



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

**TITULACIÓN DE INGENIERO EN ADMINISTRACION DE
EMPRESAS**

***Estrategias de fijación de precios y su incidencia en las ventas en la
empresa de calzado el Trébol***

Trabajo de fin de titulación.

Autor:

Jácome García, William Andrés

Director:

Dra. Armijos Idrobo, Nancy Beatriz

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

Quito, 30 de Julio de 2012

CERTIFICACIÓN

Dra. Nancy Armijos
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICO:

Haber revisado cuidadosamente el presente informe de trabajo de fin de carrera, realizado por el egresado William Andrés Jácome García, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidas por la Escuela de Administración de Empresas, por lo que autorizo presentación.

Dra. Nancy Armijos
DIRECTORA

AGRADECIMIENTO

Agradezco sinceramente a mi directora y tutora de Tesis, Dra. Nancy Armijos, por el apoyo que me brindó durante el trabajo realizado. Agradezco también a la Universidad Técnica Particular de Loja y a todas las personas que directa o indirectamente me apoyaron durante el transcurso de mi carrera y el la finalización de este proyecto.

DEDICATORIA

Esta Tesis va dedicada a mi familia que ha sido un pilar fundamental en mi vida.

A mis padres, por todo el apoyo y cariño que me han brindado, a mis hermanos por el tiempo y los buenos momentos compartidos y a mi esposa por su apoyo incondicional en todo momento.

AUTORÍA

La información tanto bibliográfica como investigativa, ideas y contenidos, expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera, son es de exclusiva responsabilidad de su autor.

William Andrés Jácome García

Autor

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, William Andrés Jácome García, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

F: -----

William Andrés Jácome García

Autor

INDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I

1.	ANALISIS DEL ENTORNO.....	1
1.1.	Análisis del Suprasistema.....	1
1.1.1.	Factores Económicos.....	1
1.1.1.1.	Inflación.....	1
1.1.1.2.	Tasas de Interés.....	2
1.1.1.2.1.	Tasa de Interés Activa.....	3
1.1.1.2.2.	Tasa de Interés Pasiva.....	5
1.1.1.3.	Indicis de Precios al Consumidor.....	6
1.1.1.4.	Niveles de Ingresos.....	6
1.1.1.5.	Canasta Familiar.....	7
1.1.2.	Factores Político Legales.....	7
1.1.3.	Factores Culturales.....	8
1.1.4.	Factores Demográficos.....	8
1.1.4.1.	Tasa de Crecimiento Poblacional.....	10
1.1.5.	Factores Competitivos.....	11
1.1.6.	Factores Tecnológicos.....	12
1.1.7.	Factores De Innovación.....	12
1.1.8.	Factores De Riesgo.....	13
1.2.	Marco de Análisis Ambiental.....	13
1.2.1.	Ambiente Internacional.....	13
1.2.2.	Ambiente Nacional.....	14

CAPITULO II

2.	EMPRESA DE CALZADO “EL TREBOL”	16
2.1.	Situación Actual de la Empresa de Calzado “El Trébol”.....	16
2.1.1.	Antecedentes.....	16
2.1.2.	Localización.....	17
2.1.3.	Marco Legal.....	17
2.1.4.	Misión.....	17
2.1.5.	Visión.....	18
2.1.6.	Objetivo General.....	18
2.1.7.	Objetivos Específicos.....	18
2.2.	Estructura Organizacional y Funcional.....	18
2.3.	Análisis FODA.....	20
2.3.1.	Fortalezas y Oportunidades.....	20
2.3.2.	Debilidades y Amenazas	21
2.3.3.	Matriz FODA.....	23
2.4.	Análisis de la Cadena de Valor.....	24
2.5.	Análisis de las Fuerzas Competitivas.....	26
2.5.1.	Fuerzas Competitivas.....	26

2.5.1.1.	Amenaza de Nuevos Integrantes.....	27
2.5.1.2.	Amenaza de Productos Sustitutos.....	28
2.5.1.3.	Poder de Negociación con los Proveedores.....	28
2.5.1.4.	Poder de Negociación con los Compradores.....	29
2.5.1.5.	Competidores que existen alrededor de El Trébol.....	29
CAPITULO III		
3.	SEGMENTACION.....	31
3.1.	Progreso de Segmentación de la Empresa El Trébol.....	31
3.1.1.	Características de los Segmentos de Mercado de la Empresa de Calzado El Trébol.....	31
3.1.2.	Criterios Aplicados para la Segmentación de El Trébol.....	32
3.2.	Segmentación Demográfica.....	33
3.2.1.	Edad.....	33
3.2.2.	Genero.....	33
3.2.3.	Ingresos.....	33
3.3.	Segmentación Psicográfica.....	34
3.3.1.	Clase Social.....	34
3.3.2.	Ocasiones.....	34
3.3.3.	Estado de Lealtad.....	34
3.3.4.	Actitud.....	34
3.4.	Segmentación Geográfica.....	34
3.5.	Identificación del Segmento Objetivo de Calzado El Trébol.....	35
3.5.1.	Segmento Oficinista.....	35
3.5.2.	Segmento Escolar.....	36
3.5.3.	Segmento Tradicional.....	36
3.5.4.	Segmento Corporativo.....	36
CAPITULO IV		
4.	INVESTIGACION DE MERCADO.....	38
4.1.	Plan de Investigación.....	38
4.1.1.	Fuentes de Información Primarias.....	38
4.1.1.1.	Instrumentos para la Investigación.....	39
4.1.1.2.	La Encuesta.....	39
4.1.1.3.	La Entrevista.....	40
4.1.1.4.	El Fichaje.....	40
4.1.2.	Fuentes de Información Secundarias.....	40
4.2.	Métodos de Investigación.....	41
4.2.1.	La Muestra.....	41
4.2.1.1.	Marco Muestral.....	42
4.2.2.	Encuestas.....	42
4.3.	Análisis de la Investigación de Mercado.....	61
CAPITULO V		
5.	POSICIONAMIENTO Y CICLO DE VIDA.....	62
5.1.	Identidad Corporativa.....	62
5.1.1.	Marca.....	62
5.1.2.	Slogan.....	64

5.1.3.	Logotipo.....	64
5.2.	Ciclo de Vida.....	65
5.2.1.	Fase de Introducción, crecimiento, madurez y declinación.....	66
5.3.	Identificación de la Etapa del Ciclo de Vida de Calzado El Trébol.....	67
5.3.1.	Ciclo de Vida El Trébol.....	68
5.3.2.	Estrategia Previa.....	69
5.3.3.	Estrategia Actual.....	70
5.3.4.	Estrategia Futura (Crecimiento Final).....	70
CAPITULO VI		
6.	ESTRATEGIAS.....	72
6.1.	Estrategias de Desarrollo.....	73
6.1.1.	Estrategia de Liderazgo en Costo.....	73
6.1.2.	Estrategia de Diferenciación.....	73
6.1.3.	Estrategia de Concentración o Enfoque en un Segmento.....	74
6.2.	Estrategia de Crecimiento.....	74
6.2.1.	Estrategia de Crecimiento Intensivo.....	74
6.2.1.1.	Estrategia de Penetración de Mercados.....	74
6.2.1.2.	Estrategia de Desarrollo de Mercados.....	75
6.2.1.3.	Estrategia de Desarrollo de Productos.....	75
6.2.2.	Estrategia de Crecimiento por Integración.....	76
6.2.2.1.	Estrategias de Integración Hacia Arriba.....	76
6.2.2.2.	Estrategias de Integración Hacia Abajo.....	76
6.2.2.3.	Estrategias de Integración Horizontal.....	77
6.2.3.	Estrategias de Crecimiento por Diversificación.....	77
6.2.3.1.	Estrategias de Diversificación Concéntrica.....	77
6.2.3.2.	Estrategias de Diversificación Pura.....	78
6.3.	Estrategias Competitivas.....	78
6.3.1.	Líder.....	78
6.3.2.	Retador.....	79
6.3.3.	Seguidor.....	80
6.3.4.	Especialista.....	80
6.4.	Estrategias de Precio.....	80
6.4.1.	Estrategias de Penetración.....	81
6.4.2.	Estrategias de Descremado.....	81
6.4.3.	Estrategias de Precios de Prestigio.....	82
6.4.4.	Estrategias de Precios Orientadas a la Competencia.....	83
6.5.	Forma en que Opera Calzado El Trébol.....	84
6.6.	Estrategias a Implementarse.....	87
6.6.1.	Estrategias de Descremado de Precios.....	88
6.6.1.1.	Estrategias de Descremado de Precios Anual.....	89
6.6.2.	Estrategia de Desarrollo.....	91
6.6.2.1.	Diferenciación.....	91
6.6.3.	Estrategia Competitiva.....	91
6.6.3.1.	Especialista.....	91
6.6.4.	Estrategia de Crecimiento.....	92

6.6.4.1.	Integración Hacia Arriba.....	92
6.7.	Actividades a Realizar para la Implementación de la Propuesta.....	93
6.7.1.	Estrategias del Producto.....	93
6.7.2.	Estrategias de Precios.....	93
6.7.3.	Estrategias de Promoción y Publicidad.....	93
6.7.4.	Estrategias de Distribución (Ventas).....	94
6.7.5.	Servicio Post-Venta.....	94
6.7.6.	Estrategias de Servicio al Cliente.....	94
CAPITULO VII		
7.	ANALISIS FINANCIERO.....	96
7.1.	Presupuesto Destinado a Publicidad.....	96
7.1.1.	Publicidad.....	96
7.1.1.1.	Publicidad Gráfica y Material P.O.P.....	96
7.1.2.	Promoción.....	98
7.2.	Estados Financieros de El Trébol.....	98
7.2.1.	Flujo de Caja de la Empresa.....	101
7.2.1.1.	Valor Actual Neto (VAN).....	106
7.2.1.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	107
	Conclusiones.....	108
	Recomendaciones.....	110
	Anexos.....	111
	Bibliografía.....	116

INDICE DE GRAFICOS

Grafico # 1:	Inflación anual y mensual del precio al consumidor.....	2
Grafico # 2:	Tasa de interés activa.....	3
Grafico # 3:	Tasa de interés pasiva.....	5
Grafico # 4:	Canasta básica familiar noviembre 2011.....	7
Grafico # 5:	Clasificación de la población.....	9
Grafico # 6:	Tasa de desempleo.....	9
Grafico # 7:	Organigrama organizacional actualizado de el trébol.....	19
Grafico # 8:	Organigrama funcional.....	19
Grafico # 9:	La cadena de valor.....	24
Grafico # 10:	Fuerzas que mueven la competencia en un sector.....	26
Grafico # 11:	Población urbana y rural de Latacunga 2010.....	37
Grafico # 12:	Fuentes de información primarias.....	39
Grafico # 13:	Fuentes de información secundarias.....	40
Grafico # 14:	Atención que brinda la empresa.....	43
Grafico # 15:	Stock de modelos de calzado necesarios para cubrir la demanda de los clientes.....	44
Grafico # 16:	Stock necesario en tallas para cubrir la demanda.....	45
Grafico # 17:	Calidad del calzado.....	46
Grafico # 18:	Precios del calzado.....	47
Grafico # 19:	Devoluciones del producto.....	48
Grafico # 20:	Calzado que compran las mujeres.....	50
Grafico # 21:	Tipo o modelos de zapatos que les gusta comprar a las mujeres.....	51
Grafico # 22:	Calzado que compran los hombres.....	52
Grafico # 23:	Tipo de modelos de zapatos que compran los hombres.....	53
Grafico # 24:	Calzado que compran las mujeres a sus hijos.....	54
Grafico # 25:	Calzado que compran los hombres a sus hijos.....	55
Grafico # 26:	Preferencias en colores.....	56
Grafico # 27:	Cualidad más importante para el cliente.....	57
Grafico # 28:	Compras de calzado de los clientes al año.....	58
Grafico # 29:	Gastos de los clientes en su última compra.....	59
Grafico # 30:	Fechas en que los clientes compran más.....	60
Grafico # 31:	Línea de calzado deportivo.....	63
Grafico # 32:	Logotipo.....	64
Grafico # 33:	Ciclo de Vida.....	65
Grafico # 34:	Identificación de la etapa del ciclo de vida de calzado el Trébol.....	67
Grafico # 35:	Ciclo de vida el Trébol.....	68
Grafico # 36:	Estrategia futura.....	70
Grafico # 37:	Caja de zapatos con el logo el Trébol.....	85
Grafico # 38:	Funda de calzado el Trébol.....	85
Grafico # 39:	Estrategias a implementarse.....	87
Grafico # 40:	Estrategia competitiva especialista.....	92
Grafico # 41:	Calendario de calzado el Trébol.....	113

Grafico # 42:	Tarjeta de calzado el Trébol	113
Grafico # 43:	Sticker de calzado el Trébol.....	114
Grafico # 44:	Factura de calzado el Trébol.....	115

INDICE DE TABLAS

Tabla # 1	Tasa de Interés Activa.....	3
Tabla # 2	Tasa de Interés Pasiva.....	5
Tabla # 3	Índices de precios al consumidor.....	6
Tabla # 4	Población de Latacunga – Censo 2010.....	10
Tabla # 5	Población por sexo según cantones de Cotopaxi – Censo 2010	10
Tabla # 6	Fortalezas.....	20
Tabla # 7	Oportunidades.....	21
Tabla # 8	Debilidades.....	21
Tabla # 9	Amenazas.....	22
Tabla # 10	Matriz Foda Empresa de Calzado El Trébol.....	23
Tabla # 11	Cadena de Valor El Trébol.....	25
Tabla # 12	Proveedores Para Calzado El Trébol.....	28
Tabla # 13	Competidores que existen alrededor de El Trébol.....	30
Tabla # 14	Criterios Aplicados Para la Segmentación de El Trébol.....	32
Tabla # 15	Población de Latacunga 2010.....	36
Tabla # 16	Indicadores del Mercado Laboral Latacunga 2010.....	37
Tabla # 17	Mujer.....	49
Tabla # 18	Hombre.....	49
Tabla # 19	Niños/as.....	49
Tabla # 20	Ciclo de vida.....	66
Tabla # 21	Identificación de la etapa el ciclo de vida de calzado El Trébol.....	67
Tabla # 22	Problema Soluciones.....	69
Tabla # 23	Etapa de Introducción.....	69
Tabla # 24	Estrategia Actual.....	70
Tabla # 25	Estrategia Futura (Crecimiento Final).....	71
Tabla # 26	Estrategias de Penetración en los Mercados.....	75
Tabla # 27	Estrategias de Desarrollos de Mercado.....	75
Tabla # 28	Estrategia de Desarrollos de Productos.....	76
Tabla # 29	Integración hacia arriba.....	76
Tabla # 30	Integración hacia abajo o adelante.....	77
Tabla # 31	Integración horizontal.....	77
Tabla # 32	Diversificación concéntrica.....	77
Tabla # 33	Diversificación Pura.....	78
Tabla # 34	Estrategia competitiva del líder.....	79
Tabla # 35	Estrategia competitiva del retador.....	79

Tabla # 36	Estrategia competitiva del seguidor.....	80
Tabla # 37	Estrategia competitiva del especialista.....	80
Tabla # 38	Forma de venta del producto importado y nacional.....	86
Tabla # 39	Técnica del redondeo.....	86
Tabla # 40	Estrategias a implantarse.....	87
Tabla # 41	Descremado de precios anual.....	89
Tabla # 42	Pague como pueda – Separe el producto.....	90
Tabla # 43	Estrategias para diferenciarse de la competencia.....	91
Tabla # 44	Estrategias de integración hacia arriba.....	92
Tabla # 45	Tarifas de publicidad gráfica.....	97
Tabla # 46	Tarifas de publicidad P.O.P.....	97
Tabla # 47	Presupuesto sugerido publicitario mensual y anual.....	97
Tabla # 48	Calzado El Trébol Estado de Resultado Proyectado.....	99
Tabla # 49	Ventas Proyectadas.....	100
Tabla # 50	Descremado de precios proyectados.....	100
Tabla # 51	Flujo de caja proyectado.....	101
Tabla # 52	Balance general proyectado activo.....	102
Tabla # 53	Balance general proyectado pasivo y capital.....	103
Tabla # 54	Análisis vertical del activo.....	104
Tabla # 55	Activo corriente.....	104
Tabla # 56	Activo fijo.....	105
Tabla # 57	Análisis vertical del pasivo y capital.....	105
Tabla # 58	Pasivo corriente.....	105
Tabla # 59	Flujo de caja del proyecto.....	106

RESUMEN

La empresa de calzado “El Trébol”, está ubicada en el centro de la ciudad de Latacunga con una matriz y una sucursal las cuales se dedican a la venta de todo tipo de calzado para damas, caballeros y niños/as en las líneas formal casual y deportiva, siendo esta última a la cual le dedica exclusividad con zapatillas de marca conocidas a nivel internacional. Alrededor del lugar donde opera la empresa, existe mucha competencia contra las cuales tiene que coexistir y buscar la manera de captar cada vez una mayor clientela. El propósito de esta investigación es encontrar la forma de aumentar el volumen de ventas que normalmente tiene la empresa por medio de una estrategia de fijación de precios que sea atractiva para la gente y que genere mayores ingresos debido al aumento de unidades de calzado que sean vendidas. Se espera que con la aplicación de esta estrategia se reduzca en una forma considerable la alta cantidad de calzado que tiene en stock y que no se quede rezagada una buena parte de la mercadería en sus bodegas.

INTRODUCCION

La venta de calzado es uno de los negocios más rentables en el mercado por su uso diario e indispensable. Por esta razón es importante que se hable de este producto y se haga una investigación y análisis completo del manejo, estrategias, y movimiento de la empresa de calzado “El Trébol” para llegar a conocer su funcionamiento para mantenerse en el mercado. Para este estudio se abarcará varios aspectos tales como las estrategias para aumentar las ventas del producto, el trato a los clientes, las marcas que comercializa la empresa, los precios de los diferentes productos, y las utilidades generadas.

La estrategia es uno de los aspectos más importantes para el éxito en cualquier organización comerciante, ya que toda empresa, se maneja con varias estrategias de acuerdo a sus necesidades e intereses para que se pueda tomar decisiones adecuadas en diferentes situaciones. Este estudio de investigación se enfoca directamente en lo que es la estrategia para la fijación de precios y por consecuencia un aumento en el volumen de ventas.

Durante nueve años de trabajo, la empresa ha logrado mantenerse y crecer en el mercado, llegando a convertirse en una de los almacenes de calzado más prestigiosos de la ciudad de Latacunga y ganándose la confianza de los ciudadanos que prefieren sus productos.

Esta tienda de calzado cuenta con un sinnúmero de marcas conocidas internacionalmente en lo que se refiere a zapatos deportivos que es donde dedica su exclusividad, también vende líneas de calzado formal y casual en lo que respecta al producto nacional en todas sus numeraciones para damas, caballeros, niños y niñas.

Estas marcas han sido seleccionadas por su alta calidad, prestigio en el mercado, confianza del cliente y por las altas ventas que generan. Algunas de estas marcas son colecciones enteras que ayudan mucho al momento de la compra porque al ser conocidas, el cliente se inclina a comprar directamente un modelo de zapatos de buena marca que sea de su gusto.

Para realizar esta investigación se usarán conceptos relacionados con estrategias que pueden ser aplicables para llegar a los objetivos trazados.

CAPITULO I

1. ANALISIS DEL ENTORNO

Los factores económicos, políticos, y culturales son objeto de un análisis que pueden afectar de alguna manera el funcionamiento de la empresa, para lo cual tomaremos en cuenta cubrir un periodo de cinco años en la ciudad de Latacunga.

1.1. ANALISIS DEL SUPRASISTEMA

1.1.1. FACTORES ECONOMICOS

La economía del Ecuador en esta etapa de dolarización, lleva a cabo una serie de reformas estructurales, administrativas y legales con el fin de abrirse hacia mercados internacionales con el objeto de incrementar la eficiencia en actividades productivas, fortalecer sectores productivos no tradicionales y dinamizar la intervención del Estado en la economía.

Lo que se busca con este esquema es un crecimiento económico sostenido para el país, teniendo logros importantes hasta el momento en estabilidad económica, apertura de mercados, planificación, saneamiento del sistema financiero, reordenamiento del Estado y mejora en la capacidad económica a los individuos, lo que ha servido para la reactivación productiva.

Existen agentes que afectan directamente el entorno económico como son:

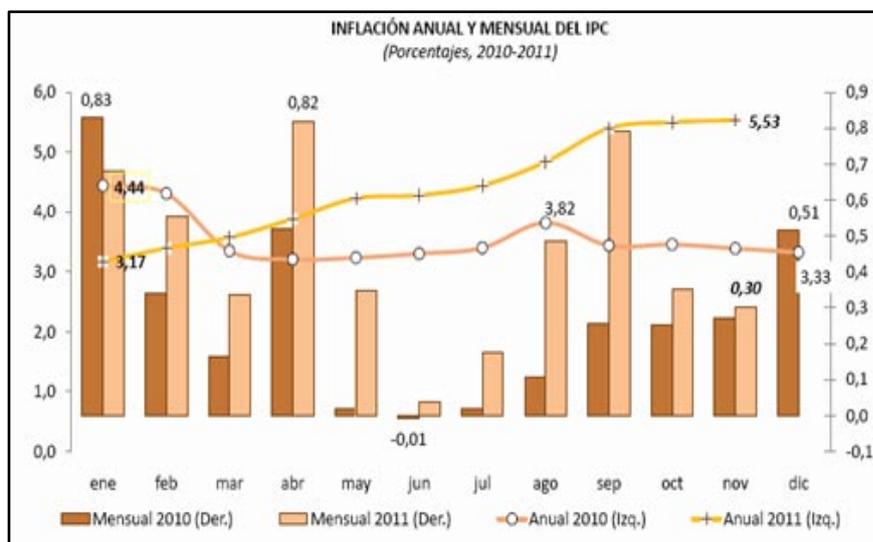
- Inflación
- Tasas de interés
- Índices de precios al consumidor
- Niveles de ingresos
- Canasta familiar

1.1.1.1. Inflación

Es el crecimiento generalizado y continuo de los precios de los bienes y servicios de una economía.

Grafico N. – 1

Inflación anual y mensual del precio al consumidor



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011

Elaborado por: Jácome, William

El análisis del índice de inflación en el Ecuador, se realiza con el fin de conocer los meses en los que existe mayor crecimiento y de igual manera los que tienen tendencia a la baja en el nivel de precios de cada uno de los productos.

Como se observa en la gráfica. “Al mes de noviembre del 2011, la variación de precios al consumidor IPC fue de 0.30%, porcentaje inferior al alcanzado en los últimos 3 meses (0,49% en agosto; 0,79% en septiembre; y, 0.35% en octubre). En términos anuales, los índices de precios variaron en el 5.53%, valor superior al observado en octubre 2011 (5.50%)”.

Esto ayuda a tener mejores niveles de consumo ya que permite que la economía ecuatoriana permanezca estable siendo este un factor fundamental.

1.1.1.2. Tasas de Interés

La tasa de interés se refiere al rendimiento producido por la unidad de capital en la unidad de tiempo. La unidad de capital llegaría a ser la unidad de moneda, que en este caso sería el dólar. Por lo tanto la tasa de interés será expresado en dólares. Por otra parte el capital está referido al momento inicial de la operación y el interés al momento final.

1.1.1.2.1. Tasa de Interés Activa

Es el porcentaje de interés que el cliente cancela debido a un crédito concedido por una institución financiera, siendo este el rendimiento que el usuario paga por la utilización de fondos a un intermediario.

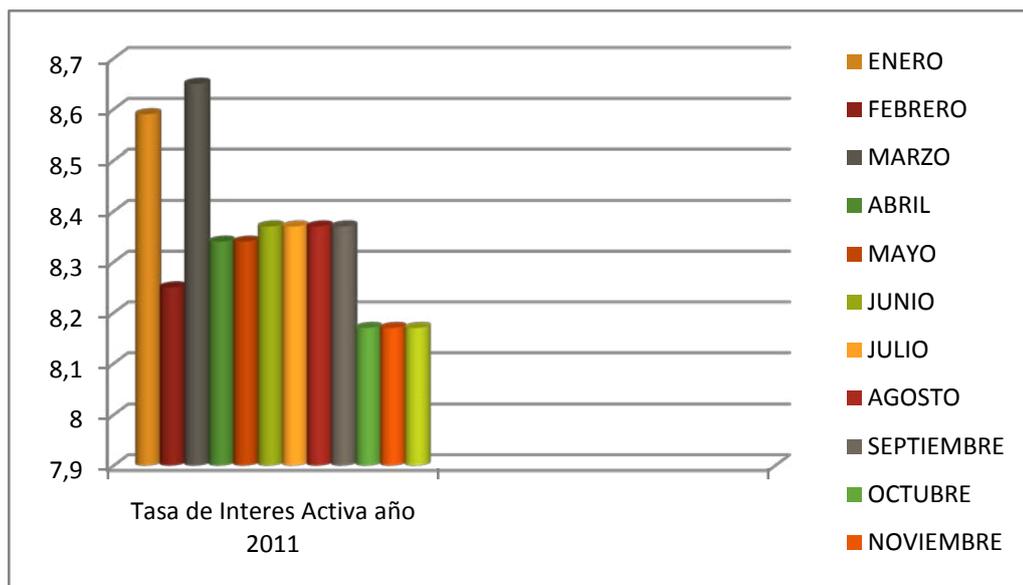
Tabla N. – 1

AÑO 2011	VALOR
ENERO	8.59%
FEBRERO	8.25%
MARZO	8.65%
ABRIL	8.34%
MAYO	8.34%
JUNIO	8.37%
JULIO	8.37%
AGOSTO	8.37%
SEPTIEMBRE	8.37%
OCTUBRE	8.17%
NOVIEMBRE	8.17%
DICIEMBRE	8.17%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Elaborado por: Jácome, William

Grafico N. – 2



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011

Elaborado por: Jácome, William

Las instituciones financieras en el país al mes de noviembre del 2011 tienen una tasa de interés activa del 8,17%, lo que hace poco posible para la población acceder a un crédito, lo cual repercute en el consumo de la población, ya que si sumamos costos administrativos e impuestos encarecen aún más los préstamos.

En cuanto a las Tarjetas de Crédito, éstas muchas veces son fáciles de obtenerlas y el cupo va de acuerdo al nivel de ingresos del cliente siendo esta una arma de doble filo para el endeudamiento ya que son muy utilizadas por la facilidad de compra y su interés es demasiado elevado, actualmente su tasa máxima está en el 16,30% para cupos mayores a \$ 1.500 y 21.24% menores a dicha cantidad, se prevé su aumento al 18.92% y 26.94% respectivamente para junio del presente año.

Según el informe de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG), el endeudamiento de los tarjetahabientes se incrementó en más del 20%, ante el bajo nivel de ingresos familiares que conserva un hogar ecuatoriano, el uso de las Tarjetas de Crédito es más común en nuestro país; de ahí, que genera gran importancia como medio de pago y como una solución a ciertas circunstancias, el volumen de financiamiento de las Tarjetas de Crédito, desde enero hasta octubre del 2011, ascendió a US\$5,982 millones.

Esta cifra demuestra que los tarjetahabientes incrementaron su nivel de endeudamiento en 20.6%, comparándolo con el mismo período del 2010; este aumento de la capacidad adquisitiva debería ir acompañado de un responsable manejo en finanzas personales, recomendado por el Centro de Investigación Tecnológica y Científica (Citec) de la Facultad de Economía de la UCSG.

Con la utilización y dependencia de las Tarjetas de Crédito como medio de pago, éstas juegan un papel importante en el comportamiento de consumo de la población ecuatoriana.

