



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**“La gestión de marca y su incidencia en las ventas de la  
empresa INCALSID Cía. Ltda., Ambato.”**

**Autora: Bertha Piedad Poaquizza Yugcha**

**Tutor: Ing. MBA. Fabián Chávez**

**AMBATO – ECUADOR**

**Abril 2013**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Ing. MBA. Fabián Chávez CERTIFICA: Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, diciembre del 2012

---

**Ing. MBA. Fabián Chávez**

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Bertha Piedad Poaquiza Yugcha, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

---

**Bertha Poaquiza**

**180374129-5**

**AUTORA**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f) \_\_\_\_\_  
**Ing. Mge. Paulina Pico Barrionuevo**

f) \_\_\_\_\_  
**Ing. MBA. Silvia Guerrero**

Ambato, abril del 2013

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de investigación, según las normas de la Institución. Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

---

**Bertha Poaquiza**

**180374129-5**

# *DEDICATORIA*

*Esta tesis se la dedico con todo mi cariño*

*A Dios todo poderoso por su bondad e infinito amor, por haberme dado la fortaleza en los momentos más difíciles para que pueda cumplir con el sueño más anhelado en mi vida.*

*A mis padres por el amor, el sacrificio y el apoyo en todo momento siendo el pilar fundamental para alcanzar mis objetivos.*

*A mis hermanos por la confianza y el infaltable apoyo quienes me han impulsado a seguir hacia adelante.*

## *AGRADECIMIENTO*

*Un eterno agradecimiento a Dios Todo poderoso y a la Santísima Virgen de la Elevación por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, y a mi familia quienes son parte esencial en mi vida.*

*A tan distinguida institución como es la Universidad Técnica de Ambato y a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas quienes impartieron sus valiosos conocimientos para mi formación académica.*

*Al Gerente de la empresa de calzado “IncaSíd” por brindarme la facilidad para el desarrollo del presente trabajo.*

## ÍNDICE GENERAL

A. PÁGINAS PRELIMINARES .....	i
Portada.....	i
Aprobación del Tutor .....	ii
Declaración de autenticidad .....	iii
Aprobación de los miembros del tribunal de grado .....	iv
Derechos de autor.....	v
Dedicatoria .....	vi
Agradecimiento .....	vii
Índice General .....	viii
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Tablas .....	xi
Índice de Gráficos .....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii
B TEXO .....	1
Introducción .....	1
CAPITULO I.....	3
1. EL PROBLEMA .....	3
1.1 TEMA .....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2.1 Contextualización .....	3
1.2.2 Análisis Crítico .....	6
1.2.3 Prognosis.....	7
1.2.4 Formulación del problema.....	7

1.2.5 Interrogantes .....	8
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	8
1.4 OBJETIVOS .....	9
1.4.1 Objetivo General.....	9
1.4.2 Objetivos Específicos .....	10
CAPITULO II.....	11
2. MARCO TEORICO.....	11
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	16
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	18
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	21
2.5 HIPÓTESIS .....	86
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES.....	86
CAPITULO III .....	87
METODOLOGÍA.....	87
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	87
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	88
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	90
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	91
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	92
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	94
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	95
CAPITULO IV .....	96
4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	96

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	96
4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	96
4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	115
CAPITULO V .....	119
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	119
5.1 CONCLUSIONES .....	119
5.2 RECOMENDACIONES.....	120
CAPITULO VI.....	122
PROPUESTA .....	122
6.1. DATOS INFORMATIVOS .....	122
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	123
6.3. JUSTIFICACIÓN .....	123
6.4. OBJETIVOS .....	124
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	125
6.6. FUNDAMENTACIÓN.....	126
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO .....	134
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	162
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	163
C. MATERIALES DE REFERENCIA .....	164
Bibliografía .....	164
Anexos .....	168
Anexo 1: Árbol de problemas.....	169
Anexo 2: Cuestionario .....	170
Anexo 3: Constructo Variable Independiente.....	172
Anexo 4: Constructo Variable Dependiente .....	174

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización de la Variable Independiente .....	92
Cuadro 2 Operacionalización de la Variable Dependiente .....	93
Cuadro 3 Instrumento de Recolección de Información.....	95
Cuadro 4 Análisis FODA de la empresa .....	144
Cuadro 5 Matriz Estratégico del FODA.....	145

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Calzado Deportivo .....	97
Tabla 2 Calzado Casual.....	97
Tabla 3 Calzado Formal .....	98
Tabla 4 Calzado tipo Bota.....	99
Tabla 5 Calzado tipo Botín .....	100
Tabla 6 Otras marcas.....	102
Tabla 7 Posicionamiento de marca .....	103
Tabla 8 Atributo físico del calzado .....	104
Tabla 9 Recomendación de marca .....	105
Tabla 10 Conocimiento de marca .....	106
Tabla 11 Identidad de marca .....	107
Tabla 12 Calidad - precio.....	108
Tabla 13 Atención de los ejecutivos de venta .....	109
Tabla 14 Post venta .....	110
Tabla 15 Tipo de venta.....	111
Tabla 16 Entrega de productos.....	112
Tabla 17 Frecuencia de compra .....	113
Tabla 18 Gasto promedio.....	114
Tabla 19 Frecuencias.....	117
Tabla 20 Comprobación Chi 2 .....	118
Tabla 21 Matriz de Rivalidad interna.....	142
Tabla 22 Matriz BSG .....	142
Tabla 23 Matriz de Impacto .....	146

Tabla 24 Matriz PCI.....	147
Tabla 25 Matriz POAM .....	149
Tabla 26 Plan de acción .....	159
Tabla 27 Presupuesto .....	160
Tabla 28 Previsión de la evaluación.....	163

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1 Variable Independiente .....</b>	<b>22</b>
Gráfico 2 Variable Dependiente.....	23
Gráfico 3 Calzado Deportivo .....	97
Gráfico 4 Calzado Casual.....	98
Gráfico 5 Calzado Formal.....	99
Gráfico 6 Calzado tipo Bota.....	100
Gráfico 7 Calzado tipo Botín .....	101
Gráfico 8 Otras marcas.....	102
Gráfico 9 Posicionamiento de marca .....	103
Gráfico 10 Atributo físico del calzado .....	104
Gráfico 11 Recomendación de marca .....	105
Gráfico 12 Conocimiento de marca .....	106
Gráfico 13 Identidad de marca.....	107
Gráfico 14 Calidad - precio.....	108
Gráfico 15 Atención de los ejecutivos de ventas .....	109
Gráfico 16 Post venta .....	110
Gráfico 17 Tipo de venta.....	111
Gráfico 18 Entrega de productos.....	112
Gráfico 19 Frecuencia de compra .....	113
Gráfico 20 Promedio de compra .....	114
Gráfico 21 Chi 2.....	118
Gráfico 22 Las Cinco Fuerzas de Michael Porter .....	140
Gráfico 23 Matriz BSG .....	143

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa de calzado “Incalsid Cía. Ltda.,” se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en la Pichincha alta y Daquilema. Fue legalmente constituida en el año de 1996, dedicada a la producción y comercialización de calzado de dama y caballero para clientes mayoristas y minoristas nacionales y con una proyección futura de carácter internacional.

La industria del calzado en el Ecuador y especialmente en la ciudad de Ambato ha tenido tiempos difíciles a partir de la dolarización, tiempo en que los precios de los insumos para la producción subían a diario y la fuga del principal insumo como es el cuero hacia países vecinos como es Colombia y Brasil. Pero en los últimos años gracias a las restricciones impuestas por el Gobierno Nacional se ha vuelto a reactivar la producción nacional.

Observando el repunte de la producción local y nacional surge la necesidad de dar una adecuada gestión para que la empresa de calzado Incalsid de a conocer sus productos y mejore su posicionamiento en la mente del consumidor, con el cual nace la elaboración de estrategias de posicionamiento de marca y que de esta manera cubra esta necesidad.

**Palabras Clave:** Marcas

Ventas

Promoción

Publicidad

Estrategias

## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación tiene como principal propósito de estudio gestionar la marca para mejorar el volumen de ventas de la empresa. En concreto, la investigación que presentamos se acoge con la finalidad de establecer una propuesta que esté especialmente concebida para utilidad de la empresa.

De este modo, el desarrollo de la investigación nos conlleva al logro de los objetivos planteados, como es el de analizar el posicionamiento de la marca Incalsid, así como también el de diagnosticar el volumen de ventas de la empresa.

En el proceso de investigación científica, un aspecto importante es el que tiene que ver con las hipótesis, y demostrar si la gestión de marca incrementará las ventas en la empresa, y por el cual respondemos a la formulación del problema de investigación.

A continuación veremos el contenido de los diferentes capítulos de investigación:

Capítulo I.- Se expone el problema de investigación, en el cual se realiza un estudio de las causas y efectos, así también estableciendo una delimitación del objeto de investigación ya sea por contenido, espacial y temporal. Además se establece razones por los que son necesarios para la realización de la investigación y los objetivos que pretendemos alcanzar.

Capítulo II.- Se refiere al marco teórico, en donde se detalla la información recopilada de autores destacados y que tenga relación con el problema planteado y así fundamentar nuestra investigación, así como también la fundamentación legal que son artículos que amparan las variables de la investigación.

Capítulo III.- Se refiere al marco metodológico, en el que explicamos el método de investigación, recolección de datos, y por consiguiente se realiza el plan y procesamiento de la información.

Capitulo IV.- Presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a clientes externos de la empresa, y además la verificación de hipótesis.

Capitulo V.- Este capítulo presenta las conclusiones que se han registrado en el proceso investigativo y por consiguiente se establece las posibles soluciones o recomendaciones para la empresa.

Capitulo VI.- En esta capítulo se centra la propuesta, que consiste en el diseño de estrategias de posicionamiento de marca en donde se detalla las metas, actividades, para dar solución al problema establecido.

El sentido final del proyecto de investigación es el de diseñar estrategias de posicionamiento de la marca, utilizando diferentes medios de comunicación y de esta manera mejorar el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA**

La gestión de marca y su incidencia en las ventas de la empresa Incalsid Cía. Ltda., Ambato.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 Contextualización**

El comercio **mundial** de calzado representa un mercado equivalente a más de US\$95 mil millones de dólares; cuya oferta (países exportadores) se concentra en un 50% en las economías del Sudeste Asiático, liderado por China y destacando el crecimiento de

otros países emergentes como Vietnam e Indonesia. Por el lado de la demanda, los importadores se concentran en el Continente Americano y en Europa (83% de las compras mundiales).

A nivel global, la industria de calzado es una de las actividades económicas más competitivas debido a que las barreras para entrar no son muy altas; a la vez, siendo esta intensa en mano de obra, en donde países en vías de desarrollo cuentan con esta ventaja comparativa, estas han logrado posicionarse en los mercados internacionales, tal es el caso de China y Vietnam. Sin embargo, existen naciones que han logrado mantenerse a la vanguardia implementando estrategias de diferenciación, tales como generando diseños innovadores, implementando programas de calidad total ó gestionando esquemas de rapidez de respuesta a los mercados (speed to market) utilizando tecnologías y logística de avanzada.

En el **Ecuador** la producción de calzado abarca el 84% de la oferta global, el cual se abre mercado entre los principales supermercados y tiendas de ropa del país. Luego de la aplicación de las salvaguardias arancelarias adoptadas por el Gobierno, las grandes cadenas regresaron a ver a los productores nacionales.

La imposición de las salvaguardias se produjo en enero del 2009 y luego, con la aplicación de los aranceles mixtos en junio del 2010, obligaron a los importadores a cancelar el 10% del valor de la carga, más \$ 6 por cada par, de esta manera la producción tuvo importantes beneficios económicos lo que llevó a los artesanos y también a los industriales del ramo a introducir mejoras en el diseño y producción del calzado. El sector del calzado ha tenido un crecimiento positivo, pues entre inicios del 2008 y mediados del 2011 la producción nacional de zapatos alcanzó un incremento del 93%.

Además, El Ministerio de Industrias de y Productividad, a través de la Subsecretaría de Mipymes y Artesanías, ha generado varias acciones de apoyo a este sector en temas de mejora competitiva, fortalecimiento de las capacidades productivas, fomento de la

oferta exportable, acceso a financiamiento y promoción de los productos nacionales, a fin de avanzar en la sustitución estratégica de importaciones.

