketing, puesto que la marca ya es conocida y tiene gran seguimiento.
La empresa tendrá mayor influencia en la venta de sus productos a los distribuidores y minoristas, porque los consumidores esperan encontrar esa marca.
La empresa puede subir los precios por encima de los de la competencia, porque los consumidores perciben la marca como de mayor calidad.
La empresa puede extenderse, porque el nombre de la marca encierra una alta credibilidad.
La marca ofrece a la empresa una defensa frente a la competencia de precios.

El patrimonio de la marca se refiere al nivel de reconocimiento que posee una marca; es importante que la marca sea percibida de marca positiva pues así el consumidor

podrá detener asociaciones mentales y emocionales de que se trata de un producto de calidad. de esta manera poder ser la opción numero uno de los consumidores y mantenernos en la mente del mismo.

2.4.1.27 Estrategias de marketing a lo largo de ciclo de vida del producto

Según Philip Kotler (2006 pag. 321) La estrategia de diferenciación y posicionamiento debe cambiar conforme se modifican el producto. el mercado y los competidores a lo largo del ciclo de vida del producto. Afirmar que un producto tiene un ciclo de vida significa aceptar que:

Los productos tienen una vida limitada.

Las ventas de un producto atraviesan distintas fases, y cada una de ellas presenta diferentes desafíos, oportunidades y problemas para el vendedor.

Las utilidades aumentan y disminuyen en las diferentes fases del ciclo de vida del producto.

Los productos requieren diferentes estrategias de marketing, financieras, de producción, de compras y de personal en cada una de las fases de su ciclo de vida.

Al momento de buscar una estrategia es importante analizar en que fase se encuentra para saber exactamente hacia donde se deber apuntar para de esta manera no gastar otros recursos innecesarios y desarrollar ideas que concuerden con cada etapa del producto.

2.4.1.28 El ciclo de vida de los productos

Según Philip Kotler (2006 pag. 322) La trayectoria más común de la curva del ciclo de vida de los productos tiene forma de campana. Esta curva se divide en cuatro fases conocidas como introducción, crecimiento, madurez y declinación

Introducción- Periodo de crecimiento lento de las ventas luego del lanzamiento del producto al mercado. Las ganancias son nulas como consecuencia de los fuertes gastos que implica el lanzamiento del producto.

Crecimiento- Periodo de aceptación del producto en el mercado en el que las ganancias aumentan de forma considerable.

Madurez- Periodo de disminución del crecimiento en ventas como consecuencia de que la mayoría de los compradores potenciales ya han aceptado el producto. Las utilidades se estabilizan o disminuyen a causa de un aumento de la competencia.

Declinación- Las ventas presentan una tendencia a la baja y las utilidades disminuyen vertiginosamente.

Los ciclos de vida del producto son los recorridos que cada uno desempeña, es importante analizar en cada paso cual es su evolución y que aspectos se debería fomentar para mantener el producto.

2.4.1.29 Modificación del mercado

Según Philip Kotler (2006 pag. 327). La empresa debe tratar de expandir el mercado de sus marcas maduras actuando sobre dos factores que incrementan el volumen de ventas:

Volumen = número de usuarios de la marca x tasa de utilización por usuario

La empresa podrá expandir el número de usuarios de marca si logra conquistar a los no usuarios. La clave del crecimiento de una aerolínea de carga es la búsqueda de nuevos usuarios a los que puedan convencer de las ventajas de utilizar transporte aéreo en lugar de transporte terrestre.

La empresa también puede intentar aumentar el número de usuarios de la marca entrando en nuevos segmentos de mercado.

Para modificar el mercado hay que realizar un análisis del mismo que permita ver que puntos no están siendo atendidos, también es posible incrementar el volumen de ventas si se logra convencer a los usuarios actuales de que aumenten su frecuencia de uso de la marca.

2.4.1.30 Modificación del Producto

Según Philip Kotler (2006 Pág. 328). La estrategia de mejora de la calidad tiene por objeto incrementar el desempeño funcional del producto. Un fabricante logra adelantarse a sus competidores si lanza un producto "nuevo y mejorado". Los

fabricantes de alimentos llaman a esta estrategia de lanzamiento "plus", y promueven nuevos calificativos o anuncian el producto como "más fuerte", "más grande" o "mejor". Esta estrategia es efectiva en la medida en que la calidad mejore, los compradores acepten dichas proposiciones de calidad y un número suficientemente elevado de compradores estén dispuestos a pagar más a cambio de una calidad superior.

La estrategia de mejora de las características del producto tiene por objeto agregar nuevas características (por ejemplo, de tamaño, peso, materiales, aditivos, accesorios) que aumenten la resistencia, la versatilidad, la seguridad o la comodidad del producto.

La estrategia de *mejora del estilo* pretende aumentar el atractivo estético del producto. La introducción periódica de nuevos modelos de automóviles responde a una competencia basada, principalmente, en el estilo, como ocurre con el envasado de los productos de consumo. Esta estrategia podría conferir al producto una identidad única en el mercado. Sin embargo, no está exenta de problemas. Primero, resulta difícil predecir si el nuevo estilo gustará, y a quién. Segundo, un cambio de estilo generalmente implica descontinuar el estilo anterior, por lo que la empresa se arriesga a perder clientes.

Esta estrategia tiene varias ventajas. Las nuevas características contribuyen al desarrollo de la imagen de la empresa como innovadora, y logran la lealtad de los segmentos de mercado que valoran estas características. Además, constituyen una oportunidad de publicidad gratuita y generan entusiasmo en la fuerza de ventas y en los distribuidores. El inconveniente principal es que las mejoras en las características

son fáciles de imitar; a menos que exista una ventaja permanente por haber sido el primero en lanzar el producto al mercado, la mejora de las características podría no rendir frutos suficientes en el largo plazo.

2.4.1.31 Dinámica de la Competencia en Atributos

Según Philip Kotler (2006 Pág. 322) La competencia provoca que las empresas agreguen nuevos atributos a los productos de manera continua. Si un atributo tiene éxito, los competidores lo ofrecerán rápidamente. Puesto que ya todas las gasolineras aceptan los pagos con tarjeta de crédito, esto ya no supone una razón para elegir una gasolinera en lugar de otra. Las expectativas de los consumidores son progresivas.

Esto pone de manifiesto la importancia que tiene conservar el liderazgo a la hora de introducir nuevos atributos. Cada atributo que se añade a un producto, si tiene éxito, genera ventaja competitiva para la empresa, lo que a su vez conduce a una mayor participación de mercado y a ganancias temporalmente por encima del promedio. La empresa líder del mercado debe aprender a hacer de la innovación un proceso rutinario.

¿Es posible para una empresa prever y anticipar la sucesión de atributos que pueden ganar aceptación entre los consumidores y que son factibles desde un punto de vista tecnológico? ¿Cómo logra una empresa descubrir nuevos atributos? Estas son cuatro aproximaciones posibles.

Encuestas a los clientes: La empresa pregunta a los clientes qué ventajas agregarían al producto y el nivel esperado de cada una. Asimismo, la empresa estudia el costo de desarrollar cada atributo y las posibles respuestas competitivas.

Proceso intuitivo: Los empresarios tienen presentimientos y desarrollan productos sin hacer demasiada investigación de mercados. La selección natural determina cuáles empresas ganan y cuáles pierden. Si un fabricante tiene una corazonada con un atributo que el mercado en verdad desea, se le considera inteligente o afortunado.

Proceso dialéctico: Los innovadores no deben seguir a la muchedumbre. Así es como los jeans, que comenzaron por ser una modesta prenda de ropa, con el tiempo se han convertido en una prenda de moda y cara. Sin embargo, este movimiento unidireccional contiene la semilla de su propia destrucción. Al final, el precio se reduce o algún otro fabricante introduce un material económico para fabricar los jeans.

Proceso de jerarquía de necesidades: Cabe afirmar que los primeros automóviles estaban pensados para ofrecer un transporte básico y diseñados para ofrecer seguridad.

La extensión actual de nuevos atributos en el mercado es más compleja de lo que sugieren las teorías sencillas. No deberíamos menospreciar la función de los procesos tecnológicos y sociales. Por ejemplo, el deseo de los consumidores de poseer computadoras portátiles no se satisfizo sino hasta que la tecnología de la miniaturización se desarrolló lo suficiente. Acontecimientos como la inflación, la escasez, el ecologismo, la protección de los consumidores y la aparición de nuevos estilos de vida ha hecho que los consumidores reconsideren los nuevos atributos de los productos. La inflación fomenta el deseo de tener un automóvil más pequeño, y el deseo de un automóvil seguro aumenta el deseo de tener un automóvil resistente. El

innovador debe hacer uso de la investigación de mercados para evaluar la fuerza de los distintos atributos y así determinar qué resultará más beneficioso para la empresa.

2.4.1.32 Fuerzas Competitivas

Según Philip Kotler (2006 Pág. 342). Michael Porter identificó cinco fuerzas que determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento de mercado: competencia sectorial, competidores potenciales, sustitutos, compradores y proveedores. Las amenazas que plantean estas fuerzas son las siguientes:

Amenaza de rivalidad intensa en el segmento-Un segmento no resulta atractivo si ya está poblado por competidores numerosos, fuertes o agresivos. Aún menos atractivo resulta si es estable o se encuentra en fase de declive, si las ampliaciones de equipamiento se deben realizar a gran escala, si los costos fijos son elevados, si las barreras de salida son altas, o si los competidores tienen un gran interés por permanecer en el segmento. Estas condicionantes conducirán a frecuentes guerras de precios, batallas publicitarias y lanzamientos de nuevos productos, lo que incrementará mucho las inversiones necesarias para poder competir de manera eficaz. El mercado de los teléfonos celulares experimenta una competencia feroz como resultado de la rivalidad existente en el segmento.

Amenaza de nuevos participantes--El atractivo de un segmento varía en función de la altura de sus barreras de entrada y salida. El segmento más atractivo será aquel en el que las barreras de entrada sean altas y las de salidas bajas. Pocas empresas podrán entrar en el sector, y las que no obtengan los beneficios esperados podrán abandonarlo con facilidad. Cuando las barreras tanto de entrada como de salida son

elevadas, el potencial de utilidades es alto, pero las empresas se enfrentan a más riesgos porque las empresas que menos rinden se quedarán y tendrán que luchar. Cuando las barreras tanto de entrada como de salida son bajas, las empresas pueden entrar y salir del sector con facilidad, y los ingresos se mantienen a niveles bajos pero estables. La peor situación se da cuando las barreras de entrada son bajas y las de salida son altas. En estos casos, las empresas penetran el segmento en épocas de auge, pero les resulta casi imposible abandonarlo en tiempos difíciles. El resultado es un exceso de capacidad crónico e ingresos menguantes para todos.

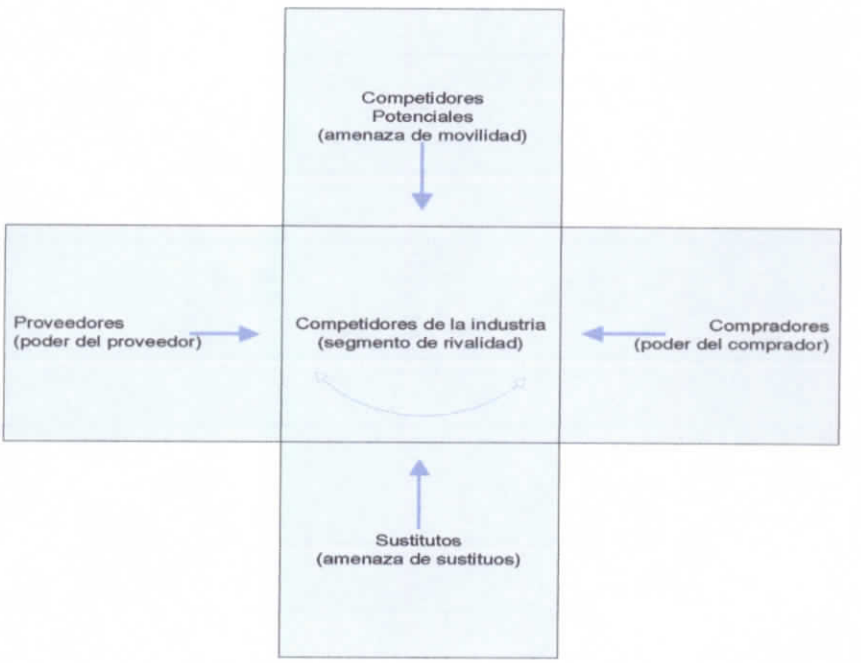
Amenaza de productos sustitutos--Un segmento carece de atractivo cuando existen sustitutos reales o potenciales para el producto. Los sustitutos fijan límites de precios y ganancias. La empresa debe estudiar las tendencias de precios con atención. Si la tecnología evoluciona o aumenta la competencia en estos sectores de sustitución, los precios y las utilidades del segmento probablemente descenderán.

Amenaza de una mayor capacidad de negociación por parte de los compradores--El atractivo de un segmento se reduce si los compradores tienen una gran capacidad de negociación o si ésta va en aumento. La capacidad de negociación de los compradores crece a medida que aumenta su concentración u organización, cuando el producto representa una fracción importante de los costos de los compradores, cuando el producto no se diferencia de los demás, cuando los costos de cambio de fabricante son bajos, cuando los compradores son sensibles al precio a causa de bajas utilidades, o cuando los compradores se integran verticalmente. Para protegerse, los vendedores deben seleccionar a los compradores con la menor capacidad de negociación o de cambio de proveedores. Una estrategia de defensa más eficaz consiste en desarrollar ofertas superiores que los compradores fuertes no puedan rechazar.

Amenaza de una mayor capacidad de negociación por parte de los proveedores. Un segmento no resulta atractivo si los proveedores de la empresa pueden incrementar los precios o disminuir la cantidad vendida. Los proveedores tienden a ganar capacidad de negociación cuando están concentrados u organizados, cuando existen pocos sustitutos, cuando el producto ofrecido es un insumo importante, cuando los costos de cambio de proveedor son elevados y cuando los proveedores se integran verticalmente. La mejor estrategia de defensa consiste en establecer relaciones satisfactorias con los proveedores o utilizar diversas fuentes de aprovisionamiento.

Fuerzas Competitivas

Gráfico Nº 05



Fuente: Kotler P
Elaborado por: La autora

El análisis de las fuerzas competitivas es un importante medio para identificar los agentes que pueden influir sobre el grado de competencia en una industria y que, por tanto pueden ayudar a las personas que trabajan en ella para que identifique las estrategias competitivas.

2.4.1.33 Elección de una Estrategia Específica de Ataque

Según Philip Kotler (2006 Pág. 358). La empresa retadora debe ir más allá de estas cinco estrategias de ataque generales y desarrollar otras más específicas:

Estrategia de descuentos. El retador puede ofrecer productos similares a precios más bajos. Esta es la estrategia de los minoristas de descuento. Para que esta estrategia resulte efectiva se deben cumplir tres requisitos. Primero, el retador debe ser capaz de convencer a los compradores de que su producto o servicio es similar al del líder. Segundo, los compradores deben ser sensibles al precio. Tercero, el líder ha de negarse a reducir sus precios a pesar del ataque.

Estrategia de productos de precio bajo. El retador puede ofrecer un producto de calidad media-baja por un precio muy inferior.
No obstante, las empresas que adoptan esta estrategia pueden verse atacadas por otras que ofrecen precios aún más bajos.

Estrategia de productos baratos de calidad. En los últimos años, diversas empresas que van desde minoristas han comenzado a combinar precios bajos con gran calidad para arrebatar participación de mercado a los líderes.

Estrategia de productos de prestigio. El retador lanza productos de mayor calidad y a precios superiores a los del líder del sector. Mercedes, por ejemplo, superó a Cadillac en el mercado estadounidense ofreciendo un vehículo de mejor calidad a un precio más alto.

Estrategia de proliferación de productos. El retador ataca al líder lanzando una mayor variedad de productos, de modo que ofrece a los consumidores una mayor variedad para elegir. Baskin-Robbins logró incrementar su participación en el mercado de los helados introduciendo un mayor número de sabores (31) que sus competidores principales.

Estrategia de innovación del producto. El retador fomenta la innovación de productos para atacar al líder.

Estrategia de mejora de servicios. El retador ofrece servicios nuevos o mejorados a los consumidores.

Estrategia de innovación en la distribución. El retador desarrolla un nuevo canal de distribución. Avon se convirtió en una de las empresas cosméticas más importantes al perfeccionar la venta a domicilio, en lugar de luchar contra otras grandes empresas de cosméticos en los puntos de venta convencionales.

Estrategia de reducción de costos de manufactura. El retador consigue reducir sus costos de fabricación más que sus competidores mediante un aprovisionamiento más eficaz, menos costos de mano de obra, y equipos de producción más modernos.

Estrategia de fuerte inversión promocional. Algunos retadores atacan al líder incrementando su inversión en publicidad y promoción. No obstante, una fuerte inversión publicitaria no resultará eficaz a menos que el producto y el mensaje publicitario del retador sean mejores que los del líder.

Estas estrategias son muy importantes para que la empresa se desarrolle y aumente sus consumidores, pero el éxito para la empresa no esta en solo en implementar alguna de estas estrategias sino de saber como combinarlas y determinar en que tiempo es preciso ponerlas en marcha.

2.4.1.34 Clasificaciones de productos

Según Philip Kotler (2006 Pág. 373). Tradicionalmente, los mercadólogos han clasificado los productos en función de sus diferentes características: duración, tangibilidad y tipo de uso (de consumo o industrial). Para cada tipo de producto existe una adecuada estrategia de mezcla de marketing.

Duración y Tangibilidad Los productos se clasifican en tres grupos de acuerdo con su duración y tangibilidad:

Bienes perecederos son todos aquellos bienes tangibles que se terminan en un solo uso, o si acaso, en unos cuantos, como la cerveza o el jabón. Como estos bienes se consumen rápidamente y se adquieren con frecuencia, la estrategia apropiada es

aumentar su disponibilidad en el mercado, aplicar un pequeño margen de ganancia y anunciarlos para inducir a la prueba del producto y generar preferencia.

Bienes duraderos son todos aquellos bienes tangibles que sobreviven a múltiples usos como los refrigeradores, las herramientas, o la ropa. Los bienes duraderos requieren más venta personal y más servicios exigen un mayor margen de ganancia, y precisan más garantías por parte del vendedor.