En base a cifras de la Superintendencia de Bancos y Seguros, la cantidad de Tarjetas de Crédito durante el 2011, hasta octubre, fue de 22.13 millones; lo cual indica un incremento del 12.7% en relación al mismo período del año anterior (2010); esta variación presenta un crecimiento sostenido, que ratifica la tendencia del año pasado, hasta el décimo mes, superando en promedio el 10% mensual.

1.1.1.2.2. Tasa de Interés Pasiva

La tasa de interés pasiva es el porcentaje de interés que una institución financiera cancela a los clientes por sus depósitos; representa el rendimiento que el intermediario paga a los propietarios de fondos o capital prestado.

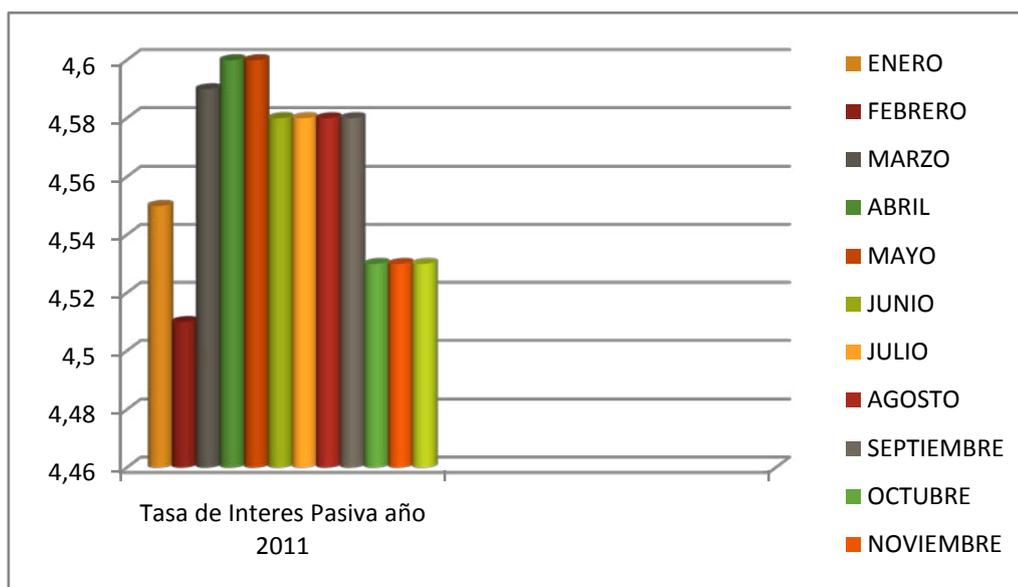
Tabla N. – 2

AÑO 2011	VALOR
ENERO	4.55%
FEBRERO	4.51%
MARZO	4.59%
ABRIL	4.60%
MAYO	4.60%
JUNIO	4.58%
JULIO	4.58%
AGOSTO	4.58%
SEPTIEMBRE	4.58%
OCTUBRE	4.53%
NOVIEMBRE	4.53%
DICIEMBRE	4.53%

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011

Elaborado por: Jácome, William

Grafico N.- 3



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2011

Elaborado por: Jácome, William

1.1.1.3. Índices de Precios al Consumidor

El objetivo del índice de precios al consumidor es ser un indicador actualizado mensualmente que permite realizar estudios de coyuntura, basado en las variaciones de precios en los bienes y servicios que consumen los hogares de ingresos medios y bajos en el sector urbano del país, este indicador es nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios.

Tabla N. – 3

Índice de precios al consumidor – inflación

Índice general nacional	135.43%
Variación mensual	0.30%
Variación anual	5.53%
Variación de lo que va del año	4.99%

Fuente: INEC, 2011

Elaborado por: Jácome, William

1.1.1.4. Niveles de Ingresos

Los ingresos mínimos mensuales familiares al mes de diciembre del 2011 fueron de \$ 492,80 los cuales alcanzan a cubrir la canasta vital familiar que llega a \$ 419,25 mientras que no cubre la Canasta Básica Familiar que asciende a \$ 578,04.

Para calcular los índices de sueldos y salarios, se suman aquellos valores que el trabajador perciba durante todos los meses de año, excluyéndose todos los pagos que cubren un periodo mayor al mes como por ejemplo el décimo tercero y décimo cuarto sueldo.

Los obreros tienen remuneraciones menores que los empleados creándose una brecha más o menos estable. Los sueldos y salarios tienen como función principal cubrir necesidades fundamentales como: la Canasta Básica Familiar, compra de bienes y servicios básicos.

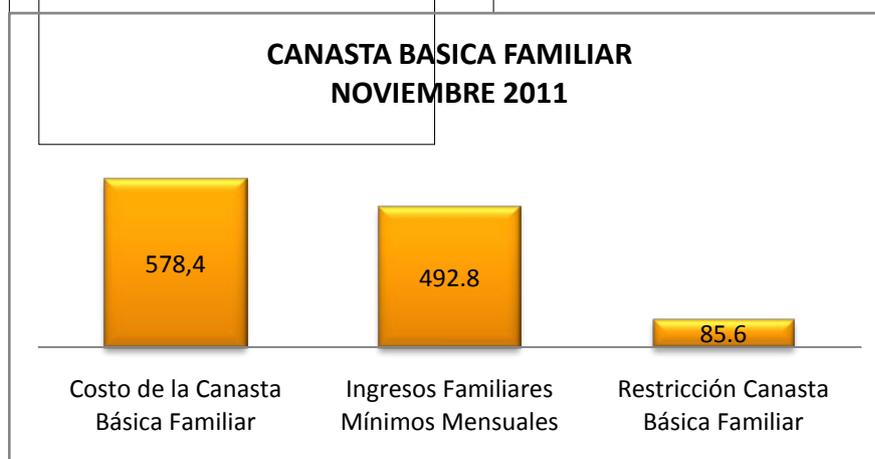
Es un con
Según el
canasta bá
492,80.

Relacion
encuentr

sfacen las necesidades de las personas.
dística y Censos (INEC) reportó que la
está en 578,04 dólares y la canasta vital

nte los ingresos de las familias se
a productos de primera necesidad.

- 4



Fuente: INEC, 2011

Elaborado por: Jácome, William

1.1.2. FACTORES POLITICO LEGALES

La empresa comercial debe regirse a varias condiciones que deben ser de decisiones y definiciones políticas las cuales son tomadas a nivel nacional, departamental o municipal y que influyen sobre su funcionamiento, orientando las condiciones económicas propias. Las oportunidades y amenazas para la empresa nacen de las decisiones políticas y regulaciones gubernamentales, siguiendo algunos aspectos legales que se detallan a continuación:

- Servicios de Rentas Internas (SRI)
- Intendencia de la Policía (Permiso de Funcionamiento)
- Municipio de la Ciudad de Latacunga (Patente Municipal)
- Permiso del Cuerpo de Bomberos.

1.1.3. FACTORES CULTURALES

Al momento de compra, la cultura juega un papel muy importante. Pese a que en nuestro país el gobierno hace campañas publicitarias a nuestros productos con los slogans: “Primero lo nuestro”, “Consuma producto nacional”, el consumidor ecuatoriano prefiere productos extranjeros sobre los nacionales por varios motivos como pueden ser; calidad, marcas, variedad de modelos, exclusividad, entre otros.

El calzado chino es un ejemplo de este tipo de consumo, los cuales tienen novedosos modelos, colores llamativos, precios muy bajos que a la larga terminan siendo muy costosos ya que son de muy baja calidad que no solo afecta al bolsillo del usuario sino también a la salud del mismo.

En el Ecuador existen varias ciudades que se dedican a la fabricación de calzado de muy buena calidad. Entre los principales fabricantes tenemos lugares como Guano, Gualaceo y Ambato, que son las ciudades principales que cuentan con una gran mano de obra por su creatividad y habilidad artesanal para la fabricación de calzado.

Los variados modelos que confeccionan estas ciudades en su mayoría son exportados hacia países desarrollados en la moda de calzado como por ejemplo Colombia, Perú y Estados Unidos. Esto se debe a que estas ciudades se han convertido en los principales centros de comercialización nacional de calzado lo que hace que formen parte de nuestra cultura.

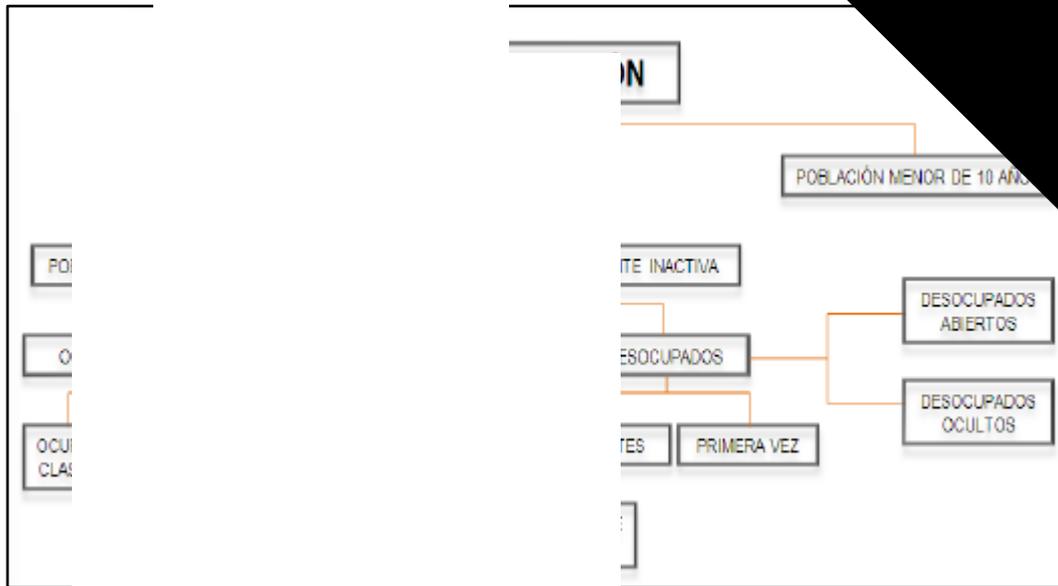
1.1.4. FACTORES DEMOGRÁFICOS

La demografía trata características sociales de la población y su desarrollo a través del tiempo, mientras que la segmentación demográfica divide al mercado en variables como edad, sexo, ingresos, ocupación, nivel de estudios, raza, religión, etc.

Los indicadores reales de la productividad en nuestro país son: el nivel de empleo, desempleo, y subempleo, lo que nos da una idea sobre el poder de compra que tiene un consumidor.

co N. – 5

de la población

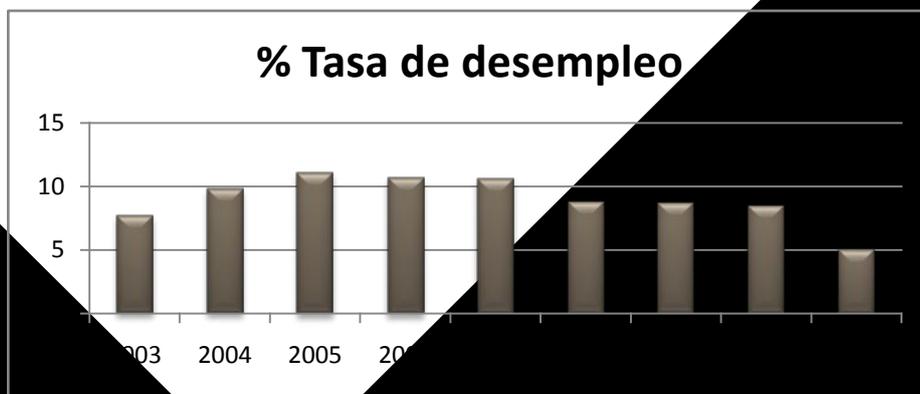


Fuer
Elak

En el g
ocurrido
pueden
2005 (1
que es
años qu

, están los niveles de desempleo
n el Ecuador. En los cuales se
r porcentaje de desempleo son:
1%) en contraste con el año 2011
que presenta durante los últimos

;



2011
lácc

Los factores como el desempleo y subempleo en nuestro país han ocasionado que personas que no poseen un empleo fijo o que tengan remuneraciones muy bajas opten por emigrar a otros países en busca de mejores oportunidades, aunque muchas veces no son expresamente la gente más pobre, emigran personas profesionales, con experiencia laboral o con cierto nivel de ingresos.

1.1.4.1. Tasa de Crecimiento Poblacional

Un aspecto importante a tomar en cuenta es la tasa de crecimiento en la provincia del Cotopaxi, durante los últimos años, para lo cual utilizamos datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Según el censo de la población realizada el 27 de noviembre del 2010, la provincia de Cotopaxi tiene 406.798 habitantes, lo cual indica que de acuerdo a estas cifras hubo un crecimiento del 14% en relación al censo del 2001 lo que para en ese entonces vivían 356.804 personas y para el 2010 tenían proyectado 423.336 habitantes, lo cual se redujo en un 4%

En el censo del año 2010 realizado por el INEC, Latacunga tiene una población cantonal total de 135.643 personas entre las cuales 71.050 son mujeres y 64.593 son hombres, perteneciendo 79.449 a la población urbana existe una tasa de crecimiento poblacional del 1.46% menor que la del censo del 2001 la cual era del 1,9%.

Tabla N. – 4

Población de Latacunga - Censo 2010

Área Urbana	Área Rural	Total
79.449	56.194	135.643
58.57%	41.43.%	100%

Fuente: INEC, 2010

Elaborado por: Jácome, William

Tabla N. – 5

Población por Sexo Según Cantones de Cotopaxi - Censo 2010

Ciudad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
Latacunga	64.593	47.62	71.050	52.38	135.643	100

Fuente: INEC, 2010

Elaborado por: Jácome, William

1.1.5. FACTORES COMPETITIVOS

La producción de calzado nacional estaba afectada por la importación ilegal de zapatos nuevos y usados donde la subfacturación y la venta a precios inferiores de los que se venden en sus países de origen (dumping), así como el no pago de los derechos arancelarios provocaban que la competencia fuera imposible.

Miles de zapatos de contrabando que ingresaban a nuestro país, dejaban como consecuencia una disminución muy importante en las ventas de la industria nacional de calzado mientras que las importaciones crecían a pasos agigantados.

Una investigación realizada por la Asociación de Fabricantes de Calzado del Ecuador (ASOFACAL), los zapatos salen del sudeste asiático. Brasil y Colombia; los embarcan en los puertos de Miami y Panamá e ingresan sigilosamente al Ecuador.

La industria nacional se encontraba en una gran desventaja porque la competencia extranjera no paga impuestos ni cancela derechos aduaneros.

Frente a estos inconvenientes, el Gobierno ecuatoriano aprobó la aplicación de un arancel mixto que afecta el ingreso de productos textiles al país, así que el arancel que era del 30% pasó a ser reemplazado por un arancel mixto de \$ 5,5 por kilo neto importado más el 10% como derecho arancelario ad valorem.

Esta medida fue adoptada para proteger la industria nacional del calzado y que contempla el cobro de un arancel de \$ 6,00 por la importación de cada par de zapatos más un 10% ad valorem.

Este tipo de aranceles regirá para países terceros debido a que los que forman parte de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) están exentos de aranceles, lo que según la Ministra Coordinadora de la Producción, Nathalie Cely, “no vulnera ningún acuerdo comercial vigente, ni el techo al que se comprometió a mantener el Ecuador dentro de la Organización Mundial de Comercio (OMC)”. Con esta medida quedan afectados países con los cuales no rige ningún tipo de acuerdos comerciales y se está protegiendo a la industria nacional de una competencia desleal.

Esta decisión fue fundamental para que repunte la producción y venta de calzado nacional abriéndose mercado entre los principales supermercados y tiendas de ropa en el país, lo que en la actualidad se exhiben en las perchas de los centros comerciales más calzado ecuatoriano reduciendo en gran parte calzado de otros países como por ejemplo el calzado chino que había inundado el mercado con productos de precios muy bajos y de mala calidad.

1.1.6. FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología proporciona los recursos con los que trabajan las personas e influye en las tareas que desempeñan. Su beneficio es permitir que las personas realicen mayor cantidad de trabajo, de mejor calidad y en menos tiempo, sin embargo, muchas veces restringe al personal en diferentes formas.

El resultado de los avances científicos estimula la economía de una forma favorable tal que se puede utilizar como un instrumento más para la competencia. Esto ayuda a una empresa a incrementar su eficiencia y por ende obtendrá beneficios a largo plazo.

Los factores tecnológicos más comunes son:

- Avances en telecomunicaciones
- Avances informáticos
- Nuevos materiales, productos o procesos de producción
- Know –How sobre la empresa.

1.1.7. FACTORES DE INNOVACIÓN

“La innovación es el proceso que consiste en crear e instrumentar una nueva idea.” (Hellriegel, Jackson. 2002: 227)

Innovar no es añadirle a los productos más tecnología sofisticada, lo que se requiere es que el producto sea más adaptable a las necesidades del mercado.

La innovación puede ser de varios tipos como por ejemplo:

- Tecnológica
- Organizativa
- Comercial

La participación completa de los recursos humanos es indispensable en la innovación dentro de una organización, lo que generaría lograr objetivos como el incremento en la rentabilidad y productividad de una empresa, por medio de aplicaciones como por ejemplo nuevas ideas, prácticas, conceptos, servicios y productos que lleven a elevar el volumen de ventas de un producto.

1.1.8. FACTORES DE RIESGO

Los factores de riesgo tienen una relación entre los factores económicos, sociales, culturales y demográficos. Actualmente, en nuestro país la Asamblea Nacional no ha cambiado en relación al Congreso ya que continúa la lucha por el poder entre partidos políticos lo cual lleva a la toma de decisiones en base a intereses personales que a la larga afectan a la ciudadanía en general; es decir que esto puede afectar positivamente a unos y negativamente a otros.

Una empresa también corre otros tipos de riesgo como por ejemplo productos de contrabando que vienen de países vecinos o de origen asiático, los cuales con sus precios extremadamente bajos y de mala calidad no tienen un punto de comparación con la calidad y costos de la producción nacional.

“El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos”. (Banco Central del Ecuador, 2011)

La cifra de riesgo país que publica el Banco Central del Ecuador para mes de diciembre del 2011 es de 846. Este es el índice que toman los inversionistas para ver si es factible invertir o no en el país.

Este valor indica que tan riesgoso puede significar invertir más dinero en el desarrollo de la empresa de calzado El Trébol; de acuerdo a como se van implantando políticas por el gobierno, actualmente éste valor ha ido aumentando en los últimos años.

1.2. MARCO DE ANÁLISIS AMBIENTAL

1.2.1. Ambiente internacional

La industria de calzado se caracteriza por producir un bien de consumo masivo que representa un alto ingreso económico para la población mundial. Actualmente el esquema productivo mundial señala que los principales centros de diseño y fabricación de calzado son Italia, España, Portugal y Francia que son los países con la mejor calidad ya que cuentan con la más alta tecnología

y mejor maquinaria para la producción del mismo tanto en línea deportiva como de vestir. Por otra parte, la producción de calzado de gamas media y baja de zapatos deportivos se realiza en países con costos laborales más económicos como China, India, Indonesia y Vietnam que tienen sus centros de diseño en Estados Unidos y Europa. Países en desarrollo como Brasil y México son importantes productores de calzado de cuero de gama media y deportivo. Argentina es otro productor que se especializa en todo tipo de calzado.

El comercio internacional global de calzado alcanzó en el 2007 aproximadamente \$75 mil millones, superando un 13% de los dos años anteriores. Al analizar el comercio mundial se concluye que los países asiáticos cubren el 60% de la producción mundial de calzado, entre ellos solo China abarca el 40% del total de las ventas externas globales al ser el principal exportador en el mercado mundial en los últimos tiempos. América Latina es el segundo productor a nivel mundial aportando con el 25%, Italia ocupa el tercer lugar con una participación del 13% en el mercado y luego están el resto de países europeos productores de calzado de alta gama. Brasil llegó a ocupar el octavo lugar como exportador mundial en el 2007.

Por otro lado, Estados Unidos y los principales países europeos son los mayores importadores y también los mayores centros de consumo. También es importante recalcar que el 60% de calzado es de cuero, el 23% corresponde a calzado de caucho y plástico, el 12% a calzado textil, y el 5% a los demás calzados.

1.2.2. Ambiente Nacional

En la actualidad la industria ecuatoriana de calzado es uno de los sectores más productivos del país ya que genera más de cien mil empleos. Se estima que existen más de treinta mil micro productores a nivel nacional. Según estadísticas de la Cámara de Comercio, durante el 2009 la producción de calzado aumentó en un 30%, durante el 2010 la producción creció a un 40% y para el 2011 esta cifra aumentó a un 50%. A pesar de la crisis que se sufrió en los últimos años debido a la importación de calzado chino, hoy el país tiene que enfrentar el problema de contrabando de este producto que viene desde Perú y Colombia.

Luego de la aplicación de las salvaguardias arancelarias que el gobierno adoptó en enero del 2009, los productores nacionales empezaron a ser nuevamente grandes proveedores para las principales tiendas dentro del país. Para el 2010 se impuso la ley de aranceles mixtos que obliga a los importadores a cancelar el 10% del valor de la carga, más \$6 por cada par de

zapato. Según estudios realizados se determinó que en muchos centros comerciales se exhibe más calzado ecuatoriano.

Desde la aplicación de las medidas de salvaguardia arancelarias, la producción de zapatos incremento en grandes cifras. Mientras en el 2008 la producción de calzado era de 15 millones de pares, en el 2010 se produjo alrededor de 28 millones y para el 2011 se produjo 32 millones. Se estima que durante el 2010 el sector movió más de \$364 millones y que cada par se vendía en \$10. En el 2011 el precio incremento a \$13 y se estima que para el 2012 el precio se incrementara a un 23%. También se afirma que durante la época escolar la producción aumenta en un 16% más de la usual. Del 100% de la producción nacional, el 23% es exportado a Chile, Bolivia, Perú, España, Estados Unidos, entre otros.

El crecimiento en la producción provoco también la apertura de nuevos talleres artesanales ya que nuevos artesanos abrieron negocios familiares. Hace dos años, se registraba 3.500 artesanos y ahora existen alrededor de 5.000. Solamente Tungurahua registra el 50% de la producción nacional, Guayas el 18%, Pichincha el 15% y Azuay el 12% siendo estas las principales provincias productoras del producto. En el 2011 se registró 3.500 productores solamente en la provincia de Tungurahua mientras que en el 2008 existían únicamente 600. Se estima que cada empresa cuenta con 16 obreros que trabajan en la producción de 150 pares diarios. El calzado producido en esta provincia es vendido a tiendas importantes en varias ciudades como Quito y Guayaquil.

Todo esto ha sido posible debido a que los productores no han escatimado esfuerzos para prepararse a combatir el contrabando y la competencia implementando maquinaria con nuevas tecnologías que les permita mejorar la calidad del producto y posicionar la marca de calzado ecuatoriano.

CAPITULO II

2. EMPRESA DE CALZADO “EL TREBOL”

2.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DE CALZADO “EL TREBOL”

2.1.1. ANTECEDENTES

La empresa de Calzado El Trébol fue fundada en el año 2005, la cual se dedica exclusivamente a la comercialización de calzado nacional e importado, en las líneas formal casual y deportiva para damas caballeros y niños.

Su propietaria Sra. Angelita Anasí trabajó como vendedora en varios almacenes de zapatos, durante un periodo de cuatro años desempeñándose como una de las mejores trabajadoras de las empresas en las cuales laboró, lo que luego la llevó a desempeñar el cargo de administradora siendo aquí donde adquiere su experiencia que luego la llevaría a formar su propio negocio.

Durante el tiempo que estuvo como asalariada, le nació la idea de fundar su propia empresa al ver que era un negocio muy rentable para lo cual empezó a buscar la forma de su financiamiento, un lugar donde creía que era la mejor ubicación para iniciar su negocio y de igual forma los posibles proveedores de calzado nacional y extranjero que pensaba comercializar.

Al iniciar sus operaciones formalmente, su comercialización está dirigida a servir directamente al consumidor final, para lo cual tenía una forma de ventas a crédito en la que el cliente realizaba un pago inicial del 30% para separar el calzado siendo este el enganche para asegurar la venta y luego tenía un plazo de pago de hasta un mes con dos cuotas para retirar su producto. Con este sistema logró que las ventas estén basadas en la confianza y conocimiento previo de las personas en las que algunas de las cuales se atendían por referencias de clientes habituales.

Para emprender el negocio su propietaria empezó sus actividades con una sola persona en ventas comercializando calzado formal, casual y deportivo, al tener una buena calidad de productos poco a poco se posicionó en las preferencias de los consumidores de su localidad lo que ocasiono un incremento en la demanda y vio la necesidad de contratar otro vendedor para ella dedicarse más a la parte administrativa.

La idea del nombre El Trébol surge en el momento en que buscaban algo que le gustara y sea relacionado con el verde de la naturaleza porque es el color favorito de su emprendedora, y la mejor opción fue la de un trébol de cuatro

hojas que es un símbolo de buena suerte el cual se convirtió en el logotipo de la empresa.

El calzado El Trébol cada vez se ha posicionado en los gustos y preferencias de los consumidores de Latacunga y actualmente se encuentra ampliando sus actividades para lo cual abrió una sucursal en la que contrató dos vendedores más para cubrir la demanda que cada día se va acrecentando.

2.1.2. LOCALIZACIÓN

El Trébol, cuenta con dos locales. La matriz está ubicada en las calles Quito 12-01 y Márquez de Maenza, siendo el local número uno justo en un lugar muy comercial ya que aparte de estar en pleno centro de la ciudad tenía en frente el mercado El Rosal, donde existía mucha afluencia de gente y movimiento, el cual fue demolido en el año 2009 y en este lugar actualmente fue designado para la construcción de un nuevo centro comercial que tendrá el mismo nombre "El Rosal", donde su dueña espera aumentar su volumen de clientes y ventas aprovechando la mayor cantidad de personas que van a circular por este lugar.

Luego de tres años, en diciembre del 2008, calzado El Trébol abre una sucursal que está ubicada en pleno centro histórico, entre las calles Quito 17-02 y Guayaquil ubicada en la esquina opuesta de la iglesia Santo Domingo que es la iglesia principal de la ciudad. Es un lugar muy comercial donde existe un parque y algunos puestos de venta de artesanías, lo que le hace ser muy concurrido sobre todo para los turistas.

2.1.3. MARCO LEGAL

La empresa al momento para su funcionamiento consta con: Patente Municipal y RUC. Su naturaleza es comercial y su objeto es la distribución de calzado y está obligada a llevar contabilidad.

2.1.4. MISIÓN

Ofrecer calzado fino para damas caballeros y niños/as mediante la innovación de los diseños con calidad garantizada en todos los productos, la mejor atención con personal calificado para satisfacer las necesidades de los clientes y del mercado en general, valorizando a la empresa para garantizar un crecimiento continuo y rentable.

2.1.5. VISIÓN

Llegar a ser un importador directo de calzado fino para comercializar al por mayor y menor posicionados en la mente de nuestros clientes como la mejor empresa en calidad y diseños.

2.1.6. OBJETIVO GENERAL

- Mantener un esquema sólido y constante en ventas y crecimiento en los ingresos.

2.1.7. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Posicionarse como un almacén de renombre a nivel local.
- Identificar las debilidades y amenazas para mejorar la calidad en el servicio al cliente.
- Tomar las fortalezas y oportunidades como base para llegar a un segmento más amplio de mercado.