Piel Moda Internacional, feria organizada por la Asociación Nacional de Curtidores (ANCE) y la Cámara de Calzado de Tungurahua (CALTU) es en la actualidad el mejor espacio para realizar ruedas de negocio, y una vitrina donde se exhibirán las últimas tendencias de la moda y estilo en todo lo relacionado a cuero, calzado, insumos para la fabricación de calzado y maquinaria con tecnología avanzada.

En esta feria, que se ha constituido en el evento más importante de la cadena productiva del cuero, y calzado, los visitantes podrán apreciar todo el proceso de producción, desde la confección del cuero hasta los productos terminados.

En donde, las provincias de mayor producción de calzado en el Ecuador son; Tungurahua con el 44%, pichincha con el 28%, Azuay con el 20% y resto del país con el 8%.

En la provincia de **Tungurahua**, la economía ha tenido un notable crecimiento y es una de las más sólidas de la Sierra centro, con base en la industria, transporte, comercio, construcción y agricultura. También se suman la pequeña industria, el turismo y otras actividades. De acuerdo a estudios realizados por el MICIP, en el mercado local las PYMES se desarrollan principalmente en las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua, las cuales operan específicamente en ocho sectores productivos: textiles y confecciones; productos alimenticios y bebidas; cuero y calzado; madera y muebles; papel, imprenta y editoriales; productos químicos y plásticos; productos minerales no metálicos; productos metálicos, maquinaria y equipo.

Los productores de calzado de Tungurahua crecieron casi seis veces en los últimos tres años. De 600 que se contabilizaban en el 2008, la industria pasó a registrar, en el 2011, unos 3.500 productores.

El sector del calzado en dicha provincia es la zona de mayor fabricación de este producto en Ecuador, que ha logrado una fuerte recuperación económica luego de la crisis de 2008 ocasionada por la importación masiva de zapatos chinos.

Y debido a la gran cantidad de productos y servicios que existen en el mercado, es de gran importancia gestionar las marcas para establecer una identidad propia y que ésta se convierta en un activo intangible de valor para la empresa como para los consumidores, por lo que Incalsid Cía. Ltda., busca ocupar un lugar de preferencia en su público objetivo.

Incalsid inicia sus operaciones desde 1996, dedica a la producción y comercialización de calzado formal y casual urbano para caballeros y botas para dama. Está ubicada en la ciudad de Ambato, calle Daquilema e Isidro Ayora (esquina).

Además en este mundo competitivo ha surgido la necesidad de obtener la Certificación de Calidad ISO 9001-2008, para tener un asentamiento más consolidado de la empresa y sus marcas, garantizando productos y servicios de calidad.

### **1.2.2 Análisis Crítico**

Realizando el análisis crítico del problema en base a las causas y efectos se establece que:

El principal problema que presenta la empresa Incalsid se debe a; la ausencia de un departamento de marketing debido a la falta de recursos para la integración de dicho departamento, por el cual las funciones que se llevan a cabo son realizados empíricamente provocando que la rentabilidad de la empresa sea mínima.

Del mismo modo, la escasa publicidad debido a la limitada asignación de recursos genera que la marca no sea reconocida y ocupe un lugar diferenciado y representativo

en la mente de los consumidores, ocasionado la disminución de los clientes y consecuentemente la pérdida de los mismos.

Así también, la falta de comunicación ocasiona ineficiencia, conflictos y desorden en la empresa, generando un ambiente hostil y el limitado crecimiento empresarial.

Además, la débil gestión de marca debido a que los directivos muchas de las veces no escuchan a los expertos en marketing, teniendo como consecuencia una pérdida en el margen de ventas, que todo esto conlleva a poner en riesgo la existencia de la empresa en el mercado.

### **1.2.3 Prognosis**

Si INCALSID no establece una adecuada gestión de marca para que obtenga un crecimiento en sus ventas, la empresa no podrá mantenerse y competir en el mercado, así también el desconocimiento de su marca ya que ésta no genera valor para la empresa y sus clientes, perdiendo credibilidad y disminuyendo considerablemente el margen de utilidad, poniendo en riesgo la estabilidad de la empresa.

De no ser atendido y solucionado a tiempo el problema se sumará a ésta, un déficit en su productividad y que las ventas sean mínimas, el incumplimiento y la insatisfacción de los clientes generará clientes desleales y por ende la pérdida de los mismos, además la empresa se verá obligada a reducir costos así como en el número de empleados ocasionando un aumento en la tasa de desempleo en el país.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿De qué manera influye la gestión de marca en las ventas de la empresa INCALSID Cía. Ltda., Ambato?

### **1.2.5 Interrogantes**

- ¿Cuál es la participación de la marca INCALSID en el mercado?
- ¿Cuál es la situación actual del volumen de ventas de calzado INCALSID?
- ¿De qué manera el diseño de estrategias de posicionamiento de marca permitirá incrementar el volumen de ventas de la empresa de calzado INCALSID?

### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**

#### **Delimitación por contenido:**

Campo: Administración

Área: Marketing

Aspecto: Gestión de marca

#### **Delimitación Espacial:**

La presente investigación se realizará en INCALSID Cía. Ltda., ubicada en las calles, Daquilema e Isidro Ayora (esquina) de la ciudad de Ambato.

#### **Delimitación Temporal:**

La presente investigación se llevará a cabo en el periodo abril-septiembre del 2012.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo de investigación ante los aspectos mencionados se justifica a través de las siguientes razones: nos ayudará a identificar el trabajo que se debe realizar, llevar a cabo lo propuesto y que de éste modo los resultados sean los óptimos y planificados.

La gestión de la marca es un factor muy importante ya que en la actualidad las marcas tienen identidad propia, además los resultados del crecimiento de la marca dependen de las innovaciones que crean valor para el consumidor y para la empresa.

Por esta razón INCALSID requiere de una adecuada gestión de marca para que de ésta manera las ventas obtengan un crecimiento sostenible, y que la marca como los productos se posicionen en un lugar importante en la mente del consumidor, y además sean reconocidos por la calidad e innovación por la que se caracterizan mejorando así su competitividad dentro del sector industrial.

Por lo tanto, la presente investigación es sustentable debido a que la empresa obtendrá mayores beneficios, aumentará la productividad y rentabilidad, superando las expectativas de los directivos y empleados de la empresa así como también de sus clientes al proveer valor y satisfacción a sus deseos y necesidades, logrando de esta manera lealtad y fidelidad hacia la marca Incalsid.

Así mismo, la investigación es realizable ya que tiene como primacía contar con la colaboración de directivos y empleados de la empresa y de esta manera disponer de la información requerida y contar con los recursos necesarios que brinden soporte para realizar el trabajo de manera efectiva. Así también se pueden contar con los suficientes medios de información como son; fuentes bibliográficas, internet, métodos de estudio (encuestas), asesoría especializada, y sobre todo la predisposición para realizar la misma.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar de qué manera influye la gestión de marca en las ventas de la empresa INCALSID Cía. Ltda., Ambato.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar cuál es la participación de la marca INCALSID en el mercado
- Analizar cuál es la situación actual del volumen de ventas de calzado INCALSID.
- Proponer el diseño de estrategias de posicionamiento de marca para incrementar el volumen de ventas de la empresa de calzado INCALSID.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEORICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Para la realización de la presente investigación se ha tomado en consideración los siguientes antecedentes investigativos sobre el problema planteado:

Según, (Molina, 2011, págs. 14,92) “El posicionamiento de la marca Pical y su incidencia en las ventas de la empresa Manufacturas Americanas de la ciudad de Ambato”. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

#### **Objetivo General**

Diseñar un plan de promoción y publicidad para posicionar la marca PICAL en la ciudad de Ambato.

### Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la marca PICAL en el mercado Ambateño.
- Analizar estrategias publicitarias que permitan posicionar a la marca PICAL en el mercado para incrementar las ventas de la empresa Manufacturas Americanas.
- Proponer un plan de promoción y publicidad para incrementar las ventas de la marca PICAL de la empresa Manufacturas Americanas.

A continuación se presentan algunas de las conclusiones del siguiente enunciado:

- La existencia de la marca es conocida por los clientes por medio de pautas radiales que ocasionalmente la empresa contrata, la marca en si oferta varios servicios con lo que ha pretendido llegar a la ciudadanía local, siendo el más utilizado la venta personal o venta directa.
- Un factor determinante para los clientes es la calidad que brinda la marca en sus productos, siendo la prenda más vendida los ternos y las camisas las que son adquiridas trimestral o mensualmente dependiendo las necesidades del consumidor.
- Las políticas de crédito que maneja la empresa para sus ventas no satisfacen al cliente debido que no se realizan descuentos de ningún tipo, y no se ofrece facilidades de pago en la compra de los productos en ninguno de sus dos locales comerciales.

### Síntesis

El posicionamiento de la marca es un factor determinante para que maximicen el volumen de ventas, ya que la marca muy bien definida y posicionada genera una imagen de prestigio para la empresa.

### Resumen

La calidad de los productos que brinda la empresa es esencial para que su marca sea reconocida en el mercado, y así también satisfaga las expectativas de sus clientes.

La empresa para dar a conocer su marca utiliza pautas radiales, y en gran medida la venta personal es utilizada para llegar a la ciudadanía local. Además, las políticas de crédito que maneja la empresa no son las adecuadas para fidelizar a los clientes por lo que pueden afectar a corto plazo su volumen de ventas.

Según, (Torres, 2011, págs. 11,106). “Estrategias de Marketing y su incidencia en las Ventas de la empresa de calzado Martha’s de la ciudad de Ambato”. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

#### Objetivo General

- Determinar como inciden la falta de estrategias de marketing en el volumen de ventas de la empresa Martha’s.

#### Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la empresa mediante la realización de un plan de marketing estratégico para tomar en cuenta cuales son las estrategias de marketing más apropiadas para la empresa de calzado Martha’s.
- Analizar cuál es la participación en el mercado mediante la elaboración de una investigación de acorde a los niveles de competencia que tiene en la actualidad la empresa de calzado Martha’s.
- Proponer la estrategia de marketing mediante una investigación que permitan tomar acciones que ayuden a poder posicionar la marca de la empresa de calzado Martha’s.

#### Conclusiones

- Luego de analizar e interpretar las encuestas, se puede manifestar que el calzado de tipo casual es el que tiene mayor rotación en el mercado.
- El zapato de mujer es el que más se comercializa con mayor frecuencia en el mercado de Ambato.

- Muy pocos son los clientes mayoristas que son asiduos de la empresa de calzado Martha's, y en algunos casos ya han dejado de ser clientes, representando su limitada participación en el mercado de la ciudad de Ambato.

#### Síntesis

El establecimiento de estrategias de marketing es muy importante para cumplir los objetivos propuestos, así como también dar a conocer al público objetivo lo que la empresa produce, y de esta manera ganarse un lugar privilegiado en la mente de los consumidores.

#### Resumen

Debido a que, la competencia cada vez es más agresiva la empresa debe buscar alternativas que impulse a la marca para que ésta y los productos sean cada vez mas conocidos dentro del mercado.

Según, (Salinas C. , 2012, págs. 24-90) “El posicionamiento de la marca y su incidencia en el volumen de ventas de la Asociación de Productores Agropecuarios Colinas del Norte de la ciudad de Ambato”. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

#### Objetivo General

Determinar de qué manera el posicionamiento de la marca incide en el volumen de ventas de la Asociación de Productores Agropecuarios Colinas del Norte en el periodo junio-octubre del 2011.

#### Objetivos Específicos

- Diagnosticar si existe posicionamiento de la marca en la Asociación de Productores Agropecuarios Colinas del Norte.
- Analizar cómo se refleja el volumen de ventas en la Asociación de Productores Agropecuarios Colinas del Norte.

- Proponer el desarrollo de un plan de marketing para posicionar la marca aplicando estrategias publicitarias en la Asociación de Productores Agropecuarios Colinas del Norte.

#### Conclusiones:

- La Asociación no cuenta con un posicionamiento de la marca “La Colina” por medio de la cual el cliente pueda identificar los productos con facilidad y diferenciarnos de la competencia. Ocasionando poca acogida en el mercado, los clientes no valoran la calidad de los productos.
- La Asociación no cuenta con una publicidad adecuada, por falta de estrategias publicitarias en la Asociación, lo cual hace que sus productos no sean conocidos por los potenciales clientes, su imagen se ve afectada, ocasionando un bajo volumen de ventas, por consiguiente poca rentabilidad para sus asociados.
- La Asociación al no tener una buena presentación y empaques apropiados para sus productos, no permite apreciar la calidad y atributos, limitando el nivel de ventas, y perjudica el crecimiento a nivel empresarial. Actualmente diferenciarse es más difícil por la existencia de muchos productos similares.