Servicios son todos aquellos productos intangibles, inseparables, variables y perecederos. En consecuencia, exigen un mayor control de calidad, credibilidad del proveedor y adaptabilidad. Algunos ejemplos son los cortes de cabello, la asesoría legal y las reparaciones de electrodomésticos.

Al saber que clasificación se encuentran nuestros productos nos permite realizar una estrategia adecuada para el tipo al que pertenecen si son breves hay que tener más productos disponibles para que el cliente se mantenga consumiéndolos, etc.

2.4.1.35 Clasificación de los Bienes de Consumo

Según Philip Kotler (2006 Pág. 374). La gran mayoría de los bienes que adquieren los consumidores son susceptibles de clasificarse en función de los hábitos de Compra. Podemos distinguir así entre bienes de conveniencia, de compra, de especialidad y bienes no buscados.

Los consumidores adquieren los bienes de conveniencia con frecuencia, de forma inmediata y con un esfuerzo mínimo. Algunos ejemplos son los productos derivados del tabaco, el jabón o los periódicos. Estos artículos se subdividen en más categorías.

Por un lado, se encuentran los productos de uso común, que son los que los consumidores compran habitualmente.

Los bienes de impulso son aquellos que se adquieren sin planeación o sin esfuerzo de búsqueda. Los caramelos o las revistas pertenecen a esta categoría. Los bienes de emergencia son los que se adquieren cuando surge una necesidad apremiante (un paraguas durante una tormenta, o botas y palas durante la primera nevada del invierno). Los fabricantes colocarán los productos de impulso o de emergencia en aquellos lugares donde haya más probabilidad de que los consumidores sientan la necesidad de realizar una compra.

Los bienes de especialidad son aquellos productos que tienen características o identificaciones de marca exclusivas por las cuales hay un número suficiente de compradores que están dispuestos a hacer un esfuerzo de compra especial. Algunos ejemplos de este tipo de productos son los automóviles, los estereofónicos, los equipos fotográficos y los trajes para caballero. Un Mercedes es un producto de especialidad porque los compradores interesados estarán dispuestos a desplazarse largas distancias para adquirir uno. Los bienes de especialidad no requieren comparaciones por parte del cliente, quien sólo invierte su tiempo en encontrar a los vendedores que le puedan ofrecer los productos deseados. Los vendedores no

necesitan estar estratégicamente situados. aunque deben propiciar que los compradores potenciales los encuentren con facilidad.

Los bienes no buscados son aquellos cuya existencia desconoce el consumidor, o que, si los conoce, no piensa en adquirirlos, como por ejemplo. Los detectores de humo.

Los ejemplos clásicos de bienes no buscados son los seguros de vida, los lotes en los cementerios, las lápidas funerarias y las enciclopedias. Los bienes no buscados requieren un esfuerzo de marketing considerable y un importante respaldo del personal de ventas.

Los bienes de compra son aquellos artículos con los que el consumidor, en el proceso de selección y adquisición, hace comparaciones en términos de adecuación, calidad, precio y estilo. Por ejemplo, a esta categoría pertenecen los muebles, la ropa, los autos usados y los electrodomésticos de gran tamaño. Los bienes de compra también se subdividen en otras categorías. Los bienes de compra homogéneos son aquellos que el comprador considera similares en calidad pero lo suficientemente distintos en precio como para justificar las comparaciones de compra. Los bienes de compra heterogéneos son aquellos en los que las características del producto son más importantes que el precio. El vendedor de bienes de compra heterogéneos debe ofrecer una amplia variedad para satisfacer los distintos gustos individuales, y contar con una fuerza de ventas bien preparada para informar y asesorar a los clientes.

2.4.1.36 Diferenciación del producto

Según Philip Kotler (2006 Pág. 376) Forma.-Muchos productos se pueden diferenciar en cuanto a su forma: tamaño, configuración o estructura física. Pensemos, por ejemplo, en la cantidad de formas que puede adoptar un producto como la aspirina. Aunque la aspirina es prácticamente un "commodity", se diferencia en la dosis, la forma, el color, el revestimiento o el tiempo que tarda en hacer efecto.

2.4.1.36.1 Características

La mayoría de los productos se ofrecen con características diferentes que complementan la función básica del producto.

Una empresa puede identificar y seleccionar nuevas características si encuesta a compradores recientes y a continuación calcula el valor para el consumidor respecto al costo para la empresa de cada posible característica adicional.

La empresa también debe estudiar cuántas personas desean una determinada característica, cuánto tiempo tardaría introducir cada una, y si resultaría fácil de copiar para los competidores. La empresa también debe pensar en términos de paquetes o conjuntos de características. Por ejemplo, las empresas automotrices fabrican sus vehículos con diferentes tipos de accesorios y equipo, con lo que reducen los costos de fabricación e inventario.

Cada empresa decide si quiere ofrecer la personalización de características a un costo mayor u ofrecer paquetes con menos características más estandarizadas a un precio más bajo.

2.4.1.36.2 Nivel de Calidad

La mayoría de los productos se establecen dentro de uno de los cuatro niveles de desempeño: bajo, medio, alto, superior. El nivel de calidad es el nivel al que operan las características primarias del producto. Las empresas no necesariamente deben diseñar productos de la mayor calidad posible. Los fabricantes deben elegir el nivel de calidad apropiado para el mercado meta considerando la calidad que ofrecen los competidores. Asimismo, las empresas deben administrar la calidad a lo largo del tiempo, puesto que las mejoras permanentes del producto se traducen en grandes utilidades e incrementan la participación de mercado. Las reducciones de calidad con el objetivo de reducir costos suelen tener consecuencias funestas. En la actualidad, la calidad es un parámetro de diferenciación cada vez más importante conforme las empresas adoptan un modelo de valor y ofrecen mayor calidad por menos dinero.

2.4.1.36.3 Uniformidad

Los compradores esperan que los productos tengan una gran uniformidad, que se refiere al grado en que todas las unidades producidas son idénticas y cumplen con las especificaciones esperadas. Imaginemos que un Porsche 944 se diseña para acelerar 150 km en 10 segundos. Si cada Porsche 944, al salir de la línea de producción, es

capaz de alcanzar una determinada aceleración, se dice que el modelo tiene una gran uniformidad. El problema con una uniformidad baja es que el producto decepcionará a los compradores.

2.4.1.36.4 Durabilidad

La durabilidad es la medida de vida esperada de un producto en condiciones naturales o forzadas. En algunos productos es un atributo muy valioso. Los compradores pagarán más por automóviles o electrodomésticos que tengan fama de durar mucho. Sin embargo, esta norma no está exenta de algunas precisiones. El precio extraordinario no debe ser excesivo. Es más, el producto no debe estar sujeto a una rápida obsolescencia tecnológica, como ocurre con las computadoras personales o las cámaras de video.

2.4.1.36.5 Confiabilidad

Normalmente, los compradores pagan una cantidad adicional por productos más confiables. La confiabilidad es la medida de las posibilidades de que un producto funcione correctamente y de que no se estropee o se descomponga en un periodo de tiempo específico.

2.4.1.36.6 Posibilidad de reparación

La posibilidad de reparación se refiere a la facilidad con que se puede volver a poner en funcionamiento un producto averiado. En este sentido, la situación ideal consistiría

en que los usuarios pudiesen reparar el producto ellos mismos con costos reducidos de tiempo y de dinero. Algunos productos incluyen un servicio de diagnóstico que permite a los empleados del servicio de mantenimiento corregir las averías por teléfono o asesorar al usuario para que las repare. Muchas empresas de hardware y software ofrecen asistencia técnica telefónica, por fax o por correo electrónico. Cisco introdujo una sección de preguntas frecuentes (FAQ) en su sitio Web, y calcula que con ella resuelve cerca del 80% de los cuatro millones de solicitudes de información mensuales, lo que implica un ahorro anual a la empresa de unos 250 millones de dólares. Cada nueva pregunta se pone en manos de un redactor que la añade al grupo de preguntas frecuentes, con lo que se reduce el número de llamadas telefónicas.

2.4.1.36.7 Estilo

El estilo describe la apariencia del producto y lo que transmite para el consumidor. Los compradores de autos pagan un precio extra por los Jaguar, por la apariencia tan magnífica que tienen. La cuestión estética juega un papel clave en el éxito de marcas como el vodka Absolut, los computadoras Apple, los bolígrafos Montblanc, los chocolates Godiva y las motocicletas Harley- Davidson. El estilo tiene la ventaja de crear un factor de diferenciación en el producto que es difícil de copiar. Por otra parte, un estilo fuerte no siempre equivale a buenos resultados.

Para dar una marca a un producto es necesaria la diferenciación. Los productos físicos varían en cuanto a su potencial de diferenciación. En un extremo se encuentran aquellos productos que apenas permiten variaciones: pollo, aspirinas. Sin embargo, incluso estos productos permiten realizar determinadas variaciones: los pollos

Misterpollo , la aspirina Bayer, etc. cada uno con una identidad diferente. En el otro extremo están los productos susceptibles de gran diferenciación, como los automóviles, los edificios comerciales o los muebles. En este caso, el vendedor se enfrenta a una multitud de parámetros de diseño entre los que se cuentan la forma, las características, el nivel de calidad, la uniformidad, la durabilidad, la confiabilidad, la posibilidad de reparación y el estilo. Los directivos de las empresas y personas del marketing deben buscar continuamente nuevas dimensiones de diferenciación.

2.4.1.37 Relaciones entre productos y marcas

Según Philip Kotler (2006 Pág. 380)Jerarquía de productos .-Se pueden identificar seis niveles en la jerarquía de productos (utilizando los seguros de vida como ejemplo):

Familia de necesidades-La necesidad fundamental que subyace en la existencia de una familia de productos. Ejemplo: seguridad.

Familia de productos-Todas las clases de productos que pueden satisfacer una necesidad fundamental con una eficacia razonable. Ejemplo: ahorros e ingresos

Clase de productos-El grupo o conjunto de bienes de una misma familia de productos que comparten cierta coherencia funcional. También se conoce como categoría de productos. Ejemplo: instrumentos financieros.

Línea de productos-El grupo de productos de una misma clase que están estrechamente relacionados porque desempeñan una función similar, se venden a los mismos grupos de consumidores, se comercializan a través de los mismos puntos de venta o canales de distribución, y tienen precios similares. Una línea de productos puede estar

La longitud de la mezcla de productos se refiere al número total de productos en cada una de las líneas de la empresa. También podemos hablar de la longitud media de una línea, que se obtiene dividendo la longitud total entre el número de líneas de modo que se obtiene la longitud media.

La profundidad de la mezcla de productos tiene relación con cuantas variantes de cada producto se ofrecen en la línea de productos.

La consistencia de la mezcla de productos se refiere al grado en que varias líneas de productos se relacionan en términos de uso, requisitos de producción, canales de distribución, entre otros.

Estas cuatro dimensiones de la mezcla de productos permiten a la empresa expandir su negocio o sus actividades de cuatro formas distintas: 1. añadir nuevas líneas de productos de modo que se ensanche la mezcla de productos, 2. alargar o incrementar cada línea de productos, 3. añadir variaciones a los productos existentes para aumentar la profundidad de la mezcla y 4. tener más consistencia entre las líneas de productos. Para tomar estas decisiones de producto o marcas es muy útil realizar un análisis de la línea de productos.

2.4.1.39 Análisis de la línea de productos

Según Philip Kotler (2006 Pág. 382). Al ofrecer una línea de productos, las empresas suelen desarrollar una plataforma básica y distintos módulos que se pueden añadir para satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores. Por ejemplo, las

empresas automotrices fabrican sus vehículos en torno a esta plataforma básica, y los constructores de viviendas muestran un modelo básico al que se pueden añadir distintas características. Esa aproximación modular permite a la empresa ofrecer variedad reduciendo los costos de producción.

Los responsables de las líneas de productos deben conocer información sobre las ventas y las utilidades de la línea para poder determinar qué artículos fabricar, mantener, explotar o abandonar. Asimismo, necesitan entender el perfil del mercado de cada línea de productos.

2.4.1.39.1 Longitud de la línea de productos

Según Philip Kotler (2006 Pág. 384). La longitud de la línea de productos está condicionada por los objetivos de la empresa. Uno de los objetivos consiste en crear líneas de productos que induzcan al incremento en las ventas. Otro objetivo podría ser crear una línea de productos que facilite la venta cruzada:

Las empresas que desean incrementar su participación de mercado y crecer necesitarán líneas de productos más largas. Las empresas que hagan hincapié en una rentabilidad elevada necesitarán líneas más cortas que incluyan artículos selectos.

Las líneas de producto tienden a alargarse con el tiempo. El exceso de la capacidad productiva presiona al gerente de la línea de producto para que desarrolle nuevos artículos. La fuerza de ventas y los distribuidores también ejercen presión para que se desarrolle una línea de productos más completa con la finalidad de satisfacer a los

clientes. Pero conforme se añaden nuevos productos también aumentan los costos: costos de diseño e ingeniería, de mantenimiento de inventarios, costos derivados de la modificación del proceso productivo, costos de administración de pedidos, de transporte y de promoción de los nuevos artículos.

2.4.1.39.2 Estirar la línea de Productos

2.4.1.39.2.1 Estiramiento hacia abajo Philip Kotler (2006 Pág. 384). Una empresa posicionada en el mercado intermedio considera el lanzamiento de una línea de precios más bajos por tres razones:

La empresa detecta importantes oportunidades de crecimiento puesto que los minoristas a gran escala atraen a un número de consumidores cada vez mayor que busca artículos a buen precio.

La empresa podría querer bloquear a los competidores del extremo inferior del mercado, porque de lo contrario, éstos podrían intentar atacar posiciones superiores. Si la empresa ha recibido ataques de un competidor del extremo inferior, normalmente decidirá contraatacar entrando en el segmento inferior del mercado.

La empresa considera que el mercado medio está estancándose o decayendo.

Una empresa se encuentra con que tiene que tomar una serie de decisiones antes de estirar hacia abajo. Por ejemplo, Sony se enfrentó a tres opciones:

Utilizar el nombre Sony en todos sus artículos. (Es lo que finalmente hizo.)

Las líneas de productos de cualquier empresa cubren una determinada posición del total de su amplitud potencial. El estiramiento de línea tiene lugar cuando una empresa aumenta su línea de productos más allá de los límites establecidos. Es por ello que las empresas utilizan los estiramientos antes mencionados.

2.4.1.39.2.3 Rellena la Línea de Productos

Según Philip Kotler (2006 Pág. 386). Hay diversas razones para rellenar una línea: obtener ganancias adicionales, intentar satisfacer a los distribuidores que manifiestan sus quejas ante la pérdida de ventas provocada por la falta de determinados productos en la línea, intentar utilizar el exceso de capacidad, tratar de ofrecer una línea de productos completa o tratar de ocupar los nichos desatendidos del mercado para evitar la aparición de competidores.

En ocasiones, rellenar la línea resulta peligroso si se propicia el "canibalismo" hacia los productos de la empresa y se confunde a los clientes. Cada uno de ellos debe poseer alguna diferencia apenas apreciable. Según la ley de Weber, los consumidores son más receptivos a las diferencias relativas que a las absolutas. La empresa también debe asegurarse de que los nuevos productos satisfagan alguna demanda del mercado y de que no sean simplemente el resultado de la satisfacción de una necesidad interna.

Rellenar una línea de producto se puede entender como: extender la línea si se añaden más artículos a un conjunto existente. A veces, puede resultar contraproducente y puede producir el canibalismo: es por eso que es muy importante

para los diferentes niveles de producto. En muchos sectores, los vendedores utilizan niveles de precio muy consolidados para los diferentes productos de su línea.

Los consumidores asociarán estos precios con trajes de calidad baja, media y alta, respectivamente. La tarea del vendedor consiste en establecer diferencias de calidad visibles que justifiquen los diferentes niveles de precio.

Muchas empresas ofrecen productos opcionales o accesorios que se pueden comprar junto con el producto principal. Por ejemplo, el comprador de un automóvil podría encargar un sistema eléctrico para subir y bajar las ventanillas, faros antiniebla, etc.

Fijar el precio de estos productos opcionales es un asunto complicado, puesto que las empresas deben decidir qué artículos incluir en el precio base y qué artículos deben ofrecer como productos opcionales.

2.4.1.42 Fijación de precios para subproductos

Según Philip Kotler (2006 Pág. 389). La producción de determinados artículos (carnes, derivados del petróleo, productos químicos, etc.) suele generar subproductos. Si un grupo de consumidores valora estos subproductos, el precio se debe fijar en función de su valor.

Cualquier ingreso obtenido a partir de los subproductos servirá para reducir el precio del producto principal si la competencia ejerce presión.

2.4.1.43 Fijación de precios para paquetes de productos

Según Philip Kotler (2006 Pág. 389). Con frecuencia, los vendedores agrupan productos y prestaciones. La agrupación pura tiene lugar cuando una empresa sólo vende sus productos en paquete.

En la agrupación mixta, el vendedor ofrece sus productos tanto en paquete como por separado. Cuando se ofrece una agrupación mixta, el vendedor normalmente fija un precio inferior al de todos los elementos de la agrupación por separado. Un fabricante de automóviles podría ofrecer un paquete por un precio inferior que si se compraran todas las opciones por separado. Un teatro fijará el abono de temporada a un precio inferior que el de la totalidad de entradas a los espectáculos de forma independiente.

Como los consumidores no han considerado previamente adquirir todos los componentes, el ahorro del paquete de productos debe ser lo suficientemente atractivo como para inducir a los consumidores a la compra.

Algunos clientes desearán menos productos que los que incluye el lote entero. Imaginemos que la oferta de un proveedor de equipos médicos también incluye transporte y entrenamiento. Algún cliente podría solicitar prescindir del transporte y del entrenamiento a cambio de un precio más bajo. El cliente pide al proveedor que desglose o reorganice su oferta. Si el proveedor ahorra 100 dólares en transporte y reduce el precio final en 80 dólares, tendrá contento a su cliente y obtendrá una utilidad de 20 dólares.

Los estudios realizados demuestran que conforme aumenta la actividad publicitaria de artículos individuales en el paquete, los compradores perciben que ahorrarán menos y, por tanto, se reduce su disposición para adquirir el lote completo. Estos estudios sugieren también tres directrices para aplicar correctamente una estrategia de agrupación de productos.