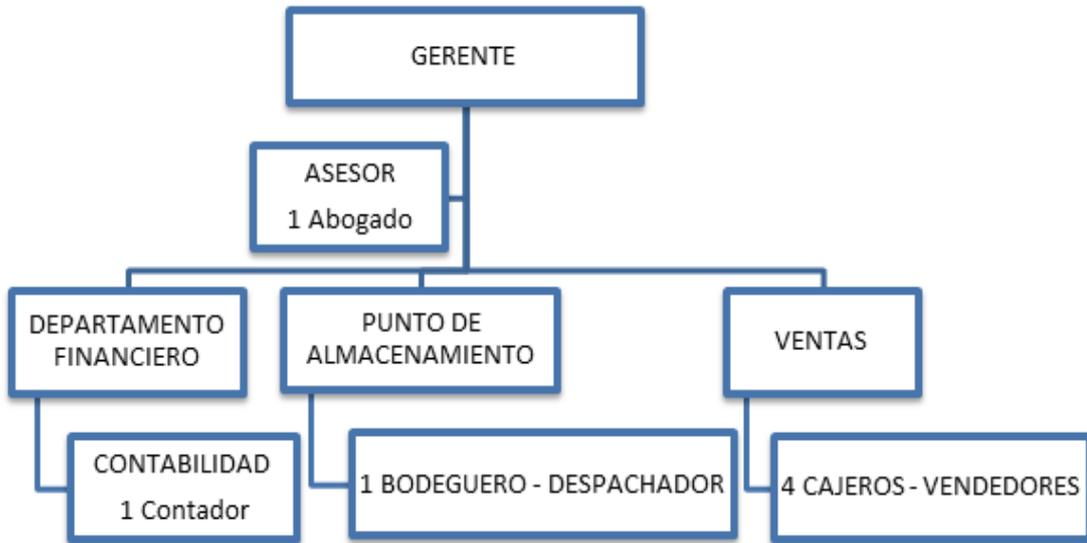
2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL

La estructura de calzado El Trébol tiene como principal característica la de ser centralizada ya que la dirección de la empresa la realiza su propietaria, la cual se encarga de la labor administrativa y la supervisión del proceso de comercialización del calzado.

La gerente propietaria no ha realizado ningún tipo de estudio para crear una organización departamental sino que organiza el personal de acuerdo a su necesidad, por ende la estructura organizacional está hecha en forma empírica debido a que calzado El Trébol está en la etapa de crecimiento. Con los datos obtenidos se puede determinar que se organiza de la siguiente forma:

Gráfico N. – 7

Organigrama organizacional actualizado de el Trébol



Fuente: El Trébol

Elaborado por: Jácome, William

Grafico N. – 8

Organigrama Funcional



Fuente: El Trébol

Elaborado por: Jácome, William

2.3. ANALISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite realizar un diagnóstico de la situación actual de una empresa u organización, tomando en cuenta los factores externos e internos que la afectan y en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas para la delimitación y aplicación de una estrategia satisfactoria a sus necesidades.

Mediante el análisis de los factores externos como son las oportunidades y amenazas y los factores internos como son las fortalezas y debilidades de la empresa EL TREBOL, se pretende determinar las posibilidades de éxito o fracaso que pueda tener la empresa, logrando que los aspectos negativos sean controlados. A partir del análisis FODA, se puede desarrollar la matriz FODA que permitirá establecer las estrategias para alcanzar los objetivos planteados en dicha empresa.

2.3.1. Fortalezas y Oportunidades

Tabla N. – 6

FORTALEZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
Empresa muy conocida que proyecta buena imagen.	X		
Calidad y experiencia en calzado.		X	
Ubicación en los puntos más comerciales.	X		
Cómodas instalaciones.		X	
Comercializa marcas conocidas a nivel nacional.		X	
Exclusividad y variedad en sus productos, modelos, y calidad.	X		
Cumplimiento y puntualidad en los pagos a proveedores.		X	
Realiza promociones durante todo el año.			X

Fuente: El Trébol

Elaborado por: Jácome, William

Tabla N. – 7

OPORTUNIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
Aumento de usuarios con tarjetas de crédito.	X		
Publicidad que realizan las marcas de calzado.		X	
Próxima apertura de nuevos centros comerciales en los alrededores, lo que permitirá el aumento de la clientela.	X		
Importancia declarada para mejorar la atención al cliente.		X	
La importancia que le da el cliente a la calidad más que al precio.	X		
Demanda creciente de nuevos modelos.		X	
La moda dinamiza los mercados.	X		

Fuente: El Trébol

Elaborado por: Jácome, William

2.3.2. Debilidades y Amenazas

Tabla N. – 8

DEBILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
Falta de reuniones periódicas para realizar mejoras en el trabajo.		X	
No existe una evaluación de desempeño de los trabajadores.	X		
Hay veces que el producto que se escoge para la venta no es del agrado del consumidor.		X	
Demasiado producto en stock dificultando su venta total.	X		
Un alto margen de utilidad en el precio de venta al público, lo que encarece al producto.	X		
Falta de capacitación a los vendedores para asesorar a los clientes.		X	
Escasa publicidad para dar a conocer el producto.	X		
Una estructura organizacional deficiente debido a que una sola persona se encarga de varias funciones.	X		

Fuente: El Trébol

Elaborado por: Jácome, William

Tabla N. – 9

AMENAZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
Avanzado crecimiento de la competencia.	X		
Contrabando de calzado de otros países que vienen a precios demasiado bajos.		X	
Si no hay flexibilidad ante cambios que se dan en el mercado, la empresa puede llegar a un estancamiento.		X	
La moda en los jóvenes produce la poca importancia en la durabilidad del calzado.	X		
El uso de marcas exclusivas de parte de la competencia.	X		

Fuente: El Trébol

Elaborado por: Jácome, William

2.3.3. Matriz FODA

Tabla N. – 10

MATRIZ FODA EMPRESA DE CALZADO EL TREBOL		
FACTORES INTERNOS	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
	1. Aumento de usuarios con tarjetas de crédito. 2. Próxima apertura de nuevos centros comerciales en los alrededores, lo que permitira el aumento de la clientela. 3. La importancia que le da el cliente a la calidad mas que al precio. 4. La moda dinamiza los mercados.	1. Avanzado crecimiento de la competencia. 2. La moda en los jóvenes produce la poca importancia en la durabilidad del calzado. 3. El uso de marcas exclusivas de parte de la competencia.
FACTORES EXTERNOS		
FORTALEZAS (F)	ESTRATEGIA OFENSIVA (FO)	ESTRATEGIA DEFENSIVA (FA)
1. Empresa de renombre que proyecta buena imagen. 2. Ubicación en los puntos más comerciales. 3. Variedad en sus productos, modelos, calidad y precios. 4. Realiza promociones durante todo el año.	Incorporar nuevos diseños de calzado para ofrecer mayor variedad en precios y estilos. Ofrecer un calzado de buena calidad a menor precio en comparación a sus competidores.	Mantener precios bajos Descuentos por temporada
DEBILIDADES (D)	ESTRATEGIA DE ORIENTACIÓN (DO)	ESRATEGIA DE SOBREVIVENCIA (DA)
1. No existe una evaluación de desempeño de los trabajadores. 2. Demasiado producto en stock dificultando su venta total. 3. Un alto margen de utilidad en el precio de venta al público, lo que encarece al producto. 4. Escasa publicidad para dar a conocer el producto. 5. Una estructura organizacional deficiente debido a que una sola persona se encarga de varias funciones.	Repartir en todo el sector hojas volantes para dar a conocer más sobre calzado El Trébol. Diseñar una página Web que de conocer información de los productos que tiene .	Definición de puestos y atribuciones en las áreas de organización (gerencial, administrativa y ventas) Mantener la cantidad y tiempo de anuncios y promociones publicitarias que aporten a lograr una mejor posición en la mente de los consumidores.

Fuente: El Trébol

Elaborado por: Jácome, William

2.4. ANALISIS DE LA CADENA DE VALOR

Gráfico N. – 9

La cadena de valor



Fuente: PORTER, Líderes del Management: Estrategia y Ventaja Competitiva: 41

Elaborado por: Jácome, William

Las relaciones que existen entre la empresa y sus proveedores, inciden directamente en una forma tal que se puede utilizar como una herramienta aplicable para una disminución de costos o buscar una diferenciación en el producto, sirviendo también como una oportunidad de realizar un análisis interno del valor que posee la empresa.

Las actividades de valor pueden ser principales; que son las relacionadas con la creación del producto, comercialización, marketing al comprador y asistencia posterior a la venta; y las secundarias ayudan a las actividades primarias apoyándose recíprocamente haciendo posible desarrollarlas de un modo continuo.

TABLA N. – 11

Cadena de valor el Trébol

TIPO DE ACTIVIDAD	NOMBRE DE ACTIVIDAD	CALZADO EL TRÉBOL
Primaria	Logística interna	Control de calidad en el calzado al momento de la compra al proveedor y una ubicación estratégica al almacenar sus productos llevando un inventario sistematizado.
Primaria	Operaciones	Distribución interna hacia la sucursal, registran en inventario, fijan el precio, organizan en perchas de acuerdo a la línea de calzado.
Primaria	Logística externa	Busca proveedores que ofrezcan un producto de buena calidad y al costo más bajo posible, sin dejar de ver lo que está haciendo la competencia.
Primaria	Asistencia técnica o servicio	Trata de brindar la mejor calidad de producto a sus clientes.
Secundaria	Infraestructura de la empresa	La infraestructura de la empresa no es la adecuada ya que no cuenta con un organigrama funcional, otra debilidad es una mala gestión del marketing debido a que no existe una adecuada planificación.
Secundaria	Gestión de recursos humanos	Debido a que es una empresa familiar, la misma propietaria se encarga de los empleados lo que genera consecuencias poco favorables en la capacitación al personal de ventas en temas importantes como merchandising, relaciones interpersonales, manejo de perchas, entre otros.
Secundaria	Desarrollo de tecnología	La empresa tiene poco desarrollo tecnológico ya que únicamente comercializa el producto finalizado y además no cuenta con una página web para sus usuarios.
Secundaria	Aprovisionamiento	El abastecerse de producto para la venta genera un problema en su stock de productos que algunas veces sobra demasiado y otras veces no alcanza a cubrir la demanda.
Margen de Contribución		El margen de contribución por cada par de zapatos para la empresa es del 30% al 40% en calzado nacional y del 40% al 75% en calzado importado, lo que es muy rentable para el negocio pero muy costoso para el consumidor siendo una causa para un bajo volumen de ventas.

Fuente: Almacén el Trébol

Elaborado por: Jácome, William

2.5. ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

2.5.1. Fuerzas Competitivas

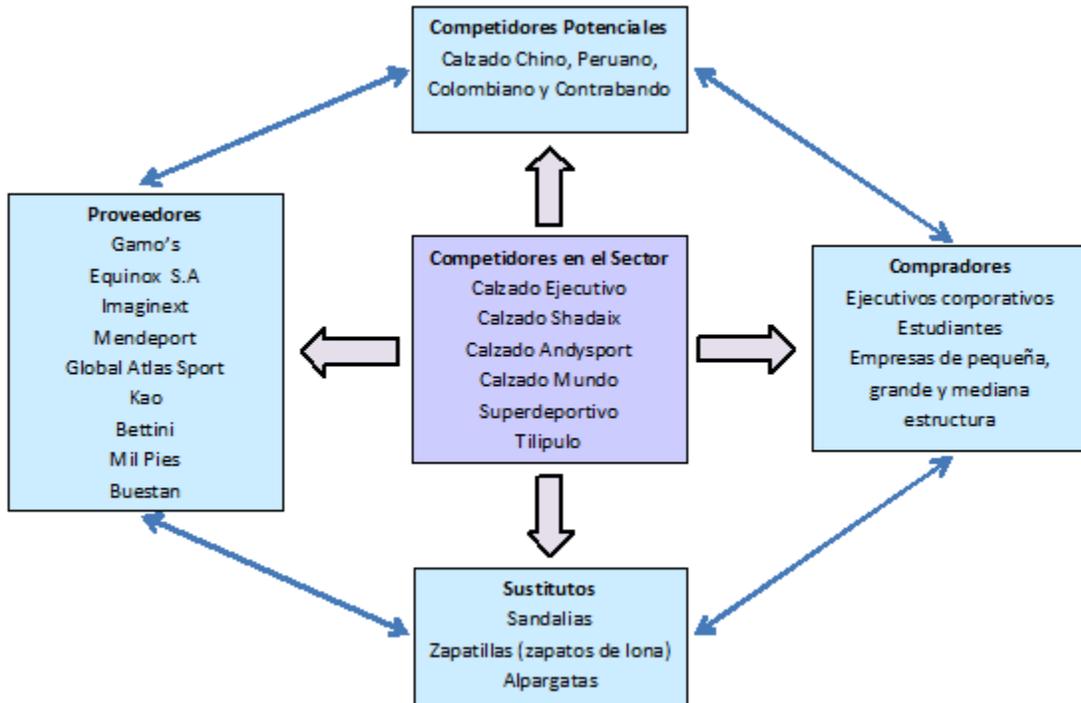
Una empresa se ve constantemente amenazada por varias fuerzas que se encuentran en su entorno; estas fuerzas pueden hacerla desaparecer del mercado si no se toman las medidas necesarias para su sobrevivencia.

Para elaborar una estrategia adecuada que le permita competir a la empresa, se debe conocer con precisión los elementos externos que pueden afectarla en su desarrollo para que pueda subsistir en el mercado.

De acuerdo al gráfico se puede apreciar la existencia de cinco fuerzas que afectan a la competitividad de la empresa las cuales son: Nuevos competidores, existencia de productos sustitutos, el poder negociar con los compradores, el poder negociar con los proveedores y las constantes rivalidades entre competidores.

GRÁFICO N. – 10

Fuerzas que mueven la competencia en un sector



Fuente: Porter, Michael: Estrategia Competitiva

Elaborado por: Jácome, William

Analizando cada una de estas fuerzas aplicadas a calzado El Trébol tenemos:

2.5.1.1. Amenaza de Nuevos Integrantes

- **Cambio de escala:** Al momento en que los almacenes comercializadores aumentan su escala o la de un sector, cambian a un mayor volumen de importación y se proveen más de calzado nacional lo que hace que sus costos unitarios tiendan a bajar, y como consecuencia a esto se crea un obstáculo más alto para lograr ingresar a este mercado; esto se puede evidenciar como ejemplo en las grandes cadenas que comercializan calzado, el gran volumen de ventas permite que rote con más facilidad el inventario de mercadería que tienen, lo que a empresas como El Trébol que están en pleno crecimiento le es más difícil saber la demanda exacta que tiene lo que conlleva a comprar una cantidad menor de calzado a sus proveedores porque puede ocasionar que su producto se mantenga en stock de una forma desproporcionada.
- **Diferenciación del producto:** Las empresas posicionadas en el sector durante varios años crean un efecto similar al anterior e impide de igual manera el ingreso de nuevos competidores al mercado ya que se han ganado durante su trayectoria la confianza y fidelidad de los clientes con la marca de su producto diferenciado y se la han sabido ganar mediante sus gestiones de mercadeo; poco a poco se va ganando esta valoración la empresa de calzado El Trébol, de tal forma que su crecimiento va paso a paso que lo demostró con la creación de su sucursal en el año 2008.
- **Requisitos de capital:** Cada vez se necesita de una inversión más fuerte para poder cubrir los costos que implica establecer una empresa comercializadora de calzado que sea competente, también debe tomar en cuenta que aparte de cubrir sus activos fijos debe ser solvente como para mantener su inventario de productos, para cubrir créditos de sus clientes o cubrir obligaciones con terceros.
- **Costos Cambiantes:** A las nuevas empresas que quieren ingresar a comercializar calzado, les surge este otro inconveniente al cambiar constantemente los costos con los que opera ya sea por cambio de proveedores, marcas, materiales con los que están elaborados, entre otros. Que pueden causar un impacto negativo con la calidad del producto que venden.

- **Costos independientes vs economías de escala:** Una empresa que lleva sus costos en forma independiente tiene una gran desventaja frente a una de economía en escala, ya que éstas tienen procesos establecidos, experiencia, trabajo en equipo, etc. que mediante esta forma pueden lograr que sus costos unitarios bajen.
- **Política Gubernamental:** El incumplimiento de ciertos requisitos para una empresa de calzado que quiera ingresar en el mercado puede provocar la clausura de la misma.

2.5.1.2. Amenaza de productos sustitutos

Existen otras alternativas frente a la compra de calzado que pueden ser de una cierta forma una amenaza para la empresa ya que desempeñan la misma función cubriendo y protegiendo el pie.

2.5.1.3. Poder de Negociación con los Proveedores

El posicionamiento en las marcas que tiene el proveedor y los créditos que pueden ofrecer también sirven como respaldo para una empresa. Calzado El Trébol se ha identificado con los siguientes proveedores:

Tabla N. – 12
Proveedores para almacenes el Trébol

IMPORTADORES	TIPO DE CALZADO
Gamo's	Montañeros
Equinox S.A.	Nike
Imaginext	Skechers
Mendeport	Adidas
Global Atlas Sport	Reebok
Kao	Lotto
Picadilli	Botines, Sandalias, Tacones y Plataformas para Mujer.
Rómulo	Zapatos y Sandalias de Descanso para Señoras.
NACIONALES	
Bettini	Formal y Casual: Botas, Botines, Tacones y Sandalias para Mujer.
Mil Pies	Botas, Botines, de Hombre y Mujer.
Buestan	Casual y Formal para hombres, mujeres y niños.

Fuente: Almacén el Trébol

Elaborado por: Jácome, William

2.5.1.4. Poder de Negociación con los Compradores

El ser hábil al momento de negociar con los clientes es indispensable debido a que ellos tienen el poder de negociación, pueden decidir entre comprar o buscar en otro local un calzado de las mismas características a menor precio.

Al introducir en el mercado un producto que se diferencie de los demás le ayuda a sacar ventaja a la empresa logrando incrementar su capacidad de negociar, de otra forma se vuelve en desventaja debido a que otras empresas si pueden satisfacer las necesidades requeridas por los clientes.

Saber dar la información adecuada sobre el producto que se exhibe al cliente por parte del vendedor, ayuda al poder de negociar especialmente si la persona que atiende en las ventas conoce muy bien el producto, esto le puede brindar la confianza necesaria al cliente de que está tratando con un experto y por ende aumenta favorablemente las relaciones comerciales.

El Trébol vende una gran variedad de calzado en sus modelos formal, casual, deportivo y escolar. Con diferentes tallas para satisfacer las necesidades de damas, caballeros y niños; entre las cuales existen:

Mujeres:	desde 34 hasta 38
Hombres:	desde 37 hasta 43
Niños/as:	desde 19 hasta 34

2.5.1.5. Competidores que Existen Alrededor de El Trébol

Los Almacenes de Calzado El Trébol tienen a sus alrededores varios competidores debido a que ambos locales tienen una excelente ubicación comercial, sin embargo, la sucursal tiene más competencia que la matriz debido a que está en pleno centro de la ciudad donde existe más movimiento. Entre los locales que tienen una directa competencia tenemos a:

Tabla N. – 13

EMPRESA	PRODUCTO QUE COMERCIALIZA
Calzado Ejecutivo	Se especializa en calzado formal para damas y caballeros.
Shadaix	Su especialidad es el calzado deportivo de marca para damas, caballeros y niños.
Andysport	Comercializa calzado formal, casual y deportivo de marcas nacionales.
Calzado Mundo	Vende todo tipo de calzado para damas caballeros y niños.
Superdeportivo	Tiene calzado deportivo de marca en todas las líneas para niños y adultos.
Tilipulo	Su calzado es exclusivo para damas en líneas formal, casual e informal.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

CAPITULO III

3. SEGMENTACION

“La importancia de la segmentación del mercado nace de las necesidades específicas de los consumidores y/o usuarios, que deberían ser atendidos por medio de un compuesto de mercadeo adecuado, para satisfacer esas necesidades” (Scheving. *Administración y estrategia de producto*. 1998: 21)

3.1. PROCESO DE SEGMENTACIÓN DE LA EMPRESA EL TRÉBOL

La segmentación es dividir en grupos homogéneos al mercado, siendo esto lo que realmente interesa dentro de una organización, que de esta forma hace identificar cuáles son las necesidades que hay que satisfacer a los clientes actuales y potenciales; para lo cual en cada segmento se puede aplicar una estrategia de marketing mix adecuada y que a su vez ayude a encaminar a la empresa a realizar el logro de sus objetivos trazados.

Las características y necesidades de estos grupos hacen que se consideren internamente como homogéneos.

3.1.1. Características de los Segmentos de Mercado de la Empresa de Calzado El Trébol.

La empresa de Calzado El Trébol dirige y dirigirá sus esfuerzos de mercadotecnia a los segmentos de mercado que tengan como características las siguientes:

- Segmentos que sean susceptibles de medición como por ejemplo tamaño y poder adquisitivo.
- Un segmento de mercado que se pueda cubrir sus necesidades en forma eficaz.
- Los programas y elementos del marketing deben tener respuesta de manera diferente por parte del segmento, de igual forma deben ser susceptibles a posibles mezclas de marketing atendiendo de forma rentable y competitiva.

- Para que haya el interés en atender un segmento, éste debe ser lo suficientemente grande y rentable, o sea que se pueda explotar al máximo en su marketing mix.

3.1.2. Criterios Aplicados Para la Segmentación de El Trébol

Tabla N. - 14

Principales Variables de Segmentación Para Mercados de Calzado	
Tamaño de la ciudad	135.643 habitantes.
Densidad	Urbana.
Clima	Frío.
Edad	Menores de 6 años; 6 a 11; 12 a 19; 20 a 34; 35 a 49; 50 a 64; mayores de 65.
Tamaño del hogar	1-2-3-4-; 5 miembros o más.
Estado civil	Jóvenes solteros, casados, sin hijos, con hijos mayores de 6 años, con hijos menores de 6 años; maduro casado con hijos; maduro casado con hijos menores de 18 años; maduro soltero; otros.
Género	Hombre - Mujer.
Ingreso	Menor de \$ 264; \$265-\$500; \$501-\$1.000; \$1.001 en adelante.
Ocupación	Profesionales, estudiantes, amas de casa.
Clase social	Media - media alta.
Ocasiones	Usuales, especiales.
Beneficios	Economía, calidad, rapidez, servicio.
Posición del usuario	No usuario, ex usuario, usuario potencial, usuario por primera vez, usuario regular.
Frecuencia de uso	Esporádica, media, continua.
Nivel de fidelidad	Ninguna, media, fuerte, absoluta.
Actitud hacia el producto	Entusiasta, positiva, hostil, negativa, indiferente.

Fuente: Jany. *“Investigación Integral de Mercados.”* 2005: p. 101.

Editado por: Jácome, William

3.2. SEGMENTACION DEMOGRAFICA

La empresa de calzado El Trébol para ésta segmentación ha tomado en cuenta algunos factores que de gran importancia como son: Edad, género, tamaño del hogar, ocupación, ingresos, educación, raza, estado civil, generación, clase social entre otros.

La segmentación en cierta forma trata de puntualizar las necesidades que tienen los consumidores partiendo desde lo más sencillo hasta lo más complejo en su elección y preferencias del producto.

3.2.1. Edad

“Los deseos y la capacidad del consumidor cambian con la edad; sin embargo, estas variables pueden ser engañosas por eso debe tenerse especial atención en estas etapa de la segmentación” (JANY, 2005: 101). Por ejemplo el cazado que utilizan los jóvenes depende de la moda “la moda no incomoda”, que es lo contrario al deseo de la gente de edad adulta que prefiere un zapato que sea cómodo para caminar.

3.2.2. Genero

Las diferencias en la actitud de compra en los géneros inciden en los gustos, deseos y necesidades de los consumidores, ya que un hombre y una mujer realizan sus compras de acuerdo al desempeño de su papel como tal dentro de la sociedad. Por ejemplo, una mujer tiende a comprar más de lo que necesita, al contrario un hombre es más objetivo y compra únicamente lo que necesita.

3.2.3. Ingresos

Conociendo el nivel de ingresos de los consumidores, se puede orientar hacia cuál es la capacidad adquisitiva y al acceso de compra que tienen a cierto producto, aunque no siempre esta variable garantiza los mejores prospectos para un determinado producto.

3.3. SEGMENTACION PSICOGRAFICA

Las personas de un mismo grupo demográfico pueden tener diferentes perfiles pictográficos.

3.3.1. Clase social

Influye mucho en las preferencias de las personas respecto a la compra de cierto producto o servicio.

3.3.2. Ocasiones

De acuerdo a la ocasión un comprador puede desarrollar una necesidad, como por ejemplo en el calzado existen fechas en la que es necesario comprar este producto ya sea en temporada de clases, algún evento especial como bautizos, día de la madre, entre otros.

3.3.3. Estado de lealtad

Un consumidor puede llegar a ser leal a una marca, leal absoluto, leal moderado, leal alternativo e inconstante.

3.3.4. Actitud

La gente en un mercado puede llegar a un cierto grado de entusiasmo hacia un producto, distinguiéndose cinco clases de actitudes: entusiasta, positiva, indiferente, negativa y hostil.

3.4. SEGMENTACION GEOGRAFICA

La diferente forma que tiene la gente al realizar sus consumos tiene mucho que ver con la situación geográfica que genera una demanda de acuerdo a sus necesidades. Para esto intervienen variables como:

- **El clima y la región:** Por pertenecer a la provincia de Cotopaxi que está ubicada en la Cordillera de los Andes – Sierra, se caracteriza por ser bastante frío, con tendencia a fuertes lluvias; por lo tanto la gente prefiere comprar calzado que los proteja del frío.
- **Raza:** Mestiza e indígena; actualmente y debido a la migración, tienen gran participación en cuanto a los ingresos de capital en la ciudad de Latacunga.
- **Cultura:** Debido a que la ciudad de Latacunga es pequeña, esta tarda un poco más que las grandes ciudades para adoptar nuevos estilos de moda. En este caso, no importa cuán bonita o novedosa sea una nueva tendencia, su gente no compra mientras no exista demanda de los demás. Por lo tanto, El Trébol no sigue modelos de otras ciudades sino que tiene que esperar a que las tendencias lleguen a la ciudad para poder adquirirla y tener éxito en las ventas.

3.5. IDENTIFICACIÓN DEL SEGMENTO OBJETIVO DE CALZADO EL TRÉBOL

El mercado de consumidores y clientes de Latacunga fue segmentado de acuerdo a la actividad que realizan ya sea de estudios o trabajo que vivan en el área urbana de la ciudad y que sean de clase media o alta con un nivel de ingresos individual sobre los \$ 264,00 mensuales que es el salario básico unificado.

Dentro de este segmento hay sub-segmentos que son:

3.5.1. Segmento oficinista

Comprendido con edades de entre 18 a 40 años de ambos sexos cuyos ingresos estén comprendidos entre los \$264 dólares mensuales o más, que vivan en la ciudad de Latacunga o sus alrededores sin importar su estado civil. Los consumidores de este tipo utilizan mucho el zapato formal para sus labores.

3.5.2. Segmento escolar

Constituido por niños y adolescentes que están comprendidos entre las edades de 4 a 18 años que dependen económicamente de sus padres quienes les proveen calzado para los uniformes.

3.5.3. Segmento tradicional

Conformado por personas entre los 30 y 65 que residen en la ciudad de Latacunga y sus alrededores, que desempeñan diferentes labores ya sea en el sector público, privado o independiente, que cuentan con un ingreso mínimo de \$264, usan zapatos diariamente para ir a sus trabajos y realizar sus actividades normales, se encuentran dentro de la clasificación Nido lleno o sobreviviente.

3.5.4. Segmento corporativo

Empresas públicas o privadas ubicadas en la ciudad o a sus alrededores que compran cada par de zapatos a un costo promedio entre 40 a 70 dólares, los cuales son utilizados para uniformes ya sea de tipo formal o industrial.