#### Síntesis

En síntesis, la inadecuada gestión administrativa no permite a la empresa obtener un adecuado posicionamiento en el mercado, afectando de esta manera que el volumen de las ventas sean escasas, por lo que el riesgo puede ser mayor afectando a toda la empresa y quienes la conforman.

#### Resumen

El posicionamiento de la marca dentro del proceso de marketing es fundamental para generar valor tanto para los clientes como para la propia empresa.

En este sentido, la calidad de los productos y servicios que la empresa produce son similares a los de la competencia por lo que las estrategias de publicidad deben llevarse a cabo y con el debido control para que su marca sea reconocida y apreciada por sus clientes.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

“La investigación científica es un proceso lógico y riguroso que aplica el método científico. Así mismo, la investigación social, económico-administrativa, etc., es un proceso organizado, sistemático, crítico y científico de captación de información sobre aspectos de las disciplinas para dar respuestas a problemas de investigación”. Según (Mora, 2006, pág. 138).

Así también, la investigación científica es un proceso de ejercicio del pensamiento humano que implica la descripción de aquella porción de la realidad que es objeto de estudio la explicación de las causas que determinan las particularidades de su desarrollo, la aproximación productiva del desenvolvimiento de los factores estudiados, la valoración de las implicaciones ontológicas de los mismos así como justificación o no de su análisis

Es por eso que la investigación es un acto creativo y constructor de una nueva realidad que anteriormente no tenía existencia propiamente dicha, al menos la forma en que emerge las manos de su creador es decir, el investigador. Por tal motivo el trabajo de investigativo que se está desarrollando, permite emprender las labores investigativa que se presupone a partir de determinadas premisas filosóficas y epistemológicas que facilitan la justa comprensión de la tarea que se ejecuta con todos sus riesgos potencialidades, obstáculos, méritos, logros, etc.

Está claro que todo ser humano de un modo u otro investiga, aunque no siempre tenga conciencia de estos hechos. Del mismo modo que todos piensan aunque no se preocupan por indagar como se desenvuelve en su intelecto las leyes de la lógica Bernal (1986).

De esta forma la acción de investigar del trabajo investigativo ha sido buscar las huellas y lógicamente esa búsqueda, nos significa que se realizo en el mismo orden cronológico en que se produjo el fenómeno que es objeto de análisis. Ese proceso implica dar una

vuelta o rodeo para llegar al objetivo deseado, es decir, no fue una vía directa, rápida, inmediata, expedita. Por el contrario la acción investigativa que se ha venido desarrollando, regularmente es un procedimiento sistemático que exige al investigador un esfuerzo que sin duda ha sido de gran aporte.

Cabe resaltar los cultivadores de la filosofía como Platón, Aristoteles, Bacon, Descartes, Kant, Marx, Russell, Husserl, Bachelard, Popper, etc., los que históricamente le han dedicado mayor atención a las cuestiones epistemológicas del proceso de investigación. Luego los científicos comenzaron a preocuparse también no solo por los resultados de sus respectivas investigaciones en el terreno de su especialidad, sino también por los métodos empleados para llegar a ellos, así como en los fundamentos filosóficos que han condicionado de sus particulares actividades investigativas, Briones (1999)

La filosofía y la ciencia son actividades que solo se pueden desplegar a través del acto de investigación. Es por ello, que se toma en cuenta en el trabajo investigativo, cuando se realiza la exploración del objeto en cuestión, búsqueda, examen o indagación de sus particularidades y causas que lo producen, con el fin de llegar a determinar sus tendencias de desarrollo y posibles alternativas de desenvolvimiento.

Para la siguiente investigación utilizaremos el paradigma crítico-propositivo debido a que:

Se considera que el problema y el objeto de estudio se encuentran en constante evolución, además porque la investigación que se realizará será cualitativa y cuantitativamente, paradigma adecuado para las investigaciones sociales. Con la aplicación de este paradigma se efectuará una investigación científica con el propósito de mejorar la condición actual de la empresa y determinar el posicionamiento en el mercado a través de una innovación de marca que mejore su participación en el mercado.

El investigador debe determinar de forma oportuna y precisa el problema, es indispensable para visualizar de mejor manera la realidad de la empresa, así como su

interacción con el mercado, para esto se buscará una fundamentación teórica, los cuales nos ayudará a asociarnos mejor con los factores involucrados en la investigación.

El problema objeto de estudio se encuentra también influenciado por valores personales en el desempeño que reflejan los empleados en sus áreas de trabajo.

La investigación estará estructurada a través de procesos adecuados a la realidad de la empresa, para obtener información precisa, la misma que será de vital importancia para determinar el problema de una óptica más objetiva, ésta información se recabará por: encuestas, cuestionarios y entrevistas a colaboradores de la empresa y de empresas similares, de modo que los conocimientos extraídos por el investigador aporte para la solución del problema.

### **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación estará enmarcada por las siguientes leyes, reglamentos y estatutos:

#### **Ley orgánica de defensa del consumidor**

##### **Principios generales**

Art. 2.- Definiciones.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

Anunciante.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

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

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

servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

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

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

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

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

### **Regulación de la Publicidad y su contenido**

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

## **Derechos de Propiedad Intelectual**

### Capítulo VII

#### De las Marcas

**Art. 58.-** La solicitud para registrar una marca deberá presentarse en la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, en el formulario preparado para el efecto por la Dirección Nacional de Propiedad Industrial y deberá contener:

- Identificación del solicitante, con la determinación de su domicilio y nacionalidad;
- Identificación del representante o apoderado, con la determinación de su domicilio y la casilla judicial para efecto de notificaciones;
- Descripción clara y completa de la marca que se pretende registrar;
- Indicación precisa del tipo o la naturaleza de la marca que se solicita, en función de su forma de percepción;
- Especificación individualizada de los productos o servicios amparados por la marca y determinación de la clase internacional correspondiente; y,
- Identificación de la prioridad reivindicada, si fuere del caso.

Para efectos del cómputo de los plazos de prioridad y preferencia contenidos en la Ley e instrumentos internacionales, dicho plazo comenzará correr desde la fecha de presentación de la primera solicitud.

**Art. 59.-** A la solicitud de registro de marca se acompañará:

La reproducción de la marca y cinco etiquetas, cuando contenga elementos gráficos, o cualquier otro medio que permita la adecuada percepción y representación de la marca, si fuere del caso;

- El comprobante de pago de la tasa correspondiente;
- Copia de la solicitud de marca presentada en el exterior, en el caso de que se reivindique prioridad;
- El documento que acredite la representación del solicitante, si fuere del caso; y,
- En el caso de marcas colectivas, se acompañará además, los documentos previstos en el artículo 203 de la Ley de Propiedad Intelectual.

**Art. 60.-** La Dirección Nacional de Propiedad Industrial certificará la fecha y hora en que se hubiera presentado la solicitud y le asignará un número de orden que será sucesivo y continuo, salvo si faltare el documento mencionado en el literal b) del artículo 59, en cuyo caso no la admitirá a trámite ni otorgará fecha de presentación.

**Art. 61.-** El título de registro contendrá:

- Número de registro;
- Fecha y número de presentación de la solicitud;

- Indicación de la marca;
- Naturaleza o tipo de marca que se solicita, en función de su forma de percepción;
- Nombre del titular y su domicilio;
- Identificación del solicitante, representante legal o apoderado, según el caso;
- Fecha de otorgamiento;
- Fecha de vencimiento;
- Descripción de la marca y sus reservas;
- Reproducción gráfica o indicación de la forma de percepción;
- Indicación de los productos o servicios que protege y clase internacional a la que corresponden; y,
- Firma del Director Nacional de Propiedad Industrial.

**Art. 62.-** El plazo para la concesión de la renovación se computará a partir de la fecha de vencimiento del último plazo otorgado.

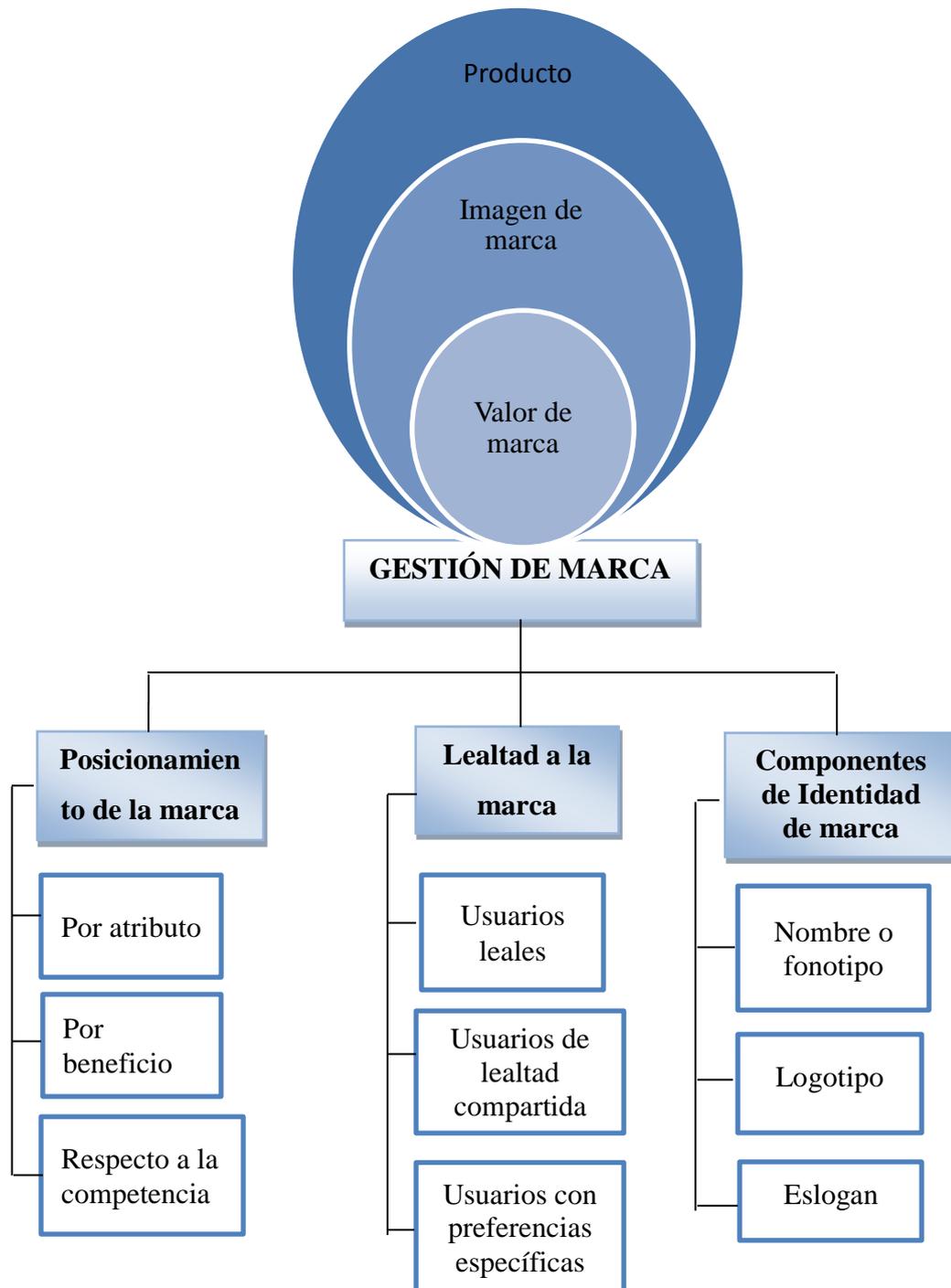
#### **2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

¿De qué manera la Gestión de marca incrementará las ventas de la empresa INCALSID Cía. Ltda., Ambato?