2.4.1.44 Componentes de marca

Según Philip Kotler (2006 Pág. 391). Los componentes de marca son un caso especial de alianzas cobranding. Esta estrategia consiste en crear brand equity para materiales, componentes o piezas que obligatoriamente aparecen en otros productos de marca.
Un elemento muy interesante de los componentes de marca es las auto-branding, mediante las cuales las empresas promocionan e incluso registran sus propios componentes de marca.

Los componentes de marca pretenden crear una conciencia y una preferencia por el producto suficientes, de modo que los compradores no adquieran el producto "anfitrión" sin el ingrediente concreto.

2.4.1.45 Como triunfar con componentes de marca

Philip Kotler (2006 Pág. 392).¿Qué se necesita para triunfar con los componentes de marca?

Los consumidores deben percibir que los ingredientes son indispensables para los resultados y el éxito del producto. Lo ideal es que el valor intrínseco sea visible o se pueda experimentar de algún modo.

Los consumidores deben estar convencidos de que no todos los componentes de marca son iguales y de que el componente de nuestra marca es superior.

Algún símbolo o logotipo distintivo debe indicar claramente a los consumidores que el producto "anfitrión" contiene el componente de marca. Lo ideal es que el símbolo o el logotipo funcionen como un "sello" sencillo y versátil, que transmita calidad y confianza de manera creíble.

Se debe ayudar a los consumidores a entender la importancia y las ventajas del ingrediente de una marca a través de un programa de "empujar y jalar". Los miembros del canal de distribución deben apoyar este esfuerzo. Con frecuencia, esto supondrá publicidad y promociones para los consumidores, y en ocasiones, junto con el fabricante, programas de comercialización y promoción en los puntos de venta.

Para tener éxito con los componentes de marca es importante comunicar los beneficios y diferencias que tiene nuestros productos, mostrar su valor agregado, aprovechar la distinción del logotipo el mismo que transmita calidad y hacer que el consumidor note las ventajas y como es superior nuestro producto al de la competencia.

2.4.1.46 Gestión administrativa

Para Dávalos N (1998 Pág.27)) "Conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo."

Es la capacidad para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

2.4.2. Dirección de ventas

Según Manera J. (2000 Pág.71).) "Dirección de ventas se puede definir como la planificación, organización, ejecución y control de las políticas y estrategias de ventas de una organización en el marco de un plan integral de marketing.

La dirección de ventas son todas las actividades como: planificar, organizar, etc. que se realizan en el departamento de ventas con el fin de cumplir con las ventas propuestas.

2.4.2.1 Ventas

Para Cultural Ediciones S.A (1999 Pág.235) Es un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador a cambio de una cantidad de dinero. También puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual el vendedor pretende influir en el comprador. Alrededor de la acción de vender la empresa despliega una serie de funciones como la fuerza de ventas de publicidad de investigación, de marketing de promoción, etc.

Es un intercambio en que el vendedor traspasa algo al comprador a cambio de una cantidad de dinero. Dentro de la empresa las ventas despliegan varias funciones como la fuerza de ventas, de promoción, etc.

Según Diez E (2003, Pág. 38). Es un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador a cambio de una cantidad de dinero.

También puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual el vendedor pretende influir en el comprador. Alrededor de la acción de vender la empresa despliega una serie de funciones como la fuerza de ventas de publicidad, de investigación, de marketing, de promoción, etc.

El éxito de las ventas radica en crear y ampliar los requerimientos de los clientes, se basa en un desarrollo educativo, mejoría y procesos de desarrollo y no solamente tácticas simples de participación de mercado.

Es un intercambio en que el vendedor traspasa algo al comprador a cambio de una cantidad de dinero. Dentro de la empresa las ventas despliegan varias funciones como la fuerza de ventas, de promoción, etc.

2.4.2.2 Objetivos de Venta

Según Diez E (2003, Pág. 38). En los objetivos de venta se deben ponderar los tres métodos existentes lo cual permitirá una correcta toma de decisiones, por lo que permitirá descubrir discrepancias en la aplicación de los métodos.

El objetivo de las ventas es mantener un proceso de responsabilidad para satisfacer los deseos y demandas del consumidor y la distribución de los productos puedan darse de forma permanente.

2.4.2.3 Previsión de ventas

Para Ediciones Cultural (1998 Pág. 16-17)"Las previsiones de ventas es una estimación racional del volumen de ventas para determinado período futuro y con respecto a unos clientes actuales y potenciales. Es una estimación racional porque se basa en datos para calcular el futuro. La previsión de ventas tiene que ir ligada a un tiempo específico, y a un mercado objetivo, ya que si la cartera cambia, la previsión ya no sería la misma, por lo tanto no será valida.

La previsión de ventas es una herramienta fundamental en la gestión y toma de decisiones de una compañía. Además de servir para el análisis, cuantificación y

desarrollo de la estrategia de marketing, facilita el adecuado funcionamiento de muchas de las actividades de la empresa: producción, finanzas, I+D, compras, RRHH.

La previsión de ventas es una apreciación racional del volumen de ventas dentro de un periodo específico y un mercado objetivo, se dice que es racional porque se basa en datos para calcular el futuro. A su vez es una herramienta de fundamental de gestión para la toma de decisiones. Trata de cuanto es posible vender en función al mercado que atacaremos y en relación a la estructura de nuestra empresa y recursos. En definitiva se va determinar el objetivo de venta para el próximo año.

2.4.2.4 Cuotas de ventas

Para Ediciones Cultural (1998 Pág. 26-27)"La cuota de venta es la meta a lograr por parte de un vendedor en un territorio, por un grupo de vendedores en una zona, en un período determinado y expresada en unidades físicas y/o monetarias. La fijación del montaje de estas cuotas depende de los objetivos de la empresa y de la naturaleza del mercado y del producto. En la práctica suele establecerse en un nivel inferior al potencial de ventas del territorio, e igual o ligeramente por encima de la previsión de ventas para ese territorio. Una vez fijadas las cuotas, han de ser vendidas a cada vendedor que debe estar convencido de la necesidad de alcanzar su objetivo. La mejor forma de que las cuotas sean vendidas, es implicar al vendedor en la previsión de ventas. Tiene que ser un reto, y no una imposición".

Se identifica como el objetivo que debe llegar un vendedor en una determinada área la cual puede ser expresada de forma monetaria o física. Para la fijación de las cuotas

depende de los objetivos de la empresa así como también hay que tener en cuenta el tipo de producto y el mercado.

2.4.2.5 Administración estratégica de la fuerza de ventas

Según William Stanton (2004 Pág. 607) "Dirigir la función de ventas personales es cuestión de aplicar el proceso gerencial de tres etapas (planear, implantar y evaluar) en la fuerza de ventas y sus actividades. Los ejecutivos de venta comienzan por establecer metas de ventas y planear las actividades. Esto consiste en pronosticar las ventas, preparar presupuestos, delimitar territorios y establecer las cuotas. Enseguida hay que organizar, formar y operar la fuerza de ventas para implantar los planes estratégicos y alcanzar las metas que se fijaron. La última etapa consiste en evaluar el desempeño de los vendedores así como el rendimiento total de las ventas."

Una administración estratégica debe considerar varios aspectos muy importantes al momento de administrar a la fuerza de ventas como planear, dirigir, además hay que establecer metas y sobre todo elegir la gente correcta para que realice dicha función sobre todo el gerente calificado que posea la experiencia así como también los conocimientos necesarios para llevar acabo todas las actividades que se requieren para cumplir con las ventas.

2.4.2.6 Ventas personales

Para William Stanton (2004 (Pág. 595) "Las *ventas personales* son una comunicación directa de información, a diferencia de la comunicación indirecta e *impersonal* de la publicidad, las promociones de ventas y otras herramientas promocionales. Esto

significa que las ventas personales pueden ser más flexibles que las demás herramientas promocionales. Los vendedores pueden individualizar sus presentaciones para adecuarlas a las necesidades y comportamiento de cada cliente puede ver las reacciones de los clientes a cierto esquema de ventas y hacer ajustes sobre la marcha.

Asimismo, las ventas personales pueden enfocarse en individuos o empresas que se sabe que son clientes posibles, si es que la organización hizo bien su trabajo al dividir en segmentos y metas su mercado. Como resultado, los esfuerzos empeñados son mínimos. En cambio, los mensajes de la publicidad muchas veces se desperdician en personas que en realidad no son clientes potenciales".

La venta personal es una herramienta eficaz porque nos permite tener contacto directo (como su nombre lo indica) con los consumidores; así enfocarse en el mercado objetivo. Es una herramienta flexible la cual admite realizar modificaciones o adecuarlas según las necesidades de los clientes. Además las ventas personales tienen como objetivo concretar las ventas, en cambio la publicidad tiene un objetivo más general que es llamar la atención, dar información, etc.

2.4.2.7 Responsabilidad de la dirección de ventas

Según Manera J (2000, Pág. 73).La dirección de ventas es el responsable de todo el esfuerzo de ventas de una organización. Es decir, de la gestión de todos los recursos materiales y humanos relacionados diariamente con la venta.

La dirección de ventas es muy importante por cuanto permite planificar y organizar los recursos tanto materiales como organizar al personal comprometidos con las ventas para llegar a los objetivos propuestos y al cumplimiento de metas.

2.4.2.8 Procesos interrelacionados de la dirección de ventas

Según Manera J (2000, Pág. 73).Dirigir ventas, es dirigir al personal de ventas, lo que implica tres conjuntos de decisiones o procesos interrelacionados:

Formulación de un programa estratégico de ventas

Puesta en práctica del programa de ventas

Evaluación y control del programa de ventas

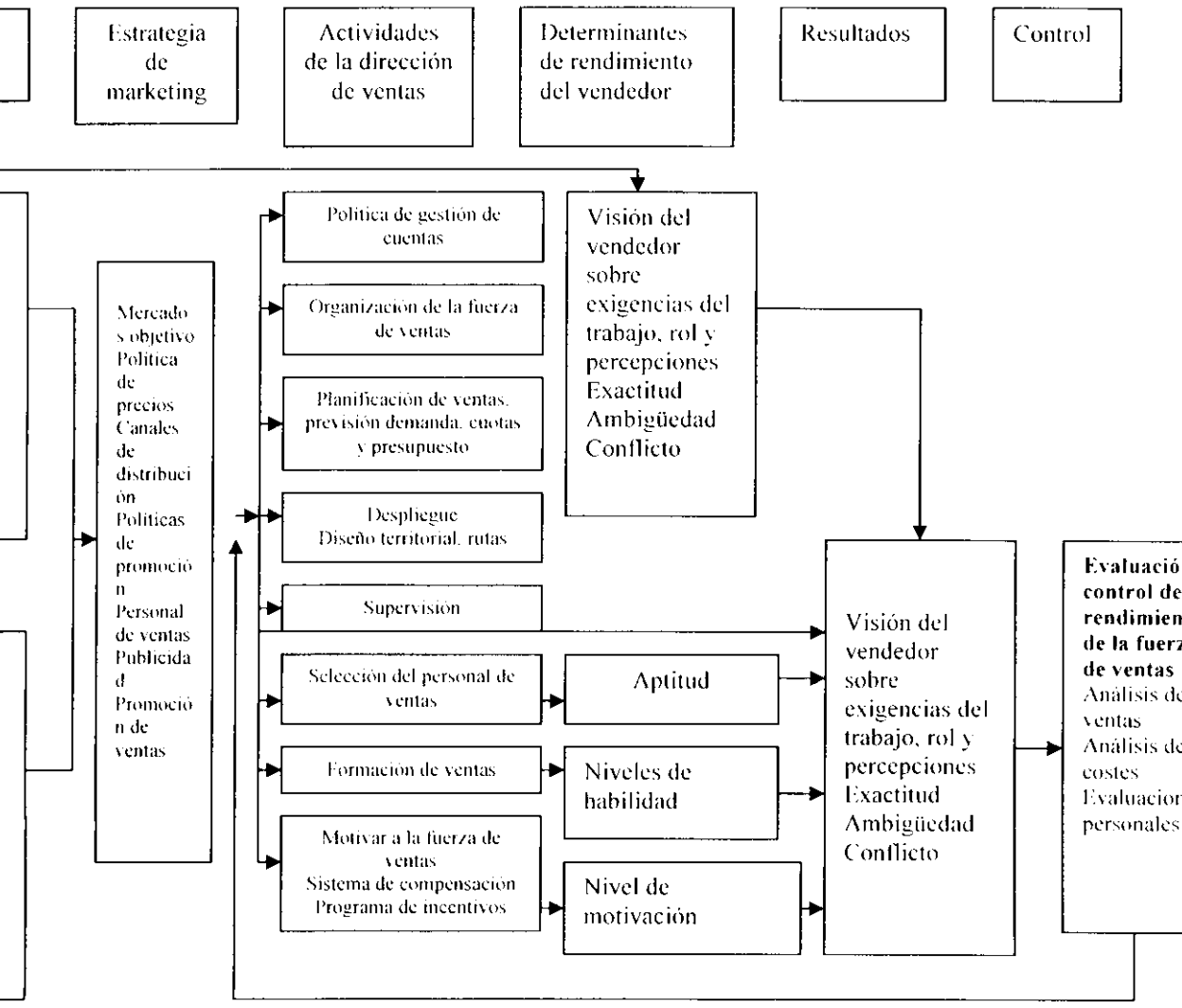
Los procesos de la dirección de ventas son muy importantes ya que permiten dirigir, organizar, entrenar a la fuerza de ventas, así como evaluar los planes de acción y ver en que partes hace falta hacer algún ajuste para alcanzar el cumplimiento de los objetivos.

2.4.2.9 Formulación de un programa estratégico de ventas

Según Manera J (2000, Pág. 74) Las variables ambientales externas e internas que afectan, y los objetivos de marketing contempla los siguientes parámetros:

Son todas aquellas variables que de una u otra forma influyen en los objetivos del marketing los cuales deben ser analizados al momento de desarrollar los programas de ventas para buscar estrategias reales y viables.

Gráfico Nº 06
Visión general de la dirección de ventas
La dirección de ventas contempla el siguiente esquema:



Fuente: Manera J
Elaborado por: La autora

2.4.2.10 Puesta en práctica del programa de ventas

Según Manera J (2000,Pág.. 76). Percepción del rol.- se trata de comprender lo que implica su trabajo y como se debe realizarlo, procurando satisfacer las expectativas que terceros cifran en su desempeño, para lo cual es necesario satisfacer, entender y equilibrar las expectativas.

- Aptitud.- es la capacidad de llevar a cabo las tareas del trabajo, así como la de tomar decisiones.
- Habilidad.- es el desarrollo de habilidades necesarias, que exige el puesto, cuyas bases serán el conocimiento del producto.
- Motivación.- el rendimiento dependerá de la motivación del equipo de ventas.
- Evaluación y control del programa de ventas.

La puesta en práctica del plan debe buscar el máximo rendimiento de los vendedores, actuando sobre los determinantes de rendimiento antes mencionados.

2.4.2.11 Planificación de ventas

Según Manera J (2000,p. 79). Planificar las ventas es anticipar los recursos, procesos, acciones y decisiones necesarios para satisfacer los objetivos de ventas. Desde la perspectiva de ventas, su público objetivo queda definido por aquellos compradores que deben ser atendidos en forma directa y que, según los casos podrá estar constituido por:

- Usuarios finales

- Usuarios industriales
- Intermediarios comerciales

Consiste en proyectar los recursos, sus procesos y todas las acciones que sean necesarias para llegar al cumplimiento de objetivos y metas del departamento de ventas.

2.4.2.12 Fuerza de ventas

Según Diez E (2003, Pág. 38). La fuerza de ventas se enfoca a la satisfacción de necesidades de los clientes, en este sentido la orientación y el mantenimiento conlleva a la realización de actividades que promuevan variables comerciales que dinamicen las ventas.

La fuerza de ventas se enfoca en la concentración del personal de ventas para poder tener una cobertura de mercado amplia.

Debe considerarse varios aspectos muy importantes al momento de elegir la gente correcta, para que realice dicha función se necesita gente calificada que posea dinamismo, actitud de servicio y satisfacción del cliente, que se requieren para cumplir con las ventas.

2.4.2.13 El posicionamiento y los puestos de la fuerza de ventas

Según Diez E (2003, Pag. 38). En la actualidad, los nuevos paradigmas sobre los que se está desarrollando el marketing otorgan un papel preponderante a la fuerza de

ventas, como pilar fundamental para orientar a una empresa al mercado y lograr la continúa satisfacción y fidelización de sus clientes. Por ello, parece necesario que ambos Departamentos, Marketing y Ventas, estén integrados.

Se acostumbraba a que estos departamentos muy importantes se los tome en cuenta por separado y esta situación tiene consecuencias negativas para el desarrollo de las estrategias de marketing, por los problemas de coordinación que conlleva entre las actividades comerciales y de marketing en general.

2.4.2.14 Funciones de la fuerza de ventas

Según Diez E (2003, Pag. 38). Entre las funciones obtenidas sobre las categorías de puestos de la fuerza de ventas, cabe destacar las siguientes:

El ápice estratégico o alta dirección de la fuerza de ventas hace referencia a los directivos situados en la cúspide de la organización comercial, en la que también esta ubicada la dirección de marketing. Los resultados también muestran que los directivos de área, zona o sector son considerados de alta dirección, como consecuencia de que la gestión comercial se realiza por unidades de mercado.

2.4.2.15 Entre sus principales funciones se destaca:

- Organización, dirección y motivación de la FV.
- Reclutamiento y selección.
- Planificación y ejecución de los planes de formación de la FV.

- Fijación de cuotas de ventas.
- Establecimiento de los planes de retribución e incentivos.
- Configuración de territorios de venta y fijación de rutas.
- Control de resultados, diseñando los sistemas de recogida de información (por área geográfica, productos, vendedores, etc.) necesarios.
- Análisis de los servicios post venta.
- Elaboración y modificación de los argumentos de venta.

La línea o dirección media de la fuerza de ventas abarca los puestos directivos de más bajo nivel, cuya misión consiste en coordinar al núcleo y a su ápice estratégico. La dirección media de la fuerza de ventas es estrictamente comercial abarcando puestos como el director comercial o el responsable comercial, así como el delegado comercial y el jefe de producto.

2.4.2.16 La especialización de los puestos de la fuerza de ventas

Según Diez E (2003, Pág. 43). La especialización de los puestos viene definida por dos aspectos básicos:

- La amplitud de los puestos, se refiere al número de tareas de diferente naturaleza que realizan los trabajadores. La fuerza de ventas abarca diferentes puestos con distinta amplitud de tareas dependiendo del nivel jerárquico. En el nivel más bajo (vendedor, comercial, agentes, autoventas, etc.) la principal actividad de la fuerza de ventas consiste en la ejecución del proceso de venta personal. Sin embargo, a medida

que se asciende a la escala jerárquica (jefe de ventas, director comercial, etc.), el número de tareas aumenta, variando, además, su naturaleza.