TABLA N. – 15

Segmento objetivo de calzado el Trébol

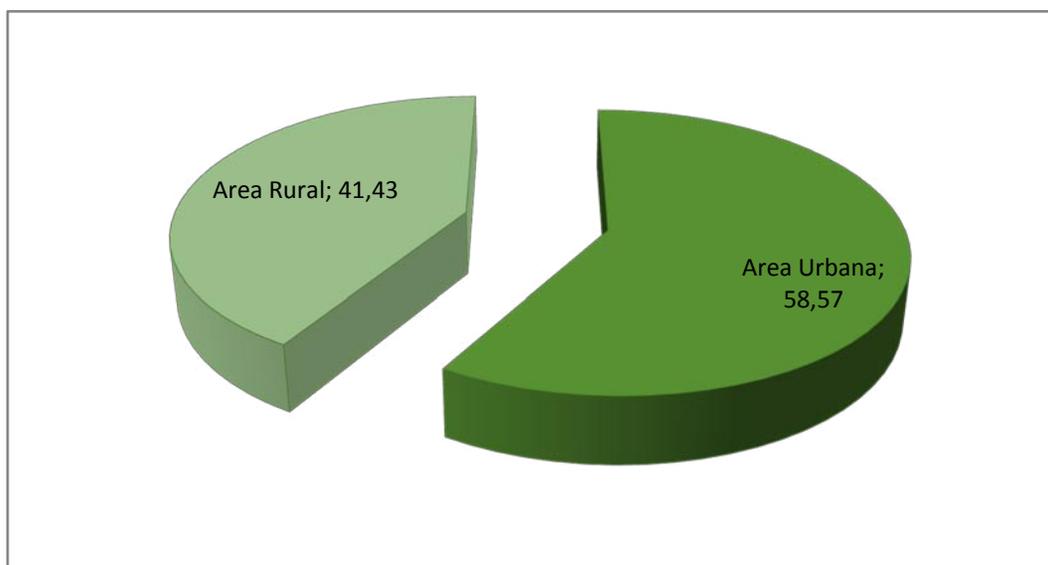
POBLACIÓN DE LATACUNGA 2010		
Área Urbana	Área Rural	Total
58.57%	41.43%	100%

Fuente: INEC, 2011: Censo 2010

Elaborado por: Jácome, William

GRAFICO N. – 11

Población urbana y rural de Latacunga 2010



Fuente: INEC, 2011: Censo 2010

Elaborado por: Jácome, William

El segmento objetivo se definirá de acuerdo a las variables Geográficas, Demográficas y Psicográficas.

La segmentación geográfica de la empresa El Trébol en la que comercializa sus productos, se encuentra en la zona urbana de Latacunga con una cantidad de 79.449 habitantes que representa un 58,57% del total de la población del área comprendida por un total de 135.643.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos los indicadores del mercado laboral en Latacunga son los siguientes:

TABLA N. – 16

Indicadores del Mercado Laboral Latacunga/2010

	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
PEA TOTAL	44.451	24.756	19.695
PEI TOTAL	34.998	12.845	22.153
TOTAL	79.449	37.601	41.848

Fuente: INEC, 2011: Censo 2010

Elaborado por: Jácome, William

CAPITULO IV

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1. PLAN DE INVESTIGACION

La investigación de mercados enlaza a una organización y su entorno de mercado con la finalidad de dar ayuda a la administración sobre su comportamiento para que éste identifique sus problemas y oportunidades y que también desarrolle y evalúe cursos de acción con la finalidad de tomar medidas que le permitan a la empresa subsistir en un mundo competitivo ya que se pueden aplicar estrategias como por ejemplo: conocer las necesidades y reacciones que tienen los consumidores hacia productos nuevos o actuales, adelantarse a la competencia, entre otros.

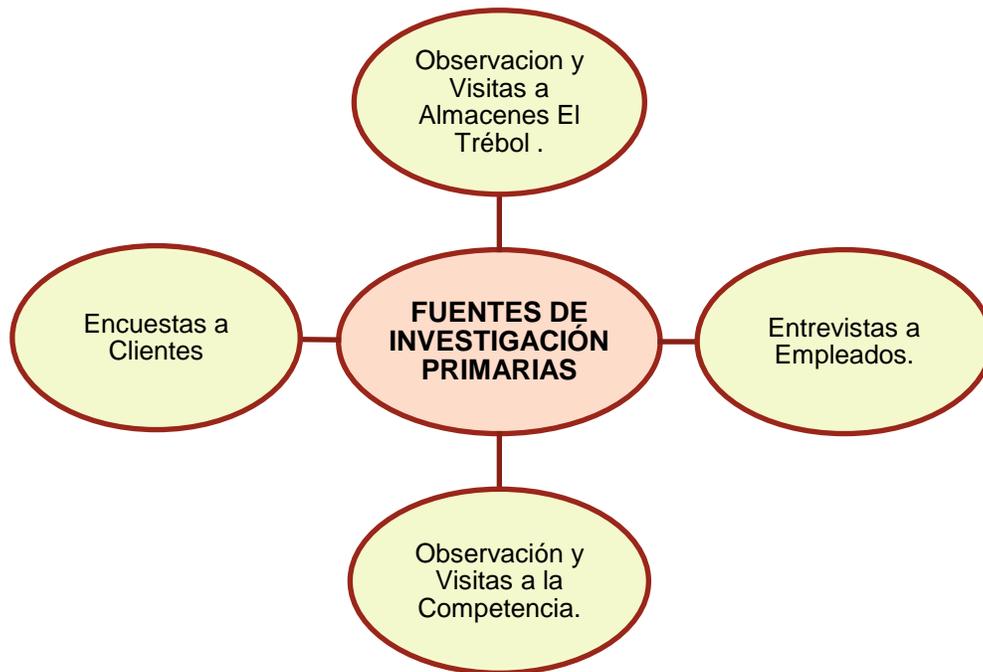
Para lograr los objetivos trazados y saber el tiempo e inversión que se necesita, se debe empezar elaborando un plan de investigación que permita saber que estrategias se van a diseñar para solucionar y/o mejorar la situación en la que se encuentre la empresa.

Para analizar la información obtenida recopilada de las diferentes fuentes de datos investigativos, se diseñarán instrumentos de investigación de acuerdo a la necesidad.

4.1.1. Fuentes de Información Primarias

Se obtiene de forma específica para intentar resolver el problema en investigación, recolectando información mediante la observación, la encuesta, entrevista, y grupos focales que contribuyen al desarrollo de este tema.

Grafico N. – 12



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

4.1.1.1. Instrumentos para la Investigación

Para el presente trabajo de investigación de mercado se emplearon los siguientes instrumentos:

4.1.1.2. La Encuesta

Con la encuesta se recopiló datos provenientes de criterios objetivos de opinión de parte del personal de la Empresa de Calzado “El Trébol”. El instrumento utilizado será un cuestionario estructurado, de acuerdo a las escalas de Likert, importancia y de clasificación; por medio del cual se obtendrá información que permita identificar aspectos relacionados con la empresa. La encuesta se aplicará a la Administradora y empleados de la Empresa de Calzado “El Trébol”, así como a los clientes de dicha casa comercial para conocer los problemas que atraviesa la empresa en relación al volumen de ventas de calzado, lo que permitirá emprender políticas y estrategias que coadyuden a elevar el volumen de ventas.

4.1.1.3. La Entrevista

Contribuyó con el estudio de libros, revistas, separatas, folletos, periódicos, libros electrónicos afines al tema de investigación.

4.1.1.4. El Fichaje

El fichaje ayudó en que se anoten los nombres de autores, ediciones, números de páginas y nombres de los capítulos. Dichos datos permitirán realizar los diferentes pies de página, como la realización de bibliografía utilizada en la investigación.

4.1.2. Fuentes de Información Secundarias

Esta información se la obtiene a través de datos estadísticos de instituciones del gobierno como del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), información sobre la tasa de crecimiento de la población y población económicamente activa (PEA), de la zona urbana de la ciudad de Latacunga; también se obtiene del Banco Central del Ecuador, de empresas, libros entre otros.

Grafico N. – 13



Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

4.2. METODOS DE INVESTIGACIÓN

Para esta investigación se utilizará el método descriptivo que es el que permite al investigador utilizar datos empíricos para describir la forma en la que la empresa es manejada, las diferentes estrategias que usa dentro del mercado y como se mueve en el ámbito competitivo. Se utilizará también el método analítico – deductivo para realizar el plan de marketing que permitirá crear la estrategia propuesta o tema de tesis.

4.2.1. La Muestra

La población urbana total de la ciudad de Latacunga es de 79.449 personas entre hombres y mujeres según el análisis del censo 2010, para lo cual tomaremos la población económicamente activa que es de 44.451 habitantes, con esta información utilizaremos un sistema de muestreo no probabilístico que se aplicará mediante la siguiente fórmula estadística:

Tabla N. – 17

FÓRMULA	DATOS
n	$Z = 1.96$ $N = 44.451$ $p = 0.5$ $q = 0.5$ $e = 5\%$ $n = ?$

Fuente: Jany, José. 2005: 154

Elaborado por: Jácome, William

Aplicación de la fórmula

n

$n = 381$ habitantes.

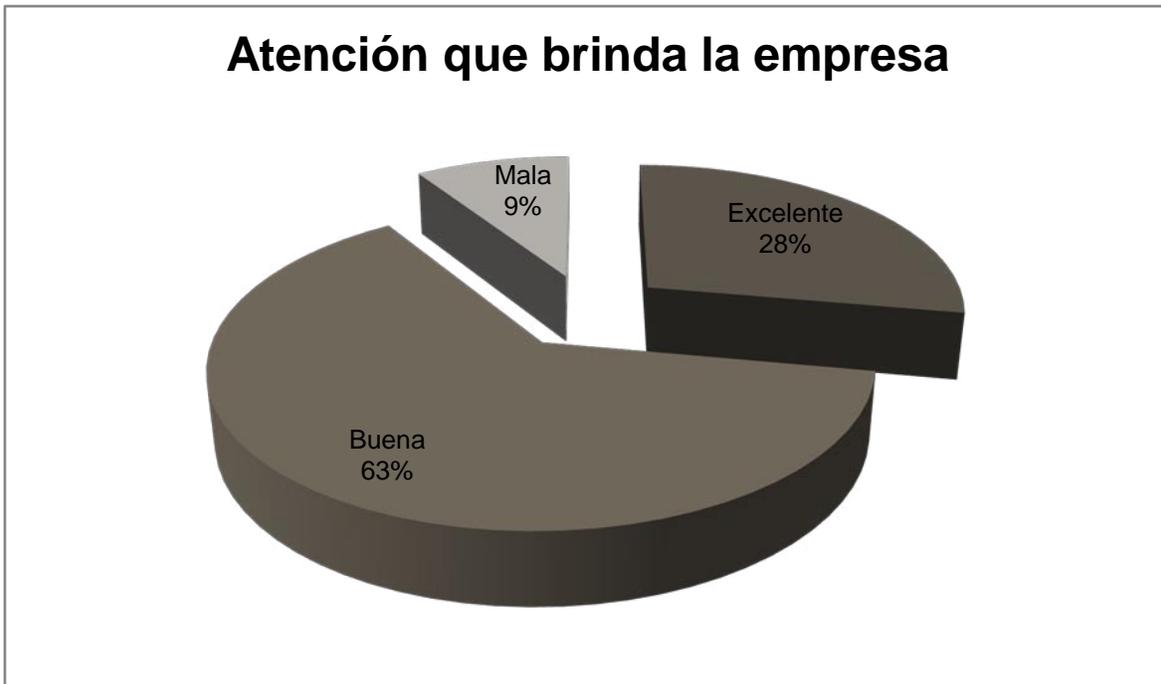
4.2.1.1. Marco Muestral

La muestra estará compuesta por 381 habitantes del sector urbano de la ciudad de Latacunga o personas que estén realizando compras de calzado en los diferentes locales de zapatos.

4.2.2. Encuestas

Se realizó encuestas a 381 clientes de ambos géneros de Calzado el Trébol. Para completar esta tarea fue necesario hacer seis visitas a los dos locales. Entre dos personas se llegó a cumplir las encuestas en un tiempo de dos meses. El formulario con las preguntas realizadas será colocado como el anexo 1.

Gráfico N. – 14

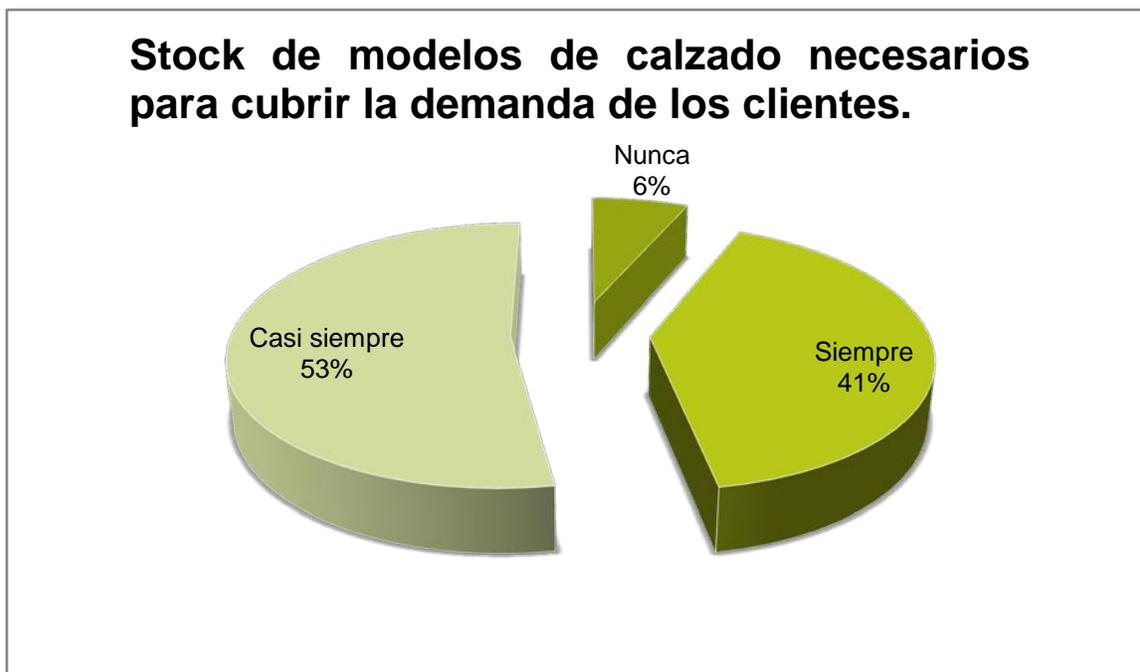


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

El 63% de los encuestados responden que la atención que brinda la empresa a los clientes es buena, esto sumado al 9% que dicen que la atención que brindan al cliente es mala se podría decir que el 72% no está del todo satisfecho con la atención, y solo un 28% dice que la atención que le brindan es excelente, por lo tanto se puede concluir que es una amenaza de alto grado para la empresa.

Gráfico N.- 15

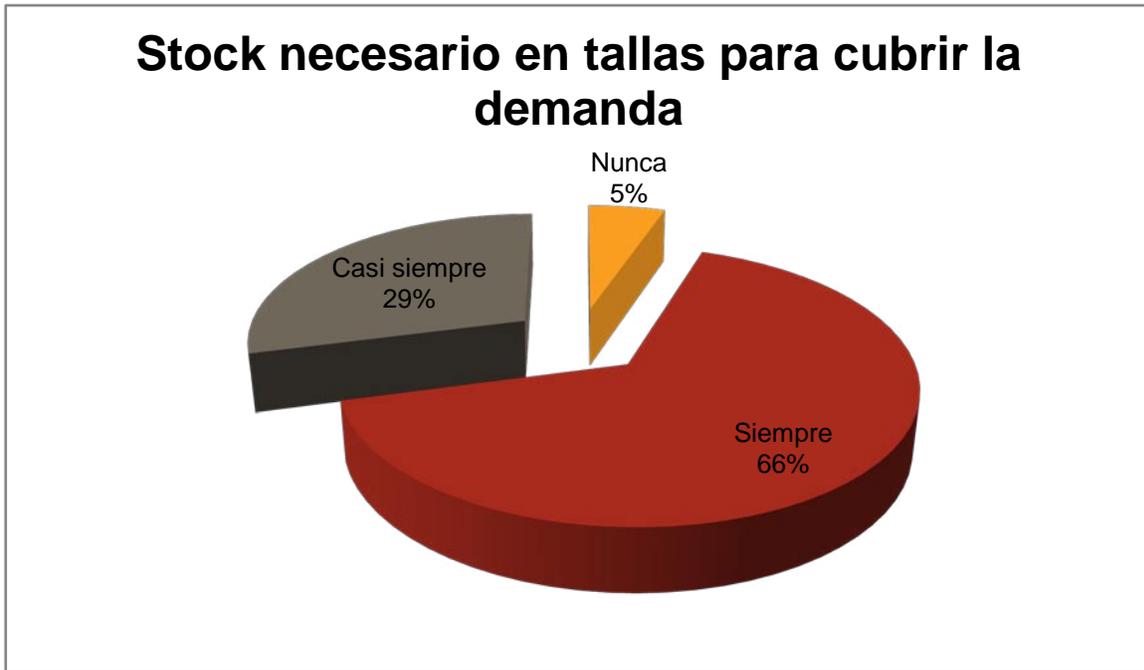


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Del 100% de clientes encuestados un 41% dijo que todas las veces que necesitaban comprar calzado encontraron los modelos deseados; el 53% casi siempre encuentra los modelos que buscan y un 6% nunca los ha conseguido.

Gráfico N. – 16

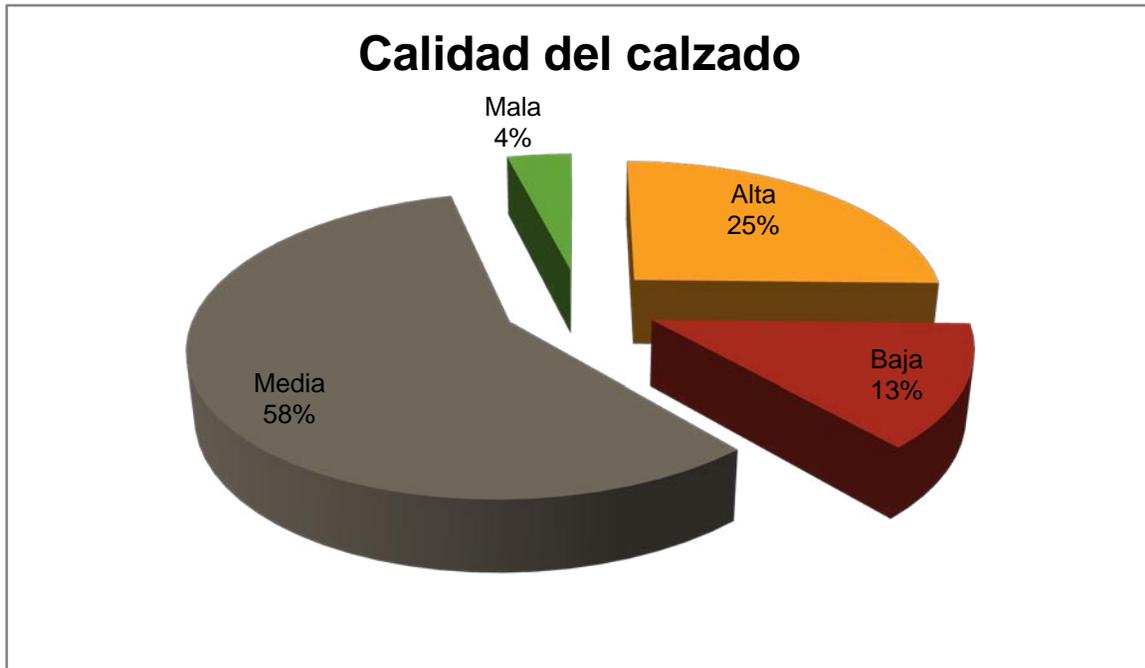


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

El 66% de la clientela comenta que siempre consigue las tallas de zapatos que requieren; el 29% explica que casi siempre consigue las tallas que busca y el 5% nunca consigue las tallas que necesitan. Este factor se debe a que las empresas se proveen de tallas de mayor demanda, dejando de lado las tallas más pequeñas o más grandes de lo común, dificultando de esta manera a una parte del segmento de mercado.

Grafico N. – 17

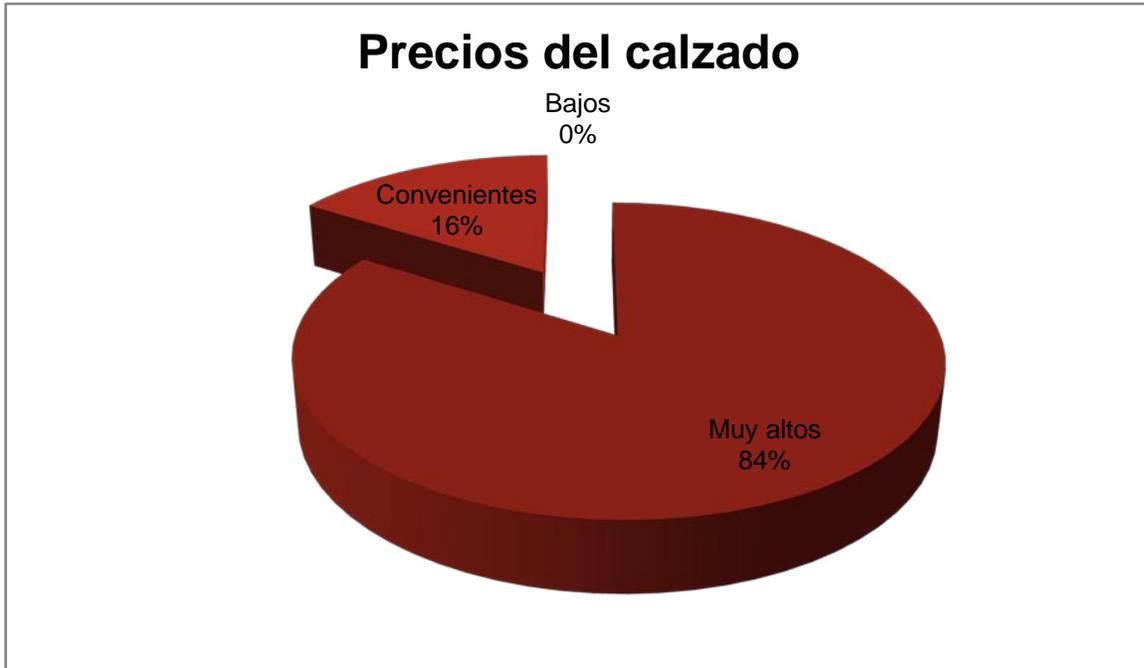


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Un 25% considera que el calzado es de alta calidad; un 58% afirma que la calidad del calzado es media; un 13% dice que la calidad del calzado es baja y el 4% comenta que la calidad del calzado es mala. En conclusión, se debería adquirir calzado de mejor calidad en ciertas líneas.

Grafico N. – 18



Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Del total de la población encuestada y que ha comprado en la empresa El Trébol, el 84% afirma que los precios de los productos son muy altos; el 16% considera que los precios son convenientes para su economía, y finalmente no hubo ninguna respuesta que diga que los precios son bajos.

Gráfico N. – 19



Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Del total de personas que han realizado compras en el almacén, el 98% nunca ha realizado devoluciones a la empresa y el 2% sí. Los motivos que tuvieron estos clientes fue que encontraron fallas los zapatos al momento de estrenarlos. En algunos casos se rompió el tacón, otras fallas fueron velcros dañados, cierres y hebillas rotos o que se han roto enseguida de usarlos. Sin embargo, no obtuvieron la devolución del dinero sino el cambio por otro producto del mismo costo o pagando la diferencia.

Pregunta N. – 7

TIPO DE CALZADO QUE SUELE COMPRAR

Tabla N. – 17

MUJER					
FORMAL	76	CASUAL	96	DEPORTIVOS	47
SANDALIAS	20	BOTAS	79	ZAPATILLAS	47
TACONES	56	MOCASINES	17	TOTAL 219	

Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Tabla N. – 18

HOMBRE					
FORMAL	36	CASUAL	83	DEPORTIVOS	43
DE OFICINA	36	MOCASINES	83	ZAPATILLAS	31
TOTAL 162				MONTAÑEROS	12

Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

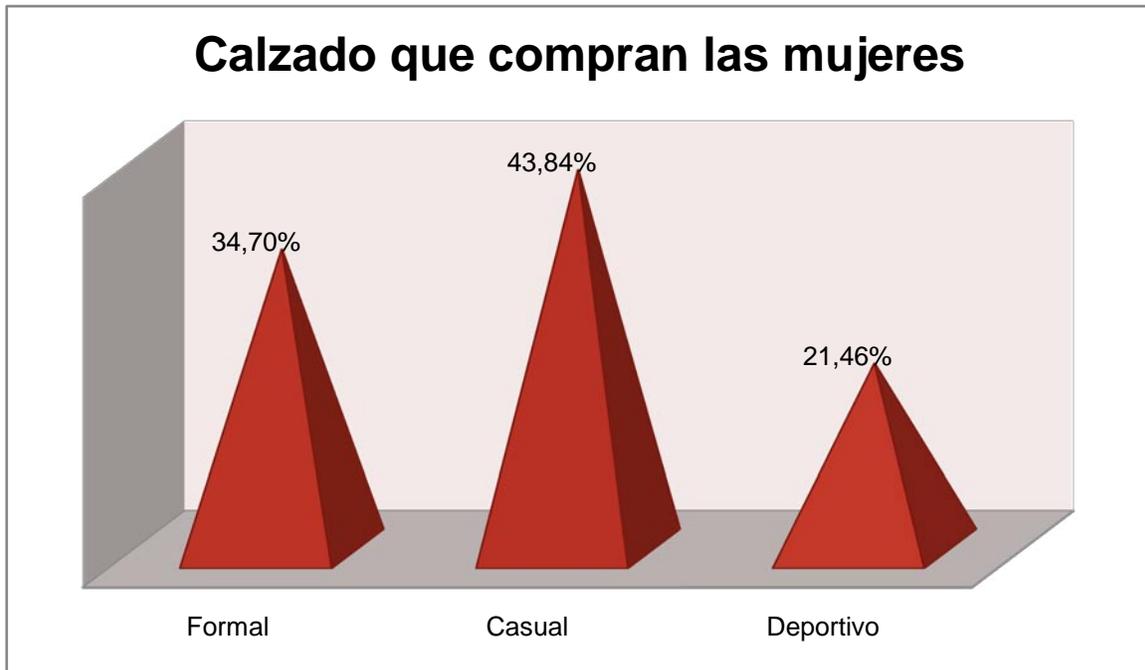
TABLA N. – 19

NIÑOS (AS)		
ESCOLAR	INFORMAL	DEPORTIVO
SANDALIAS	BOTAS	ZAPATILLAS
TACONES	MOCASINES	MUJERES HOMBRES

Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Gráfico N. – 20

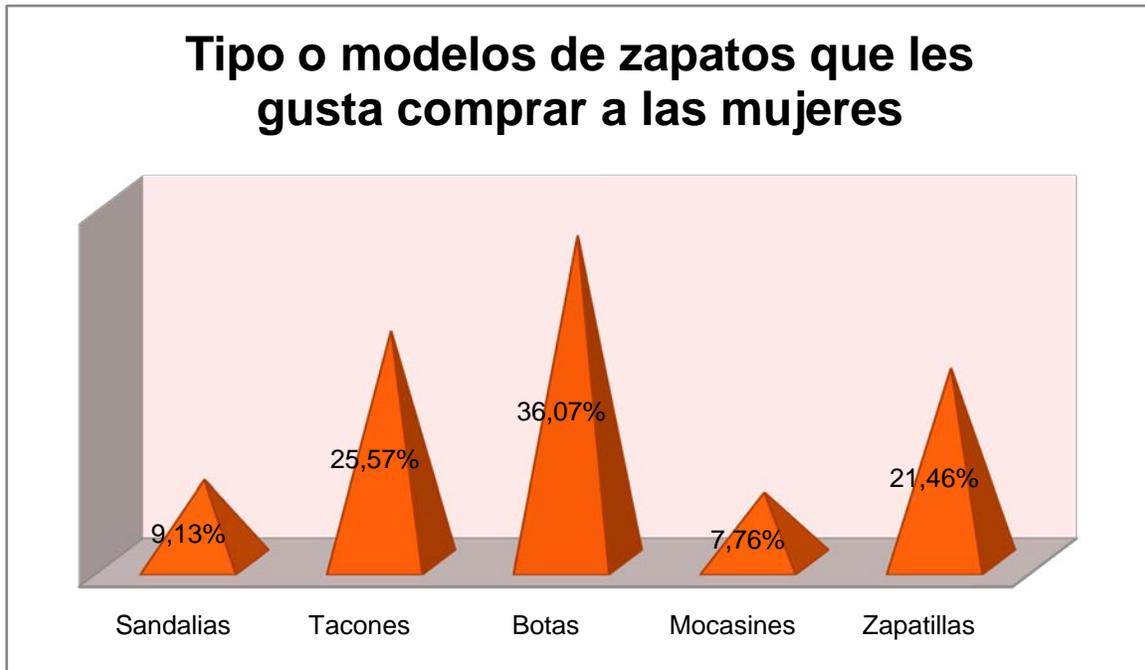


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Del 100% de mujeres encuestadas el 43.84% compran calzado casual; el 34.70% compra zapatos formales; y el 21.46% compran calzado deportivo. Por lo tanto la mayoría de mujeres compran calzado casual, probablemente porque se los puede utilizar con cualquier tipo de ropa.