**X:** Gestión de Marca

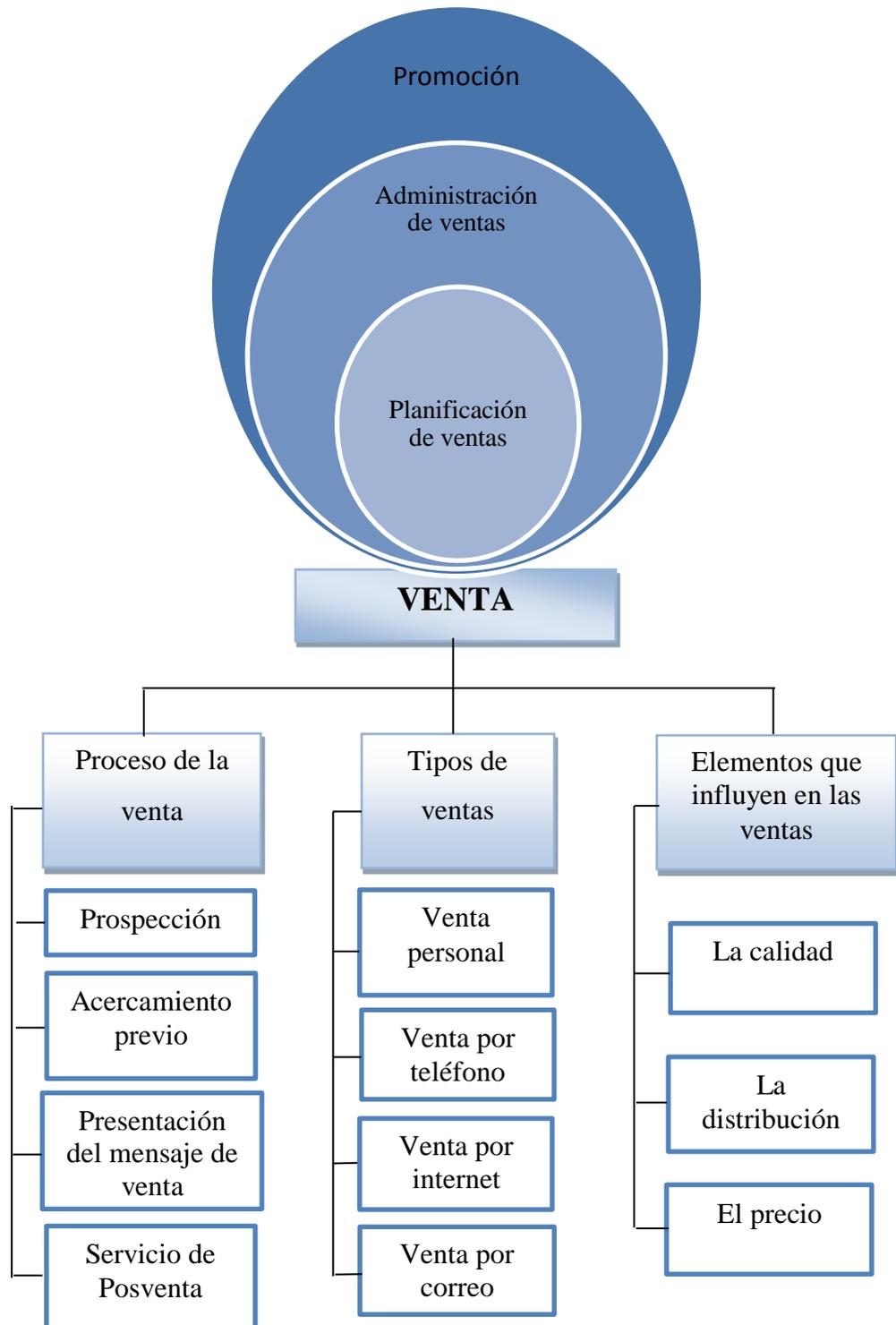
**Y:** Ventas

## Categorización Variable Independiente



**Gráfico 1 Variable Independiente**  
Elaborado por: Bertha Poaquiza

## Categorización Variable Dependiente



**Gráfico 2 Variable Dependiente**  
Elaborado por: Bertha Poaquiza

### **2.4.1 Definición de categorías**

“El lenguaje de una disciplina ocupa un lugar muy importante puesto que es la herramienta con la cuál se designarán los conceptos que la constituyen. Por lo tanto se debe aspirar a tener una terminología propia, suficiente y precisa. Podemos decir que la correcta formación, introducción y unificación de términos ayuda al ulterior desarrollo de un campo particular de conocimiento (...)” Según, (Rendón, 2005, pág. 50).

A continuación se desarrolla la categorización de las variables del tema de investigación:

#### **Producto**

“La oferta del producto, que es el corazón del programa de marketing de una empresa, suele ser el punto de arranque en la creación de una mezcla de marketing,

Se define como producto a todo aquello, sea favorable o desfavorable, que una persona recibe en un intercambio. Un producto puede ser un bien tangible, un servicio, una idea o una combinación de las tres. Empaque, estilo, color, opciones y tamaños son algunas características típicas del producto. Los intangibles, como el servicio, la imagen del vendedor, la reputación del fabricante y la forma en que los consumidores creen que otras personas verán al producto, tienen la misma importancia.

Para la mayoría de las personas, el término producto significa un bien tangible. Sin embargo, los servicios y las ideas también son productos.

#### **Tipos de productos de consumo**

Los productos se clasifican como productos para los negocios (industriales) o de consumo, lo que depende de las intenciones del comprador. La distinción clave entre los dos tipos de productos radica en el uso que se le pretende dar. Si el uso tiene un fin comercial, el producto se clasifica como de negocios o industrial. Un producto para los negocios se emplea para fabricar otros bienes o servicios, facilitar las operaciones de una compañía, o para la reventa a otros clientes. Un producto de consumo se compra para satisfacer las necesidades personales de un individuo. En ocasiones, el mismo

artículo se clasifica como producto para los negocios o de consumo, de acuerdo con el uso que se le pretende dar.

Necesitamos conocer la clasificación de los productos, ya que los productos de negocios y los de consumo se venden de manera diferente; van dirigidos a mercados diferentes y tienden a utilizar estrategias de distribución, promoción y precios diferentes.

El enfoque más popular incluye estos cuatro tipos: *productos de conveniencia*, *productos de comparación*, *productos de especialidad* y *productos no buscados*. Este enfoque clasifica a los productos de acuerdo con el esfuerzo que normalmente se invierte para buscarlos y comprarlos.

### **Productos de Conveniencia**

Un producto de conveniencia es un artículo relativamente barato cuya compra exige poco esfuerzo. Es decir, un consumidor no estaría dispuesto a emprender una búsqueda extensa de ese artículo.

Los consumidores compran productos de conveniencia con regularidad, por lo general sin mucha planeación. Los productos de conveniencia normalmente exigen amplia distribución para venderse en cantidad suficiente y satisfacer las metas de utilidades.

### **Productos de comparación**

Un producto de comparación suele ser más caro que uno de consumo y se encuentra en un número menor de tiendas. Los consumidores suelen adquirir un producto de comparación solo después de comprar varias marcas o en diferentes tiendas, funcionalidad, precio y compatibilidad con su estilo de vida. Están dispuestos a intervenir cierto esfuerzo en el proceso para obtener los beneficios deseados.

Existen dos tipos de productos de comparación: homogéneos y heterogéneos. Los consumidores perciben los productos de comparación homogéneos como cosas básicamente similares (por ejemplo, lavadoras, secadoras, etc.) con este tipo de productos homogéneos, los consumidores suelen buscar la marca con precio más bajo que tenga las características deseadas.

Por el contrario, los consumidores perciben los productos de comparación heterogéneos como esencialmente diferentes (por ejemplo, muebles, ropa, etc.) los consumidores

muchas veces hallan difícil realizar comparaciones de productos heterogéneos porque los precios, la calidad y las características varían mucho.

### **Productos de especialidad**

Cuando los consumidores realizan una búsqueda extensiva de un artículo en particular y se muestran muy renuentes a aceptar sustituto, ese artículo es un producto de especialidad. Los especialistas en marketing de productos de especialidad frecuentemente utilizan una publicidad selectiva, con base en el estatus, para mantener la imagen exclusiva de su producto. Es común que la distribución esté limitada a un punto de venta, o muy pocos, en un área geográfica determinada. A menudo el nombre de la marca y la calidad del servicio son muy importantes.

### **Productos no buscados**

Un producto desconocido para el consumidor potencial o un producto conocido que el comprador no busca de manera activa se conoce como producto no buscado. Los nuevos productos tienen cabida en esta categoría hasta que la publicidad y la distribución incrementen el conocimiento del consumidor.

Algunas cosas se venden siempre como productos no buscados, en especial aquellos en los que no nos gusta pensar o en los que no deseamos gastar dinero”. Según, (Lamb, Hair, & McDaniel, 2006, págs. 308-310).

“El término producto se refiere a algo más que los bienes tangibles; por lo regular, se refiere a una combinación de bienes, servicios, ideas conceptos e incluso personas. El producto central es la parte de la oferta que representa el beneficio principal que los clientes desean. El producto central debe tener la calidad suficiente para cubrir las necesidades de los clientes, pues de lo contrario, la empresa tiene pocas probabilidades de éxito. Los productos complementarios son bienes o servicios que agregan valor al producto central, diferenciándolo así de las ofertas de productos de la competencia. Los atributos simbólicos y de experiencia, como la imagen, el estilo o el prestigio, también se utilizan para diferenciar los productos”.

## Clasificación de los productos

En general, los productos se dividen en dos grandes categorías. Aquellos que son para uso personal y diversión se conocen como productos para el consumidor, mientras que los que se compran para ser distribuidos, para fabricar otros productos o para utilizarlos en las operaciones de una empresa se llaman productos empresariales o industriales. Aunque la diferencia parecería muy sencilla, es importante porque la clasificación de productos puede tener influencia en el precio, la distribución o la promoción.

## Clasificación de los productos para el consumidor

El enfoque que tiene mayor aceptación para clasificar los productos del consumidor se basa en la forma en que los consumidores se cortan al comprarlos. Este enfoque divide a los productos para el consumidor en cuatro categorías: productos de conveniencia, de elección, especializados y no buscados. Es importante hacer notar que estas categorías no son excluyentes porque un solo producto se puede clasificar en más de una categoría, dependiendo de las experiencias de compra de un consumidor, la disponibilidad de tiempo o la situación de compra.

**Productos de conveniencia:** los productos de conveniencia casi siempre son económicos que se compran con regularidad, en cuya compra los consumidores invierten muy poco tiempo y esfuerzo. En términos del proceso de compra, los consumidores invierten poco o ningún tiempo en buscar información o evaluar las alternativas de productos antes de la compra. En términos de la estrategia de productos, la clave para vender productos de conveniencia es que exista una gran disponibilidad y sean muy fáciles de adquirir.

*Productos de elección:* son aquellos en los cuales los clientes invierten considerable tiempo y dinero para planear y hacer la compra. En el caso de estos productos, los consumidores buscan la información, comparan con los productos de la competencia y visitan diversas tiendas para evaluar el precio, las características y el precio.

*Productos especializados:* éstos son artículos únicos en cuya adquisición el cliente invierte considerablemente tiempo, esfuerzo y dinero. En el caso de estos productos, los clientes saben lo que quieren y no aceptan sustitutos. Por lo general, los productos especializados son más costosos y se compran todavía con menos frecuencia que los productos de elección.

*Productos no buscados:* los productos no buscados se dividen en dos grupos: (1) aquellos de los cuales no están conscientes los clientes y (2) los productos que los clientes no piensan comprar hasta que surja una necesidad o una emergencia. Por definición, todos los artículos son productos no buscados para los clientes individuales que no están conscientes de su existencia. Todos los productos nuevos se encuentran en esta categoría, al igual que aquellos que tienen una gran cantidad de no usuarios. La clave para comercializarlos es despertar la conciencia y hacer que los consumidores los prueben a través de la publicidad agresiva, ventas personales y actividades de distribución.

### **Clasificación de los productos empresariales**

Mientras que los productos para el consumidor se clasifican basados en el comportamiento de compra del consumidor, los productos empresariales se clasifican según sus funciones. Las empresas compran productos basados en sus metas y objetivos, no necesariamente en la satisfacción personal, los beneficios o las recompensas psicológicas. Por lo general, los productos empresariales se dividen en siete categorías diferentes:

**Materia prima:** estos productos son los materiales naturales básicos que se convierten en parte del producto terminado.

**Componentes:** dichos productos son artículos terminados, pero se convierten en parte de un producto terminado más grande.

**Materiales para procesos:** son productos similares a los componentes: sin embargo, se vuelven imposibles de identificar al incluirlos en el producto terminado.