- El grado de profundidad de los puestos, se refiere a la capacidad de la persona que ocupa el puesto para administrar su propio trabajo.
- Este aspecto de la especialización esta relacionado con la posición del puesto de venta en la escala jerárquica. Evidentemente, la profundidad será mayor en los niveles directivos que en la base de la organización, y en general, cuando mayor sea la profesionalidad (capacidades, aptitudes, y formación necesaria para desarrollar su actividad) de la persona que ocupa el cargo. Así, la profundidad del puesto será mayor en los puestos de fuerza de venta industrial que en la de vienes de consumo, o en la línea de staff que en el núcleo.

La amplitud considera las diferentes tareas que realiza la fuerza de ventas dependiendo de las jerarquías de los mismos. Y la profundidad se refiere a todas las destrezas y capacidades de la fuerza de ventas para organizar y planificar su puesto, en el nivel de los directivos la profundidad es más grande

2.4.2.17 La formalización de la fuerza de ventas

Según Diez E (2003, Pág. 45). Un puesto formalizado es aquel en el que existen una serie de normas preestablecidas que regulan las tareas a realizar. La formalización es uno de los objetivos de la Dirección de ventas pues permite dirigir el comportamiento del personal de ventas. Además, ayuda al desarrollo de las tareas de supervisión y control, especialmente complejas en el ámbito comercial, por la autonomía requerida de la actividad de ventas.

La formalización de la fuerza de ventas se centra en la especialización y compromiso del personal para realizar las actividades de comercialización, por tanto se debe establecer una dirección y planificación de las actividades de venta.

2.4.2.18 Selección de una Fuerza de Ventas Compartida

Los tipos de elementos sobre los que se puede construir una fuerza de ventas compartida son:

- Vendedores independientes.- Son personas físicas que venden en una zona determinada productos de varias empresas. Su función se limita a la obtención de pedidos de sus clientes, pedidos que pasan a cada empresa para que se ocupe de servirlos de la manera oportuna.
- Distribuidores.- Suelen ser empresas o personas jurídicas que operan en una zona más amplia y que a su vez contratan vendedores fijos para actuar sobre los mayoristas y detallistas seleccionados.

El éxito de elegir este tipo de fuerza de vendas será el analizar a cada una de ellas para ver en que sector se desenvolverá mejor y en el cual tendrán mayor rendimiento.

2.4.2.19 Control de una Fuerza de Ventas Compartida

Las funciones de un director de ventas de este tipo de organización serían las siguientes:

- Número de clientes y tipo de los mismos.-Esta es una cuestión que debe hallar respuesta en la política de distribución.
- Frecuencia de visita a cada tipo de cliente.- Estos pueden ser: Mayoristas y detallistas.
- Número de visitas promedio que pueden realizarse diaria, semanal o mensualmente a cada tipo de cliente.- Está condicionada por cuatro elementos:
- La estructura geográfica del canal en el que nos movemos
- El tipo de venta que se realiza.
- La calidad de la visita que se quiere realizar.
- Tiempo necesario para la planificación de la venta

Las fuerzas de venta propias son sistemas de información usados en marketing y administración que automatizan algunas funciones de ventas y de administración de fuerzas de venta.

2.4.2.21 Control de una Fuerza de Ventas Propia

Según Drake T (1992, Pág. 118). El control de una fuerza de ventas propia se puede llevar a cabo con un tipo de control por actividad.

Existen tres tipos de control a llevar a cabo:

a) Control por actividad

b) Control por resultados

c) Control de gastos

Es importante tomar en cuenta los aspectos mencionados para controlar la fuerza de ventas y mantener muy bien organizados para llegar a la consecución de los objetivos

2.4.2.22 Remuneración de la fuerza de ventas

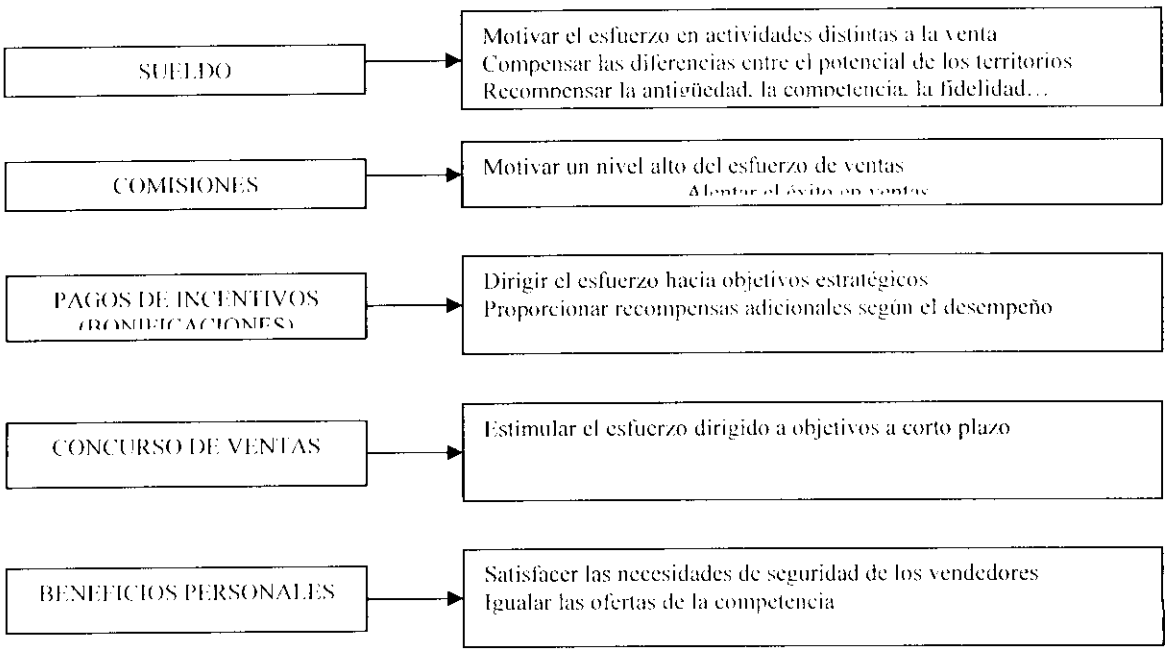
Según Drake T (1992, Pag. 118). Los resultados alcanzados por los vendedores van a depender, en gran medida, de como se retribuya al personal de ventas, puesto que constituye una de las formas fundamentales de motivar al personal. No obstante, conviene realizar dos precisiones adicionales:

El deficiente potencial comercial de la empresa (por ejemplo, producto inadecuados, de baja calidad, deficientes canales de distribución, etc.) puede ser paliado por un excelente plan de retribución de la fuerza de ventas

El plan de remuneración de la fuerza de venta no alcanzará metas relevantes si no va unido a unos planes paralelos de reclutamiento, selección formación, etc., del personal de venta.

La remuneración del equipo de ventas constituye un factor clave en la planificación de la fuerza de venta, aparte de desarrollar un buen ambiente de de trabajo la remuneración constituye lo que más motiva e incentiva a la fuerza de trabajo, por lo tanto una remuneración injusta provocaría que los empleados dejen de interesarse y buscar la manera de conseguir las metas, por el contrario personal justamente remunerado es personal motivado y dispuesto a hacer su mejor esfuerzo para contribuir con la empresa, así la empresa gana y los trabajadores también.

Grafico N° 7
REMUNERACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS



Fuente: DIEZ E
Elaborado por: La autora

2.4.2.22.1 Sistema de sueldo fijo

Consiste en retribuir a la fuerza de ventas por periodo constante, es decir, que no dependa de las fluctuaciones del volumen de ventas u otros factores.

Suelen dividirse a los vendedores en tres grupos de niveles salariales diferentes:

a) Vendedor en formación (menos de un año en la empresa).

b) Vendedor semi – experimentado (de uno a tres años).

c) Vendedor experimentado (más de tres años)

La fuerza de ventas es retribuida de igual forma que el resto del personal de la empresa, sea directivo o no. Así, el vendedor no se considera independiente y se integra, fácilmente, como un componente más de la plantilla fija de la firma.

2.4.2.23 Incentivos

La utilización de incentivos para retribuir la fuerza de ventas es mayoritaria. Las grandes ventajas derivadas de los mismos no son discutidas, no obstante, hoy día muchas empresas están observando los peligros de una inadecuada utilización de los mismos (por ejemplo: incentivos negativos, amenazas en caso de bajas ventas, etc.).

Existen dos modalidades de incentivos: Económicos y Extraeconómicos. Los incentivos económicos más comunes son los siguientes:

- Comisiones
- Primas.
- Primas + Comisiones.

Se denominan incentivos adicionales a una serie de incentivos de difícil encuadramiento en los apartados anteriores, los principales son los siguientes:

Gratificaciones de verano, Navidad, Seguridad en el trabajo, Participación en beneficios, Concursos de venta, cuyos premios pueden ser económicos (monetarios) o extraeconómicos (diplomas, viajes, etc.).

2.4.2.24 Selección de la fuerza de ventas

La selección de la fuerza de ventas debe estar planificada en todas las empresas, por lo tanto la planificación se considera de importancia trascendental ya que debe estar ajustada a las necesidades de la empresa para así disminuir su rotación.

La selección de la fuerza de ventas en la empresa debe ser de forma equitativa y en base a una planificación que permita desarrollar las competencias de los aspirantes.

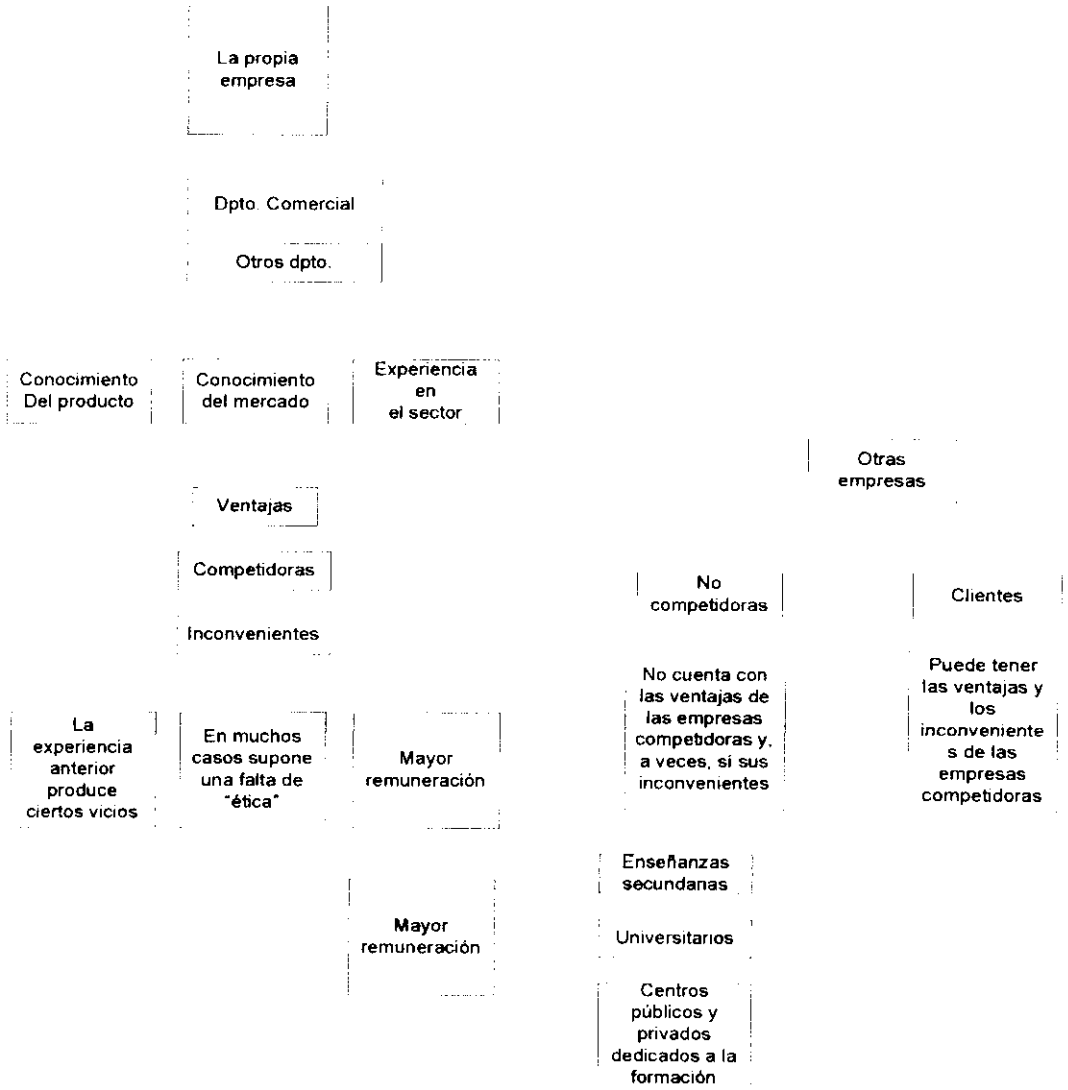
2.4.2.25 Fuentes de reclutamiento

Según Díez Enrique (Pág. 171). Las fuentes de reclutamiento de la FV tienen orígenes muy diversos. Todas las empresas deberían poseer estadísticas que analizasen cuales son las fuentes que les proporcionan mejores y peores vendedores para insistir en unas y evitar otras.

No obstante señalamos a continuación las fuentes que con más frecuencias se utilizan para reclutar vendedores.

- Otros departamentos de la compañía.
- Recomendaciones de los vendedores actuales o empleados de otra compañía.
- Recomendaciones de centros de influencia.
- Instituciones educativas.
- Otras compañías dentro de la industria.
- Asociaciones profesionales.
- Centros de bajas de las fuerzas armadas.

Grafico Nº 8
FUENTES DE RECLUTAMIENTO



Fuente: DIEZ E
Elaborado por: La autora

Son los lugares de origen donde se podrán encontrar los recursos humanos necesarios.

El problema básico de la organización es diagnosticar las fuentes que proporcionan los recursos humanos localizados en el mercado de trabajo que le interesen específicamente, y en ellas concentrar sus esfuerzos de reclutamiento. Una de las fases más importantes del reclutamiento es la identificación, selección y mantenimiento de las fuentes que pueden ser utilizadas adecuadamente como

proveedores de candidatos que presentan probabilidades de atender requisitos preestablecidos por la organización.

2.4.2.26 Propia empresa

Según Díez Enrique (Pág. 172). Una empresa que busca candidatos a vendedores puede encontrarlos en el interior de su compañía. Se trata, en definitiva, de promoción interna. Las personas que forman parte de departamentos no comerciales son para algunas organizaciones una fuente estimable de reclutamiento de FV. Los componentes de una de esa responden a muchas de las necesidades del personal de venta ya que conocen, en gran medida, las características de los productos, su utilización, etc. Estos factores contribuyen a que cuando se promociona a un vendedor a una persona del departamento productivo (por ejemplo) los costes de selección disminuyan.

No obstante, es preciso advertir que esta actuación entraña riesgos para la organización. En primer lugar, porque aunque el paso de una persona de un departamento cualquiera al de ventas disminuye los costes de selección de la FV incrementa la rotación del departamento que pierde ese personal y, por lo tanto, incrementa costes de selección de otros departamentos. En segundo lugar, una persona que ofrezca un buen rendimiento en un departamento y pase a efectuar una labor en otro departamento no tiene por que tener éxito necesariamente. Podemos hacer que fracase y perder a un trabajador eficiente en su cometido anterior.

La fuente de reclutamiento en la propia empresa son las oportunidades que se presentan para encontrar aspirantes dentro de la organización y están representadas

básicamente por los trabajadores de la propia organización: el utilizar fuentes de reclutamiento internas representa para los trabajadores ciertas ventajas, como poder ocupar los puestos vacantes; la organización somete a concurso de promociones y ascensos a sus trabajadores logrando con ello una capacitación directa a su vez motiva al personal dándole la oportunidad de ascender y desarrollarse.

2.4.2.27 Otras empresas

Según Díez Enrique (Pág. 173). Una firma puede utilizar como fuente de reclutamiento otras empresas, podemos distinguir tres tipos: Las empresas competidoras, empresas no competidoras y empresas que son clientes nuestras.

2.4.2.28 Empresas competidoras

Según Díez Enrique (Pág. 173). El reclutamiento de vendedores de empresas competidoras debe reflexionando sobre los dos siguientes aspectos:

Desde el punto de vista económico produce una serie de ventajas e inconvenientes.

- Las ventajas de adquirir un vendedor de una empresa competidora se deriva de los menores costes de formación: El vendedor conoce el producto, el mercado y tiene una experiencia adquirida.
- Los inconvenientes más frecuentes se centran en dos puntos: En primer lugar la exigencia de una mayor remuneración y, en segundo lugar, que las prácticas y defectos adquiridos, es decir, aquello que no encaja con la actuación de lo vendedores de nuestra firma, difícilmente puede ser corregido.

Desde el punto de vista moral, incorporar un vendedor de otra empresa competidora supone quitarle un vendedor a la competencia. Por ética las empresas no emplean a vendedores de las empresas competidoras.

De todas formas parece claro que existen substanciales diferencias entre dos circunstancias siguientes:
1) Cuando una firma va a ofrecerle a un vendedor de otra compañía que se integre en la nuestra. 2) Cuando un vendedor de una compañía competidora acude a la nuestra solicitando empleo. El primer caso, incomparablemente menos ético que el segundo.

2.4.2.29 Empresas no competidoras

Según Díez Enrique (Pág. 174). Reclutar personal de venta de otras firmas no competidoras presenta menores problemas éticos, aunque constituyen una incógnita en su comportamiento y posible éxito. Siempre resulta difícil para un vendedor empezar de cero después de haber tenido éxito. Por otra parte, el vendedor tiene una formación y hábitos adquiridos que pueden no corresponderse con nuestras necesidades.

Otra fuente de reclutamiento la constituyen los clientes de nuestra empresa. Los componentes de las organizaciones comerciales, mayoristas y minoristas, suelen proporcionar personal adecuado para la venta.