GRAFICO N. – 21

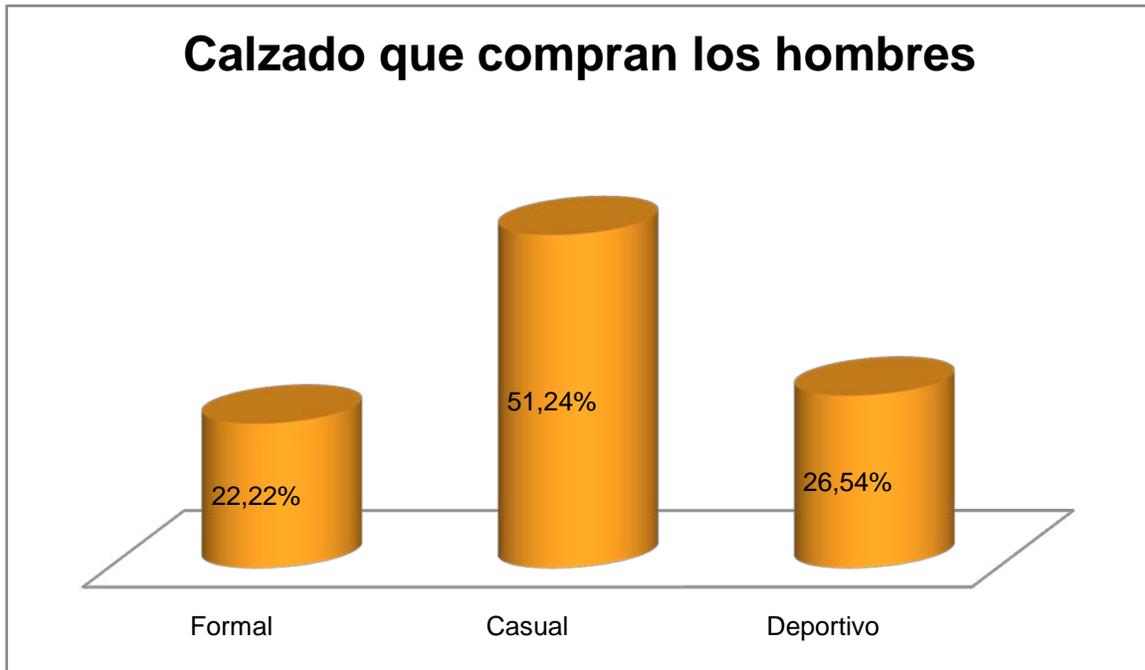


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Dentro de la línea casual que es la más comprada por las mujeres se vende botas y mocasines. Un 36.07% compran botas y un 7.76% compran mocasines; los zapatos mocasines son poco vendidos ya que son específicamente para señoras que necesitan comodidad. Dentro de la línea formal un 25.57% adquieren zapatos de taco ya sean plataformas, taco alto, taco bajo o cualquier otro tipo de taco; y un 9.13% compran sandalias que son comúnmente usadas con vestidos o pantalón formal. Finalmente dentro de la línea deportiva un 21.46% adquieren zapatillas.

GRAFICO N. – 22

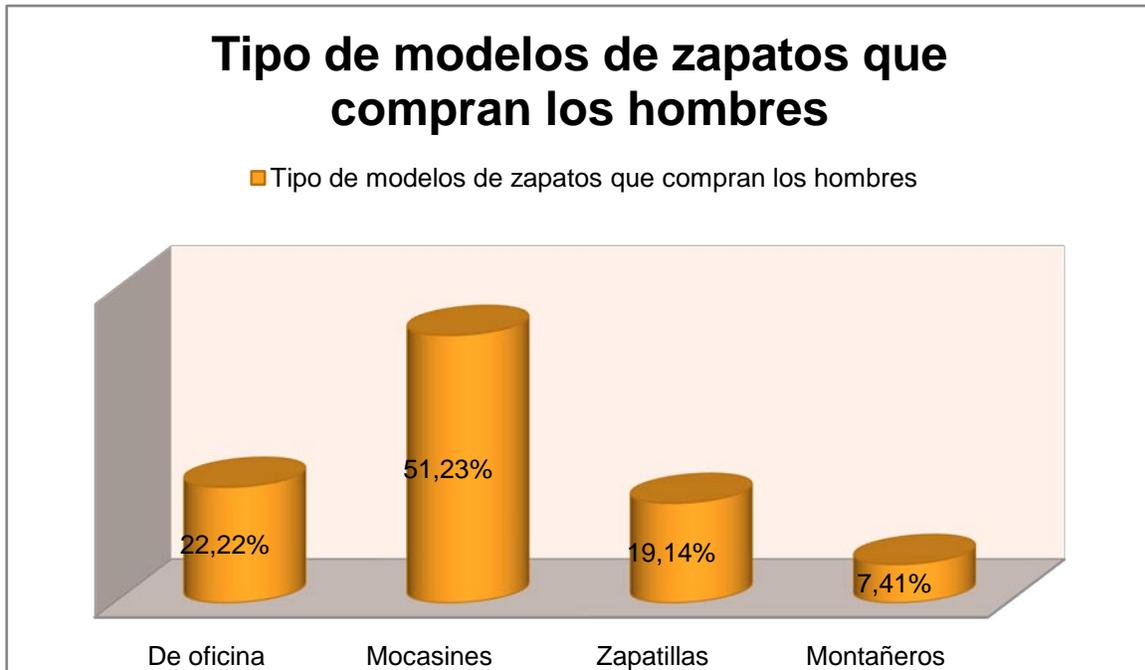


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Del total de hombres encuestados el 51.24% adquieren calzado casual; el 26.54% compran calzado deportivo; y un 22.22% adquieren calzado formal. La razón por la que adquieren calzado casual en mayor cantidad que las demás líneas es debido a que este tipo de zapato combina con todo tipo de ropa y por la comodidad.

GRAFICO N. – 23

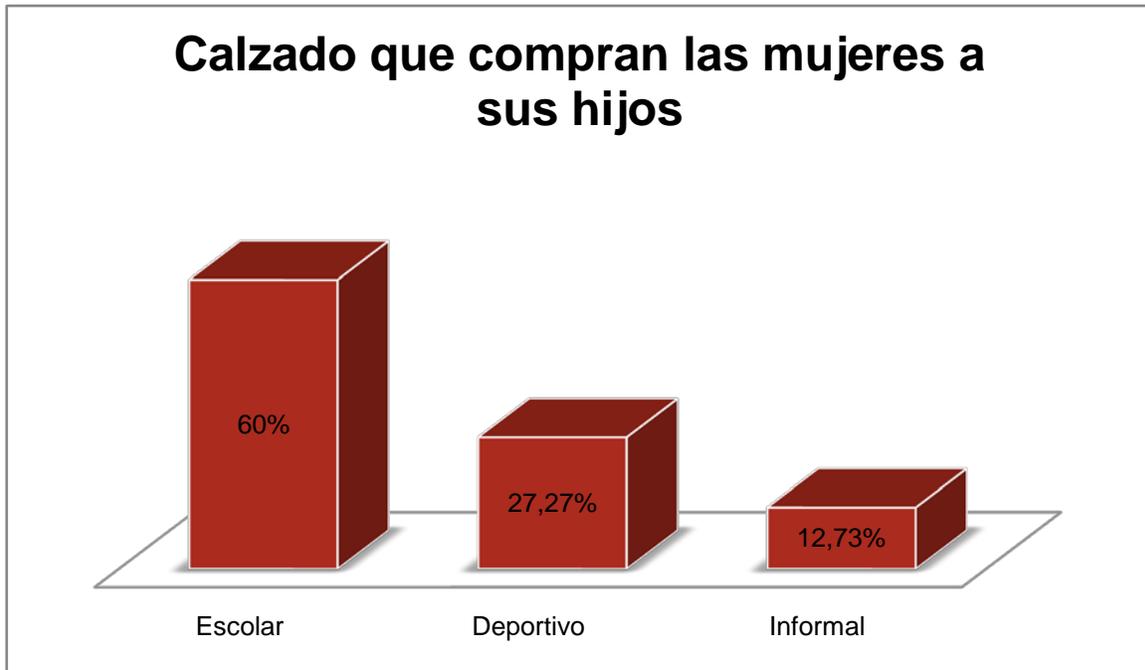


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

De la línea casual el 51.23% compran mocasines. De la línea formal un 22.22% compran calzado de oficina. Y de la línea deportiva un 19.14% adquiere zapatillas y un 7.41% compra zapatos montañeros.

GRAFICO N. – 24

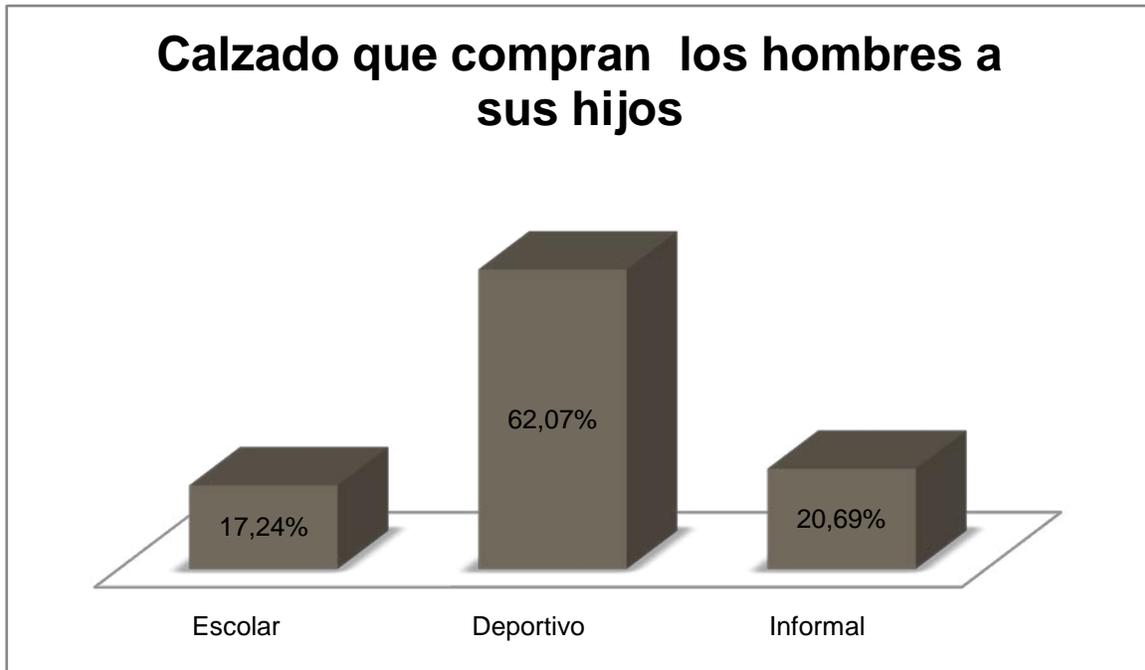


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Del 100% de mujeres encuestadas el 25.11% compran calzado para sus hijos. Un 60% compran calzado escolar; el 27.27% adquieren calzado deportivo y apenas un 12.73% compran zapatos informales.

GRAFICO N. – 25

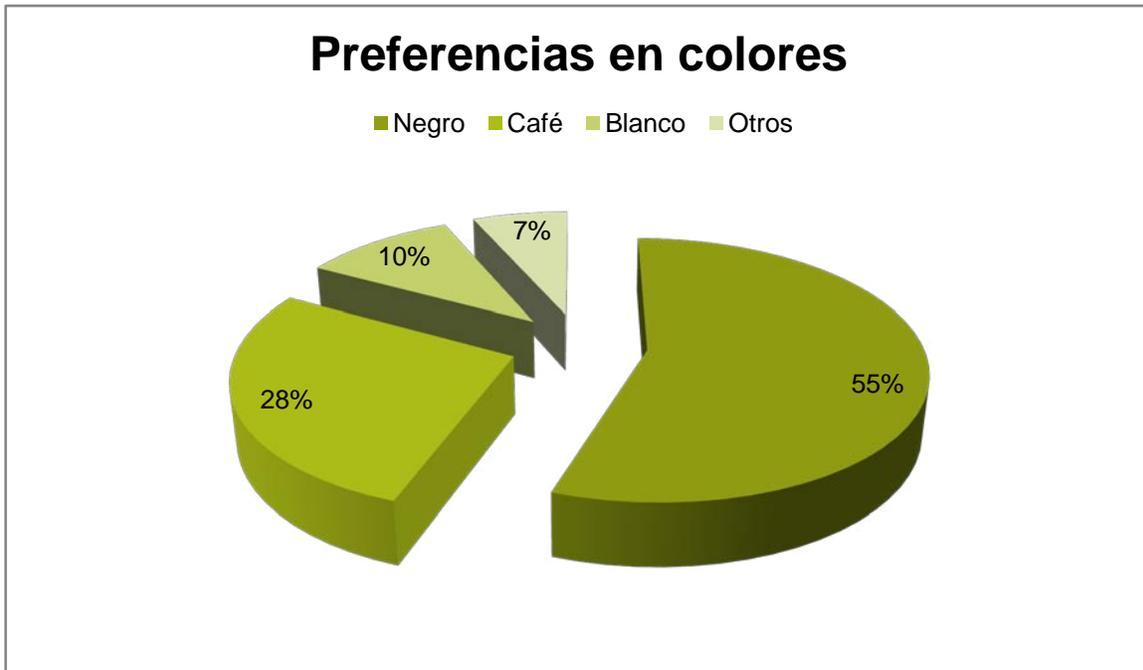


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Del 100% de hombres encuestados un 17.90% compran calzado para sus hijos. De ese porcentaje el 62.07% compran zapatos deportivos; el 20.69% calzado informal y el 17.24% adquiere calzado escolar.

Grafico N. – 26

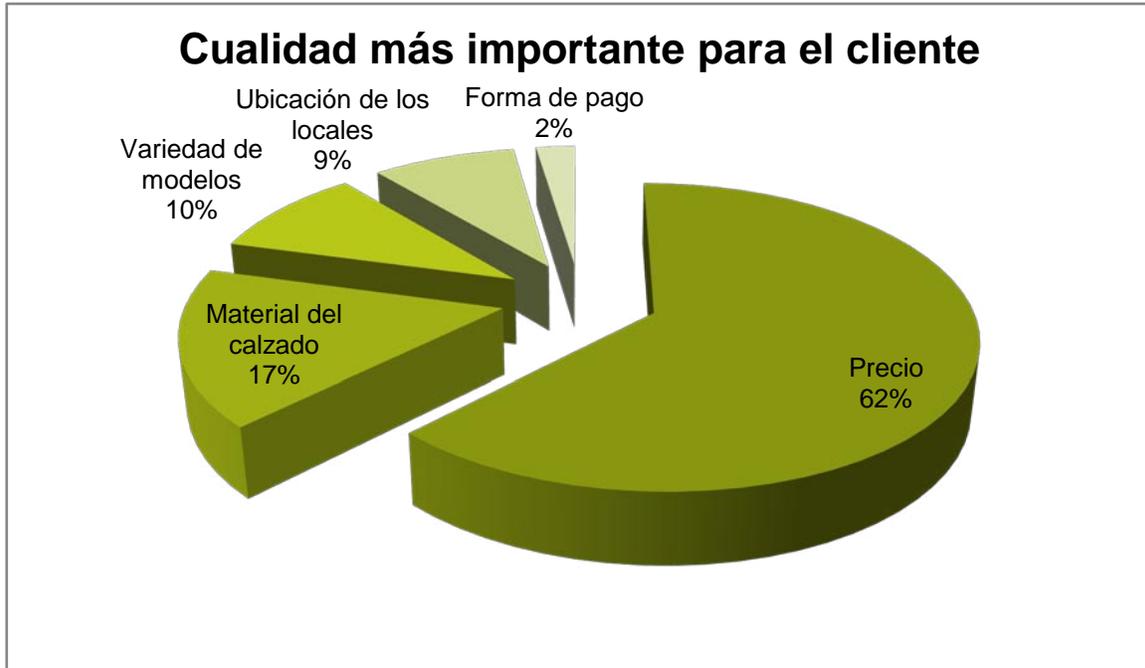


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Indistintamente el género de los encuestados, el 55% prefiere el color negro en sus zapatos, seguido por el color café con un 28%, un 10% de compradores prefieren calzado de color blanco, y tan solo un 7% eligen otros colores. Quienes respondieron que eligen color indiferente lo hacen específicamente para combinarlo con determinado vestuario como vestidos y otros accesorios.

Gráfico N. – 27

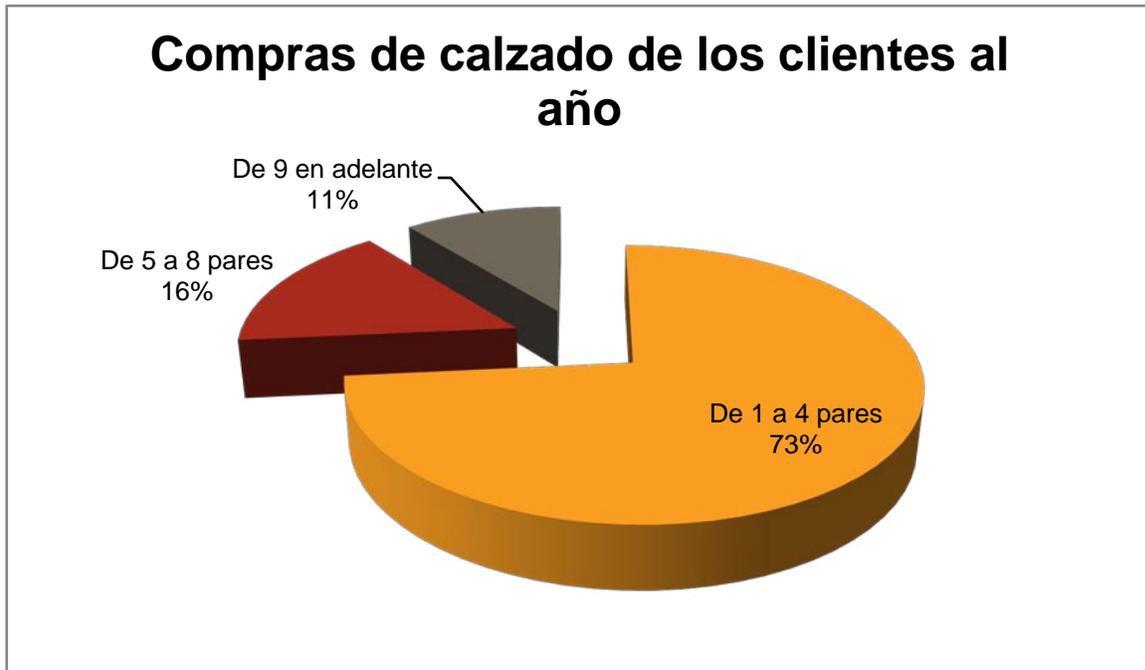


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

El resultado que nos muestra la gráfica nos indica que un 62% ve en el precio la calidad más importante, el 17% se inclina por el material del calzado, un 10% por la variedad de modelos seguido por un 9% que considera la ubicación del local y el 2% restante indican que la forma de pago. En un contexto general la calidad más importante para el cliente al momento de hacer su compra está en el precio, debido a que si le gusta el material y modelo de zapato al saber su precio si no lo compra puede perder su interés llevándose la imagen de que es un producto demasiado caro y posiblemente no vuelva.

Gráfico N.- 28

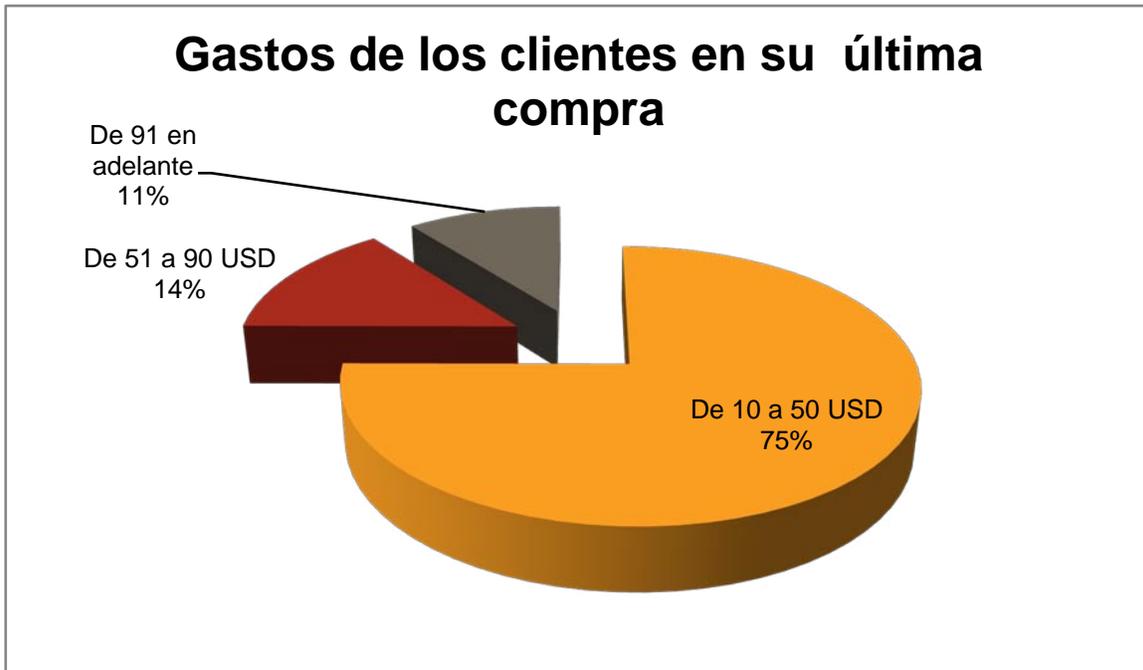


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

Un 73% del total de clientes encuestados realiza generalmente compras de calzado de 1 a 4 pares al año, el 16% dice comprar entre 5 y 8 pares y el 11% realiza sus compras pasados los 9 pares de calzado. Al observar la conducta de los encuestados referente a las compras al año, se obtuvo que la mayor parte de las mujeres tienen una frecuencia de compra de 5 a 8 pares al año, estos nos demuestra que la rotación de mercancía femenina debe ser constante para satisfacer la demanda anual.

Gráfico N. – 29

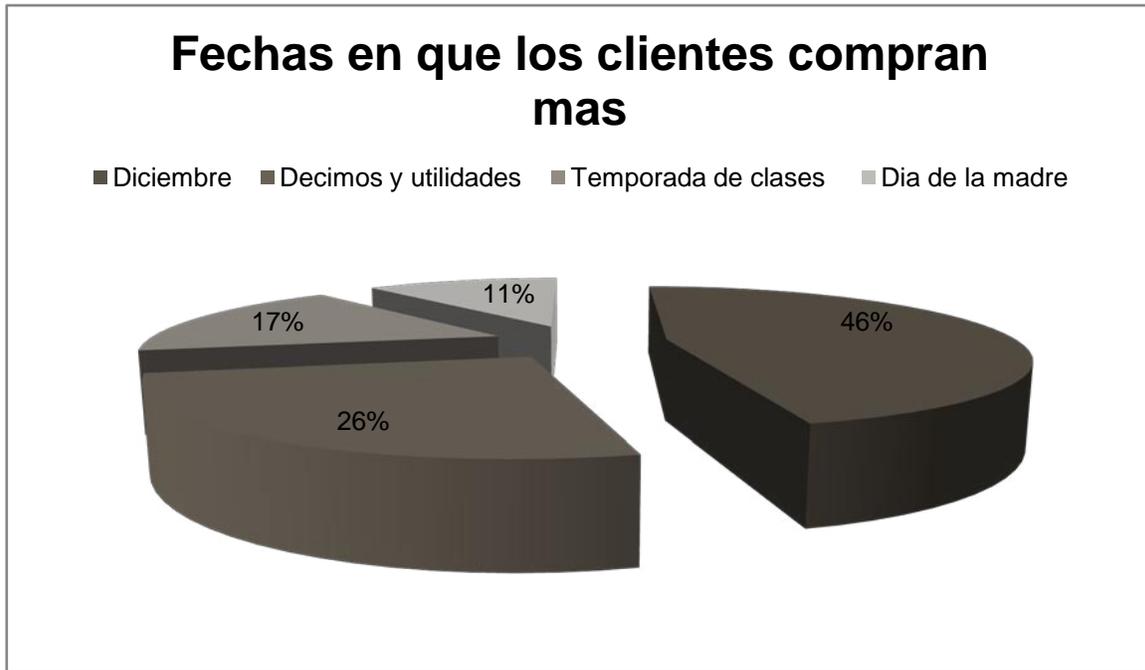


Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

En la gráfica se muestra que un 75% pagó entre \$10 y \$50 por el último par de zapatos comprado por ellos, lo cual nos da una idea de que la variable precio refleja hacia qué segmento del mercado se puede enfocar más la empresa, el 14% realizó una compra entre \$51 y \$90 y tan solo un 11% de los encuestados realiza compras que superan los 91 dólares.

Gráfico N. – 30



Fuente: Encuesta de Investigación de Mercado

Elaborado por: Jácome, William

De la muestra encuestada, el 46% respondió que compra más calzado en el mes de diciembre; el 26% en los meses de utilidades; el 17% en temporada de clases y el 11% en fechas festivas como día de la madre.

4.3. ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Con los resultados obtenidos en la encuesta se ha podido conocer que la atención que brinda Calzado El Trébol es muy buena y que la mayoría de sus clientes están satisfechos con la asesoría que brindan los empleados. Los precios son considerados bastante altos por la mayor parte de gente, sin embargo están dispuestos a pagar este precio debido a que les gusta que su calzado sea exclusivo y el hecho de que casi siempre encuentran los modelos y tallas que buscan en stock.