**Artículos MRO:** los artículos de mantenimiento, reparación y operación se utilizan para facilitar la producción y las operaciones, pero no se convierten en parte del producto terminado.

**Equipo accesorio:** estos productos ayudan a facilitar la producción o las operaciones y no se convierten en parte del producto terminado.

**Instalaciones:** las instalaciones incluyen los artículos y lugares físicos, como los edificios de oficinas y el equipo que no es portátil. Debido a los gastos en dichos

productos, los directivos toman y completan las decisiones de compra a través de acuerdos contractuales negociados.

Servicios empresariales: estos productos intangibles incluyen servicios legales, contables, de investigación de mercados, de asesoría y de limpieza que la mayor parte de las empresas adquieren.

Una de las principales características de casi todos los productos empresariales se deriva de la demanda. Es decir, la demanda de la mayoría de estos productos se deriva o depende de la demanda de otros productos, también empresariales o para el consumidor”. Según, (Ferrel & Hartline, 2006, págs. 161-163).

Siguiendo a los autores se puede concluir que el producto es un conjunto de atributos que se ofrece en el mercado para satisfacer los deseos y necesidades del consumidor, así como también es un aspecto muy importante para toda empresa, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue.

### **Imagen de marca**

“La imagen de marca es una percepción que se formula en la mente, no solo del consumidor, sino, además de los distintos públicos y grupos de interés de la marca. Se diferencia de la identidad de la marca en que ésta es aspiracional y se define en el interior de la compañía mientras que aquella se produce en el exterior y puede forjarse con independencia de los diseños y planes de la empresa propietaria que, en suma, solo puede decidir que tipo de imagen desea ofrecer a sus públicos y comunicarlos activamente con el fin de que sean coincidentes la imagen que se quiere ofrecer y la que realmente perciben dichos públicos.

Con este objetivo, se seguirá a Davis estableciendo como componentes de la imagen de marca, por un lado, las denominadas *asociaciones de la marca*, esto es el conjunto de evocaciones que la marca suscita en sus públicos y *la personalidad o marca como personaje*, concebido como un conjunto de características humanas que los públicos asocian a la marca.

### **Asociaciones de la marca**

Las asociaciones de la marca son el conjunto de evocaciones que la presencia de la marca en cualquiera de sus manifestaciones son capaz de suscitar. Estas evocaciones deben producir en quien lo percibe un estado de ánimo favorable a la marca a través de una percepción de la misma que provoque un sentimiento de aprobación e identificación con ella.

En este contexto, no todas las asociaciones tienen el mismo peso a la hora de describir una imagen de marca determinada. Davis propone una metáfora afortunada para establecer una posible clasificación de las asociaciones con su pirámide del valor de marca, que divide en tres partes supuestas, contendrían en su segmento inferior las características, atributos, y procesos que, necesariamente, deben ser demostrados a los consumidores. En un segundo estadio se ubicarían los beneficios funcionales o emocionales que la marca ofrece y, en la cúspide, se encontrarían las creencias y valores emocionales, espirituales y culturales a los que la marca puede ser asociado.

Así, al desarrollar la ardua tarea de configurar el conjunto de asociaciones que se desea fomentar en la mente de los públicos de la marca, se procurará que éstas estén lo mas alto posible en la pirámide descrita o, en su defecto, en lo más alto posible dentro del segmento que su naturaleza le haga ocupar.

Con todo lo dicho, es pertinente considerar con Aaker el hecho de que la propia organización puede presentarse como un conjunto de valores, cultura, personas, planes y activos considerados como capacidades propias y asociadas a ella que, en su conjunto, permiten suministrar un producto o servicio de forma diferenciada y, a ser posible, única. Aaker enfatiza el hecho de que estas características organizativas pueden suministrar las bases para la diferenciación, una proposición de valor y una relación con clientes. En este sentido, enumera como asociaciones organizativas su orientación social y comunitaria, su calidad percibida, su compromiso con la innovación, la preocupación por los clientes, su capacidad de tener presencia y proyectar su éxito, y, por ultimo, su definición estratégica como marca local o global, aspectos estos que, dadas las posibilidades que estas asociaciones pueden aportar a la marca en un contexto en el que

es muy difícil diferenciar productos y servicios por su propia naturaleza, merece la pena de considerar detenidamente.

La *calidad percibida*, es ante todo, según Aaker, un nivel de percepción que el consumidor o, en general, los públicos de la marca, tienen sobre ella, trascendiendo de sus atributos concretos y de sus especificaciones. Esta percepción esta vinculada a la relación existente con el precio con el que se tasa el producto y puede llegar a ser, una de las dimensiones de la identidad de la marca al mismo tiempo que, como así mismo se ha indicado uno de los vectores que definen los activos de la marca.

Las asociaciones vinculadas al concepto de *innovación* son esenciales para las compañías cuya actividad esta centrada en el desarrollo de productos y servicios tecnológicos.

La mejora de procesos o la incorporación de métodos propios de otros sectores, convenientemente comunicados a los públicos de la compañía, pueden dotar a esta de unas asociaciones que, por intangibles, serán fuertes y perdurables en el tiempo. Esto será posible siempre que estas asociaciones supongan, como se ha indicado, un elemento de diferenciación y, ante todo, se evidencie que aporta algún valor para el cliente.

*La preocupación por los clientes* como asociación organizativa genera de forma inmediata confianza en los productos o servicios amparados por una marca. Requiere, sin embargo, que sea comunicada de forma creíble para lo cual, será imprescindible el compromiso de todos los miembros de la compañía, especialmente de los que se relacionan directamente con el cliente ya que, serán aquellos los que pueden establecer relaciones basadas en honestidad y respeto y evidenciar esmero en el desempeño de la marca.

*La presencia y éxito* visible de la organización que respalda a la marca se traducen en imágenes de tamaño y competencia que suministran al comprador seguridad en su elección al sentir compartida su decisión con otros muchos consumidores. El prestigio de la organización genera credibilidad en sus marcas y puede transmitir al usuario la sensación de compartir el éxito atribuido a la misma.

Por ultimo, las asociaciones que evocan la elección estratégica de presentarse como marcas locales o globales, permiten establecer una relación con el cliente basada en el valor relativo que una consideración u otra puedan tener en sus públicos.

### **Personalidad de marca**

El segundo componente de la imagen de marca esta constituido, según se anunció, por la personalidad de marca, definida por Aaker, como el conjunto de características humanas asociadas con una marca determinada. Los constructores de marcas deben elegir una personalidad adecuado al producto o servicio al que van a identificar pero, es esencial, que dicha personalidad sea coherente y creíble puesto que, los esfuerzos de comunicación pueden verse traicionados cuando la experiencia del usuario, tanto con la marca como con la organización que la sustenta, produzca la percepción de una imagen “maquillada” de la realidad. Todas las organizaciones tienen una personalidad y. por extensión, sus marcas. La ausencia de personalidad tendrá entre sus públicos la misma valoración que tendría una persona que careciera de ella.

Aaker identifica cinco factores de personalidad básicos al que aspirarían, según sus estimaciones, el 93 por ciento de las marcas:

*Sinceridad:* Identificable por las connotaciones de ser practico y honesto, corresponde a marcas que pretenden hacer de la transparencia con sus usuarios la imagen de relación con ellos incidiendo en el carácter familiar y considerado, cuidadoso y cercano al consumidor.

*Excitación:* Se corresponde con las facetas de intrepidez, animosidad, imaginación y actualidad. Sus rasgos esenciales giran en torno a estar a la moda, ser excitante, excéntrico, provocativo, juvenil, independiente, innovador y agresivo.

*Competencia:* Se articula en torno a los conceptos de confiable como expresión de trabajador, eficiente, de confianza y cuidadoso; inteligente como distintivo de técnico, corporativo y serio y, por último, representa el éxito asumiendo las facetas de liderazgo, seguridad e influencia.

*Sofisticación:* Personalidad propia de artículos de lujo, es detentada por marcas capaces de representar una asociación clara con los atributos de clase alta y encantador.

*Rusticidad:* Esta personalidad se articula alrededor de dos rasgos básicos: el gusto por la vida al aire libre y la resistencia. Es, pues, una personalidad eminentemente masculina, activa, atlética, con claras expresiones de fortaleza y rudeza.

Los cinco rasgos básicos de personalidad presentados, junto con cada una de las facetas en que cabe descomponerlos, hay que entenderlos, citando a Aaker, como opciones estratégicas que deben ser barajadas a la hora de definir la imagen de la marca.

Así pues, la personalidad de la marca se erige en un factor esencial de su imagen ya que, como se desprende de lo expuesto, puede constituir una percepción muy poderosa en los posibles clientes y otros públicos de la marca. Por ello, en su desarrollo, los administradores de marcas deben tener en cuenta las siguientes consideraciones.

La identidad de la marca debe ser perdurable en el tiempo. Solo se estudiará su revisión ante cambios sustanciales en la compañía que la sustenta como fusiones o adquisiciones de empresas con actividades sinergias.

Por otra parte, las fuentes de personalidad de la marca pueden extenderse, especialmente en su expresión formal, a través de un tótem, mediante la identificación con animales reales, o míticos, y, por tanto, con sus atributos.

En tercer lugar las marcas pueden cristalizar su personalidad a través de la imagería del usuario, definidas con palabras de Aaker como “un conjunto de características humanas asociadas con el uso típico de la marca”.

Por último, debe tenerse en cuenta que, la personalidad de la marca puede constituir la “base de una diferenciación significativa especialmente en contextos donde las marcas son similares respecto a los atributos del producto” situación esta que, como se ha advertido con anterioridad, cada vez es más frecuente en todos los sectores y mercados. Esta capacidad de diferenciar a la marca puede llegar a impulsar la inclusión de la personalidad en el sistema de identidad de la marca, y, como así mismo se ha indicado, requerir que su análisis se realice en la primera fase del método que se propone. Al mismo tiempo, puede conducir la política de comunicación de la marca, en cuanto a sus contenidos y en la selección de medios, y, por último, centrar la proposición de valor de la marca”. Según, (García, 2005, págs. 66-72).

“Resultado de un proceso mental de acumulación, evaluación, y asociación de información precedente de diferentes fuentes, la imagen presenta una doble dimensión al recoger aspectos cognitivos y afectivos del sujeto en relación a la marca. Y es que el contenido de la imagen en la literatura de marketing ha sido operativizado en términos: 1) características generales, sentimientos e impresiones del sujeto; 2) percepciones sobre el producto; 3) creencias y actitudes; 4) personalidad de la marca; 5) vinculación entre características de la marca y los sentimientos y las emociones que la misma genera en el consumidor.

Uno de los aspectos más importantes reconocidos en la imagen es su capacidad para determinar, sino afectar el conocimiento del consumidor a todos sus niveles. Así, su doble componente cognitiva-afectiva, explica la capacidad de la imagen en el desarrollo de un conocimiento (reconocimiento, conocimiento y recuerdo) y una actitud del consumidor hacia la marca. Por último, como representación mental la imagen se caracteriza por ser un concepto dinámico, sensible a los cambios que experimentan los agentes y el propio entorno social en el que se inserta la marca, así como, los que suceden en el sujeto tanto a nivel interno como externo. No obstante, ello no impide que esta imagen de marca deba presentar una cierta estabilidad, la cual es necesaria para su convivencia y concreción.

En cuanto a la relación entre la imagen y la identidad, pese a que ambos son conceptos complementarios, es posible detectar serias diferencias entre los mismos. Así, mientras la imagen de marca refleja las percepciones actuales, la identidad es la aspiración, y refleja las percepciones que deberán desarrollarse y reforzarse para que ésta perdure.

### **Proceso de formación de la imagen de marca**

El modelo utilizado tradicionalmente en la literatura de marketing para explicar los procesos de formación de la imagen de marca es el denominado Modelo de Red asociativa de memoria, difundido principalmente por autores como Aaker (1997) y Keller (1998).

De modo resumido este modelo plantea como la memoria del individuo viene determinada por la existencia de diferentes nodos, cuya estructura y proximidad determinan el nivel de recuerdo del individuo. Así, la marca actúa como uno de los nodos

centrales que se conecta con otros, y que reúne a su alrededor una gran cantidad de información muy diversa. Esta información amplia y heterogénea es la que determina el significado que para este sujeto tiene la marca, conformando la llamada imagen de marca.