2.4.2.30 Centros de enseñanza

Según Díez Enrique (Pág. 174). La utilización de los Centros de Enseñanza Oficiales como fuente de reclutamiento es muy adecuada ya que supone la incorporación de personas al mundo de la venta por primera vez. Los centros elegidos variarán en función del puesto y los conocimientos requeridos para el mismo.

2.4.2.31 Medios de comunicación

Según Díez Enrique (Pág. 175). Los medios de comunicación de masas también constituyen una fuente de reclutamiento de personal de ventas. No obstante conviene precisar que por razones de coste, generalmente, está vetada la utilización de determinados medios como, por ejemplo, la televisión. El medio más utilizado es el medio de prensa y, concretamente, los periódicos. Este medio presenta un reducido coste por contacto y por ello se está convirtiendo en el medio más utilizado de inserción de mensajes solicitando personal de ventas. Los anuncios en prensa deben reunir una serie de características.

- Diseñar con un formato apropiado, en cuanto a dimensión, lugar y página donde se insertará, armonía en su constitución.
- Poseer una cabecera en la que puede constar el nombre de la empresa, su logotipo, una frase de impacto para atraer la atención.
- Referencias empresariales en cuanto al ámbito geográfico de actuación de la organización, sector al que pertenece, etc.

- Requisitos que debe reunir el candidato: nivel de estudios, idiomas, experiencia, etc.
- Forma de contacto: por escrito, teléfono, correo electrónico, etc.

Son aquellos lugares de contacto indirecto donde incidirán las técnicas de reclutamiento. Están representadas por las mencionadas anteriormente y permite tener mayor diversidad al momento de elegir los candidatos lo cual puede otorgar a la empresa nuevas perspectivas que ayuden a traer gente nueva con nuevos expectativas que funcione para la empresa.

2.4.2.32 Formación de la fuerza de ventas

Según Diez E (2003, Pág. 67). Se concentra en ofrecer a los empleados habilidades concretas o en ayudarles a corregir diferencias asociadas a su rendimiento. El no contemplar la formación como una inversión, es uno de los principales obstáculos para su desarrollo, citándose las siguientes barreras:

- Ausencia de la participación de la alta gerencia.- la participación de la alta dirección en los programas de formación garantiza que se refleje la orientación estratégica de la organización y se haga ver a los vendedores la importancia de generar credibilidad.
- El contenido del programa de formación.- no se ajusta en muchos casos a las necesidades de formación.

- Inapetencia de los vendedores a recibir formación.- por su apatía a la misma, por considerarla una pérdida de tiempo, por resistirse a los cambios sugeridos por el programa.

La formación consiste en la adquisición de conocimientos y capacidades necesarias para el desarrollo eficaz de la actividad comercial, lo que permite que los vendedores tengan las herramientas necesarias para desempeñar de mejor manera su trabajo.

2.4.2.33 Objetivos del programa de formación de ventas

Evaluadas las necesidades de formación, la siguiente etapa consiste en fijar los objetivos que se pretenden conseguir, que pueden ser generales y/o específicos y debe estar relacionado con los conocimientos, capacidades y habilidades requeridas para el desarrollo de la actividad de ventas.

Es importante tener objetivos en la formación de la fuerza de ventas ya que si no existe esta planificación e idea de lo que se quiere lograr todo el trabajo de la formación no cumpliría con las exigencias que este conlleva y por lo tanto puede ocurrir que se estén pasando por alto puntos que pueden ser muy importantes al momento de la formación.

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE VENTAS

Tabla N° 01

Objetivos generales	➢ Aumento de productividad ➢ Reducción de la rotación de vendedores ➢ Incidir positivamente en la FV ➢ mejora de relaciones con clientes ➢ eficacia en la gestión del tiempo y desarrollo
Objetivos específicos	Mejorar las relaciones interpersonales Establecer mejores flujos comunicativos cliente/vendedor

Fuente: DIEZ E (2003)
Elaborado por: La autora

2.4.2.34 Profesiografía de los puestos

Según Díez Enrique (Pág. 165). Una vez que se ha determinado la descripción de los puestos *se realiza la especificación*, también denominada profesiografía, de los puestos. La especificación de un puesto consiste en transformar los requerimientos del puesto en unas características y cualidades que se le van a exigir a las personas candidatas a ocuparlo.

Nadie con experiencia en este campo está ajeno a las dificultades que entraña la tarea de determinar las cualidades necesarias para el puesto. Varias son las razones que avalan lo que decimos:

Tratamos con personas y todo sabemos la variabilidad del ser humano.

Además, como hemos dicho anteriormente, las tareas y puestos de venta son diversos y diferentes, lo que incrementa la dificultad.

Las capacidades necesarias para un puesto están en función de la exigencia del puesto. Las capacidades valoradas en la selección de vendedores se concretan en cinco grupos.

- CAPACIDAD MENTAL
- Inteligencia
- Capacidad planificadora
- Objetividad
- Fluidez y comprensión verbal

- CAPACIDAD FÍSICA
- Edad
- Aspecto externo, forma de vestir
- Salud
- Capacidad verbal

- EXPERIENCIA
- Dotes pedagógicas
- Experiencia profesional
- Experiencia en ventas

- ASPECTOS SOCIALES
- Extroversión
- Participación en asociaciones o clubes. Situación familiar.

- Personas que dependen de él. Vivienda en alquiler o propiedad. Años de residencia.
- Pólizas de seguro.
- Antecedentes familiares y sociales.
- Otros.

- PERSONALIDAD
- Ambición.
- Interés hacia la venta.
- Tacto y diplomacia.
- Entusiasmo.
- Recursos.
- Estabilidad emocional.
- Persuasión.
- Confianza en sí mismo.
- Dominio.
- Iniciativa.
- Autoseguridad.
- Grado de empatía. Capacidad del vendedor para ponerse en la situación de otra persona.

Parece lógico pensar que un vendedor tenga mayores capacidades de un tipo y menores de otras. La falta de unas calificaciones se compensa con capacidades superiores en otros apartados. Para un puesto se precisan dotes de gestión.

Hay que diferenciar, cuáles son las cualidades que se pueden aprender con la experiencia y la formación de aquellas que son inherentes a la persona y, por supuesto, no pueden adquirirse con el paso del tiempo, para poder saber como combinarlas y formar una fuerza de trabajo acorde a las necesidades de la empresa.

2.4.2.35 Planificación de ventas

Planificar las ventas es anticipar los recursos, procesos, acciones y decisiones necesarios para satisfacer los objetivos de ventas. Desde la perspectiva de ventas, su público objetivo queda definido por aquellos compradores que deben ser atendidos en forma directa y que, según los casos podrá estar constituido por:

- Usuarios finales
- Usuarios industriales
- Intermediarios comerciales

La planificación de ventas permite tener un mejor control sobre todos los factores que influyen en los objetivos de ventas como controlar de mejor manera los recursos y acciones, al ser así será mucho más fácil el camino a conseguir los objetivos ya que se a tenido todo bien planeado.

2.4.2.36 Programas de técnica de ventas

Según Diez E (2003, Pág. 67). Los programas de formación de ventas también pueden facilitar información sobre diferentes técnicas a utilizar por el vendedor para lograr el compromiso de compra del cliente:

Entre ellas destacan:

- Estímulo-respuesta. Conversación y ventas preparadas de antemano, basada en una serie de estímulos que el vendedor se aprende de memoria y que pretenden lograr una respuesta afirmativa del comprador.
- Estados mentales.- Basada en el modelo AIDA (atención, interés, deseo y acción), el vendedor trata de que el comprador en la oferta planteada pase por diferentes etapas hasta lograr un compromiso de compra.
- Satisfacción de necesidades, se basa en tres etapas; identificación de necesidades de los clientes; concienciarlos de las mismas; convencerlos de que el producto o servicio ofrecido es la mejor alternativa para satisfacerlas.
- Venta adaptativa.- implica enseñar al vendedor a mostrar flexibilidad en el proceso de venta. Es decir adaptarse a los diferentes entornos en el que están inmersos los clientes.

Todas estas técnicas constituyen una base importante para que mejore el desempeño de los vendedores para así saber como desenvolverse frente a los compradores y cuales serían las mejores técnicas que deberán implementar durante la venta para conseguir sus objetivos.

2.4.2.37 Etapas de la venta

Los programas de formación también deben abordar lo diferentes aspectos como:

- Localización de clientes potenciales (métodos de prospección, fuentes de información)
- Precontacto.- preparación previa la visita

- Contacto.- establecimiento de la comunicación con el cliente
- Presentación de los productos o servicios.- destacando las características más relevantes desde el punto de la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Dudas y objeciones.- preparación previa de las posibles objeciones que los clientes pudieran plantear.
- Cierre.- tácticas de cierre, identificación de señales de compra
- Postventa

Todas estas etapas permiten que el vendedor se oriente y sepa como manejarse en cada una de ellas y a estar atentaos a cada cambio que se presente y no interfiera con el objetivo del vendedor.

2.4.2.38 Formulación de un programa estratégico de ventas

Son las variables ambientales externas e internas que afectan y los objetivos de marketing contempla los siguientes parámetros:

a. Análisis situacional.- es una síntesis de la situación del mercado, de su evolución esperada, de las ventas de la empresa y de la evolución de los productos o líneas de los productos.

b. Objetivos de marketing.- tienen su expresión en términos de ventas (objetivos de cuota, introducción de nuevos productos, penetración en nuevos mercados).

c. Estrategia de venta personal.- definir, normas, formas y procedimientos para desarrollar las distintas acciones y decisiones de venta.

d. Política de gestión de cuentas.- planes de desarrollo de cuenta y de obtención de nuevas cuentas, objetivos cualitativos y distribución de tiempos, acciones y recursos en la cartera de clientes.

e. Organización del personal de ventas.- estructura organizacional, posiciones, roles, funciones, procesos y personal de apoyo.

f. Definición y asignación de territorios de venta.- fijación de territorios de ventas grupales y/o individuales y tratamiento de solapamientos e incidencias (clientes con descentralización territorial de decisiones).

g. Cuotas de venta y presupuesto de ventas.- previsiones de venta, asignaciones de cuotas (objetivos) y presupuesto de gastos.

h. Evaluación del esfuerzo.- conceptos de evaluación, políticas de supervisión y de revisión, normas y procedimientos.

i. Calendarización de actividades.- acciones y decisiones de organización, coordinación, ejecución y control (semanal, quincenal).

Estas variables son muy importantes las cuales se deben tomar siempre en cuenta al momento de realizar el programa de ventas ya que son aspectos que de una u otra forman afectan el programa de ventas, y al tenerlas en cuenta permite estar preparados y organizados en cualquier momento y no que los tomen por sorpresa.

2.4.2.39 Dirección de ventas

Según Manera J. (2000 Pág. 71) "Dirección de ventas se puede definir como la planificación, organización, ejecución y control de las políticas y estrategias de ventas de una organización en el marco de un plan integral de marketing.

Visión general de la dirección de ventas

- La dirección de ventas contempla el siguiente esquema:
- Ambiente
- Estrategia de marketing
- Actividades de la dirección de venta
- Determinantes del rendimiento
- Resultados
- Control

La dirección de ventas son todas las actividades como: planificar, organizar, etc. que se realizan en el departamento de ventas con el fin de cumplir con las ventas propuestas.

2.4.2.40 Puesta en práctica del programa de ventas

La puesta en práctica actúa sobre los determinantes de rendimiento, en donde se considera:

Percepción del rol.- se trata de comprender lo que implica su trabajo y como se debe realizarlo, procurando satisfacer las expectativas que terceros cifran en su desempeño, para lo cual es necesario satisfacer, entender y equilibrar las expectativas.

- Aptitud.- es la capacidad de llevar a cabo las tareas del trabajo, así como la de tomar decisiones.
- Habilidad.- es el desarrollo de habilidades necesarias, que exige el puesto, cuyas bases serán el conocimiento del producto.
- Motivación.- el rendimiento dependerá de la motivación del equipo de ventas.

Evaluación y control del programa de ventas.-Si se trata de medir y evaluar correctamente el desempeño del trabajo de ventas se debe considerar lo siguientes tipos de análisis:

- Análisis de ventas
- Análisis de costes
- Análisis del comportamiento

La puesta en práctica del plan debe buscar el máximo rendimiento de los vendedores, mantenerlos motivados, fidelizarlos para que de esta manera se obtengan los mejores resultados para ambas partes.

GLOSARIO

- **Adaptabilidad.-** Capacidad de una persona o cosa para adaptarse a un nuevo medio o situación.

- **Ambiente.-** Conjunto de circunstancias que hacen agradable la estancia en un lugar o acto

- **Apatía.-** Manifestación de desinterés, indiferencia o falta de entusiasmo por lo que se hace.

- **Ápice.-** Parte muy pequeña e insignificante de una cosa.

- **Aptitud.-** Cualidad que hace que un objeto sea apropiado para un fin.
  Idoneidad para el buen desempeño de alguna cosa.

- **Arbitrar.-** Dar o proponer arbitrios. Discurrir, formar juicio.

- **Cautivos.-** Se aplica a la persona que se siente atraída por una cualidad determinada, o dominada por alguna cosa:

- **Estimable.-** Que admite estimación o aprecio.

- **Inapetencia.-** Falta de ganas.

- **Participación.-** Intervención, junto con otros, en un suceso o actividad. Inversión que una persona hace en una empresa o negocio para obtener ciertos beneficios.

- **Rescindir.-** Dejar sin efecto un contrato u otra obligación legal.

- **Reclutamiento.-** Búsqueda o inscripción de personas para una actividad o un fin determinados

- **Sistemáticos.-** Que sigue o se ajusta a un sistema o conjunto de elementos ordenados.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 Modalidades de Investigación

En la presente investigación se utilizó las siguientes modalidades:

3.1.1 Investigación bibliográfica y documental

El propósito de la presente investigación es profundizar los enfoques y conceptualizaciones en base a diversos autores sobre una cuestión determinada.

En el presente trabajo la investigación bibliográfica se sustento en la recolección de la información referente a la variable independiente y dependiente.

3.1.2 Investigación de campo

En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos, es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. (Empresa Calzafer)

Por tanto se recurre al lugar de los hechos, es decir se tomó contacto con los clientes de la empresa con la finalidad de conocer sus criterios y/o puntos de vista acerca de

las características fundamentales del producto en relación con las expectativas del mercado.

3.2 Nivel o tipo de investigación

De conformidad con la naturaleza del tema-problema y los objetivos formulados, en cuanto a los tipos de investigación se consideran aplicables los siguientes:

3.2.1 Investigación Descriptiva

El propósito de esta investigación es que el investigador describa las situaciones y eventos, es decir, cómo es y cómo se manifiesta determinados fenómenos, buscando especificar las propiedades importantes de las personas y grupos o comunidades.

Con respecto al presente trabajo de grado en lo fundamental el método descriptivo en la investigación se lo utilizó para describir la problemática de la empresa con referencia a la ausencia de una gestión de productos y marcas y su incidencia en las ventas. Este tipo de investigación se evidencia al describir las características relacionadas con una deficiente gestión de productos y marcas frente a las necesidades y deseos de los clientes, así como su incidencia en las ventas.

3.2.2. Asociación de variables

Este tipo de investigación permite relacionar y medir las variables y las situaciones de observación, determinando así variaciones o vinculaciones entre uno o varios factores de las variables en estudio.

En la investigación la asociación de variables se represento en la relación de factores de la variable Independiente: Gestión de líneas de productos y marca y en la Variable Dependiente: Ventas.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

Es aquella totalidad de individuos o elementos en los cuales puede presentarse determinadas características susceptibles a ser estudiadas, la población puede ser finita o infinita.

En el proceso investigativo la población está determinada por 724.906 personas que conforman la población económicamente activa (PEA) para la ciudad de Quito y que posteriormente se convertirán en los potenciales clientes.

3.3.2 Muestra

La muestra es la parte de la población que se selecciona para la investigación y para la obtención de información representativa.

De acuerdo a la naturaleza de la investigación, el tipo de muestreo que se aplicó fue el probabilístico regulado, ya que forman parte de la muestra los elementos del universo en los cuales se ha presentado la problemática.

Para la realización de la investigación se utilizará la presente fórmula:

En donde:

N = población

E = error de muestreo

PQ = constante de probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia

K = coeficiente de corrección del error

$$n = \frac{PQ \cdot N}{(N - 1)\frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

$$n = \frac{0.25 * 724906}{(724906 - 1)\frac{(0.05)^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{181226}{(453.06) + 0.25}$$

$$n = \frac{181226}{453.31}$$

$$n = 400$$

De esta manera la muestra para la encuesta es de 400 clientes, que adquieren el calzado Guifer.

En la realización del levantamiento de la información se utilizo el sistema de muestreo aleatorio ya que cada unidad de medida, es decir cada individuo tienen la probabilidad de ser incluido en la muestra.

3.4 Variables e indicadores para la hipótesis

3.4.1 Variable Independiente: Gestión de productos y marcas

ONCEPTUALIZACIÒN	CATEGORÌAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS INSTRUM.
s el aspecto más mportante de la estión de mercadeo ue está orientado ndamentalmente a nfocar el beneficio ásico o sustancial el producto que ealmente le interesa dquirir al cliente, y n este contexto la arca juega un rol de ran influencia en el omportamiento del onsumidor a la hora e tomar la decisión e compra. En efinitiva la gestión e productos y arcas conlleva la plicación de strategias orientadas hacer coincidir las fertas con las emandas bajo la ptica de un larketing moderno, uscando al máximo satisfacción del iente.	Beneficio básico o sustancial Fidelizar cliente Identifica bienes Diferencia de los competidores	Atributos Compra Imagen Valor agregado	¿Conoce usted detalladamente los atributos del calzado que adquiere en el almacén? ¿En que orden de importancia, siendo 1 el más importante y el 4 el de menor importancia cual es el atributo que usted aprecia más en el calzado Guifer? ¿Cual de los siguientes tipos de calzado usted adquiere con mayor frecuencia? ¿Con que frecuencia usted compra calzado?	Formulario de encuesta dirigido a lo clientes de calzado de la empresa CALZAFE de la ciudad de Quito

3.4.2 Variable Dependiente: Ventas

NCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÈCNICAS / INSTRUM.
un contrato en el el vendedor se iga a transmitir una a o un derecho al nprador a cambio una cantidad de ero. ededor de esta ción de vender la presa despliega serie de vidades como la ninistración de la rza de ventas, blicidad, marketing promoción	Intercambio Fuerza de Ventas Publicidad, Promoción	Volumen de compra Frecuencia de compra Nivel de capacitación Descuento Promoción	¿Cuál es el presupuesto que usted asigna a la compra de calzado? ¿Para tomar las decisiones de compra califique cual es el elemento con mayor importancia para usted, siendo el 1 el más importante y el 4 de menor importancia? ¿Influye en su compra la presentación del empaque del Calzado Guifer? ¿Cómo califica su nivel de satisfacción al comprar calzado Guifer ? ¿Cuál es el motivo de la compra de su calzado? ¿Cómo considera el precio del calzado Guifer?	Formulario de encuesta dirigido a los clientes de calzado de la empresa CALZAFER de la ciudad de Quito

3.5 Fuentes de información

Información primaria.- permitirá establecer un contacto directo con los objetos de estudio, en la presente investigación se recurrió a los consumidores finales que realizan sus compras en los locales que distribuyen los productos de Calzafer.