La empresa no ha tenido problemas de quejas por mala calidad de sus productos. Rara vez existe la dificultad de recibir alguna devolución por falla del calzado. En cuanto a la preferencia en colores un alto porcentaje prefiere calzado de color negro, el color café ocupa un segundo lugar en preferencia, el blanco es visto como una tercera opción y finalmente una mínima cantidad de personas opta por colores alternativos.

Al momento de comprar la cualidad más importante para el cliente es el precio de lo que va a adquirir, después del precio le da alta importancia al material y la calidad del producto. También le da importancia a la variedad, mientras que la ubicación y la forma de pago le son indiferentes.

Sabiendo que la mayoría no compra más de cuatro pares de zapatos al año y que al momento de la compra piensan en su necesidad, se observa que poca gente puede comprar más de cinco o más de ocho pares al año.

Los resultados dieron a conocer que las mujeres son más consumidoras que los hombres. Los hombres por lo general compran zapatos cuando sienten la necesidad de hacerlo por las razones que sea, mientras que las mujeres compran más debido a su deseo de estar a la moda. Las mujeres compran más calzado casual que formal o deportivo. Entre sus preferencias están las botas y luego los tacos que obviamente compran más debido al clima frío de la ciudad. Por otro lado, los hombres adquieren más calzado casual y deportivo con preferencia en mocasines. Para los hijos, las madres compran en mayor proporción calzado escolar mientras que los hombres compran calzado deportivo para sus hijos.

La fortaleza más grande de Calzado El Trébol es que vende producto que la competencia no tiene además de su extensa variedad. Es decir que la gente al escuchar este nombre lo asocia con exclusividad.

Todos estos resultados dan las pautas necesarias para conocer las debilidades de la empresa y llegar hacia la fijación de una estrategia que ayude al crecimiento de la empresa posibilitando la accesibilidad de compra para todo tipo de clientes.

CAPITULO V

5. POSICIONAMIENTO Y CICLO DE VIDA

Se define como posicionamiento a la imagen que proyecta la empresa, la marca, el producto con respecto a la competencia. Debido a la percepción de los consumidores, las marcas y las empresas se disputan la supremacía en la mente de los mismos.

Referente a este tema se debe tener muy en cuenta que no se depende únicamente de los esfuerzos que realice la empresa en su interior, sino que también existe el ambiente externo de los mercados ya que las acciones realizadas por ciertos grupos de interés y la competencia son factores determinantes.

El Trébol busca posicionarse en el mercado por la exclusividad en la venta de líneas de calzado deportivo, ya que considera ser su mayor fortaleza.

5.1. IDENTIDAD CORPORATIVA

La identidad corporativa abarca un conjunto de símbolos, que utilizan las empresas para identificarse ante sus competidores y se origina directamente de la cultura organizacional.

La misión, visión y valores muestran la tendencia ética de la empresa, pero los símbolos son los que permiten a los grupos que se creen una imagen mental de la empresa que los identifiquen frente a la competencia.

La comunicación interna y externa de la empresa o de la imagen de la marca se podría ver seriamente afectada o mal interpretada sin una gestión de comunicación adecuada, algunos elementos que utilizan las empresas para establecer su posicionamiento en el mercado son: el nombre de la marca, jingles publicitarios, colores, logotipos, slogans, entre otros.

5.1.1. Marca

“Las marcas tienen mayor importancia en el marketing de productos de consumo que en productos industriales o en servicios. En el caso de estos últimos, el

nombre comercial de la empresa se reconoce más fácilmente por parte de los clientes.” (Nieto, Ana y Olegario García. Marketing Internacional. 1998: 393)

Calzado El Trébol ofrece a su clientela exclusividad en la línea de zapatos deportivos, los cuales están avalados por una variedad de marcas reconocidas entre éstas tiene:

Grafico N. – 31



Fuente: Almacén el Trébol

Elaborado por: Jácome, William

5.1.2. Slogan

Un slogan es una poderosa herramienta de marketing que utilizan las empresas para atraer a sus potenciales clientes. El objetivo es hacerse conocer bien o captar más clientela para que éstos en un futuro los puedan recordar fácilmente.

El slogan hace énfasis en lo esencial y distintivo de la empresa, crea una ventaja competitiva respecto a su identificación con el grupo al cual se dirige tratando de focalizar el problema que quiere resolver.

El slogan que tiene Calzado El Trébol es:

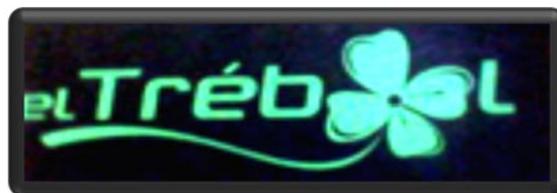
“El Trébol: impone tu marca”

La idea de la empresa es transmitir lo que considera su mayor fortaleza, ofrecer calzado deportivo de calidad y marcas renombradas. Por lo tanto al mencionar que calzado el Trébol impone tu marca, le está dando a conocer al público que la empresa se impone sobre otras para ofrecer una línea de calzado exclusivo con la mejor calidad.

5.1.3. Logotipo

El logotipo es un gráfico verbo-visual y/o auditivo que identifica a una persona, empresa institución o producto para representarse. Como elemento de comunicación es utilizado para transmitir una adecuada interpretación del mensaje por parte del espectador.

Gráfico N. – 32

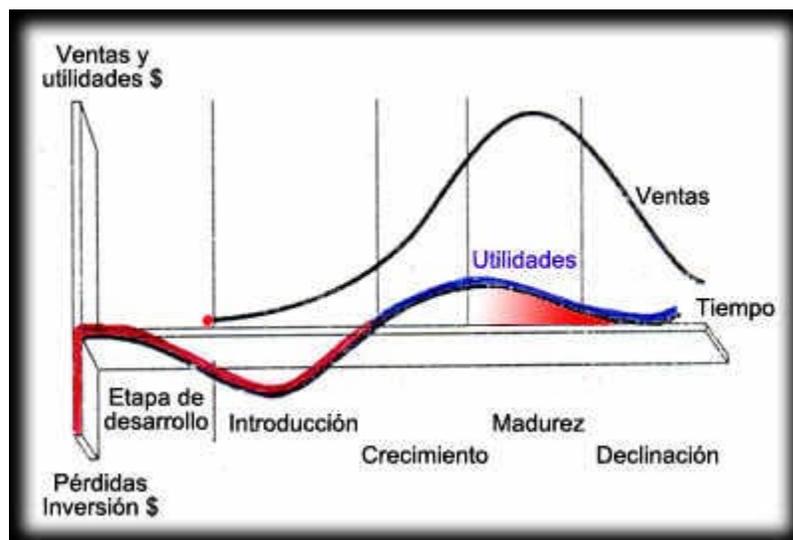


Fuente: Almacenes el Trébol

El logotipo utilizado por El Trébol está diseñado con un fondo negro mostrando el nombre de la empresa en color verde, lo que le da un toque de elegancia a la vista. En lugar de la letra "O" lo sustituye un trébol de cuatro hojas. Enseguida que una persona ve el anuncio lo relaciona con algo bonito, es decir con el buen gusto. Por lo tanto si su gerente tuvo el buen gusto en el diseño es lógico pensar que de esta misma forma elige el calzado que vende. También cabe mencionar que el color verde es muy llamativo y como su dueña lo mencionó anteriormente el trébol representa buena suerte.

5.2. CICLO DE VIDA

Gráfico N. – 33



Fuente: Koper, Philip y Gary Armstrong. Mercadotecnia
Elaborado por: Jácome, William

Así como las personas pasamos por un ciclo de vida, ocurre lo mismo con los productos en el cual sus ventas varían de acuerdo a la etapa en que están atravesando, en las fases de introducción y crecimiento las ventas suben de forma estable alcanzando su punto más alto en la fase de madurez para luego pasar al declive. En estas etapas existen oportunidades y diversos problemas respecto al potencial de utilidades y a la mercadotecnia.

Dentro del ciclo de vida se aplican diferentes estrategias de acuerdo a cada fase como las siguientes:

5.2.1. Fases de introducción, crecimiento, madurez y declinación.

Las estrategias que se pueden aplicar en esta fase son varias como por ejemplo:

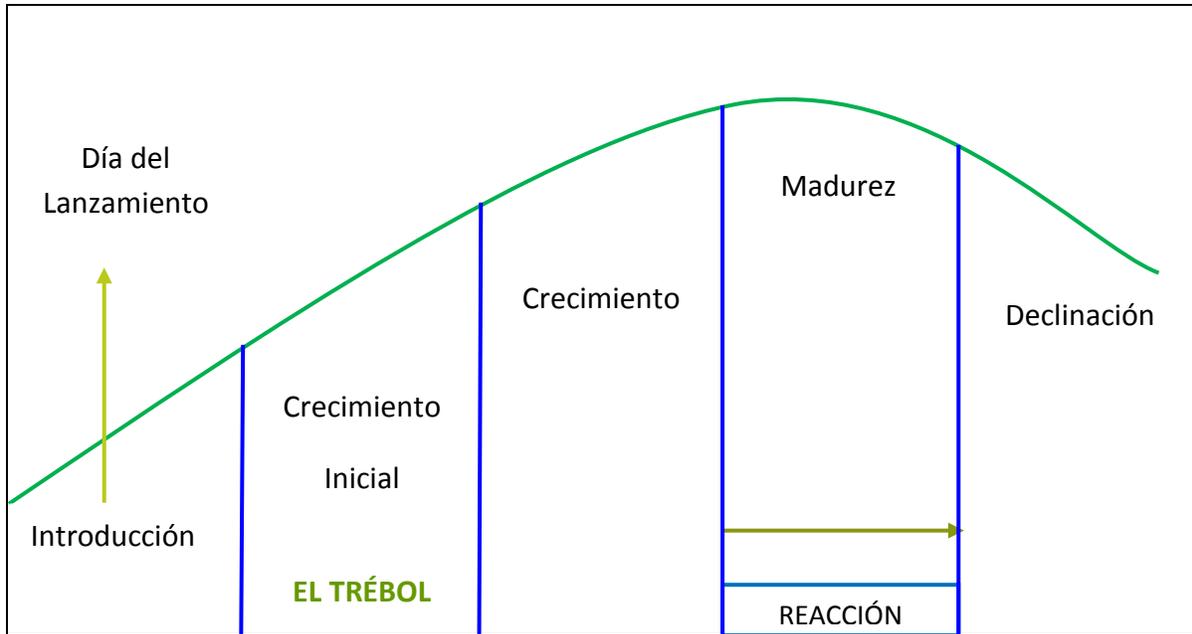
Tabla N. – 20

FASE	ESTRATEGIAS			
	PRODUCTO	PRECIO	PROMOCION	DISTRIBUCION
INTRODUCCION	Calzado con modelos y características limitadas con cambios frecuentes.	Para ganar presencia en el mercado aplicar precios de penetración o precios de descreme para recuperar costos.	Adquirir el producto gradualmente para obtener participación en el mercado.	Publicidad y ventas personales; ventas intensas para estimular la prueba del producto.
CRECIMIENTO	Adquisición de nuevos modelos y características de calzado.	Los precios bajan para de esta manera mejorar o superar a la competencia	Ampliar esfuerzos para aumentar la capacidad de almacenaje de los productos.	Ser más ofensivo en publicidad, ventas y promociones de las marcas.
MADUREZ	Cuenta con una línea completa de modelos y busca diferenciarse.	Bajan los precios en busca de vencer a la competencia.	Amplia disponibilidad del producto.	Establecer las diferencias y beneficios de marca, fomentar el cambio de marcas, actualizando el producto y a la marca.
DECLINACION	Eliminar marcas y modelos que no son productivos.	Estabilizar precios a un bajo nivel.	Mantener los clientes fieles a la marca eliminando los canales improductivos.	Disminuir al mínimo o eliminar la publicidad y promoción.

Elaborado por: Jácome, William

5.3. IDENTIFICACIÓN DE LA ETAPA DEL CICLO DE VIDA DE CALZADO EL TRÉBOL.

Gráfico N. – 34



Fuente: Koper, Philip y Gary Armstrong. Mercadotecnia

Elaborado por: Jácome, William

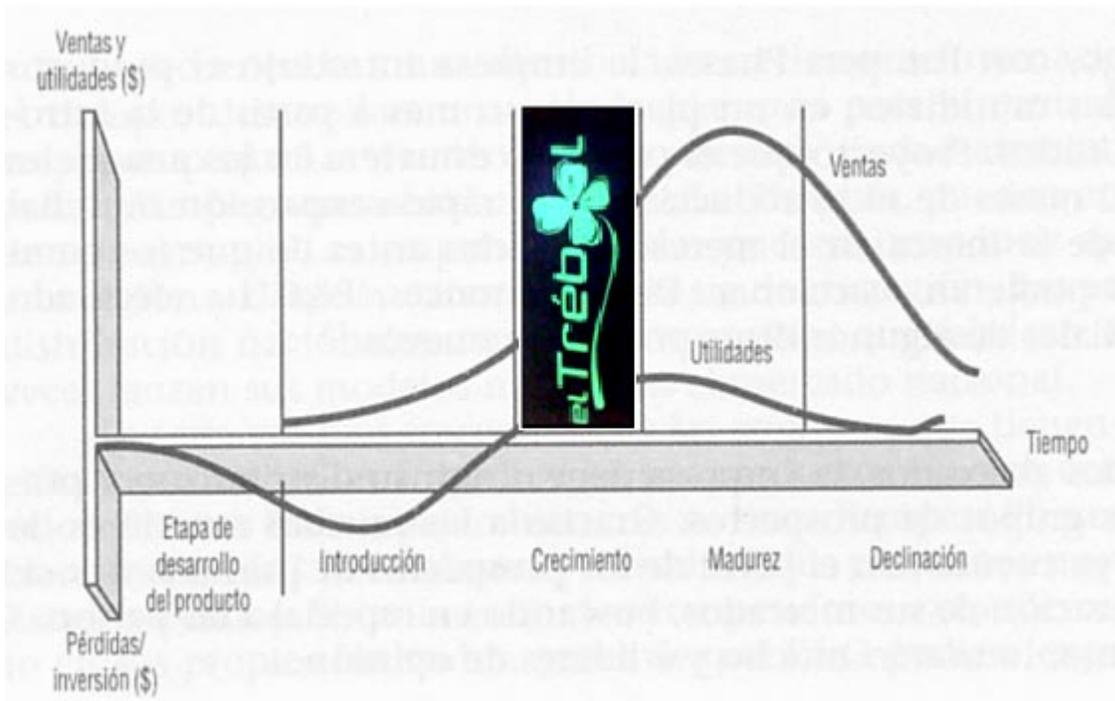
Tabla N. – 21

INTRODUCCIÓN I	CRECIMIENTO INICIAL (CI)	CRECIMIENTO FINAL (CF)	MADUREZ (M)	DECLINACIÓN (D)
Estrategia de educación al cliente	Estrategias de Fijación de Precios.	Estrategia de Diferenciación (Posicionamiento)	Estrategia de Promociones (sin topar el precio)	4 R'S Retirarse Rendirse Reposicionarse Relanzamiento

Elaborado por: Jácome, William

5.3.1. Ciclo de Vida El Trébol

Gráfico N. – 35



Fuente: Koper, Philip y Gary Armstrong. Mercadotecnia

Elaborado por: Jácome, William

Calzado El Trébol se encuentra en la etapa del crecimiento inicial puesto que se aplicará la Estrategia de Canales de Distribución. A continuación se señalarán algunas características propias de esta etapa en que se encuentra la empresa:

- Se introducen nuevos modelos a la moda con tendencias innovadoras que llaman la atención de su clientela.
- Sus utilidades se maximizan al tratar de posicionarse en el mercado o al quitárselas a la competencia.
- Trata de ganar territorio en el mercado, abriendo nuevos locales en sitios estratégicos de la ciudad o a nivel nacional de tal forma que se extienda sus horarios de atención.
- Posee una línea de modelos de calzado completa ya sea casual, formal, deportiva, etc.

- Se establecen los beneficios de la marca y la diferenciación que tiene el producto.
- Establece precios que le permiten sacar la máxima utilidad para la empresa.
- Actualiza el producto de manera que no se quede rezagado.

Tabla N. – 22

PROBLEMA	SOLUCIONES
CALZADO DE BUENA CALIDAD Y MEDIANA CALIDAD CON PRECIOS MUY ELEVADOS.	¿Qué necesito para aumentar el volumen de ventas? Enfocarme a un segmento más amplio ¿Qué debo hacer para atraer más clientela? Elaborar una estrategia fijación de precios que sea atractiva.

Elaborado por: Jácome, William

5.3.2. Estrategia Previa

Tabla N. – 23

Etapas de Introducción

ESTRATEGIA DE PRODUCTO	ESTRATEGIA DE PRECIO	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN
Poco calzado con modelos y demanda muy limitados.	Precios de penetración en el mercado con el fin de ganar una posición en el mismo.	Mejorar técnicas que se apliquen y darse a conocer a los clientes.	Ventas y publicidad personales para dar a conocer el producto.

Elaborado por: Jácome, William

5.3.3. Estrategia Actual

Tabla N. – 24

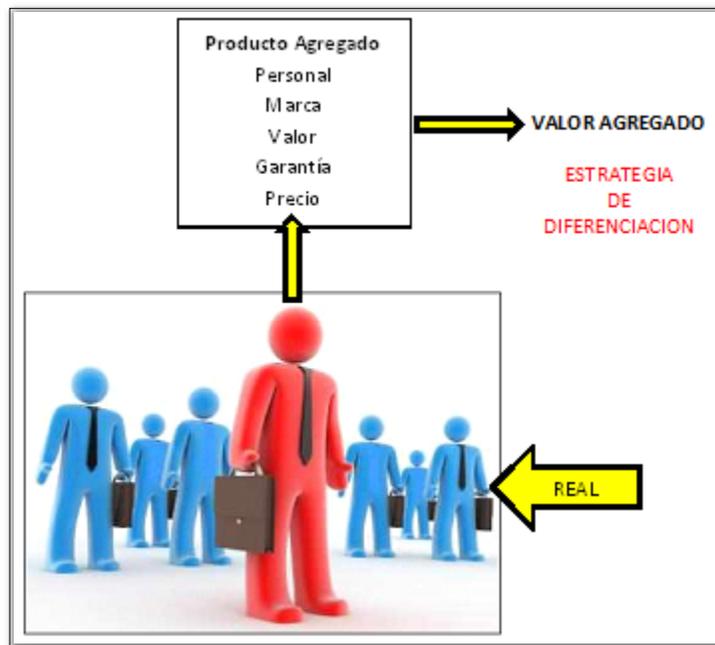
ESTRATEGIA DE PRODUCTO	ESTRATEGIA DE PRECIO	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN
Se introducen nuevos modelos con tendencias innovadoras y a la moda con un producto que tiene características nuevas que llaman la atención a los clientes	Utiliza la estrategia de precios de introducción con el fin de que los clientes se vayan familiarizando con el producto.	Aumentan esfuerzos por tener disponible más productos en stock.	La publicidad, ventas y Promoción de ventas se intensifican para generar un impacto en el cliente y de esta forma, fomentar la compra del producto.

Elaborado por: Jácome, William

5.3.4. Estrategia Futura (Crecimiento final)

En esta etapa se aplicará la estrategia de diferenciación, dándole un valor agregado al producto para que su permanencia en el mercado sea más sostenible.

Grafico N. - 36



Elaborado por: Jácome, William

Se utiliza la diferenciación para el mejoramiento y posicionamiento del slogan, para lo cual se necesita que el cliente esté informado y decidir qué medios se van a utilizar para orientarlos.

- **Medios de Publicidad**

Los medios BTL (Below the line) dividen imaginariamente a los medios tradicionales como televisión, cine, radio, prensa, revistas, entre otros de los medios no tradicionales. Estos medios son una técnica de marketing dirigida a segmentos específicos con gestiones de comunicación no masivas mediante la creatividad, sorpresa y sentido de oportunidad, que sirven para impulsar o promocionar un producto o servicio, siendo este un canal novedoso para comunicar mensajes publicitarios.

Tabla N. – 25

Estrategia Futura (Crecimiento Final)

ESTRATEGIA DE PRODUCTO	ESTRATEGIA DE PRECIO	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN
Tener líneas completas de modelos de calzado a la moda y artículos complementarios para diferenciarse como chompas, cinturones, carteras, etc.	Se utilizará la estrategia de precios de descreme lanzando un producto a un precio alto para luego bajarlo a que se masifique o se realizarán descuentos o promociones sin afectar el precio.	Suficiente existencia de productos en sus locales	Se dará mayor énfasis en señalar las diferencias y beneficios de las marcas, actualizando el producto se tratará de dar una publicidad con sentido social.

Elaborado por: Jácome, William

CAPITULO VI

6. ESTRATEGIAS

La creación de una estrategia de fijación de precios y ventas es fundamental para la búsqueda de soluciones a los objetivos trazados por una empresa así como de igual manera su planeación; una empresa ya establecida puede mejorar su rentabilidad mediante revisiones periódicas de su política de precios. Para lograr fortalecer las cuatro P's del marketing mix.

Calzado el Trébol no tiene políticas definidas respecto al marketing y sus elementos, para lo cual se propondrán algunas para que sirvan como una pauta que permitan alcanzar los objetivos de la empresa en los próximos cinco años.

- Estar al día con modelos y diseños que estén a la moda y a la temporada a cargo de su gerente propietaria utilizando su correspondiente partida presupuestaria.
- Examinar los cambios de precios en el mercado a cargo del personal de ventas utilizando como base el presupuesto que corresponda.
- Elaborar una estructura organizacional a cargo de su gerente para que sea más funcional usando los recursos asignados.

A estas estrategias corresponden los siguientes objetivos en los próximos cinco años:

- Hacer de El Trébol una empresa comercializadora de calzado rentable, siendo responsabilidad de su gerente y empleados, usando su presupuesto correspondiente.
- Aumentar el volumen de ventas en más de un 3% bajo responsabilidad de todo el personal de ventas.
- Mejorar su participación en el mercado con un aumento del 1% anual a cargo de su gerente y personal de ventas haciendo uso de su presupuesto a partir de este año en adelante.

- Implementar departamentos faltantes en la empresa El Trébol como por ejemplo de Marketing y Recursos Humanos de acuerdo a la partida presupuestaria correspondiente.

6.1. ESTRATEGIA DE DESARROLLO

Según Michael Porter las estrategias de desarrollo hacen referencia a las estrategias genéricas propuestas por: El Liderazgo en Costo, Diferenciación y Concentración en un Segmento.

Cualquier empresa que se encuentra en el mercado necesita analizar con qué estrategia va a competir, para tratar de lograr una ventaja competitiva frente a sus rivales.

6.1.1. Estrategia de Liderazgo en Costo

Esta estrategia consiste en mantener el costo más bajo a comparación de la Competencia para de esta forma lograr un mayor volumen de ventas. Debido a que la creación de economías de escala, el rígido control de costos y el manejo de la curva de experiencia adquieren una relevancia fuera de lo normal. Así como la reducción de costos de todas las operaciones de la empresa.

Al utilizar esta estrategia le permite al competidor más eficiente mantenerse en el mercado obteniendo mayor participación dentro de este y de esta manera ejerce presión en sus competidores cercanos logrando en ocasiones su salida.

6.1.2. Estrategia de Diferenciación

Esta estrategia busca dar al producto cualidades distintivas de importancia para el comprador diferenciándose de las ofertas que pueden hacer sus competidores, con esto trata de aminorar la sensibilidad al precio en el público objetivo, y aumentando lealtad en las marcas. Para la implementación de esta estrategia podemos enumerar entre las básicas la investigación y desarrollo, servicio al cliente y control de calidad.

Al inclinarse por esta estrategia una empresa sacrifica su participación de mercado y volumen de ventas a cambio de un mayor margen de utilidad, lo que hace que se vean incrementados los réditos de la empresa.

6.1.3. Estrategia de Concentración o Enfoque en un Segmento

Esta estrategia consiste en concentrarse a un grupo específicamente de consumidores meta, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico, con esta forma se puede dar un servicio más eficiente y de cobertura más amplia que la de los competidores.

6.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

“El crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. Independientemente de este elemento de dinamismo el crecimiento es necesario para sobrevivir a los ataques de la competencia, gracias, principalmente a las economías de escala y a los efectos experiencia que ofrece.” (Lambin, 1991: 272)

Las estrategias de Crecimiento se divide en:

6.2.1. Estrategia de Crecimiento Intensivo

Esta estrategia hace referencia a la penetración y desarrollo de los mercados, las que han sido aplicadas en distintos momentos por la empresa unas veces han sido exitosas y otras no como se detallan de la siguiente manera:

6.2.1.1. Estrategias de Penetración de Mercados

La estrategia de penetración de los mercados las utilizan las empresas cuando venden sus productos actuales a sus mercados actuales realizando un mayor esfuerzo de comercialización, para lo cual pueden utilizar las estrategias siguientes:

Tabla N. – 26

ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN EN LOS MERCADOS	
1	Implementos de limpieza de calzado gratuitos
2	Lustrado de calzado El Trébol hasta 1 mes después de la compra del mismo
3	Promociones y descuentos por temporadas.
4	Capacitación de los vendedores para que brinden una asesoría al cliente.

Elaborado por: Jácome, William

6.2.1.2. Estrategias de Desarrollo de Mercados

Las estrategias de desarrollo de los mercados se refieren a la venta de productos nuevos y actuales en la cual la empresa El Trébol podría prestar las siguientes estrategias:

Tabla N. – 27

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE MERCADOS	
1	Ventas bajo órdenes de pedido a las distintas ciudades del país.
2	Habilitación de una página Web, la venta de calzado a través de internet, con servicio a domicilio sin costo adicional.
3	Inauguración de nuevas tiendas en ciudades estratégicas del país.
4	Venta de calzado a través de la formación de células.

Elaborado por: Jácome, William

6.2.1.3. Estrategia de Desarrollo de Productos

Este tipo de estrategias se aplican cuando una empresa vende productos nuevos a mercados actuales, por ejemplo, al ingresar nuevos productos al mercado se los puede vender con algún otro producto adicional por un tiempo limitado. Las estrategias que se podrían aplicar a calzado El Trébol son:

Tabla N. – 28

ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS	
1	Calzado con un kit de limpieza.
2	Calzado con plantillas adicionales o con cordones de otro color adicionales.

Elaborado por: Jácome, William

6.2.2. Estrategia de Crecimiento por Integración

Las estrategias de crecimiento comprenden a las estrategias de integración Hacia arriba, hacia abajo y horizontal.

6.2.2.1. Estrategias de Integración Hacia Arriba

A estas estrategias también se la denomina hacia atrás, en nuestro caso se han denominado las siguientes:

Tabla N. – 29

INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	
1	Compra directa de artículos complementarios para el calzado a tiendas mayoristas (plantillas, cordones).
2	Hacer confeccionar artículos para el empaque del calzado (cajas-fundas) con el nombre de la empresa.

Elaborado por: Jácome, William

6.2.2.2. Estrategias de Integración Hacia Abajo

A esta integración también se le denomina integración hacia adelante, para este caso se determinó las siguientes:

Tabla N. – 30

INTEGRACIÓN HACIA ABAJO / ADELANTE	
1	Apertura de nuevos locales en Centros Comerciales.
2	Sucursales en otras ciudades del país

Elaborado por: Jácome, William

6.2.2.3. Estrategias de Integración Horizontal

Para este caso se determinó las siguientes:

Tabla N. – 31

INTEGRACIÓN HORIZONTAL	
1	Contar con un departamento administrativo totalmente equipado.
2	Transportar la mercadería por cuenta propia.