Explicar el proceso de formación de la imagen a través del modelo de red asociativa implica considerar que, durante el mismo, la información que va siendo incorporada se ve sometida a un proceso de selección o filtrado. La utilización de este tipo de modelo permite explicar algunas de las características anteriormente destacadas como es la estabilidad, y al mismo tiempo el carácter dinámico y evolutivo de la imagen. La estructura mental formada goza de cierta estabilidad que permite su supervivencia y concreción en el tiempo. Pero a la vez, la imagen no es completamente estática, sino que presenta una estructura dinámica sensible a los cambios experimentados por el entorno y el individuo.

### **Fuentes de asociaciones de la imagen**

El principal elemento que determina la formación de la imagen es su contenido, el cual viene definido por las distintas asociaciones que el consumidor vincula con el nombre de la marca. La importancia de este elemento se deriva no solo, por el hecho de que las asociaciones que el sujeto vincule a la marca determinarán la imagen, sino además, porque función del: origen, tipología, carácter positivo o negativo, grado de unicidad e interacción y congruencia de las asociaciones, la imagen formada será mas o menos: estable, coherente, sólida, amplia y positiva, a la vez que tendrá mayor o menor influencia sobre el comportamiento del consumidor.

Una imagen positiva incrementará la probabilidad de elección de la marca y, lo que es más importante, produce una mayor lealtad por parte del consumidor, reduciendo su vulnerabilidad ante acciones de la competencia. A su vez, existe un proceso de retroalimentación (feedback) ya que al tener más posibilidad de ser seleccionada, la marca aumenta el número de experiencias vividas con ella, las cuales refuerzan y agrandan esa imagen de marca, lo que contribuye, nuevamente, a aumentar esa probabilidad de elección.

Las asociaciones que el sujeto vincula a la marca pueden presentar orígenes distintos. Habitualmente se considera que las fuentes generadoras de asociaciones son:

- Experiencias pasadas del sujeto
  - Fuentes externas al individuo
  - Información emitida por la empresa
- a) *Las experiencias pasadas.* Las experiencias pasadas que el individuo acumula a lo largo de su relación con la marca son una importante fuente generadora de asociaciones. Y es que, tanto el conocimiento obtenido, como las impresiones y opiniones extraídas, así como los sentimientos generados durante y después de ciertos contactos con la marca, constituirán uno de los pilares fundamentales sobre los que se fundamenta la formación de la imagen y el conocimiento de la marca.
- b) *Fuentes externas al individuo.* Como segunda fuente de procedencia de las asociaciones, se identifican aquellas externas al sujeto: empresa, grupos de referencia, la familia y las fuentes neutras. El contacto con agentes externos que emiten información sobre la marca, permite no solo generar asociaciones que, relativas a ellas, son directamente incorporadas a la imagen, sino que además conforma otra vía por la cual el consumidor obtiene experiencia del producto, capacitando su conocimiento y recuerdo.

Empresa: La empresa como fuente externa será tratada a continuación cuando se analice la tercera fuente de asociaciones.

Amigos: Los amigos son un grupo de referencia importante para el individuo, sobre todo a edades tempranas. Así por ejemplo, la utilización de una determinada marca por parte del grupo de amigos, puede condicionar la imagen de marca que se forma el individuo.

Familia: La familia es el grupo de referencia más importante en el desarrollo del individuo y determina, en gran medida, sus actitudes hacia un gran número de marcas. Así, los procesos de lealtad se suelen incrementar en marcas que han sido utilizadas en el núcleo familiar del individuo. Esta fidelidad es consecuencia de una imagen de marca ya formada en el individuo.

Fuentes neutras: Por último, cabe mencionar como otra fuente de asociaciones las llamadas fuentes neutras: informes de expertos, revistas especializadas, etc., que por su neutralidad son utilizadas como fuentes de información que inspiran gran confianza en el consumidor.

- c) *Información emitida por la propia empresa:* La última fuente de procedencia de las asociaciones es la información que procede de la propia empresa y de la propia marca. Ya que las marcas tienen su origen en la empresa, no cabe duda que la creación de una imagen de marca en la mente del sujeto estará afectada, sino condicionada en muchos casos, por las acciones comerciales desarrolladas por las organizaciones. La información que sobre la marca transmiten las empresas con el fin de intentar crear una imagen en la mente de los consumidores, suele estar fundamentada en todos o en alguno de los beneficios que la marca ofrece ante las necesidades que presenta el individuo.

### **Tipología de las asociaciones de la imagen**

El tipo de asociación, su carácter positivo o negativo, la fortaleza y la unicidad de las asociaciones, es otra cuestión que presenta gran relevancia tanto en el proceso de formación de la imagen, como en el resultado final obtenido. En marketing se reconoce que las asociaciones que conforman la imagen de marca pueden ser de diferentes tipos y presentar diferente naturaleza. Según Keller (1993), el contenido informativo que la asociación proporciona a la marca, lleva a este autor a clasificar las asociaciones en tres categorías de distintas: 1) atributos, 2) beneficios y 3) actitudes.

- a) Atributos. Los atributos son descritos, como aquellos rasgos característicos del producto o servicio de la marca rubrica, y que condicionan la acción de compra del consumidor, considerando la creencia que el sujeto tiene sobre la presencia o no de los mismos en el producto. Dentro de los atributos del producto se ha de diferenciar entre atributos relativos y atributos no relativos al producto, según estén o no relacionados con la composición física del producto, o con los requerimientos básicos exigidos en caso de tratarse de un servicio.
- b) Beneficios. El segundo tipo de beneficios que el consumidor vincula a la marca son las relativas a los beneficios obtenidos por la compra y consumo de sus

productos. Podemos entender por beneficio, el valor que para el consumidor tiene el producto o servicio, basado en la combinación de sus atributos. Los beneficios que un producto ofrece pueden ser clasificados en tres categorías atendiendo a las motivaciones que provocan su búsqueda, es decir, atendiendo a las necesidades que tratan de satisfacer. Estos tipos de beneficios son denominados: beneficios: 1) funcionales, 2) experienciales y, 3) simbólicos.

- c) Actitud. Por último, la actitud hacia la marca, es el tercer tipo de asociación propuesta por esta clasificación. Entendidas como el conjunto de evaluaciones que sobre la marca realiza el consumidor, las actitudes se consideran un elemento esencial en la imagen, ya que ha menudo, constituyen el antecedente básico del comportamiento de compra de los sujetos. El desarrollo de actitudes positivas o negativas frente a la marca, suelen estar fundamentalmente basado en las creencias que el consumidor tiene en relación al grado de presencia en el producto de determinados atributos, que ofrecen beneficios de diferente naturaleza.

### **Beneficios derivados de la imagen de marca**

El hecho de que la empresa tenga una imagen de marca favorable, fuerte y única, puede reportar muchísimos beneficios a la empresa. Entre los principales podemos citar los siguientes:

- Proporciona ventajas competitivas: Los significados de una marca cultivados adecuadamente, ayudan a competir de una manera determinante en cualquier mercado. Las marcas percibidas de una manera más nítidas y coherente son las preferidas por los clientes.
- Genera nuevas oportunidades de negocio: Las marcas más sólidas y mejor conocidas pueden llegar a proporcionar oportunidades estratégicas para crear nuevas líneas de productos y subproductos, o para expandir las actividades y las áreas del negocio.
- Se convierte en un activo financiero: El grado de reconocimiento que una marca tiene en su mercado determina la proporción del presupuesto que debe invertir para darse a conocer y construir una reputación determinada.

- Diferencia y distingue de la competencia: Si se ha planificado estratégicamente y se ha gestionado adecuadamente, la imagen de marca de un producto o de una empresa transmite eficientemente sus diferencias competitivas.
- Genera confianza en las distintas audiencias: Las mejores marcas no sólo son admiradas por sus usuarios o clientes, sino que son capaces de generar respeto en sus adversarios, convirtiéndose en puntos de referencia obligada en el mercado.
- Capitaliza el sentido de pertenencia: El máximo valor de la imagen de marca se traduce en el grado de apropiación de la misma por parte de sus clientes internos y externos.

Además de estos beneficios, una imagen de marca positiva tiene importantes consecuencias sobre el resto de elementos del marketing-mix:

- Sobre el precio. Una imagen de marca positiva permite a la empresa lograr mayores márgenes y que la respuesta del consumidor ante incrementos del precio sea más elástica. Incluso, a los consumidores no les importará pagar precios altos por el producto, ya que asumen que lo hacen porque ofrece una mayor calidad.
- Distribución. Una imagen de marca positiva hará que el consumidor incremente la búsqueda del producto o servicio en los canales en los que se encuentre. En muchas ocasiones, uno de los factores que determinan la elección de un determinado establecimiento u otro para realizar las compras, es la existencia, o no, de determinadas marcas que se buscan.
- Comunicación. Otra consecuencia importante de una imagen de marca positiva es el incremento de la eficiencia de la comunicación comercial de la empresa, ya que el esfuerzo y la exposición publicitaria que requiere el individuo será mucho más reducido (esa imagen positiva hace de mensaje permanente en la mente del consumidor).” Según, (Jiménez, 2004, págs. 71-83).

Con respecto a lo mencionado según sus diferentes autores, la imagen de marca es una percepción que tiene el consumidor con respecto a los productos o servicios y además está configurado al uso de las asociaciones organizativas y que provean valor para el

consumidor, estableciendo además credibilidad a las otras marcas de la compañía o sus extensiones. Así también la personalidad de la marca que puede constituir una percepción muy poderosa en los posibles clientes de la marca, ya que ésta puede establecer la base de diferenciación en productos similares.

### **El valor de la marca**

“La marca es un activo intangible de la empresa que puede ser muy importante y suponer la base de su ventaja competitiva, pero su valoración es difícil. El valor de la marca es valor añadido que ésta proporciona al producto, tal como lo percibe el consumidor. El Marketing Science Institute definió en 1989 el valor de la marca como “el valor añadido del nombre que es recompensado por el mercado con márgenes de beneficio o cuotas de mercado mayores. Los consumidores y/o los distribuidores pueden ver el valor de la marca como un activo financiero y como un conjunto de asociaciones favorables y de comportamientos”.

El valor de la marca puede considerarse como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la misma, su nombre y símbolo, que incorporan o disminuyen el valor suministrado por un producto o servicio ofrecido a los clientes. Por activos o pasivos se entiende aquellos que están realmente vinculados al nombre o símbolo de la marca.

Pueden agruparse en cinco categorías.

- 1.- Lealtad de la marca.
- 2.- Reconocimiento de la marca.
- 3.- Calidad percibida.
- 4.- Asociaciones de la marca, adicionales a la calidad percibida.
- 5.- otros activos en propiedad de la marca: patentes, marcas registradas, relaciones con el canal, etc.

*Los activos de la marca incorporan o sustraen valor tanto a los compradores como a la empresa. Al comprador le producen los siguientes efectos:*

- 1.- Facilitan la interpretación y el procesamiento de la información sobre productos y marcas.
- 2.- proporcionan seguridad en el proceso de decisión de compra (por experiencias anteriores o familiaridad con la marca y sus características)

3.- Proporcionan satisfacción por su uso.

**A la empresa, las marcas crean valor del modo siguiente:**

- 1.- Mejorando la eficiencia y efectividad de los programas de Marketing.
- 2.- Proporcionando márgenes más altos al permitir precios superiores y reducir la dependencia en las promociones.
- 3.- Fortaleciendo la lealtad de la marca al incrementar la satisfacción del cliente y proporcionar razones para comprar el producto.
- 4.- Proporcionando una plataforma para crecer por medio de extensiones de marca.
- 5.- Proporcionando un apalancamiento en el canal de distribución. Al igual que los compradores individuales, el distribuidor tiene menos incertidumbre si trata con marcas probadas.
- 6.- Suministrando una ventaja competitiva, que puede suponer una barrera real en la entrada de la competencia.

Las inversiones para conseguir o mantener el valor de la marca son a largo plazo, pero son rentables. La lealtad de marca que permiten alcanzar es un aspecto clave, por cuanto un cliente fiel genera ventas y beneficios.

Para determinar el valor de la marca se han propuesto al menos cinco métodos.