Información secundaria.-se estableció la recolección de datos en base a informes y folletos en los cuales se registra las ventas.

La recaudación de la información se lo hizo mediante las siguientes técnicas:

Encuesta.- Radica en recolectar información sobre una parte de la población nombrada muestra. Se elabora en función a las variables e indicadores de trabajo en la investigación.

Entrevista.- Consiste en recoger la información mediante varias preguntas realizadas a la gerencia y al área de diseño.

Para el desarrollo del trabajo y como instrumento de recolección de la información se utilizó el cuestionario.

Cuestionario.- "Es un conjunto de preguntas, elaboradas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra".

3.6 Procesamiento y análisis de información

El procedimiento para procesar la información es el siguiente:

- Revisión critica de la información recogida es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente etc.
- Tabulación o cuadro según variables de cada hipótesis: cuadros de una sola variable, cuadros con cruce de variables, etc.
- Manejo de información (reajuste de cuadros con casillas varias o con datos tan reducidos cuantitativamente, que no influyen significativamente en los análisis).
- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- Representaciones gráficas.

CAPÍTULO IV

4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Pregunta N° 01

1.- ¿Conoce usted detalladamente los atributos del calzado que adquiere en el almacén?

Tabla N°2

X	F	%
SI	195	49
NO	205	51
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Pamela Vásconez

Gráfico N°9

ATRIBUTO DEL CALZADO



Análisis e interpretación

Del total de encuestados, el 49% manifiesta que si conoce en detalle los atributos del calzado y el 51% no conocen los atributos del calzado.

De estos resultados se concluye que más del 50% de la clientela no conoce detalladamente acerca de los atributos del calzado, situación que advierte condiciones de deficiencia y/o limitaciones en cuanto a una gestión de mercadeo que nos se inscribe en la filosofía de orientación al cliente, puesto que al parecer no se ha

diseñado y afiliado estrategias que hagan posible que los consumidores tengan un mejor conocimiento acerca de las características y bondades del producto, lo cual incide en sus decisiones de compra.

Pregunta N° 02

2.- ¿En que orden de importancia, siendo 1 el más importante y el 4 el de menor importancia cual es el atributo que usted aprecia más en el calzado Guifer?

Tabla N°3

ATRIBUTO	F	%
CALIDAD	171	42,75
COMODIDAD	75	18,75
PRECIO	98	24,5
DURABILIDAD	56	14
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Pamela Vásconez

GraficoN°10



Análisis e interpretación

De los datos recolectados con respecto a las preferencias sobre los atributos del calzado, el 42% de los clientes refiere que lo más importante es la calidad del calzado Guifer, 25% piensa que el precio, un tercer grupo con el 19% cree que la comodidad es primordial y en el cuarto lugar con el 14% considera que la durabilidad es importante.

En consecuencia dentro del proceso de decisión de compra juegan papel importante la calidad del producto y el precio. por lo que se interpreta que estos son factores de atractividad con mayor incidencia en la dinámica de gestión.

Pregunta N° 03

3.- ¿Cual de las siguientes tipos de calzado usted adquiere con mayor frecuencia?

Tabla N°4

TIPOS DE CALZADO	F	%
CALZADO DE NIÑO	112	28
CALZADO DE NIÑAS	132	33
CABALLERO	32	8
DAMAS	76	19
ESCOLAR	48	12
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico N° 11



Análisis e interpretación

Del total de encuestados en relación a los tipos de calzado que adquieren con mayor frecuencia, el más alto porcentaje (33%) señala calzado para niñas, luego se encuentra calzado para niños (28%), en tercero y cuarto lugar están Damas (19%) y Escolar (12%), ocupando el último lugar quienes adquieren calzado de caballero (8%).

Estos resultados permiten constatar que el tipo calzado con mayor frecuencia de compra es el calzado de niña, lo cual indica su importancia relativa en el contexto de la gama de productos es relevante y en consecuencia hay que continuar impulsándolo, sin descuidar el resto, para que en definitiva se vaya mejorando el nivel de posicionamiento de todos los tipos de calzado.

Pregunta N° 04

4.- ¿Con que frecuencia usted compra calzado?

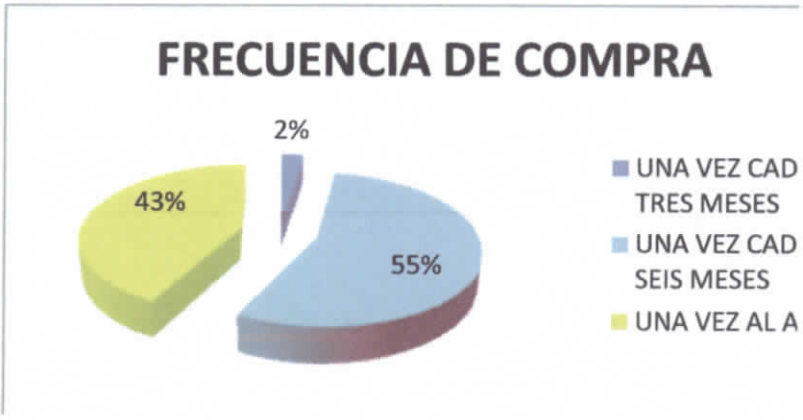
Tabla N°5

FRECUENCIA DE COMPRA	F	%
UNA VEZ CADA TRES MESES	10	3
UNA VEZ CADA SEIS MESES	220	55
UNA VEZ AL AÑO	170	43
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico N°12



Análisis e interpretación

Los resultados de la encuesta indica que el 54% adquieren el calzado 1 vez cada seis meses, el 43% menciona que adquiere 1 vez al año, y el 8% restante de los encuestados compran calzado 1 vez cada tres meses.

Se determina que la mayoría de los encuestados adquieren calzado 1 vez cada seis meses para lo cual la empresa puede realizar planes en los meses que se determinen mayor demanda.

Pregunta N° 05

5.- ¿Cuál es el motivo de la compra de su calzado?

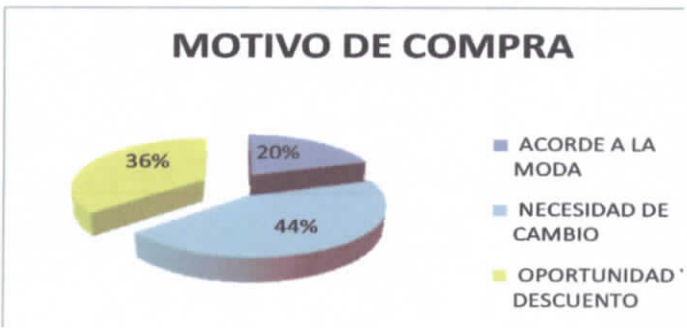
Tabla N°6

MOTIVO DE COMPRA	F	%
ACORDE A LA MODA	80	20
NECESIDAD DE CAMBIO	175	44
OPORTUNIDAD Y DESCUENTO	145	36
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico N° 13



Análisis e interpretación

Según datos encuestados, el 44% indica que el motivo primordial de compra es por necesidad de cambio, seguido por los que adquieren calzado por oportunidad y descuento que representa el 36%, y aquellos que compran por estar acorde a la moda son el 20% restante.

Se evidencia que la mayoría de clientes encuestados tienen como motivo principal de compra "la necesidad de cambio", se puede concluir que los clientes realizan la mayor parte del tiempo compras racionales.

Pregunta Nº 06

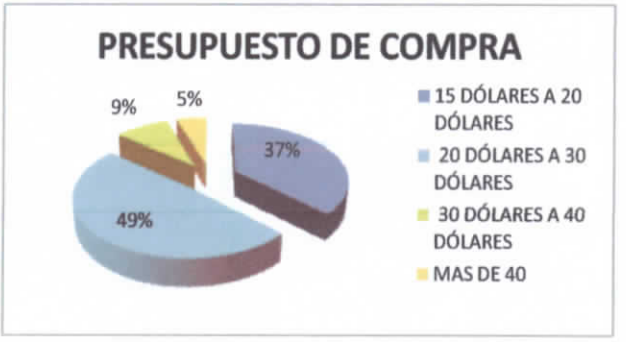
6.- ¿Cuál es el presupuesto que usted asigna a la compra de su calzado?

Tabla Nº7

X	F	%
15 DÓLARES A 20 DÓLARES	150	37
20 DÓLARES A 30 DÓLARES	194	49
30 DÓLARES A 40 DÓLARES	36	9
MAS DE 40	20	5
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico Nº14



Análisis e interpretación

El 49% de los clientes encuestados asigna un presupuesto de $20 a $30, mientras que el 37% tiene un presupuesto de $15 a $20 dólares; seguido tenemos el 9% con un presupuesto de $ 30 a $40 dólares, solo el 5% concede un presupuesto más de $ 40 dólares.

De esta manera los datos reflejan que la mayoría de personas destinan para la adquisición de los zapatos es de 20 a 30 dólares, lo cual permite tener un referte para realizar acciones en cuanto a este tema.

Pregunta N° 07

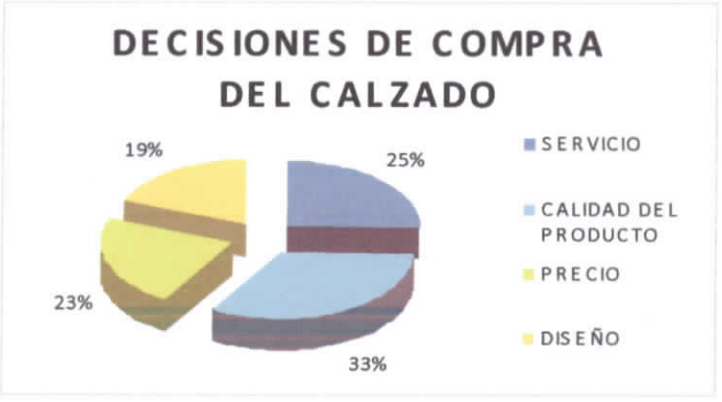
7.- ¿Para tomar las decisiones de compra califique cual es el elemento con mayor importancia para usted, siendo el 1 el más importante y el 4 de menor importancia?

Tabla N°8

FACTORES	F	%
SERVICIO	101	25
CALIDAD DEL PRODUCTO	133	33
PRECIO	90	23
DISEÑO	76	19
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico N° 15



Análisis e interpretación

De los clientes encuestados el elemento con mayor importancia para los encuestados es la calidad del producto con el 33%, en segundo tenemos el servicio con el 25%, pasando al tercer lugar en importancia con el 23% al precio, y seguido con el 19% al diseño.

Pregunta N° 08

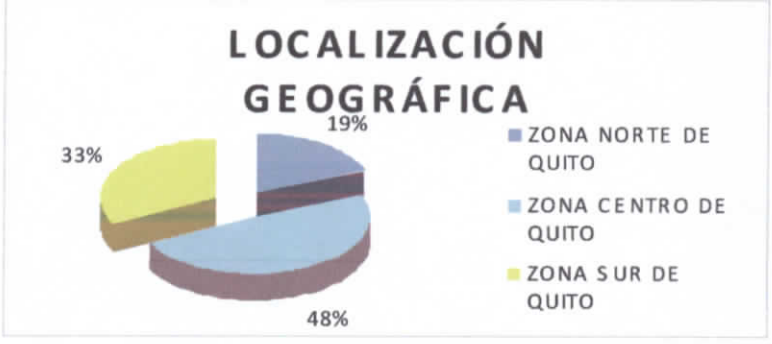
8.- ¿La localización geográfica en la cual usted adquiere el calzado es?

Tabla N°9

LOCALIZACION GEOGRÁFICA	F	%
ZONA NORTE DE QUITO	75	19
ZONA CENTRO DE QUITO	195	49
ZONA SUR DE QUITO	130	33
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico N° 16



Análisis e interpretación

De los datos recolectados podemos notar que el 48% de los encuestados adquiere su calzado en la zona centro de Quito, luego tenemos el 33% a aquellos que adquieren su calzado en la zona sur de Quito, y por último con el 19% los que pertenecen a la zona norte de Quito.

La mayoría de los encuestados adquieren su calzado en la zona centro de Quito, lo cual permite determinar de mejor manera donde se encuentra el mayor volumen de clientes para así mejorar el canal de comunicación hacia esas determinadas mercados.

Pregunta N° 09

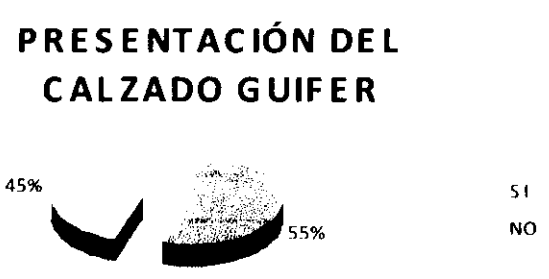
9.- ¿Influye en su compra la presentación del empaque del calzado Guifer?

Tabla N° 10

EMPAQUE	F	%
SI	220	55
NO	180	45
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta
Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico N° 17



Análisis e interpretación

De los datos encuestados el 55% indica que si influye en su compra la presentación del calzado Guifer mientras que el 45% indica que no.

Gracias a la encuesta se determinan que para la mayoría de los clientes si influye la presentación del calzado ya que así permite una mejor diferenciación de sus competidores y un atractivo pues una imagen de eficiencia que se proyecta.

Pregunta N° 10

10.- ¿Cómo califica su nivel de satisfacción al comprar calzado Guifer?

Tabla N°11

X	F	%
EXCELENTE	42	11
MUY BUENO	167	42
BUENO	189	47
REGULAR	2	0.50
MALO	0	0
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico N°18



Análisis e interpretación

Del total de los encuestados, el 11% manifiesta que el nivel de satisfacción de la compra del calzado Guifer es excelente, el 42% manifiesta que es muy bueno, , para el 0.5% es regular y para el 47% es bueno.

Se observa entonces que en la mayoría de encuestados el nivel de satisfacción es buena, por lo cual se puede considerar importante y necesario diversificar la línea de productos con la finalidad de que ellos obtengan una amplia gama de productos para cumplir con sus expectativas.

Pregunta Nº 11

11.- ¿Cómo considera el precio del calzado Guifer?

Tabla Nº12

PRECIO	F	%
ALTO	12	3
RAZONABLE	348	87
BAJO	40	10
TOTAL	400	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Pamela Vásconez

Grafico Nº 19



Análisis e interpretación

De los datos recolectados el 87% piensa que el precio de calzado Guifer es razonable, mientras que el 10% indica que el precio les parece bajo y para el 3% de los encuestados consideran al precio como alto.

Para la mayoría de encuestados el precio les parece razonable, por que el zapato es de calidad, pero debe ser razonable ya que también influye en la dedición de compra.

Interpretación de resultados de la entrevista dirigida al Gerente de la empresa CARZAFER de la ciudad de Ambato

Objetivo:

Recolectar información acerca de la gestión actual de la empresa en referencia a la línea de productos en el mercado y su incidencia en las ventas.

1.-¿Cómo considera el actual posicionamientos de las marcas de zapatos que la empresa comercializa en el mercado?

La empresa no ha efectuado una dirección efectiva de la marca de los zapatos en el mercado debido a que no existe un direccionamiento técnico de las líneas, es decir no se promueve una diferenciación en la mente del consumidor, eso afecta las ventas ya que se confunde marcas y calidad.

2.-¿Cuáles son los factores que Ud. toma en consideración para lanzar una línea nueva al mercado?

No se realiza ninguna actividad previa al lanzamiento de los productos en el mercado, simplemente se produce y se distribuye los zapatos, sin tener un referente de las necesidades de los consumidores, tampoco se efectúa la publicidad necesaria para incentivar la compra.

3.- ¿Cree Ud. que el personal de apoyo de ventas conoce todos los atributos de los productos para poder transmitir al cliente?

En la actualidad el personal de apoyo para las ventas no conoce por completo los atributos de cada uno de los productos, lo cual limita no solo las ventas, sino también la imagen de calidad del calzado en el mercado.

4.- ¿Cómo efectúa la diferencia de marcas en cada uno de los productos?

No se realiza una diferenciación de marcas en el calzado, existe el mismo trato a todas las marcas, lo cual genera una imagen errónea del calzado en la mente del consumidor impidiendo su compra y por ende limita su distribución en la zona.

5.- ¿Cree que los componentes de la marca de sus productos incide en la venta?

Los componentes de cada uno de los productos que se fabrican son diferentes, pero no se comunica ni se realiza una diferenciación a la marca, lo que genera una confusión al momento de la compra en el consumidor, de esta manera las ventas se limitan por el desconocimiento y la ausencia de una preferencia a una marca especial.

6.- ¿Considera Ud. que existe un proceso que permita orientar las líneas en el mercado?

En la empresa no existe un proceso técnico que permita un correcto direccionamiento de líneas y marcas del calzado, todo se efectúa de manera empírica, lo cual limita las acciones comerciales y por ende las ventas en la empresa.

7.- ¿Las líneas y marcas están debidamente registradas?

Al tener un proceso empírico del manejo de los productos se desconoce el proceso legal de registro y patente lo que limita la competitividad en el mercado.

8.- ¿Existe un plan de manejo de marcas y empaques?

La empresa no cuenta con un plan integral para el manejo de las marcas y empaques, no se efectúa una gestión interna y externa que permita posicionar competitivamente la marca en la mente de los consumidores.

9- ¿Considera Ud. que es necesario efectuar un nuevo modelo de manejo a las marcas de la empresa?

Si es necesario efectuar un manejo técnico a las marcas de la empresa, puesto que el no tener una direccionamiento comercial y diferenciador limita el posicionamiento y por ende la empresa no promueve competitivamente sus productos lo cual da lugar a un limitado desarrollo organizacional.