Elaborado por: Jácome, William

6.2.3. Estrategias de Crecimiento por Diversificación

Las Estrategias de Crecimiento por Diversificación se refiere cuando una empresa vende nuevos productos a nuevos mercados, éstas se clasifican en dos: Concéntrica y Pura.

6.2.3.1. Estrategias de Diversificación Concéntrica

Se conoce con el nombre de diversificación concéntrica a la adición de productos o servicios nuevos pero relacionados; para este caso podrían ser las siguientes:

Tabla N. – 32

DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA	
1	Calzado con plantillas relajantes.
2	Calzado con calidad y más amplia garantía del mercado al precio más asequible posible.

Elaborado por: Jácome, William

6.2.3.2. Estrategias de Diversificación Pura

En este caso las estrategias pueden ser:

Tabla N. – 33

DIVERSIFICACIÓN PURA	
1	Venta de artículos de cuero en general como chompas, carteras, cinturones, portafolios, sombreros, maletas, etc.
2	Venta de artículos para el mantenimiento del calzado como: esponjas limpiadoras, cepillos, cremas, etc.
3	Venta de artículos complementarios como medias, plantillas anti-estrés, cordones ,etc.

Elaborado por: Jácome, William

6.3. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Cada empresa diseña su camino a seguir mediante una estrategia competitiva, basándose en sus objetivos previamente trazados y a las directrices o políticas que sean necesarias para alcanzar los mismos.

Las estrategias competitivas dependen fundamentalmente de la participación que tiene la empresa en el mercado con la industria y a los objetivos de rentabilidad que se van a obtener. Para conocer la posición actual que tiene la empresa frente a sus competidores, es indispensable un estudio previo a la competencia.

6.3.1. Líder

Un líder es aquel que ocupa un lugar determinante en el mercado y es reconocido por el resto de empresas como tal, y por lo general son la referencia de los demás competidores en el mercado, trayendo como consecuencias varios retos tales como:

- Un incremento a la demanda genérica por medio de capacitación de nuevos consumidores de sus productos brindándoles nuevos usos para estos o aumentando su consumo.

- Preservar su participación en el mercado adoptando varias estrategias defensivas como la innovación, distribución intensiva, la confrontación abierta respecto a precios, con esto la competencia se sentirá disminuida.
- Extender su participación en el mercado tratando de no caer en un monopolio.

Tabla N. – 34

ESTRATEGIA COMPETITIVA DEL LIDER	
1	Aprovecha las temporadas lanzando nuevas promociones con un ciclo de vida más corto.
2	Abre almacenes en los puntos más comerciales del país.
3	Impone nuevas tendencias.
4	Ofrecen promociones que inducen a los clientes a comprar dos o más pares de calzado.

Elaborado por: Jácome, William

6.3.2. Retador

El retador trata de sustituir al líder para dominar el sector utilizando estrategias agresivas para incrementar su participación en el mercado mediante estrategias como:

- Ataque frontal: Trata de vencer al líder utilizando las mismas armas.
- Ataques laterales: Busca los puntos débiles del líder para atacar.
- Ataque guerrilla: Roba clientes a los líderes mediante promociones, descuentos en mercadería, obsequios por compra, con mejores servicios, etc.

Tabla N. – 35

ESTRATEGIA COMPETITIVA DEL RETADOR	
1	Mejores precios que los del líder
2	Similar o igual calidad de calzado que la del líder
3	Impone tendencias y moda.
4	Tiene varias líneas de productos.

Elaborado por: Jácome, William

6.3.3. Seguidor

Seguidor es el que tiene una cuota de mercado más baja que la del líder, y su estrategia como su palabra lo dice consiste en seguir los pasos del líder, simplemente cohabita a fin de repartirse el mercado.

Tabla N. – 36

ESTRATEGIA COMPETITIVA DEL SEGUIDOR	
1	Abre puntos de venta en lugares estratégicos de la ciudad.
2	Realiza promociones por la compra de su calzado
3	Realiza descuentos fijos por pago en tarjeta o efectivo.

Elaborado por: Jácome, William

6.3.4. Especialista

Los especialistas son las empresas que buscan un nicho de mercado para dominar sin esperar ser atacados por la competencia, se centran en un segmento de mercado, lo dominan y lo sirven de forma específica obteniendo un potencial beneficio.

Tabla N. – 37

ESTRATEGIA COMPETITIVA DEL ESPECIALISTA	
1	Se enfoca a un segmento de mercado específico.
2	Se especializa en un tipo de calzado sea formal o semiformal.

Elaborado por: Jácome, William

6.4. ESTRATEGIAS DE PRECIO

Una estrategia de precios está formada por un conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para fijar precios iniciales y en el transcurso del ciclo de vida del producto, con lo que se pretende lograr los objetivos que se buscan con el precio, a la vez que se mantiene como parte en general de la estrategia de posicionamiento.

6.4.1. Estrategias de Penetración

La estrategia de precios de penetración se aplica a productos nuevos de forma contraria al descremado de precios, se fija un precio inicial bajo para introducirse en el mercado de una forma rápida y eficaz para atraer rápidamente un gran número de consumidores para obtener una gran cuota de mercado logrando reducir los costes de producción elevando el volumen de ventas, lo que permite a la empresa reducir aún más sus precios.

Este tipo de estrategia fue utilizado por la empresa Dell ingresando al mercado de computadoras personales con precios bajos, distribuyendo sus productos a través de canales directos con lo cual reducían sus costes.

Los Precios de Penetración son aplicables cuando:

- El tamaño del mercado es amplio y su demanda es elástica al precio.
- Los costes de fabricación y distribución pueden disminuir cuando el volumen de ventas se va incrementando.
- La alta competencia del mercado ya existe por ese producto o se espera que se presente poco después de que éste sea introducido.

6.4.2. Estrategias de Descremado

Una estrategia de descremado o desnatado de precios fija un precio inicial alto a un producto nuevo para que los compradores que están interesados realmente en adquirirlo y que tiene la capacidad económica de hacerlo, lo hagan; y una vez satisfecha la demanda de ese segmento, de acuerdo a como avanza el producto en su ciclo de vida, se aprovecha otros segmentos de mercado que son más sensibles al precio haciendo una reducción del mismo.

Esta estrategia tiene varios propósitos tales como:

- Proveer márgenes de utilidad sanos.
- Recuperar costos de investigación y desarrollo.
- Connotar alta calidad.

- Limitar la demanda para que no sobrepase los niveles de capacidad de producción de la empresa.
- Proporcionar flexibilidad a la empresa ya que es mucho más fácil bajar un precio inicial ya que al subirlo causa una resistencia del consumidor.

El descremado o desnatado de precios es aplicable cuando:

- Se ofrece productos nuevos y genuinos (no usados) estos captan compradores que están dispuestos a pagar lo que se requiere para cubrir su necesidad.
- El número de clientes potenciales que están dispuestos a realizar sus compras en forma inmediata el producto al precio inicial alto, es suficiente como para que las ventas sean rentables.
- Está protegido el producto de la competencia por una o más barreras de entrada como por ejemplo una patente.
- Es bastante inelástica la demanda parecida a las primeras etapas del ciclo de vida de un producto.
- Los clientes interpretan un precio alto como sinónimo de alta calidad.

6.4.3. Estrategias de Precios de Prestigio

La aplicación de precios de prestigio consiste en establecer precios altos, de esta forma los consumidores conscientes de la calidad se sienten atraídos por el producto y lo compran. Esto se da debido a que el precio es asociado con la calidad.

Esta estrategia es conveniente cuando:

- Existe un mercado pequeño que tenga buena disposición hacia el producto o que esté consciente de la calidad y el estatus que este ofrece.
- Los clientes potenciales tiene la capacidad económica para adquirirlos.

- El producto es de alta calidad y tiene características exclusivas o innovadoras y dé una imagen de prestigio.
- Existe dificultad en que aparezcan competidores enseguida.
- A pesar del paso del tiempo se pueda mantener el precio por encima del precio inicial.

6.4.4. Estrategias de Precios Orientadas a la Competencia

Esta estrategia centra su atención en lo que hacen los competidores; funciona bajo las siguientes situaciones:

- Equipararse con los precios de los competidores: Se emplea cuando hay gran cantidad de productos en el mercado y están poco diferenciados. Este sistema es conocido como *estrategia de alineamiento* debido a que el precio relaciona con el valor medio del mercado y con el que le atribuyen los compradores.
- Diferenciarse de los competidores con precios superiores: La idea es transmitir una imagen de calidad o exclusividad a fin de captar los segmentos con mayor poder adquisitivo. Esta estrategia es adecuada para empresas con imagen de calidad, con productos diferenciados y cuando una sección de consumidores percibe que no hay productos totalmente sustitutivos.
- Diferenciarse de los competidores con precios inferiores: La idea es estimular la demanda de los segmentos actuales y de los segmentos potenciales que son sensibles al precio. Esta estrategia es válida si la demanda global es prolongable, es decir, tanto los consumidores actuales como los potenciales están dispuestos a adquirir la oferta. También se puede bajar el precio si se sabe que los costes variables de los competidores son superiores y, por lo tanto, no pueden reaccionar rápidamente sin perjudicar su rentabilidad.
- Mantenimiento del precio frente a la competencia: La idea principal de ésta estrategia es la de mantener los precios para evitar reacciones imprevistas

de los consumidores ante una subida de precios. Esta estrategia de mantenimiento se lleva a cabo cuando la organización tiene una elevada participación en un mercado de gran estabilidad. Consiste en vender a precios de mercado no por encima ni por debajo, su aplicación es cuando los productos ya introducidos han alcanzado su terreno ideal, el precio debe cumplir un papel estabilizador capaz de consolidar la imagen pretendida.

- Para la aplicación de esta estrategia debe existir un mercado potencial muy representativo y una competencia normal, caso contrario, los intentos de las empresas que hacen por mantener sus productos se centrarán en todas las variables del marketing incluyendo la del precio.
- *Estrategia de Selección* se aplica cuando el precio se relaciona con el valor que los compradores le dan al producto pero en sí es muy elevado al valor medio de mercado.

6.5. FORMA EN QUE OPERA CALZADO EL TREBOL

La empresa el Trébol, por ser una empresa pequeña que está en su etapa de crecimiento inicial no trabaja con un plan estratégico bien determinado sino que su funcionamiento es empírico. En este caso su gerente-propietaria usa sus conocimientos y experiencia en el área de ventas para en base a eso hacer un estudio del movimiento del mercado y tomar las decisiones pertinentes para el buen funcionamiento de su pequeña empresa.

En conclusión, El Trébol no cuenta con un departamento de investigación para poder realizar estudios e implementar estrategias minuciosamente analizadas y aprobadas. Sin embargo, la gerencia usa técnicas muy conocidas que son comunes en el mercado.

Las estrategias que actualmente está utilizando El Trébol para comercializar sus productos son:

- Busca exclusividad vendiendo variedad de productos de buena calidad, diferenciándose de la competencia mediante la comercialización de calzado deportivo importado de marca. Con esto sacrifica el volumen de sus ventas a cambio de una mayor utilidad, ya que al tener esta exclusividad su producto es vendido con precios bastante elevados que no todos sus clientes los pueden pagar.

- Hace confeccionar artículos para el empaque de calzado como cajas y fundas con el nombre del almacén. Esta estrategia llegaría a ser también una forma de publicidad.

Gráfico N. – 37



Caja de zapatos con el logo “El Trébol”

Fuente: Almacenes el Trébol

Grafico N. – 38



Funda de calzado “El Trébol”

Fuente: Almacenes el Trébol

- Para lidiar con la competencia se especializa en calzado deportivo de marcas de renombre a nivel internacional, invirtiendo un mayor capital a la adquisición de este producto que lo compra a proveedores del grupo de Marathon y Kao sport. Entonces al no tener mucha competencia el producto es comprado por personas de mayor poder adquisitivo por ser costoso.
- **Precios:** Como la empresa cuenta con una gran variedad de calzado exclusivo, los precios son fijados con un porcentaje de ganancia. Para el calzado deportivo (importado) la empresa fija un porcentaje de ganancia

estimado del 60%. De igual forma para el calzado nacional se fija un porcentaje de ganancia estimado del 40%. Adicional a esto el Trébol utiliza la técnica del redondeo de precios. En definitiva la empresa aplica precios de prestigio.

Tabla N. – 38

Forma de Venta del Producto Importado y Nacional

Marca del Zapato	Precio de Compra	Precio de Venta	Monto de Ganancia	Porcentaje de Ganancia
Nike Air-Max 2011 (Zapatillas de mujer).	72,00	130,00	58,00	60%
Reebok Zig-Tech 2011 (Zapatillas de hombre).	76,00	140,00	64,00	60%
Plataformas (tacón) Bona Bella	27,00	45,00	18,00	40%
Zapato formal de oficina Buestan (hombre)	30,00	50,00	20,00	40%

Elaborado por: Jácome, William

Tabla N. – 39

Técnica del Redondeo

Marca del Zapato	Precio de Compra	Precio con porcentaje de ganancia + IVA	Técnica del Redondeo	Porcentaje de Ganancia
Nike Air-Max 2011 (Zapatillas de mujer).	72,00	129,02	130,00	60%
Reebok Zig-Tech 2011 (Zapatillas de hombre).	76,00	136,19	140,00	60%
Plataformas (tacón) Bona Bella	27,00	42,33	45,00	40%
Zapato formal de oficina Buestan (hombre)	30,00	47,04	50,00	40%

Elaborado por: Jácome, William

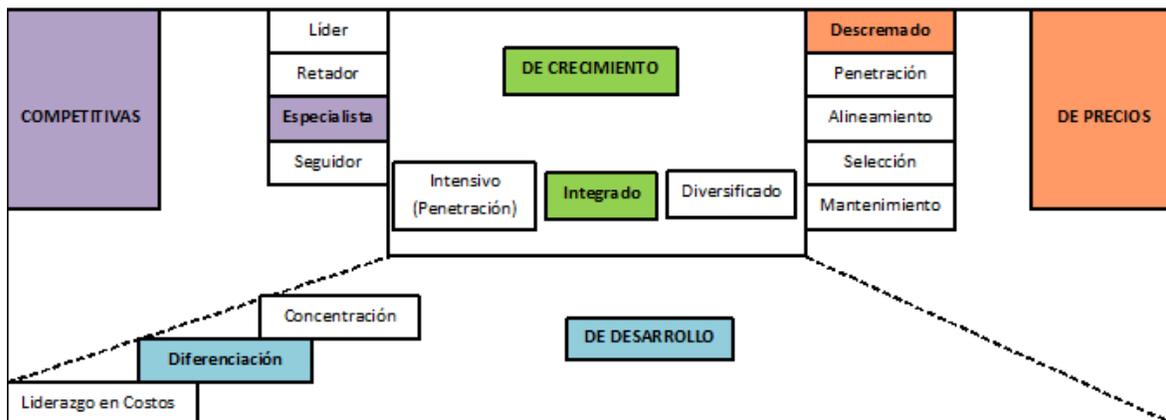
6.6. ESTRATEGIAS A IMPLEMENTARSE

Tabla N. – 40

ESTRATEGIAS A IMPLEMENTARSE	
Desarrollo	Diferenciación
Crecimiento	Integración hacia arriba
Competitivas	Especialista
Precios	Descremado

Elaborado por: Jácome, William

Grafico N. – 39



Elaborado por: Jácome, William

Las estrategias que tiene la empresa de calzado El Trébol hacen que su producto llegue a un cierto segmento del mercado. Consecuentemente se sugerirá implantar una estrategia de fijación de precios para ampliar la demanda e influir en el incremento de sus ventas. La estrategia a aplicar será la siguiente:

6.6.1. Estrategia de descremado de precios

Luego del análisis del movimiento de la empresa y tomando en cuenta que no realiza ningún tipo de promociones y descuentos se determinó que Calzado El Trébol competirá en el mercado con la estrategia de *Descremado de Precios* sin que esto afecte la exclusividad que ofrece a sus clientes ya que el calzado deportivo de alta calidad y de marcas muy conocidas es apetecido por las personas por su confort, suavidad, durabilidad y modelos elegantes; haciendo que su clientela mantenga su fidelidad.

Al inicio del ciclo de vida del producto el precio es alto en relación a los precios de productos competitivos, por lo tanto en esta etapa inicial el precio se pone al más alto nivel posible ya que los consumidores más interesados pagarán por el nuevo producto. Conforme como avanza el ciclo de vida del producto, la empresa puede reducir su precio para llegar con éxito a segmentos de mercado más grandes.

En ocasiones, uno de los problemas que tiene su propietaria al momento de realizar el pedido a los proveedores es que muchas veces le queda demasiado calzado en stock. Al aplicar esta estrategia se solucionaría parte de este inconveniente, evitando que los modelos anteriores queden rezagados con la llegada de modelos nuevos. Esta resolución aprovecharía otros segmentos más sensibles al precio.

Esta estrategia de precios le permite proporcionar mayor flexibilidad a la empresa porque es más fácil bajar el precio inicial creando interés en los clientes, de lo contrario se crearía una resistencia del consumidor al subir el precio de un producto que ya no está en la etapa de auge. Consecuentemente, con esta estrategia se sacrificaría un porcentaje mínimo de utilidad a cambio de un mayor volumen de ventas.

El descremado de precios funcionara con los mismos porcentajes de utilidad con los que opera su propietaria que son 60% para calzado importado (deportivo) y 40% para calzado nacional.

6.6.1.1. Estrategia de Descremado de Precios Anual

Para implementar la estrategia de Descremado de Precios, se ha hecho un análisis para que se lleve a cabo un descremado de precios anual debido a que

las tendencias de moda cambian continuamente. En el periodo de un año, generalmente llegan al mercado nuevos modelos ya sea llamativos, extravagantes, o con detalles diferentes a los anteriores. Por ende, los clientes pierden el interés de compra de un producto que ya no está en boga y tienden a preferir lo nuevo que causa revolución en los mercados.

Al pasar el tiempo, un producto se devalúa. Durante los seis primeros meses desde el momento de lanzamiento, un modelo de zapato ocasiona mucha demanda y poco a poco se pierde el deseo de compra. Esto no significa que ya no se pueda vender el producto sino que es vendido en menor cantidad. Por lo tanto luego de un año de haber estado en vitrina es muy poca su venta. Entonces es en esta etapa donde entraría la estrategia de Descremado de Precios.

Por lo general, Ecuador se caracteriza por seguir un modelo extranjero y lanza nuevos estilos cada seis meses. Es decir que las tendencias cambian dos veces al año. Entonces con estas bases se determina que el descremado de precios sería una estrategia ideal que puede ser aplicada desde el mes de Enero que es uno de los meses más bajos en ventas.

Por lo tanto, durante los cinco próximos años se aplicara un descremado del 20% en todos sus productos anteriores y de esta forma acelerar la rotación del inventario.

Para esto se ha tomado como ejemplo los zapatos Deportivo-Montañeros **Hi-Tech Mokala Mid 2011** que son comercializados con un precio de \$125,00.

Tabla N. – 41

Descremado de Precios Anual

Zapato	Precio de Compra	Precio de Venta Inicial	Valor de Ganancia Inicial	Porcentaje de Descremado	Precio de Venta con Descremado	Valor de Ganancia Final
Hi-Tech Mokala Mid 2011	76,00	125,00	49,00	20%	100,00	24,00

Elaborado por: Jácome, William

Para el complemento de esta estrategia se sugiere implementar técnicas que funcionan para el aporte del incremento en las ventas como:

- Pense en escala pequeña.- Pense en fijación de precios centradas en centavos. Por ejemplo un 5% más de consumidores adquieren un par de zapatos cuando su precio es \$ 49,99 que cuando lo está a \$50,00 (redondeándolo al entero inmediatamente inferior).
- Pague como pueda.- El cliente realiza varios abonos a un producto que ha sido elegido y separado y una vez que ha terminado de cancelar el valor total del producto lo puede llevar. El tiempo válido a cancelar y el número de cuotas son generalmente determinados por el vendedor.
- Separe el producto.- Ésta técnica consiste en separar el producto con un porcentaje del valor total, luego del tiempo determinado el cliente paga el saldo del valor total y adquiere el producto.

Tabla N. – 42

Pague como pueda	Separe el producto
Pague el número de cuotas necesarias no menores de \$10 hasta completar su pago en el plazo máximo de un mes.	Separe el producto con un 20% de cuota inicial y el saldo total al momento de retirar en un plazo máximo de un mes.

Elaborado por: Jácome, William

Estas dos últimas técnicas pueden parecer no rentables, sin embargo son muy utilizadas para ganar clientes. A la final el comerciante no pierde, ya que en caso de no cumplir con el pago del valor total en el tiempo determinado y la prórroga, está en todo su derecho de volver a sacar el producto al mostrador y venderlo. Y si se habla de pérdidas, representaría una pérdida para ambos lados, ya que por su parte el comerciante pierde su oportunidad de vender el producto en el momento de mayor auge, y el cliente pierde un porcentaje del valor cancelado; porcentaje que es establecido mediante un acuerdo mutuo, de tal forma que no se pierde un cliente. Se sugiere que el tiempo de pago no sea mayor a un mes.

Esta propuesta será complementada con las siguientes estrategias:

6.6.2. Estrategia de Desarrollo

6.6.2.1. Diferenciación

Con esta estrategia Calzado el Trébol se diferenciará de sus competidores por ser un almacén completo que ofrece una extensa variedad de calzado en todas las líneas – casual, formal y deportivo - para toda su clientela. Su exclusividad con modelos y tendencias novedosas es también una de sus armas para que los clientes tengan preferencia por comprar en esta empresa. Con esta estrategia la empresa sacrifica su participación de mercado y volumen de ventas a cambio de un mayor margen de utilidad, lo que hace que se vean incrementados los réditos de la empresa.

Tabla N. – 43

Estrategias para diferenciarse de la competencia

1	Vender calzado únicamente de marca.
2	Tener variedad en todo tipo de calzado para damas, caballeros y niños.
3	Adquirir productos de excelente calidad.
4	Vender calzado exclusivo con modelos novedosos.

Elaborado por: Jácome, William

6.6.3. Estrategia Competitiva

6.6.3.1. Especialista

El Trébol seguirá operando como especialista enfocando su atención en la venta de calzado deportivo de marca que generan más utilidades por dar una ganancia del 60%.

Grafico N. – 40



Especialista: Vende calzado deportivo únicamente de **Marcas** reconocidas a nivel internacional.

Fuente: Almacenes el Trébol

6.6.4. Estrategia de Crecimiento

6.6.4.1. Integración hacia arriba

Esta estrategia es importante para el crecimiento de la empresa porque es una forma de brindar algo útil para el cliente con la intención de tener publicidad para la empresa.

Tabla N. – 44

ESTRATEGIAS DE INTEGRACION HACIA ARRIBA	
1	Compra directa de artículos complementarios para el calzado a tiendas mayoristas (plantillas, cordones).
2	Hacer confeccionar artículos para el empaque del calzado (cajas-fundas) con el nombre de la empresa.

Elaborado por: Jácome, William

6.7. ACTIVIDADES A REALIZAR PARA LA IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA

6.7.1. Estrategias del Producto

- Ofrecer un producto de calidad, eliminando las líneas más débiles, para lo cual se deberá realizar investigaciones de mercado permanentemente, con el propósito de conocer las líneas que tienen poca aceptación en el mercado, al mismo tiempo se descubrirá aquellas otras que han creado una mayor expectativa en los clientes. Con esta estrategia estaremos logrando una innovación continua del stock de productos.
- Segmentar el mercado de acuerdo a su capacidad de compra, y en función de ello ofertar líneas de productos que se ajusten a las necesidades del cliente especialmente en calidad y precio.

6.7.2. Estrategias de Precios

- Analizar los precios de la competencia para ingresar al mercado con cierta ventaja y así lograr su posicionamiento.
- Realizar descuentos en el precio, de acuerdo al volumen de compra.

6.7.3. Estrategias de Promoción y Publicidad

- Publicitar la marca y demás características que tiene el producto, mediante el uso de trípticos, hojas volantes que se distribuirán a los clientes, así como también publicidad por radio y prensa escrita de las promociones que en fechas estratégicas tales como: Día de la madre, etapa escolar, navidad, etc.
- Fortalecer la imagen de la empresa mediante la colocación de vallas publicitarias en puntos estratégicos de la ciudad.

6.7.4. Estrategias de Distribución (Ventas)

- Ubicar puntos de ventas en las principales ciudades de la provincia, a fin de comercializar el producto hacia el consumidor final, lo que permitirá tener un contacto directo con el cliente y así estar informado de sus gustos y preferencias.
- Planear una estrategia de ventas bajo pedido con el propósito de cumplir una distribución eficiente al cliente en la fecha prevista.

6.7.5. Servicio Post-Venta

El proceso de comercialización no termina cuando se logra la venta, sino que se debe dar un seguimiento de post-venta al cliente con el objeto de satisfacer su necesidad de una forma integral. Para cumplir con este objetivo es necesario:

- Verificar la calidad de los productos, con el propósito de entregar los beneficios que se otorga como garantía por el producto defectuoso.
- Encuestar a los clientes cada tres meses, para conocer el grado de aceptación o insatisfacción que tiene el producto en el mercado.
- Investigar nuevos modelos que se proyecte producir.

6.7.6. Estrategias de Servicio al Cliente

El servicio que se debe brindar a los clientes se caracteriza por la comunicación que es indispensable para ofrecer un servicio de calidad, así como la atención que brinden los vendedores, quienes deben tener las siguientes características:

- Conocimiento claro y detallado de los productos.
- La relación con los clientes debe ser amable, cordial y respetuosa.
- Alcanzar en el cliente una confianza con la cual se logre su fidelidad.
- Hacer que el cliente perciba los beneficios que el producto puede dar.

- Atención dinámica, eficiente y ágil.
- Crear en el mercado consumidor una excelente imagen, tanto personal como de la empresa y sus productos.

CAPITULO VII

7. ANALISIS FINANCIERO

7.1. PRESUPUESTO DESTINADO A PUBLICIDAD

De acuerdo a las estrategias propuestas en el capítulo seis se explica que a través de la aplicación de descremado de precios y otras técnicas adicionales a ésta estrategia, se incrementarían las ventas y de esta forma se lograría una mayor rentabilidad al final de cada periodo y un mejor posicionamiento en el mercado. Para lograr esto es necesario llegar a la gente aumentando su publicidad.

7.1.1. Publicidad

Para publicidad se utilizara la publicidad gráfica que se realiza en papel y la publicidad P.O.P que son materiales publicitarios.

7.1.1.1. Publicidad Gráfica y Material P.O.P

La publicidad gráfica junto con los productos publicitarios es una de las mejores formas de hacer publicidad y de llegar a la gente. Esta forma de publicidad es también una de las más económicas y fáciles de realizar.

- **La publicidad gráfica** abarca todo lo que son afiches, roll ups (pancartas), volantes (flyers), trípticos, stickers, calendarios, etc.
- **La publicidad con Material P.O.P (Productos Publicitarios)** tiene una gran variedad como esferos, llaveros, pelotas anti estrés, monederos, chapas publicitarias (botones), pulsera (manilla), llavero-manilla, etc.

Todo lo que se refiere a calendarios, stickers y material P.O.P serán entregados como publicidad a los clientes por la compra de sus diferentes productos durante todo el año. Mientras que los volantes serán entregado a clientes y transeúntes en época navideña con el anuncio de sus remates.