- 1.- Precios primados que puede soportar el nombre de la marca. El precio primado puede medirse observando las diferencias de precios entre las marcas o a través de investigaciones de clientes, en las que se pregunte por la disposición a pagar por determinados atributos o características del producto.
- 2.- impacto del nombre sobre las preferencias de los compradores. Cuando los precios son muy similares y no existen precios primados, puede determinarse el valor de la marca investigando el impacto del nombre de la marca sobre las preferencias, actitudes o intenciones de compra de los consumidores.
- 3.- Valor de reemplazo de la marca. Otra posibilidad de fijar el valor de la marca es estimar el coste de establecimiento del negocio y de una marca comparable.
- 4.- Valor de las acciones. La elección del precio de las acciones como indicador del valor de la marca se basa en el supuesto de que la cotización de la acción en el mercado bursátil refleja valores futuros de la marca.

5.- Valor de los ingresos futuros. La mejor forma de medir el valor de la marca es obtener el valor actual neto de los flujos de caja futuros atribuibles a los activos del valor de la marca. El problema, no obstante, es determinar las estimaciones de estos flujos de caja”. Según, (Mestre, 1999, págs. 396-398)

“Una marca con buena reputación, fuerte, tiene ventajas para el consumidor, el resto de los grupos de interés y es una oportunidad para una gestión estratégica más coherente. En consecuencia, una marca fuerte tiene valor para la empresa.

Los especialistas señalan que la Valoración de Marcas es un debate complejo e interdisciplinar. Hay que comenzar por distinguir los distintos componentes del valor de marca.

*Valor de Marketing.* Las marcas fuertes incluyen sobre el comportamiento de los clientes.

*Valor económico-financiero.* Las marcas pueden ser objeto de transacción económica (venta, alquiler en forma de franquicia o licencia, cotización en bolsa).

*Valor jurídico.* Las marcas pueden protegerse y ser objeto de indemnizaciones.

*El Valor de Marketing* es el componente del valor de la marca que más interesa a la dirección comercial y de marketing de la empresa.

*El Valor Económico-Financiero* de la marca es su capacidad de ser objeto de compraventa u otros tipos de contrato (licencia, franquicia), es decir, el valor, de la marca como un activo intangible negociable. En un escenario económico de mercados maduros, en los que cada vez es más caro y difícil crear nuevas marcas, algunas empresas optan por crecer comprándolas. Así mismo, las marcas instaladas optan por la posibilidad de establecer franquicias o licencias como forma alternativa de crecimiento. La medida del valor económico de la marca, es, pues, un elemento crítico para la gestión eficaz de estas situaciones.

*El Valor Jurídico* de la marca hace referencia a los costes de su protección y a la cuantificación de daños y perjuicios derivados de la imitación o uso ilegal de la marca.

Los tres valores de la marca están vinculados. El valor económico está naturalmente ligado al estratégico. Una marca tiene mayor valor económico si vende más unidades en su mercado, aunque en las consideraciones del valor económico entran más factores que

los estrictamente ligados al mercado. Análogamente, el valor jurídico crece en la medida en que lo hacen los otros dos componentes del valor de marca”. Según, (José Luis Belío, 2007, págs. 171-172).

En conclusión sobre las diferentes definiciones de valor de marca se puede manifestar que, la marca genera valor tanto para los consumidores como para la propia empresa, ya que la fortaleza de la marca se apoya en la imagen y el nivel de conocimiento que tiene sus clientes sobre la marca, las percepciones sobre ésta pueden crear ventajas comerciales, estabilidad, crecimiento financiero y que el desarrollo de las acciones de marketing sean favorables a crear una imagen de marca positiva.

### **Gestión de marca**

“La gestión debe integrarse a la estrategia general del negocio y estar orientada desde más arriba, por la visión estratégica institucional, que se proyecta en otras dimensiones de la política, la visión a largo plazo y la expansión de la compañía. La marca no es solo un símbolo en el embalaje del producto, ni es una suma de anuncios y de promociones, ni siquiera es solo un importante activo de la empresa. Hoy la marca es mucho más que todo este conjunto. No es una cosa sino un fenómeno, y como tal hay que entenderlo en sus múltiples facetas. Primero se pasó de la marca como signo a la marca como garantía. Luego se pasó de la marca como herramienta competitiva a la marca como valor. Después el paso fue de la marca como cúmulo de las etapas anteriores, a la imagen de marca. De este modo empezaría a comprenderse la marca como un fenómeno de comunicación cuyo efecto social es la imagen que genera en la mente del público. Esto revela el carácter expresivo y comunicativo propio de la marca: su interactividad en relación con lo que hacen con ella sus consumidores y usuarios. La marca tiene así un reflejo “fuera” del dominio de la empresa que la explota, por que la imagen se fragua en el imaginario social.

La expresión "gestión de la marca" implica la tarea de los responsables de la imagen y la reputación de la marca a través de los productos/servicios y de la propia empresa. Se trata de ejercer un control constante de cómo la marca evoluciona en el tiempo, y en ese

sentido hay que llevar a cabo las decisiones más convenientes para su promoción permanente. Por supuesto que gestionar la marca es el último estadio de todo un programa que con antelación ha sido establecido y será seguido paso a paso. Por consiguiente, antes, de hablar de gestión hay que tratar de estrategia.

Este proceso hay que planificarlo cuidadosamente, el mismo varia según las circunstancias propias de cada empresa y de los objetivos del proyecto. Lo que puede motivar el relanzamiento de la marca o el lanzamiento de una nueva marca son causas siempre diversas. Es por la existencia de tales variables, así como las de mercado, que no se puede dar un modelo en concreto que sirva para todos los casos. Lo más que puede hacerse es enumerar las etapas de un tal proceso.

### **La estrategia creativa**

Todas las marcas nacen (o se rediseñan) a partir de una idea estratégica. Esto significa una intencionalidad que en algo habrá de ser innovadora, es decir, creativa, y que no se agota aquí. Lanzar al mercado un nuevo dentífrico o un nuevo reloj no puede realizarse simplemente copiando lo que hace el competidor. Vender, siempre es vender una diferencia.

Idear, pues, un producto o un servicio implican, en primer lugar, una *estrategia* de la diferencia. Lo diferente tendría, pues, que empezaren en la misma cosa que se crea y se vende: el producto, el servicio, y aquí el diseño estratégico tiene mucho que decir. La diferencia entonces debe ser coherente. Y ha de estar presente en el nombre de la marca, el diseño gráfico, el embalaje del producto, la comunicación de todo ello a través de los seis vectores ya comentados. Siendo esto así "sin diferenciación no habrá identidad" encontramos aquí dos ideas-fuerzas que actúan juntas: estrategia y creatividad. La estrategia no puede ser sino creativa, y la creatividad debe responder a una estrategia de largo alcance.

### **La socialización de la marca**

Lo que llamamos gestión de la marca (branding) requiere la involucración de las más altas instancias de la organización. La gestión de la marca pasa necesariamente por la involucración de los departamentos concernidos y por informar-motivar, es decir,

"vender" al interior el proyecto para lograr la Implicación de todos los actores y de la organización en su conjunto. Se trata de contagiar y compartir el "espíritu de la marca" para que éste trascienda desde dentro hacia fuera de la organización. Y es en el momento en que todo esto se pone en movimiento cuando se lanza la marca al mercado, es decir, cuando ésta inicia su implantación. La implantación y el control de la marca es tarea de todos en la empresa, pero el líder por lo general es el DirCom y la dirección de comunicación, coordinados con la dirección de recursos humanos y la dirección de marketing.

### **Últimas tendencias en la creación y gestión de marcas**

Son seis las tendencias que hoy caracterizan las estrategias en creación de marcas. Además de:

1. Simplicidad formal.
2. Abstracción
3. Marcas globales, que ya analizamos, hay que añadir otras tres que se refieren a las estrategias en la gestión.
4. Imagen de marca. Hoy se diseña la imagen mental o lo que se quiere que la marca signifique para el público, las sensaciones, las emociones, antes que el diseño gráfico de identidad (logo, símbolo, colores, tipografías). El mensaje se define antes que la forma. Incluso en muchos casos la imagen mental de la marca ya se diseña junto con el producto o el servicio. Esta estrategia corresponde al hecho de que "una marca vale por lo que significa" para el público.
5. Experiencia emocional. Esta tendencia está ligada a la anterior y se basa como estrategia en que la utilidad funcional de los productos/servicios no es suficiente para motivar y satisfacer al público. El "posicionamiento" es una técnica del marketing que es de hecho una parte de la imagen de marca y más bien se rige por la ubicación del producto frente a sus competidores.
6. Legitimación social. He aquí una tendencia creciente que está siendo forzada por las exigencias sociales. Esta tendencia es el resultado de haber recuperado, la empresa, su lugar como fuente y como institución. Vuelas al primer plano de su responsabilidad como actores sociales, ellas deben legitimar sus ganancias demostrando que adoptan

una conducta ética, que respetan las leyes incluidas las morales, y que participan en causas nobles como la ecología, el civismo, la cultura, la ayuda a los países necesitados”. Según, (Costa, 2010, págs. 25,26, 85-100).

“El Branding o Gestión de la Marca es el arte-ciencia-disciplina que nace de la necesidad de manejar conceptos estratégicos más perdurables que las propias campañas de comunicación. Una marca es un activo para cualquier empresa. La marca es un concepto, una idea, una percepción del producto. La marca es un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos ellos, que intenta identificar bienes y servicios y diferenciarlos de sus competidores. No obstante, esta definición puede resultar incompleta a tenor del papel que juegan hoy en día las marcas. Actualmente, las marcas son utilizadas por vendedores y fabricantes como herramienta de marketing para lograr la confianza de los consumidores y alcanzar así, sus objetivos de ventas y ganancias.

La importancia de la marca viene determinada, en gran medida, por los beneficios que aporta a consumidores, fabricantes y vendedores:

***La marca aumenta la eficiencia de la compra.*** Transmite información sobre el producto y sus características, y permite la identificación de los artículos deseados.

***Proporciona una mayor consistencia a la calidad del producto.*** Una marca representa fundamentalmente una promesa de satisfacción para los consumidores.

***Facilita la introducción de nuevos productos del fabricante.***

***Permite diferenciar productos respecto a sus competidores y se convierte en un soporte publicitario clave.***

***Representa el principal activo de un fabricante.***

Según, (Asociación española para la calidad, 2011).

“Branding significa, cuando hablamos de todos los atributos de un producto que hacen una impresión duradera en la mente de un cliente. Branding es el proceso de la lucha continua entre los productores y los clientes para definir esa promesa y significado. Parafraseando a Karl Marx, la gente toma sus propias decisiones acerca de

quién ser, cómo vivir y qué comprar, pero en circunstancias determinadas por la publicidad de las marcas, marketing, y publicidad.

Branding ya que generalmente se practica hoy en día, consiste en cinco componentes:

**Posicionamiento:** significa definir en la mente de un cliente lo que una marca representa y cómo se compara con marcas de la competencia

**Narración de cuentos:** Cuando compramos marcas, nosotros formamos parte de su historia.

**Diseño:** se refiere a todos los aspectos de como una cosa se crea, no solo el aspecto visual.

**Precio:** es un aspecto vital, aunque menos obvio de una marca.

**Relaciones con los clientes:** representa a veces los esfuerzos de las empresas para que cada uno de nosotros se sienta especial”. Según, (Healey, 2008, págs. 8-9).

Como conclusión podemos mencionar que, la marca es un activo intangible para la empresa por lo que la gestión de marca es una estrategia que ayuda al crecimiento, desarrollo y expansión de implicaciones estratégicas y económicas, así también abarca el desarrollo de relaciones intensas con los clientes, empleados, accionistas y la sociedad en general, ya que el corazón de toda empresa son los clientes y sin ellos no existiría la empresa ni la marca.

### **Posicionamiento de marca**

“El posicionamiento se refiere a las percepciones que tienen los consumidores sobre una marca o un producto, en relación con otras marcas o productos del mercado, incluso en comparación con los que son ideales para ellos. Por lo tanto el posicionamiento es definido por los propios consumidores cuando se forman opiniones sobre las marcas y los productos y les atribuyen un lugar determinado en sus mentes.

### **Estrategias de posicionamiento**

El análisis del posicionamiento aporta información para diseñar la estrategia de marketing. La empresa puede plantearse mantener su posición actual o tratar de corregirla, ya sea reposicionando el producto en un lugar que todavía no ha sido

ocupado por ninguna marca, cerca de la marca ideal, aproximándolo al líder del mercado o de otros modos.

Se puede definir diferentes estrategias de posicionamiento, entre las cuales destacan las siguientes:

***A partir de los atributos del producto:*** En este caso se destaca algunas características del producto, como su larga duración, un precio económico, un servicio de calidad, un diseño original, etc.