Conclusión:

Se determina que la gerencia de la empresa carece de un enfoque técnico de la gestión de marcas, lo cual limita la expansión en el mercado y así se ven afectadas las ventas, de esta manera se hace necesaria establecer un cambio que oriente a la empresa hacia el manejo diferenciador de las marcas para así crear una ventaja competitiva en el entorno y posicionar la empresa como un referente de calidad.

4.1 Verificación de la hipótesis

Para la utilización del Chi- cuadrado, se maneja como un estadígrafo de distribución libre que permite establecer la correspondencia de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar.

4.1.1 Combinación de frecuencias

Tabla N°13

PREGUNTA No. 1

X	F	%
SI	195	49
NO	205	51
TOTAL	400	100

PREGUNTA No. 9

X	F	%
SI	220	55
NO	180	45
TOTAL	400	100

4.1.2 Frecuencias observadas

Tabla N°14
FRECUENCIAS OBSERVADAS

GESTIÓN DE PRODUCTOS VENTAS			
	SI	NO	TOTAL
SI	107	88	195
NO	113	92	205
TOTAL	220	180	400

4.1.2.1Modelo Lógico

Ho = La Estructuración de una gestión de producto NO mejorará el volumen de ventas en la empresa Calzafer.

HI = La Estructuración de una gestión de producto SI mejorará el volumen de ventas en la empresa Calzafer.

4.1.2.2 Nivel de Significación

El nivel de significación con el que se trabaja es del 5%.

$$X^2 = \sum \left[\frac{(O-E)^2}{E} \right]$$

En donde:

X^2 = Chi-cuadrado

$\sum$ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = frecuencia esperada o teórica

4.1.2.3Nivel de Significación y Regla de Decisión

Grado de Libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente formula:

GL = (F-1)(C-1)

GL = (2-1)(2-1)

GL = 1

Grado de significación

α 0.05

En donde:

O Frecuencia Observada

E Frecuencia Esperada

O-E Frecuencias observada- frecuencias esperadas

$(O-E)^2$ = resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado

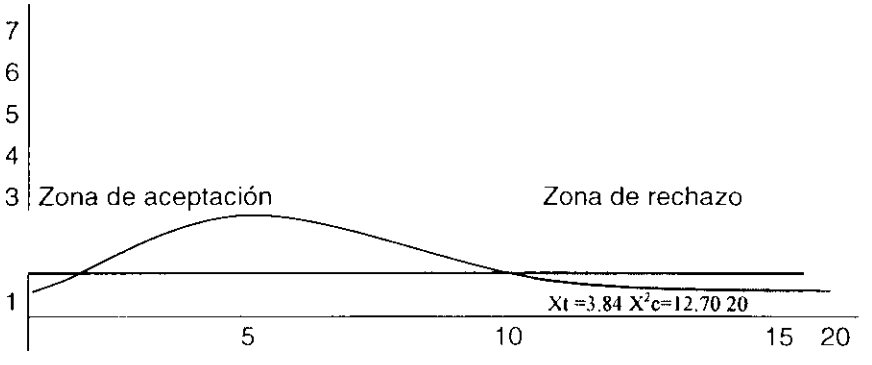
$(O-E)^2/E$ = resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado dividido para las frecuencias esperadas

4.1.3 Frecuencias esperadas

Tabla N°15
FRECUENCIAS ESPERADAS

O	E	O-E	(O-E)2	(O-E)2/E
107	107	-0	0	0,00
113	88	25	638	7,27
88	113	-25	613	5,43
92	92	-0	0	0,00
TOTAL				12,70

Gráfico N°20
VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS



Fuente: Spiegel M
Elaborado por: Pamela Vásconez

Conclusión

El valor de X^2 t =3.84 < X^2 c = 12.70 de esta manera se acepta la hipótesis alterna. La Estructuración de una gestión de producto SI mejorará el volumen de ventas en la empresa Calzafer.

Tabla N°16

TABLA DE VERIFICACIÓN

	NIVELES						
g.l	0.01	0.02	0.05	0.1	0.2	0.5	1
	0.995	0.99	0.975	0.95	0.90	0.75	0.50
1	7.88	6.63	5.02	3.84	2.71	1.32	0.455
2	10.6	9.21	7.38	5.99	4.61	2.77	1.39
3	12.8	11.3	9.35	7.81	6.25	4.11	2.37
4	14.9	13.3	11.1	9.49	7.78	5.39	3.36
5	16.7	15.1	12.8	11.1	9.24	6.63	4.35
6	18.5	16.8	14.4	12.6	10.6	7.84	5.35
7	20.3	18.5	16.0	14.1	12.0	9.04	6.35
8	22.0	20.1	17.5	15.5	13.4	10.2	7.34
9	23.6	21.7	19.0	16.9	14.7	11.4	8.34

CAPÍTULO V

5 LA PROPUESTA

5.1 Título

Modelo de gestión de líneas de productos para incrementar las ventas en la empresa Calzafer para la ciudad de Quito.

5.2 Datos informativos

Nombre de la empresa: Calzafer

Dirección: av. El Cóndor y Av. Bolivariana

Tipo de producto: Producción y comercialización de calzado para niño

5.3 Antecedentes de la propuesta

En la empresa el desarrollo de las ventas se lo ha realizado sin un proceso técnico comercial, de esta manera no existe documentación o material referencial del diseño y dirección de líneas de productos para incrementar las ventas en la empresa, lo que no genera un mejor posicionamiento de la marca en el mercado y en la mente de los consumidores viéndose afectada no sólo las ventas sino también la rentabilidad de la empresa.

5.4 Justificación

En el desarrollo de la presente propuesta se establecerá las estrategias corporativas que permitan a la empresa generar competitividad haciendo énfasis en el posicionamiento en el mercado a través del diseño y dirección de líneas de productos para incrementar las ventas en la empresa, lo cual le permitirá acceder a una ventaja competitiva.

La selección de la propuesta presenta un enfoque novedoso debido a que el cambio de cultura empresarial ayudará a tomar decisiones efectivas que promuevan el incremento del volumen de las ventas, por lo tanto el direccionamiento empresarial permitirá establecer una gestión comercial competitiva.

La importancia se evidencia en el hecho de que al tomar en cuenta cada uno de los recursos y oportunidades de la empresa se podrá cumplir con las metas establecidas y así satisfacer las necesidades de los clientes maximizando el desempeño de las ventas.

El interés se fundamenta esencialmente en el incremento del volumen de las ventas, puesto que es un indicador del desarrollo organizacional de la empresa en el mercado, por lo tanto el poder generar eficiencia corporativa generará una imagen y una participación integral en el entorno.

La factibilidad del desarrollo de la propuesta se centra en la apertura de los directivos y personal que colaboran en el área comercial, puesto que es la base para que las

acciones de comercialización se cumplan dentro de cada uno de los parámetros establecidos.

5.5 Objetivos

5.5.1Objetivo General

Diseñar y dirigir nuevas líneas de productos para incrementar las ventas en la empresa en la ciudad de Quito.

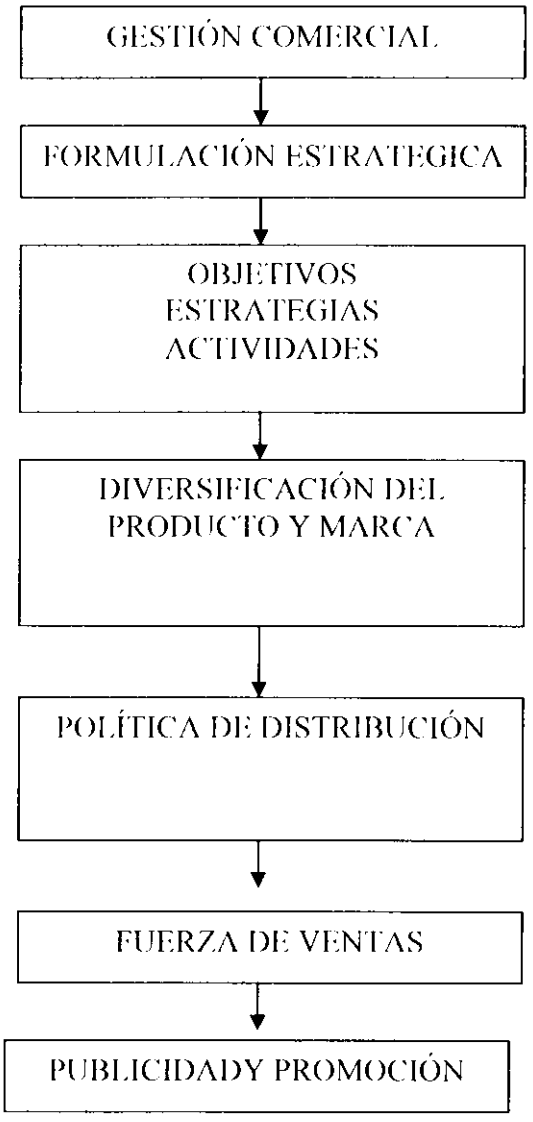
5.5.2 Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de los productos y las ventas para determinar el crecimiento en el mercado.
- Determinar las estrategias corporativas en la unidad de negocios para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Estructurar el modelo estratégico como base de desarrollo comercial de los productos para el incremento de la fuerza de ventas en la empresa.

5.6 Operacionalización

Gestión Comercial para incrementar el Volumen de ventas	**Formulación estratégica** Establecimiento de las estrategias comerciales Desarrollo de una fuerza de ventas propia

Grafico N°21
OPERACIONALIZACIÓN



Fuente: Propia
Elaborado por: La autora

GESTIÓN COMERCIAL

Tabla N°17

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Auditoría Interna	**Fortalezas**	➢ Ubicación geográfica accesible en la zona central de la ciudad. ➢ Costos más accesibles en comparación a la competencia. ➢ Contar con los suficientes recursos financieros.
	Debilidades	➢ Falta de stock para satisfacer las necesidades de los clientes. ➢ No existe un manejo adecuado en la gestión comercial. ➢ Ausencia de diversificación de nuevos productos y marcas.
Auditoría Externa	**Amenazas**	➢ Competencia desleal ➢ Desabastecimiento permanente de productos por parte del distribuidor. ➢ Inestabilidad económica y social del país.
	Oportunidades	➢ Mejorar el posicionamiento de la marca en los usuarios de la ciudad.

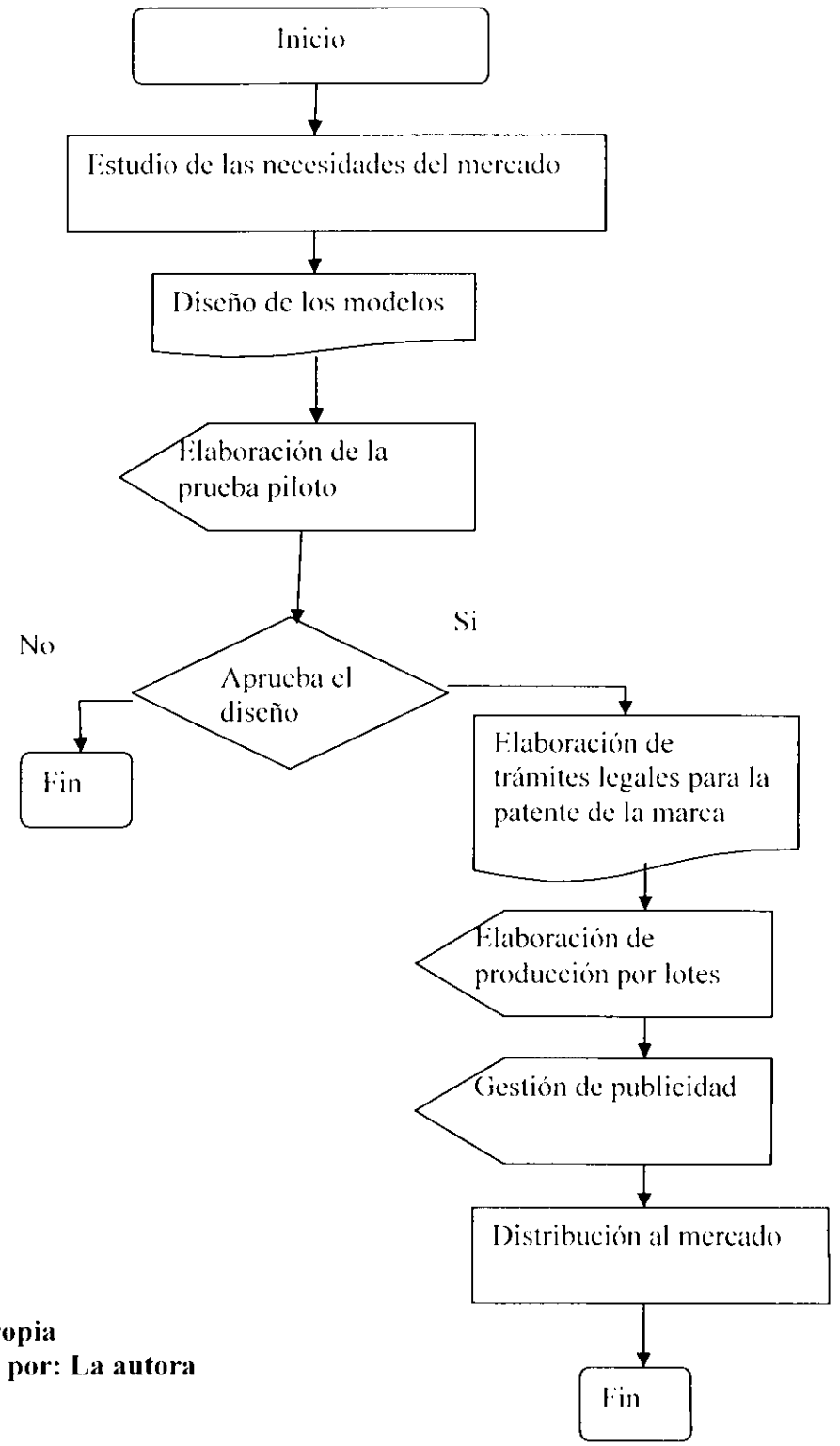
Fuente: Propia
Elaborado por: La autora

Tabla N°18

MATRIZ DE ANALISIS FODA

NÁLISIS EXTERNO / ALAISI INTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	➢ Mejorar el posicionamiento de la marca en los usuarios de la ciudad.	➢ Competencia desleal ➢ Desabastecimiento permanente de productos por parte del distribuidor. ➢ Inestabilidad económica y social del país.
RTALEZAS	**ESTRATEGIAS FO**	**ESTRATEGIAS FA**
Ubicación geográfica accesible en la zona central de la ciudad. Costos más accesibles en comparación a la competencia. ıtar con los suficientes ırsos financieros.	Establecer un sistema de innovación permanente a los productos y servicios de la empresa.	Establecer las herramientas competitivas del marketing mix.
BILIDADES	**ESTRATEGIAS DO**	**ESTRATEGIAS DA**
Falta de stock para satisfacer las necesidades de los clientes. No existe un manejo adecuado en la gestión comercial. Ausencia de diversificación de nuevos productos y marcas.	Establecer un estudio de mercado permanente para conocer las necesidades de los clientes.	Estructurar una fuerza de ventas propias para mejorar el posicionamiento de la empresa y la marca en el mercado.

De esta manera para efectuar una gestión de nuevas líneas de los productos se ha establecido un proceso interno que permita incrementar las ventas en el mercado. para lo cual el procedimiento será el siguiente:



Fuente: Propia
Elaborado por: La autora

Procedimiento de la gestión de marca son:

- Estudio de las necesidades del mercado.- es decir se estudiara las necesidades de los posibles consumidores para así tener referencia de las tendencias del mercado.
- Diseño de los modelos.- una vez conocido las necesidades se procederá a efectuar un diseño de los modelos de acuerdo a los materiales e insumos.
- Elaboración de la prueba piloto.- la elaboración de la prueba se lo realizará para establecer referencias de producción.
- Aprueba el diseño.- luego de elaborar la prueba piloto se procederá a efectuar la aprobación de la producción por lotes.
- Elaboración de trámites legales para la patente de la marca.- posteriormente el registro de la marca se lo realizará previo trámites legales en el Instituto Ecuatoriano de normalización.
- Elaboración de producción por lotes.- efectuados los trámites legales se realizan producción por lotes de acuerdo a los requerimientos del mercado.
- Gestión de publicidad.- para el lanzamiento en el mercado se efectuará una publicidad agresiva en medios de comunicación masiva en la ciudad de Quito.
- Distribución al mercado.- luego del lanzamiento se procede a entregar a los distribuidores de la empresa como medio de distribución al consumidor final.

El modelo de gestión de marcas en la empresa contemplara un proceso interno que permita la sostenibilidad en el mercado, por tanto el cumplimiento a través de las estrategias y acciones señaladas permitirán la competitividad y el incremento de las ventas.

FORMULACIÓN ESTRATEGICA

Para el desarrollo de la empresa en el mercado el establecimiento de estrategias que promuevan el desarrollo organizacional es la base fundamental de la gestión, para eso determinar e implementar las estrategias fortalecerá la ventaja competitiva en el mercado.

Estrategia

- Establecer un sistema de innovación permanente a las marcas de los productos y servicios de la empresa.

- Determinar las herramientas competitivas del marketing mix.

- Desarrollar un estudio de mercado permanente para conocer las necesidades de los clientes.

- Determinar la fuerza propia de ventas para mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

EJE ESTRATEGICO A

- Cubrir el mercado de la zona norte, central de la ciudad de Quito para alcanzar un incremento en el volumen de las ventas.

ESTRATEGIA

- Establecer un sistema de innovación permanente a la línea de productos y servicios de la empresa.

ACTIVIDADES
Ampliación de la cartera de líneas de productos de calzado a través de una gestión financiera efectiva que promueva el abastecimiento permanente.
Creación del valor agregado mediante la entrega de un producto adicional a la compra del calzado, lo cual generará un beneficio adicional al cliente.
Elaborar tarjetas promociónales que promuevan la fidelización del cliente a partir de la adquisición de nuevos modelos.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

EJE ESTRATEGICO B

Incrementar las adquisiciones de los compradores actuales mediante el efectivo manejo del marketing mix en el mercado.

ESTRATEGIA

- Determinar las herramientas competitivas del marketing mix para anticiparse a las necesidades de los clientes.