Tabla N. – 45

Tarifas de Publicidad Gráfica

Elemento	Cantidad	Valor Unitario	Sub Total	IVA	Total
Volantes	1000	0,05	50,00	6,00	56,00
Stickers	1000	0,10	100,00	12,00	112,00
Calendarios	500	0,15	75,00	9,00	84,00
Tarjetas	500	0,7	35,00	4,20	39,20

Elaborado por: Jácome, William

Tabla N. – 46

Tarifas de Publicidad P.O.P

Elemento	Cantidad	Valor Unitario	Sub Total	IVA	Total
Llaveros	400	0,25	100,00	12,00	112,00
Esferos	500	0,25	125,00	15,00	140,00
Monederos	400	0,50	200,00	24,00	224,00
Llavero-pulsera	400	0,25	100,00	12,00	112,00

Elaborado por: Jácome, William

Tabla N. – 47

Presupuesto Sugerido Publicitario Mensual y Anual

Gastos en Publicidad Mensual	Gastos en Publicidad Anual
73,27	879,20

Elaborado por: Jácome, William

7.1.2. Promoción

Calzado el Trébol no realiza ningún tipo de promociones. Únicamente realiza remate de saldos a final de cada año, que es la época navideña.

7.2. ESTADOS FINANCIEROS DE EL TRÉBOL

En base a este presupuesto preliminar se ha proyectado los estados financieros de la Empresa de Calzado El Trébol para lo que se va a utilizar técnicas de estadística y datos históricos.

La proyección planteada para este análisis es de cinco años a partir del 2011 que se lo considera como año 1 hasta el 2015, en estos cinco años será un tiempo suficiente como para comprobar los resultados que se proyectaron en la ejecución de las estrategias sugeridas para su aplicación.

Tabla N – 48

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

	1	2	3	4	5
PERIODO	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
% DE INCREMENTO VENTA	10%	11%	13%	14%	15%
CANTIDAD	3.153	3.500	3.955	4.508	5.185
VENTAS	247.195,20	274.733,50	310.511,92	354.018,58	407.160,92
COSTO DE VENTAS	176.568,00	181.865,04	201.446,43	227.512,64	259.300,32
UTILIDAD BRUTA	70.627,20	92.868,46	109.065,49	126.505,95	147.860,60
GASTOS					
GASTO ADMINISTRATIVO	16.682,90	17.183,39	17.698,89	18.229,86	18.776,75
GASTO DE OPERACIÓN	4.047,20	4.168,62	4.293,67	4.422,48	4.555,16
TOTAL GASTOS	20.730,10	21.352,00	21.992,56	22.652,34	23.331,91
UTILIDAD OPERATIVA	49.897,10	71.516,46	87.072,92	103.853,61	124.528,69
(+) OTROS INGRESOS	1.471,68	1.515,83	1.561,31	1.608,14	1.656,39
DEPRECIACIÓN	4.326,12	4.326,12	4.326,12	4.326,12	4.326,12
OTROS GASTOS	911,68	939,03	967,20	996,22	1.026,10
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	46.130,98	67.767,14	83.340,90	100.139,41	120.832,86
15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	6.919,65	10.165,07	12.501,14	15.020,91	18.124,93
25% IMPUESTO A LA RENTA	9.802,83	14.400,52	17.709,94	21.279,63	25.676,98
UTILIDAD NETA ANUAL	29.408,50	43.201,55	53.129,83	63.838,88	77.030,95

Elaborado por: Jácome, William

Las ventas proyectadas demuestran que en el año 2011 se obtiene una utilidad bruta en ventas de \$ 70.627,20, a este valor se descuentan valores de funcionamiento de la empresa quedando una utilidad neta anual de 29.408,50, que de seguir creciendo en forma sostenida de acuerdo a lo proyectado, se puede llegar a obtener en el año 2015 una utilidad neta de \$ 77.030,95, lo que significa un incremento al volumen de ventas para ese año del 60,81%.

Tabla N. - 49

VENTAS PROYECTADAS

AÑO	VALOR EN VENTAS CON CRECIMIENTO ANUAL	VALOR DEL COSTO DE VENTAS CRECIMIENTO	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS
2011	247.195,20	176.568,00	70.627,20
2012	274.733,50	181.865,04	92.868,46
2013	310.511,92	201.446,43	109.065,49
2014	354.018,58	227.512,64	126.505,95
2015	407.160,92	259.300,32	147.860,60

Elaborado por: Jácome, William

Con un descremado de precios apropiado, se reduciría solo a productos que quedaron en stock que no se vendieron durante todo el año y que con una reducción del 20% de su precio normal de venta incrementaría el volumen de unidades de calzado vendidas.

Tabla N. - 50

DESCREMADO DE PRECIOS PROYECTADOS

INCREMENTO EN EL DESCREMADO DE PRECIOS	NOMINAL	PORCENTUAL
Años 2011-2012	27.538,30	60,00%
Años 2012-2013	35.778,42	40,00%
Años 2013-2014	43.506,66	40,00%
Años 2014-2015	53.142,34	40,00%
Años 2015-2016	61.232,73	40,00%

Elaborado por: Jácome, William

7.2.1. Flujo de caja de la empresa

Al haber realizado las proyecciones en los estados de resultados fue posible armar un flujo de caja proyectado hasta el año 2015.

Tabla N. – 51

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

		1	2	3	4	5
VENTAS (Ingresos Brutos)		247.195,20	274.733,50	310.511,92	354.018,58	407.160,92
(+) OTROS INGRESOS		1.471,68	1.515,83	1.561,31	1.608,14	1.656,39
COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS		176.568,00	181.865,04	201.446,43	227.512,64	259.300,32
GASTOS ADM, VTA, FIN.		20.730,10	21.352,00	21.992,56	22.652,34	23.331,91
DEPRECIACIÓN		4.326,12	4.326,12	4.326,12	4.326,12	4.326,12
OTROS GASTOS		911,68	939,03	967,20	996,22	1.026,10
		-	-	-	-	-
COSTO TOTAL		201.064,22	208.482,20	228.732,32	255.487,32	287.984,45
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO		46.130,98	67.767,14	83.340,90	100.139,41	120.832,86
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO		6.919,65	10.165,07	12.501,14	15.020,91	18.124,93
25% IMPUESTO A LA RENTA		9.802,83	14.400,52	17.709,94	21.279,63	25.676,98
UTILIDAD NETA ANUAL		29.408,50	43.201,55	53.129,83	63.838,88	77.030,95
DEPRECIACIÓN		4.326,12	4.326,12	4.326,12	4.326,12	4.326,12
OTROS GASTOS		911,68	939,03	967,20	996,22	1.026,10
INVERSIÓN INICIAL	55.000,00	-	-	-	-	-
FLUJO NETO DE EFECTIVO	55000,00	34.646,30	48.466,70	58.423,15	69.161,22	82.383,17

Elaborado por: Jácome, William

Las proyecciones de liquidez muestran un sólido flujo de caja y con un sostenido crecimiento cada año, siendo este una buena señal para pensar a futuro en la apertura de un nuevo local en otra ciudad del país.

Tabla N. – 52

BALANCE GENERAL PROYECTADO ACTIVO

1.	ACTIVO	2011	2012	2013	2014	2015
1.1	ACTIVO CORRIENTE					
1.1.1	Caja-Bancos	15563,19	17275,14	19520,91	22253,84	25591,91
1.1.2	Cuentas por cobrar	2352,00	2422,56	2495,24	2570,09	2647,20
1.1.3	Inventario de Mercadería en Almacén	168000,00	173040,00	178231,20	183578,14	189085,48
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	185915,19	192737,70	200247,35	208402,07	217324,59
1.2	ACTIVO FIJO					
1.2.1	Muebles y Enseres	8870,40	9136,51	9410,61	9692,93	9983,71
1.2.3	Equipo de oficina	4424,00	4556,72	4693,42	4834,22	4979,25
1.2.4	Equipo de Computación	3147,20	3241,62	3338,86	3439,03	3542,20
1.2.5	Otros Activos Fijos Tangibles	560,36	577,17	594,49	612,32	630,69
1.2.6	Depreciación Acumulada de Activos Fijos (-)	-4326,12	-4326,12	-4326,12	-4326,12	-4326,12
	TOTAL ACTIVO FIJO	12675,84	13185,90	13711,26	14252,38	14809,74
	TOTAL ACTIVOS	198591,03	205923,60	213958,61	222654,45	232134,32

Elaborado por: Jácome, William

Tabla N. – 53

BALANCE GENERAL PROYECTADO PASIVO Y CAPITAL

2	PASIVO	2011	2012	2013	2014	2015
2.1	PASIVO CORRIENTE					
2.1.1	Cuentas y Documentos por Pagar Proveedores	4838,40	4983,55	5133,06	5287,05	5445,66
2.1.2	Obligaciones con Instituciones Financieras Locales	15000,00	15450,00	15913,50	16390,91	16882,63
2.1.3	Obligaciones con la Administración Tributaria					
2.1.4	Obligaciones IR por Pagar del Ejercicio	9802,83	10096,91	10399,82	10711,82	11033,17
2.1.5	Obligaciones con el IESS	1483,14	1527,63	1573,46	1620,67	1669,29
2.1.6	Obligaciones con los Empleados	528,00	543,84	560,16	576,96	594,27
2.1.7	Obligaciones Participaciones Trabajadores por Pagar del Ejercicio	4323,88	4453,60	4587,20	4724,82	4866,57
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	35976,25	37055,54	38167,20	39312,22	40491,59
2.2	PASIVO A LARGO PLAZO					
2.2.1	Obligaciones con Instituciones Financieras Locales					
	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO					
	TOTAL PASIVO	35976,25	37055,54	38167,20	39312,22	40491,59
3	CAPITAL					
3.1	Reserva de Capital	10000,00	10300,00	10609,00	10927,27	11255,09
3.2	Pérdida del Ejercicio					
3.3	Utilidad no Distribuida Ejercicios Anteriores					
3.4	Utilidad del Ejercicio después de Participaciones e Impuestos	18376,5	18927,77	19495,61	20080,48	20682,89
	TOTAL PATRIMONIO NETO	28376,5	29227,77	30104,61	31007,75	31937,98
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	64352,7	66283,31	68271,81	70319,97	72429,56

Elaborado por: Jácome, William

Realizando un análisis vertical del activo, se observa que el activo corriente es el que más crece en relación al activo fijo y otros activos a lo largo de la proyección realizada como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla N.- 54

Análisis Vertical del Activo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	185915,19	192737,70	200247,35	208402,07	217324,59
TOTAL ACTIVO FIJO	12675,84	13185,90	13711,26	14252,38	14809,74
TOTAL DEL ACTIVO	198591,03	205923,60	213958,61	222654,45	232134,32

Elaborado por: Jácome, William

Con los activos corrientes elevados, le permite a la empresa tener la capacidad de operar, adquirir mercadería, activos fijos, pagos de pasivos, empleados, entre otros.

Al restar el pasivo corriente del activo corriente se puede determinar la capacidad de pago que tiene la empresa, siendo este un factor de interés para las entidades financieras al momento de la solicitud de créditos.

Tabla N.- 55

Activo Corriente

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inventario de Mercadería en Almacén	168000,00	173040,00	178231,20	183578,14	189085,48

Elaborado por: Jácome, William

Respecto a la depreciación acumulada, al momento la empresa cuenta con activos fijos renovados, por lo cual su cambio se lo debería hacer al final de la etapa de proyección.

Tabla N.- 56

ACTIVO FIJO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depreciación Acum. de Activos Fijos (-)	-4326,12	-4326,12	-4326,12	-4326,12	-

Elaborado por: Jácome, William

El pasivo corriente es mayor al patrimonio neto, siendo estos los pasivos que la empresa debe pagar en un periodo menor a un año.

Tabla N. - 57**Análisis Vertical del Pasivo y Capital**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL PASIVO CORRIENTE	35976,25	37055,54	38167,20	39312,22	40491,59
TOTAL PATRIMONIO NETO	28376,5	29227,77	30104,61	31007,75	31937,98
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	64352,7	66283,31	68271,81	70319,97	72429,56

Elaborado por: Jácome, William

En este rubro se encuentran las cuentas que poseen un mayor porcentaje como cuentas y documentos por pagar, pago a proveedores, las cuales van disminuyendo de acuerdo a como se van saldando las deudas.

Tabla N.- 58**Pasivo Corriente**

PASIVO CORRIENTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cuentas y Documentos por Pagar Proveedores Locales	4838,40	4983,55	5133,06	5287,05	5445,66
Obligaciones con instituciones financieras locales.	15000,0 0	15450,0 0	15913,5 0	16390,9 1	16882,6 3

Elaborado por: Jácome, William

Para el cálculo del flujo de caja se tomó en cuenta el incremento anual de las ventas, producto del descremado realizado en los precios.

Tabla N. – 59

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

AÑOS	FLUJO DE CAJA	VALOR ACTUAL
INVERS. INICIAL	-	-
	55.000,00	55.000,00
1	24.774,40	21.457,13
2	30.184,00	22.641,94
3	40.376,00	26.231,83
4	49.548,80	27.880,91
5	60.995,20	29.726,10
	63.171,58	72.937,91

VAN 72.937,91

TIR 55%

Elaborado por: Jácome, William

Este análisis tiene como objetivo comparar algunas reglas de decisión que son generalmente utilizadas al momento de elegir cuando un proyecto de inversión debe ejecutarse o no. Estas reglas de decisión son el valor actual neto (VAN), el periodo en que se recupera la inversión y a tasa interna de retorno (TIR).

7.2.1.1. Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto (VAN) en una inversión está dado por la suma de todos los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados en el proyecto menos el valor de la inversión inicial.

Al tener como resultado un VAN positivo nos indica que el proyecto es rentable, si es nulo se mantiene igual; entre dos o más proyectos el más rentable será el que tenga el VAN más alto.

Se aplica la tasa de descuento del 15% producto de la suma del riesgo país 8%, inflación 3% y pago por riesgo 4%. Donde el Valor Actual Neto a 5 años es de este proyecto es de 72.937,91

En este caso como el VAN es positivo la inversión puede ser aceptada.

7.2.1.2. Tasa Interna De Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de su única tasa de rendimiento por periodo en la que la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en la actual moneda, Al TIR se lo compara con la tasa de descuento de la empresa, si esta es igual o mayor, el proyecto debe aceptarse, caso contrario se lo rechaza.

La Tasa Interna de Retorno en nuestro caso es de 55%, lo cual si acepta un descremado en los precios.

CONCLUSIONES

Existen varios factores como los económicos, políticos, culturales, demográficos, entre otros que influyen en una persona al momento de comprar calzado, los cuales consiente e inconscientemente terminan con la compra de un producto que se acopla a sus necesidades ya sea en su calidad, modelos, novedad, precios, etc.

La mayor parte de la población de Latacunga se concentra en el área urbana, lo cual le convierte en un nicho de mercado que debe ser explotado con productos indispensables en la vida del ser humano como los zapatos que se utilizan a diario para las distintas actividades que realizamos.

El estado en su afán de regular la competencia desleal que existe en nuestro país con la invasión de calzado chino, colombiano, peruano entre otros, ha creado medidas arancelarias que no pongan en desventaja a las empresas nacionales.

Calzado El Trébol tiene varios competidores a su alrededor, pero ninguno se dedica únicamente a la venta de calzado deportivo de marca, lo que crea una ventaja competitiva a la empresa ya que se especializa en esta línea de calzado importado.

La atención que brinda la empresa fue catalogada por la mayoría de los clientes entre buena y muy buena.

La calidad de calzado que tiene la empresa es buena en su línea deportiva, respecto a los zapatos formales y casuales que son nacionales, su calidad es variable.

La mayoría de los clientes opina que los precios que tiene el Trébol son demasiado altos y dicen que les gustaría que la empresa realice ciertos descuentos en los productos.

Las mujeres tienen preferencia por el calzado casual seguido por el formal y el deportivo, mientras que en los modelos les gustan más las botas, tacones y zapatillas.

Las preferencias de los hombres son por el calzado casual seguido del deportivo y formal, y en cuanto a modelos se inclinan por mocasines, zapatos de oficina y zapatillas.

El calzado que compran para los niños tanto hombres como mujeres dan prioridad a zapatos escolares y luego deportivos.

Las temporadas de mayor demanda son las de clases, el mes de la madre y diciembre.

Las marcas de calzado que tiene para la venta El Trébol en su línea deportiva son reconocidas a nivel internacional.

Actualmente la empresa se encuentra en la etapa de crecimiento, busca tener nuevos modelos y características de calzado, maneja los precios en base a la competencia, es más ofensiva en publicidad.

El medio de publicidad utilizado por El Trébol es el BTL que es el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos, también conocido como marketing guerrilla. Hace confeccionar artículos para el empaque de calzado como cajas y fundas con el nombre del almacén.

La empresa no realiza ningún tipo de promociones ni descuentos en ninguna época del año.

Calzado El Trébol no cuenta con un departamento de investigación para poder realizar estudios e implementar estrategias minuciosamente analizadas y aprobadas. Sin embargo, la gerencia usa técnicas muy conocidas que son comunes en el mercado.

La empresa busca exclusividad en la venta de sus productos vendiendo calzado deportivo de marca sacrificando el volumen de sus ventas a cambio de una mayor utilidad.

Las estrategias que tiene calzado El Trébol hacen que su producto llegue a un cierto segmento del mercado, por lo cual se sugiere implantar una estrategia de fijación de precios para ampliar la demanda e influir en el incremento de sus ventas.

La estrategia de fijación de precios que se realizará será el descremado en los precios del calzado que no se ha vendido en el lapso de un año, con un 20% de descuento del precio normal de venta al público que realiza la empresa.

RECOMENDACIONES

Se debe trabajar más en la estructura de departamentos de la empresa.

Para obtener una ventaja competitiva conociendo los gustos de los consumidores, se debe tener en cuenta los puntos de investigación de mercado.

La empresa debe considerar la posibilidad de realizar promociones y descuentos en todas las líneas de calzado durante las fechas que existe mayor demanda.

Ampliar sus medios de publicidad local mediante radio, televisión, publicidad móvil, y prensa escrita.

Crear una página web en la que los clientes puedan conocer los productos que vende la empresa y de igual forma que se puedan vender por esta vía.

Mejorar la calidad del calzado en las líneas casual y formal para hombre y mujer específicamente en el nacional para que tenga exclusividad en todos sus productos.

Brindar un buen servicio y atención al cliente para ganar su confianza y fidelidad para de esta manera generar publicidad de boca en boca la cual atrae más clientes a consecuencia de los comentarios de un cliente satisfecho.

Mejorar el aspecto externo de los locales dando una imagen llamativa para sus clientes ya que actualmente no se aprecia una presentación adecuada.

Debido a que se está creando un centro comercial en la matriz, se debe ampliar el local para que el cliente pueda apreciar mejor el calzado que está en exhibición.

Es necesario que la empresa establezca estrategias de crecimiento y desarrollo para el logro de su éxito, también se recomienda aplicar la estrategia del producto 4p's ya que cada p contribuye a lograr el mejor mix de marketing en una empresa.

Buscar nuevos nichos de mercado donde pueda instalar a un futuro cercano una nueva sucursal debido a que en la matriz ya no se dispone de espacio para exhibir el producto.

ANEXOS

Anexo N. – 1

Encuesta a Clientes de Almacenes “El Trébol”

Se agradece por su colaboración al llenar esta encuesta cuyo objetivo es realizar una estrategia de fijación de precios en el calzado en los almacenes El Trébol.

Sexo: Masculino Femenino

1. La atención que le brinda la empresa la considera:

Excelente Buena Mala

2. ¿En la empresa encuentra los modelos de calzado que usted necesita en stock?

Nunca Siempre Casi siempre

3. ¿En la empresa encuentra las tallas de calzado que usted necesita en stock?

Nunca Siempre Casi siempre

4. La calidad de zapato la considera

Alta Baja Media Mala

5. Considera que los precios son:

Muy Altos Convenientes Bajos

6. ¿Ha realizado devoluciones del producto en alguna ocasión?

Sí No

Motivo de devolución:

.....

7. ¿Por lo general qué tipo de zapatos compra?

Casual Formal Deportivo

Botas Sandalias Mocasines

Taco alto Taco medio Taco bajo

Variado

8. ¿Qué color de zapato es de su preferencia?

Negro Café Blanco Otros

9. Califique del uno al cinco la cualidad más importante para usted al momento de comprar zapatos:

Variedad de Modelos

Material del calzado

Precio

Ubicación del local

Forma de Pago

10. ¿Cuántos pares de zapatos compra por lo general al año?

De 1 a 4 pares

De 5 a 8 pares

De nueve en adelante

11. ¿Cuánto gasto en la última compra de calzado?

De \$10 a \$50

De \$51 a \$90

De \$91 en adelante

12. ¿En qué meses o fechas del año suele comprar usted calzado?

.....

MUCHAS GRACIAS

Anexo N. – 2

Gráfico N. – 41

Tarjeta de Calzado “El Trébol”



Fuente: Almacenes el Trébol

Anexo N. – 3

Gráfico N. – 42

Sticker de Calzado “El Trébol”



Fuente: Almacenes el Trébol

Anexo N. – 4

Grafico N. – 43

Calendario de Calzado “El Trébol”

el Trébol

lotto
adidas
NIKE
LATAQUARA
EQUADOR

impone tu marca

Seguí oliendo a espíritu adolescente

Local 1: Quito 12-01 y Marqués de Maenza
Telf: (03) 2 812-022

Local 2: Quito 24-25 y Guayaquil
Telf: (03) 2 804-049

CREDITO A INSTITUCIONES
ACEPTAMOS TODAS LAS TARJETAS DE CRÉDITO

2012

ENERO							FEBRERO							MARZO							ABRIL						
DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB
1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4				1	2	3					1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14	5	6	7	8	9	10	11	4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21	12	13	14	15	16	17	18	11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28	19	20	21	22	23	24	25	18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28
29	30	31					26	27	28	29				25	26	27	28	29	30	31	29	30					

MAYO							JUNIO							JULIO							AGOSTO							
DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	
		1	2	3	4	5					1	2		1	2	3	4	5	6	7					1	2	3	4
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	8	9	10	11	12	13	14	5	6	7	8	9	10	11	
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19	20	21	12	13	14	15	16	17	18	
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	22	23	24	25	26	27	28	19	20	21	22	23	24	25	
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30	29	30	31					26	27	28	29	30	31		

SEPTIEMBRE							OCTUBRE							NOVIEMBRE							DICIEMBRE						
DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB	DOM	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIÉ	SAB
						1							1							1	2	3					
2	3	4	5	6	7	8	7	8	9	10	11	12	13	4	5	6	7	8	9	10	9	10	11	12	13	14	15
9	10	11	12	13	14	15	14	15	16	17	18	19	20	11	12	13	14	15	16	17	16	17	18	19	20	21	22
16	17	18	19	20	21	22	21	22	23	24	25	26	27	18	19	20	21	22	23	24	23	24	25	26	27	28	29
23	24	25	26	27	28	29	28	29	30	31				25	26	27	28	29	30	30	31						

Fuente: Almacenes el Trébol

Anexo N. – 5

Grafico N. – 44

Factura de Calzado “El Trébol”



el Trébol
calzado, ropa e implementos deportivos

EL TREBOL.COM
ANASI GUALOTUÑA ANGELITA
RUC: 1711920585001
Dirección: Quito 12-01
y Marquez de Maenza
Telefax: (03) 2812- 022
Cel: 098523953 - Latacunga

FECHA:

CLIENTE:

RUC/CI: G. REMISÓN

DIRECCIÓN:

FACTURA 001-001

0006996

Aut. SRI: 1110215618

CANTIDAD/CODIGO	DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	TOTAL
			
Hernán Marcial Mullo Almacaña "Unigraf Imprenta & Offset" Autorización 1398 RUC: 0500894050001 del 006501 al 007500 Fecha de Autorización: 13/Octubre/2011 Fecha de Caducidad: 13/Octubre/2012		SUB TOTAL 12%	
		SUB TOTAL 0%	
		DESCUENTO	
		SUB TOTAL	
		IVA 12%	
		VALOR TOTAL	

EL TREBOL

Original Blanco: Adquiriente / Copia Rosada: Emisor

CLIENTE

Fuente: Almacenes el Trébol

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- Arellano, Rolando. (2000). *“Marketing: Enfoque América Latina.”* México. Ed. McGraw-Hill.
- Becker, Víctor; Francisco Mochón. (2000) *“Economía: Elementos de Micro y Macroeconomía.”* Santiago. Ed. McGraw-Hill.
- Bonini, Hausman, Bierman. (2000). *“Análisis Cuantitativo Para los Negocios.”* Colombia. Ed. Ed. McGraw-Hill.
- Burbano, Ortiz. (1995). *“Presupuestos: Enfoque moderno de planeación y control de recursos”.* Bogotá. Ed. McGraw-Hill.
- Emery, Finnerty, Stowe. (2000). *“Fundamentos de Administración Financiera.”* México. Ed. Prentice Hall.
- Hellriegel, Jackson, Slocum. (2002). *“Administración: Un Enfoque Basado en Competencias”.* Bogotá. Ed. Thomson Learning.
- Gonzales, Martin; Socorro Olivares. (2006) *“Comportamiento Organizacional: Un enfoque latinoamericano.”* México. Ed. CECSA.
- Jany, José. (2005). *“Investigación Integral de Mercados: Decisiones sin Incertidumbres”.* Bogotá. Ed. McGraw-Hill.
- Jaramillo, Lascano. (2008). *“Desarrollo de una estrategia de Marketing para una empresa que compite en el sector del calzado de la ciudad de Quito”.* Quito. Ed. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Lambin, J. (1991). *“Marketing Estratégico”.* Madrid. Ed. McGraw Hill.
- Lutz, Weitz. (2010). *CURSO DE MBA: “Posicionamiento de Marca: Aplicación de Conceptos de Marketing Estratégico”.* Barcelona. Ed. Bresca.
- Marino, Wilson. (2008). *“100 Estrategias de publicidad para bajos presupuestos.”* Guayaquil. Ed. AGUILAR.

- Miranda, Juan. (2005). *“Gestión de Proyectos: Identificación – Formulación – Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental.”* Colombia. Ed. MM.
- Navarro, P. (2005). *Curso de MBA: “Estrategia de Gestión: Como hacer un análisis exitoso”*. Nueva York. Ed. McGraw-Hill.
- Navarro, P. (2005) *“Finanzas Corporativas: Conceptos clave para maximizar el valor.”* Barcelona. Ed. McGraw-Hill.
- Navarro, P. (2005). *Curso de MBA: “Macroeconomía en la Empresa: Claves para adecuarse al contexto”*. Nueva York. Ed. McGraw-Hill.
- Navarro, P. (2005). *Curso de MBA: “Gestión de Operaciones: Trucos para manejar los recursos”*. Nueva York. Ed. McGraw-Hill.
- Navarro, P. (2005). *Curso de MBA: “Decisiones y Estadística: Como revolver basándose en los números”*. Nueva York. Ed. McGraw-Hill.
- Nieto, Llamazares, García. (1998). *“Marketing Internacional”*. Madrid. Ed. Pirámide.
- Porter, Michael. (2006). *“Líderes del Management: Estrategia y ventaja competitiva”*. Barcelona. Ed. Deusto.
- Restrepo, N. (2007). *“Estrategia de precios: Un enfoque de mercadeo para los negocios”*. Colombia. Ed. Universidad ESFIT.
- Robbins, Stephen. (1997). *“La Administración en el Mundo de Hoy.”* Florida. Ed. Pearson Education.
- Sarmiento, R. (1999). *“Contabilidad General”*. Quito. Ed. Publingraf.
- Scheving, E. Eberhard. (1988). *“Administración y estrategia de producto”*. México. Ed. Interamericana.

PAGINAS WEB

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). *“Portal de Estadísticas.”* 2011. <www.inec.gob.ec>
- Seminario Internacional Bancos Centrales: Sistemas de Pagos e Inclusión Financiera. (2009) Banco Central del Ecuador. <<http://www.bce.fin.ec/>>.