ACTIVIDADES
Estructurar un canal interno de distribución para el crecimiento potencial de las ventas
Comunicar el lanzamiento de un nuevo producto mediante la realización de un show room qu permita conocer las características particulares de las nuevas marcas de calzado

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

EJE ESTRATEGICO C

Obtener información sobre el volumen del mercado a cubrir para satisfacer las necesidades de los potenciales clientes

ESTRATEGIA

- Desarrollar un estudio de mercado para conocer las necesidades de los clientes.

ACTIVIDADES
Segmentar el mercado meta al cual se va a dirigir la empresa con sus productos
Elaborar test de consumo para conocer las necesidades de los clientes, el cual se lo realizará trimestralmente
Realizar trabajos de campo que permitan posesionar la imagen de la subdistribuidora en el mercado.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

EJE ESTRATEGICO D

Establecer una dirección de ventas participativa para promover la demanda del producto en el consumidor

ESTRATEGIA

- Determinar la fuerza propia de ventas para mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

ACTIVIDADES
Formar un equipo de ventas competitivo que genere oportunidades de venta de los productos en el mercado
Establecer funciones y responsabilidades en el equipo de ventas mediante el diseño de una estructura jerárquica en la dirección de ventas
Determinar las rutas geográficas para el acceso comercia del equipo de ventas

Diversificación del producto y marca

La diversificación del producto se determinará en la ampliación de la gama de productos y en el posicionamiento de la marca, la misma que tendrá las siguientes características:

Política de desarrollo de producto

El enfoque de la política de productos tendrá como marco referencial, la calidad y la variedad de los productos a disposición del mercado, la misma que se comunicará en un catálogo que proyecte la imagen de nuevas marcas en el mercado.

Tabla N19°

CARTERA DE NUEVAS LINEAS DE PRODUCTOS CALZAFER

Línea y marca	Referencia
URBAN 	**CUERO** **EH101** **COLOR: NE** **SERIE: 27 AL 42**



CUERO

EH103

COLOR: NE

SERIE: 27 AL 42

MAFER



CUERO

TD103

COLOR: GR

SERIE: 34 AL 39



CUERO

TD102

COLOR: VI

SERIE: 34 AL 39

Política de Distribución

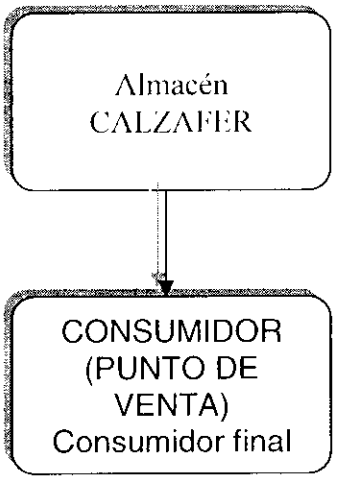
La distribución será la herramienta que permitirá persuadir al comprador a través de la ampliación de los canales de distribución.

Consumidor Final

Grafico N°22

CIRCUITO I

Fabricante-Consumidor

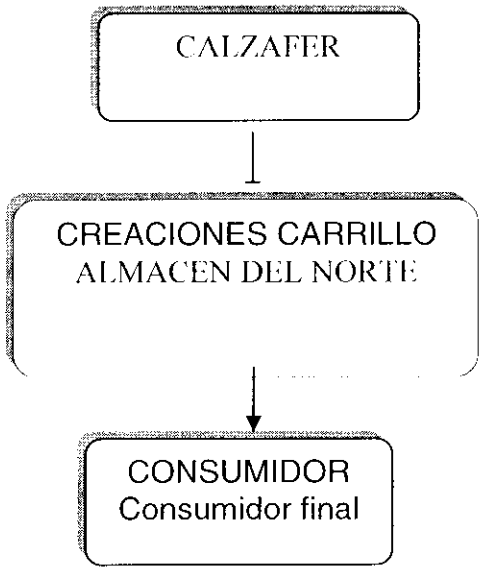


Por tanto la distribución directa al consumidor orientada desde el punto de venta permitirá conocer de primera mano las necesidades y requerimientos del cliente.

Distribuidor

Grafico N°23
CIRCUITO II

Fabricante-Detallista-Mayorista



A través de este canal de distribución se podrá incrementar el volumen de ventas en el mercado ampliando la cobertura y posicionando la marca como sinónimo de calidad, diseño y exclusividad para así poder fidelizar a los clientes.

Fuerza de ventas propia

La fuerza de ventas estará encaminada a generar más cobertura del mercado, para lo cual se reclutará a 3 vendedores quienes visitaran los distintos distribuidores en la ciudad de Quito.

Política de Publicidad y Promoción

Para comunicar al mercado los tributos de los productos se realizará una campaña publicitaria que posicione en la mente de los clientes la línea de nuevos productos.

Campañas publicitarias

Para las campañas publicitarias se ha elegido la prensa escrita:

Tabla N°20
DISTRIBUCIÓN PUBLICIDAD ESCRITA

MEDIO	ACTIVIDAD	COSTO
Diario la hora (Quito)	Publicidad en días particulares (3 días)	$ 120 dólares
Diario el Comercio	Publicidad en días domingos (4 domingos)	$130 dólares
Hojas volantes	Elaboración de 1000 hojas, para distribución en sitios estratégicos (terminal terrestre, gasolineras, farmacias,	La elaboración presupuesto de 100 dólares

Relaciones públicas

Las relaciones públicas estarán orientadas a establecer una comunicación de la empresa con la comunidad, de esta manera se realizará actividades como:

Tabla N°21
RELACIONES PÚBLICAS

Evento	Característica
Auspicio a eventos deportivos (fútbol, básquet) en la ciudad de Quito	Entregar uniformes con la marca de la empresa para proyectar la imagen de la empresa.
Agasajos sociales para ampliar el conocimiento de la marca en el entorno local y nacional.	Se efectuará un agasajo a los niños como parte de colaboración a la sociedad por parte de la empresa.

Campañas promociónales

La acción promocional estará encaminada a los dos canales de distribución como un medio de acción comercial que permita la fidelidad del mercado a la marca y en si a cada uno de los artículos que oferta la Empresa.

Tabla N°22

TIPOLOGIA PROMOCIONAL

TIPOLOGÍA DE PROMOCIÓN PARA EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN MAYORISTA

Modalidad	Contenidos	Objetivo	Característica
Marketing local	Colaboración en publicidad, para el canal mediante la ubicación de vallas y lonas de cremallera con los atributos del producto.	Establecer un nexo de integración entre la empresa y los canales de distribución	Crear un fortalecimiento de colaboración y predisposición de compra por parte del canal.
Reparto de muestras	Se otorgará a los propietarios de las tiendas escogidas muestras señalando los atributos del producto en nuevas tendencias y modelos.	Garantizar la compra del canal, ya que se asegura la venta del producto al cliente potencial.	Se generará en los clientes del canal la intención de compra, promoviendo un almacenaje en grandes volúmenes.
Obsequios por la cantidad de compra	Se efectuará regalos promociónales a la compra de acuerdo al volumen que el distribuidor adquiera para no comprometer el precio del producto	Incentivar permanentemente a la compra sin ver perjudicado el precio	Que los vendedores del canal de distribución amplíen su fuerza de ventas para cubrir mas mercado con las nuevas marcas.

TIPOLOGÍA DE PROMOCIÓN PARA EL CONSUMIDOR FINAL

Modalidad	Contenidos	Objetivo	Característica
OBJETO O SERVICIO	Se desarrollara un sistema de información que permitirá al consumidor mejorar su imagen, a través de un asesoramiento personal.	Incitar a la compra estimulando el cuidado de la imagen personal.	Proporcionar informació acerca de la calidad dc producto y así proyectar un imagen de cuidado personal.
REDUCCIONES DE PRECIO	Se efectúa descuento por volumen de compra.	Incrementar la cantidad de visitas de los clientes y de las compras.	Realizar un 5% de descuent por la compra de más de do pares de zapatos con la nuev marca.
Regalo promocional	Producto gratis	Incentivar compra y minimizar la competencia	Entregar un articulo en cuer (llavero) por la compra de do pares de zapatos.

EL PRECIO

Posicionar en el mercado la marca de las nuevas líneas de calzado , para maximizar el volumen de unidades vendidas y, generar así una amplia demanda de marca y calzado.

Tabla N° 23

Estrategias de ventas por precio

Estrategias	**Actividades**
Penetrar en el mercado con un precio competitivo, para fomentar la decisión de compra en el consumidor.	Mantener y fortalecer precios.
Establecer programas especiales para ventas estaciónales o para liquidar inventarios.	Al finalizar la temporada de vacaciones y de inicio de clases se establecerá, un descuento

	del 20% al calzado.
Ofrecer descuentos especiales a clientes mayoristas, para lograr una distribución masiva	Otorgar el 5% de descuento por volúmenes altos de compras.
Programar ofertas a los clientes en el punto de venta.	Entregar premios al consumidor a partir de una compra de $80 dólares.
Fijación de precios psicológicos, para estimular las compras basado en reacciones emotivas.	Se determinará un precio de 35 dólares a 34,99 para estimular su demanda.

Previsión del control

La evaluación en la empresa se realizará a partir de un diagnóstico del desempeño administrativo y comercial, luego se lo realizará en el proceso de los objetivos y finalmente se lo hará al finalizar el proceso de cambio para poder sacar conclusiones de la validez de la propuesta.

Evaluación Ex Ante

Esta evaluación se lo realizará en función de los resultados en las ventas obtenidos hasta la fecha, los mismos que se orientan en el proceso de concienciación dentro de la empresa y el desarrollo estratégico de actividades comerciales.

Evaluación Concurrente o en proceso

Esta evaluación se realizará en el desarrollo de la propuesta, de manera que sea flexible a la realización de cambios que permitirán dar una mejor atención a los clientes y la labor administrativa sea más dinámica, en donde la evaluación se realizará cada mes.

Evaluación Expost o Final

Finalmente efectuará una evaluación final, la misma que se lo realizará en el primer año de gestión que permitirá emitir conclusiones del cambio en el momento que se logra la fidelización del cliente.

CAPÍTULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Identificar los principales factores que están determinando la deficiente gestión de los productos y determinar los deseos del consumidor final en referencia a las características del producto para promover la intención de compra.
- Diagnosticar el modelo actual de la gestión de líneas y productos de la empresa para conocer los requerimientos de cambio en el mercado.
- La empresa debe contar con un proceso integral interno para el lanzamiento de las marcas, para así obtener una eficiente comercialización.
- Diseñar un modelo de gestión de líneas y productos para mejorar el posicionamiento de la marca en el entorno.
- La empresa no establece un proceso integrar a la gestión de las marcas, por tanto afecta el control interno.
- Se determina que no existe modelo de gestión a las marcas, lo que afecta el direccionamiento integral de la empresa incidiendo en el posicionamiento y en las ventas.

6.2 Recomendaciones

- Establecer un análisis situacional integral con la finalidad de conocer eficientemente los requerimientos de la empresa en lo referente a las marcas y así satisfacer las necesidades del consumidor.
- Determinar el comportamiento del entorno en referencia a las marcas de la empresa, para así competir eficientemente en el mercado.
- La empresa debe determinar los procesos internos del lanzamiento de marca con la finalidad de generar una alta demanda.
- Estructurar un modelo de gestión a las marcas para así obtener un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores y generar fidelidad.
- Establecer un flujo de proceso que promueva la dinamización de la gestión de las marcas con la finalidad de acceder a un manejo técnico.
- Estructurar un modelo de de gestión de marcas basado en las necesidades del mercado para promover la fidelización de los clientes y así incrementar el volumen de las ventas.

BIBLIOGRAFÍA

1. KOTLER, PHILIP. (2001). Dirección de Marketing. Editorial. PEARSON. S.A. Barcelona-España.

2. CULTURAL EDICIONES S.A. (1998). Direcciòn de Marketing y Ventas . Barcelona-España.

3. WILLIAM, S. (2004). Fundamentos de Marketing. Ed. Gran Mac Hill. Barcelona.

4. HERRERA, L. (2004). Tutoría de la Investigación Científica. Diemerino Editores. Quito-Ecuador.

ANEXOS

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FORMULARIO DE ENCUESTAS DIRIGIDO A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA CALZAFER EN LA CIUDAD DE QUITO

Objetivo: Obtener información para conocer los de producto y marca que se comercializa en la ciudad de Quito

Instructivo:

- Al ser anónima la encuesta se ruega contestar con la verdad
- Colocar una X en la respuesta elegida(sólo una x)

Contenido:

1.- ¿Conoce usted detalladamente los atributos del calzado que adquiere en el almacén?

SI ( )

NO ( )

2.- ¿En que orden de importancia, siendo 1 el más importante y el 4 el de menor importancia cual es el atributo que usted aprecia más en el calzado Guifer?

CALIDAD ( )

COMODIDAD ( )

PRECIO ( )

DURABILIDAD ( )

3.- ¿Cual de las siguientes tipos de calzado usted adquiere con mayor frecuencia?

CALZADO DE NIÑOS(VULCANO) ( )

CALZADO NIÑAS ( )

CABALLERO ( )

DAMA (MAFER) ( )

ESCOLAR ( )

4.- ¿Con que frecuencia usted compra calzado?

1 VEZ CADA TRES MESES ( )

1 VEZ CADA SEIS MESES ( )

1 VEZ AL AÑO ( )

5.- ¿Cuál es el motivo de la compra de su calzado?

Por estar acorde a la moda ( )

Por necesidad de cambio ( )

Por oportunidad y descuento ( )

6.- ¿Cuál es el presupuesto que usted asigna a la compra de calzado?

DE 15 DÓLARES A 20 ( )

DE 20 DÓLARES A 30 ( )

DE 30 DÓLARES A 40 ( )

MÁS DE 40 ( )

7.- ¿Para tomar las decisiones de compra califique cual es el elemento con mayor importancia para usted, siendo el 1 el más importante y el 4 de menor importancia?

SERVICIO ( )

CALIDAD DEL PRODUCTO ( )

PRECIO ( )

DISEÑO ( )

8.- ¿La localización geográfica en la cual usted adquiere el calzado es?

ZONA NORTE DE QUITO ( )

ZONA CENTRO DE QUITO ( )

ZONA SUR DE QUITO ( )

9.- ¿Influye en su compra la presentación del empaque del Calzado Guifer?

SI ( )

NO ( )

10-¿Cómo califica su nivel de satisfacción al comprar calzado Guifer ?

EXCELENTE ( )

MUY BUENO ( )

BUENO ( )

REGULAR ( )

MALO ( )

11.- ¿Cómo considera el precio del calzado Guifer?

Alto ( )

Razonable ( )

Bajo ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FORMULARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL GERENTE DE LA EMPRESA CALZAFER

1.- ¿Cómo considera el actual posicionamiento de las marcas de zapatos que la empresa comercializa en el mercado?

2.-¿Cuáles son los factores que Ud. toma en consideración para lanzar una línea nueva al mercado?

3.- ¿Cree Ud. que el personal de apoyo de ventas conoce todos los atributos de los productos para poder transmitir al cliente?

4.- ¿Cómo efectúa la diferencia de marcas en cada uno de los productos?

5.- ¿Cree que los componentes de la marca de sus productos incide en la venta?

6.- ¿Considera Ud. que existe un proceso que permita orientar las líneas en el mercado?

7.- ¿Las líneas y marcas están debidamente registradas?

8.- ¿Existe un plan de manejo de marcas y empaques?

9- ¿Considera Ud. que es necesario efectuar un nuevo modelo de manejo a las marcas de la empresa?

FOTOS

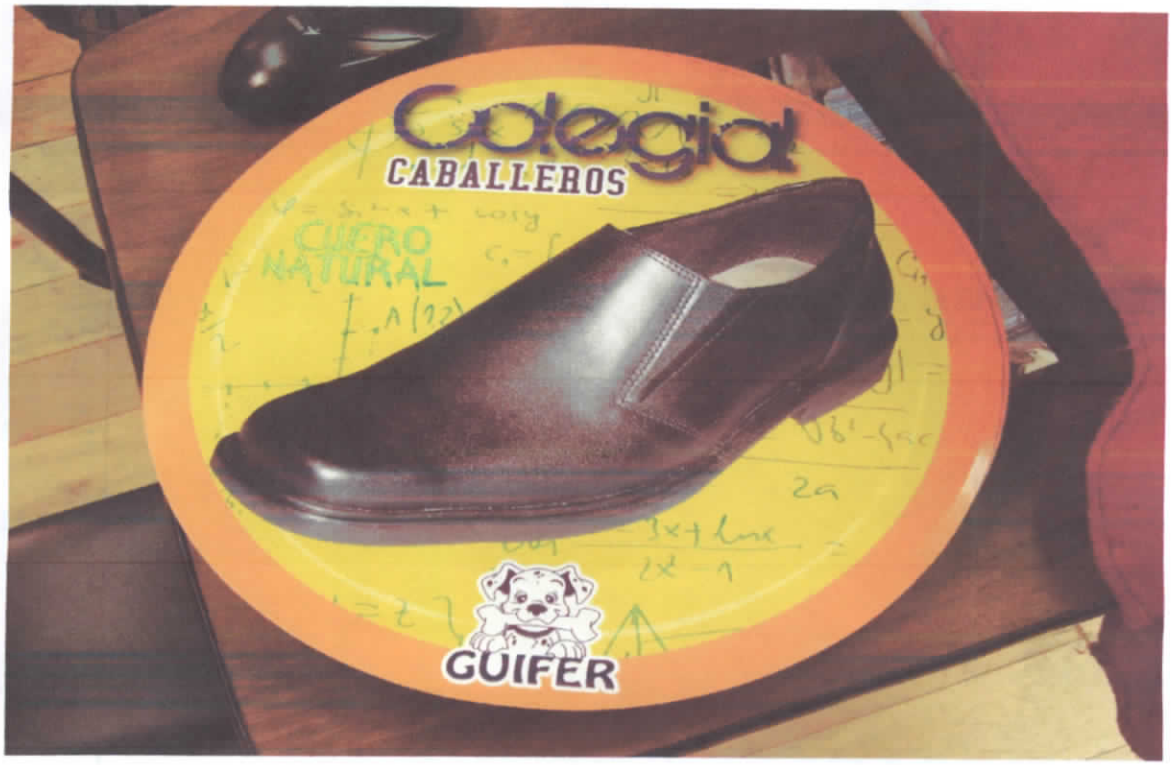





GUIFER
FABRICADO EN CUERO NATURAL




Colegial
DAMAS
CUERO NATURAL
GUIFER


Colegial
CABALLEROS
CUERO NATURAL
GUIFER