***Basándose en los beneficios que reporta a los problemas que soluciona:*** El producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.

***Según los momentos o las ocasiones en las que se consume:*** El producto se ofrece como el más adecuado para un determinado uso u ocasión.

***Destacando el tipo de personas que son sus usuarios habituales:*** Se puede destacar el grupo de usuarios del producto con la intención de que el consumidor se identifique con sus estilos y comportamientos.

***Por comparación con la competencia:*** esta estrategia puede basarse en una comparación directa entre el producto de la empresa y una marca de la competencia, o por medio de una comparación genérica y mas indirecta, en las que no se citan otras marcas que no sea la propia.

***Desmarcándose de los productos de la competencia y abriendo una nueva categoría de producto:*** En 1964, cuando las bebidas se caracterizaban por una elevada cantidad de azúcar, Pepsi Light se desmarcó y creó una nueva categoría de refrescos bajos en calorías. Según, (Inma Rodríguez, 2006, págs. 125-129)

“Por posicionamiento se entiende el “lugar” que, en la percepción mental de un cliente o consumidor, ocupa una marca en relación al que tienen otras marcas competidoras. Posicionar supone, por tanto, “colocar” en la mente del espectador el nombre de una marca asociada a un tipo de producto y a un atributo específico del mismo, de manera que siempre que recuerde esa marca, recuerde también el atributo y siempre que busque ese atributo en un producto recuerde esa marca.

Por lo dicho, podemos deducir que una estrategia de posicionamiento no se basa en transmitir las características de un producto, sino que es más bien una reflexión sobre el producto y la marca que queremos posicionar, y también sobre las marcas competidoras, de manera que sea posible encontrar el “hueco” de percepción que puede estar vacío en el contexto mental de los consumidores para esa categoría de producto.

El posicionamiento implica elegir, optar por una de las diferentes posibilidades y, a partir de ella, una vez tomada la decisión, focalizar todos los esfuerzos para conseguir que ese elemento se instale en la mente de los públicos como valor diferencial frente a las marcas competidoras. Se puede posicionar una marca, dentro del contexto mental de relevancias y preferencias personales propias de un consumidor potencial, estableciendo para ella una situación favorable respecto a uno o varios atributos o beneficios de la marca que aparecerán, en el pensamiento del consumidor, como aquello en lo que una marca es decididamente imbatible (...), el posicionamiento puede realizarse en función de diferentes aspectos de la identidad, puede estar, por ejemplo, basado en *los atributos, en los beneficios de uso del producto, en el tipo de usuario, en la relación calidad/precio o en la diferencia con la competencia*. Cada uno de estos posicionamientos, que deberían centrarse en una única idea favorable, supondrá asociaciones para la marca que van a generar valor para la misma, siempre que se refiera a un atributo valorado positivamente por el potencial usuario, que se comunique lo suficiente y que se haga de una forma que resulte creíble para el público objetivo.

Aunque hemos visto que, en general, el posicionamiento debería limitarse a una sola idea o atributo asociado a una marca, también puede resultar interesante, en determinadas categorías de producto como son los coches, “apropiarse” de dos beneficios, e incluso como afirma Kotler (2000) pueden tener éxito los que se centren en tres características: pero a medida que se incrementa el número de atributos o beneficios a posicionar, se pierde la capacidad de conseguir un posicionamiento más fuerte y diferenciador de la marca.

Hoy en día, con la saturación de marcas en casi todas las categorías de producto, resulta difícil, si no imposible, limitarse a buscar el posicionamiento recurriendo únicamente a beneficios objetivos de las marcas, entre otras cosas, porque tienden a dar nombre a productos prácticamente similares: es necesario un esfuerzo añadido, recurriendo a

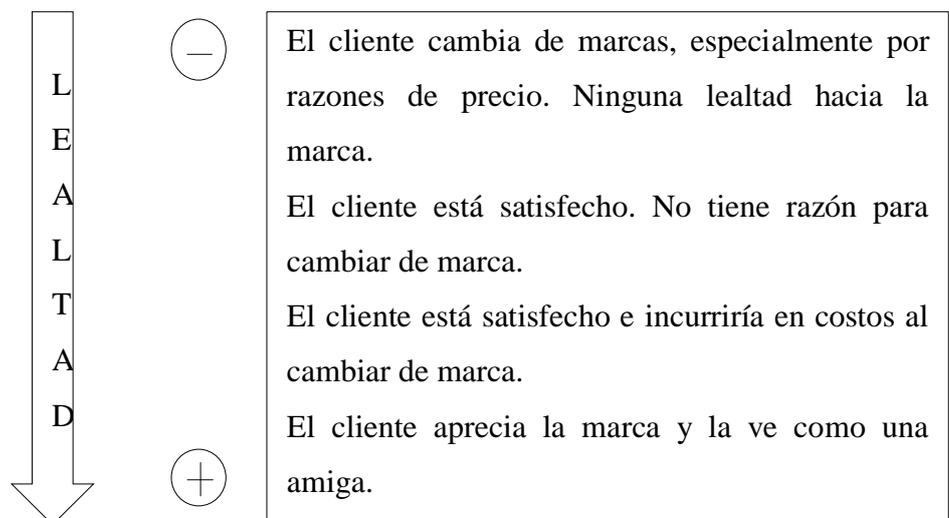
decisiones estratégicas innovadoras, si se quiere ocupar un espacio diferenciado en la mente de los públicos”. Según, (Miguel Baños, 2012, págs. 63-64).

Se puede manifestar según los diferentes autores que, el posicionamiento de marca no es más que otra cosa que posicionarla en la mente de los consumidores. Ya que en la actualidad la competencia cada vez es más agresiva es importante tomar decisiones estratégicas innovadoras para ocupar un lugar privilegiado en la mente del público objetivo.

### **Lealtad a la marca**

“Significa la preferencia del consumidor por una marca determinada. Lograr la lealtad del cliente no sólo es positivo porque genera mayores ventas para la compañía, sino también porque implica menos costos: una regla tradicional del marketing indica que es cinco veces más costoso lograr un nuevo cliente que mantener uno antiguo. En relación con éste concepto, Kotler (2001) indica cinco tipos de clientes, según sea su grado de lealtad hacia una marca en particular.

#### **CLASIFICACIÓN DE CLIENTES SEGÚN SU GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA**



**Fuente:** Elaborado sobre la base de P. Kotler.

El proceso que conduce a lograr la lealtad del cliente puede pensarse como una escalera, en la cual a medida que se accede a nuevos peldaños, se eleva el grado de lealtad.

En este punto resulta pertinente hacer una aclaración con respecto al uso del término “lealtad” en vez de “fidelidad”. Según el Diccionario de la Real Academia Española, la fidelidad expresa vasallaje, sumisión. Hablar de fidelidad del consumidor, por lo tanto, implica afirmar que su libertad de decisión es casi nula. Finalmente, un buen manejo de marca puede allanar el camino de las compañías que desean lanzar nuevos productos al mercado, ya que es mucho más factible que el consumidor compre productos nuevos si su marca le es familiar”. Según, (Dvoskin, 2004, págs. 220-222)

“Se refiere a la fidelidad que tiene un consumidor para con determinada marca, y ha sido discutido porque ante la variedad de productos que existen es difícil que el consumidor mantenga la lealtad hacia uno de ellos, sobre todo cuando los motivos de compra están medidos por el precio o por la factibilidad para encontrar el producto. En este grupo encontramos las siguientes variables:

**Usuarios leales:** Son consumidores del producto que utilizan en forma exclusiva una marca, no hacen uso de otras bajo ninguna circunstancia. Estos consumidores tienen un posicionamiento positivo del producto y lo transmiten a la gente que los rodea.; casi siempre rechazan promociones y pruebas con otros productos. Si este grupo es fiel a nuestra marca tendremos una ventaja sobre la competencia, sin embargo, si los usuarios son fieles a otra, entonces tendremos que realizar una labor muy intensa para cambiar su costumbre de compra.

**Usuarios de lealtad compartida:** Son consumidores que comparten su lealtad de compra en dos o más marcas (...). Este grupo de consumidores aceptan promociones y pruebas con otros productos, siempre y cuando tengan las características que ellos buscan, sin embargo, suelen ser muy reacios a modificar sus costumbres de compra.

**Usuarios con preferencias específicas:** Este grupo de usuarios están acostumbrados a consumir cualquier producto, generalmente su compra está influida por promociones, comparación de precios, comodidad para la compra de productos, etc. Es el grupo de consumidores más numeroso, la mayoría de la gente no tiene preferencias específicas

por algunos productos, aunque para otros si las tenga”. Según, (Fernández, 2001, pág. 73).

En cuanto a la lealtad de marca se puede mencionar que, significa una preferencia a una determinada marca ya que ésta genera satisfacción para los consumidores y a la vez éstos transmiten a los demás públicos las experiencias de compra, del mismo modo genera para la compañía mayores ingresos ya que resulta cinco veces costoso atraer un nuevo cliente que mantener uno antiguo.

### **Elementos de identidad de marca**

“La identidad de marca surge de la relación existente entre lo que la empresa define explícitamente y la percepción que el cliente o consumidor tiene acerca de ella.

Uno de los rasgos básicos de identidad de marca es garantizar la calidad de un producto y sostenerla en el tiempo.

La identidad de marca resulta de la conjunción de los siguientes escenarios:

- Escenario de oferta: surge de la visión y la misión corporativa, su cultura y objetivos. Se configura por el posicionamiento de marca frente a sus competidores.
- Escenario de demanda: se configura por los hábitos de compra, actitudes, temores y experiencias de los consumidores, y por los valores culturales de cada segmento de mercado, que determinará la forma de internalizar el posicionamiento de marca.
- Escenario competitivo: como la identidad de marca surge de la diferenciación, las marcas de la competencia constituyen un parámetro para la configuración de la identidad.
- Escenario cultural: las grandes tendencias sociales determinan el comportamiento del mercado e influyen en la configuración de la identidad de marca.

La identidad de marca requiere del cumplimiento de los siguientes aspectos:

- Legitimidad. Continuidad en el tiempo/trayectoria
- Credibilidad. Cumplimiento de la promesa

- Autoafirmación. No perder la identidad por asimilarse a un competidor
- Recordación. La capacidad del consumidor de identificar una marca dentro de una categoría. La simple evocación de la categoría es suficiente para llegar a la marca.
- Fortaleza. La percepción sobre la salud de la marca y su posibilidad de mantenerse vigente en el tiempo, por su envergadura o su capacidad de adaptarse a los nuevos tiempos.
- Confianza. Es la capacidad de la marca de proponer nuevos productos o servicios y tener éxito con ellos
- Cercanía. Refiere al vínculo emocional con la marca
- Personalidad. Le permite a la marca diferenciarse positivamente de los demás. Está asociado a la capacidad de la marca de innovar, marcar tendencias, constituirse en parámetro dentro de la categoría y/o generar respeto por la identidad particular. Según, (Vicente et al, 2009, págs. 258-259)

“Una marca es un medio de identificación del producto, ya sea verbal, simbólico o de ambos tipos (...) El componente intangible de la imagen de marca, es decir la percepción global de una marca por parte de la gente, puede ser mas importante para la aceptación del paquete de satisfactores, que los elementos tangibles del símbolo y nombre de marca.

Los componentes tangibles de la identidad de marca son los nombres y los logotipos de las marcas. El **nombre** de marca es un elemento que se puede expresar de manera verbal. Un **logotipo** de marca es un elemento que no se puede verbalizar.

Puesto que el nombre de marca de un producto tiene tanta importancia para la imagen de una empresa y sus productos, se debe prestar suma atención al elegir un nombre. Al asignar un nombre a un producto por lo general se aplica las cinco reglas siguientes:

- 1- Elija un nombre que sea fácil de pronunciar y recordar. Usted desea que sus clientes recuerden sus productos. Ayúdelos con un nombre que se pueda pronunciar fácilmente.

- 2- Elija un nombre descriptivo. Un nombre que sugiere el principal beneficio del producto puede ser de mucha ayuda.
- 3- Use un nombre que pueda tener protección legal. Seleccione un nombre que se pueda defender.
- 4- Seleccione un nombre que se pueda promover. Por ejemplo, los nombres demasiado largos no son compatibles con un buen diseño de anuncios en vallas publicitarias donde se dispone de poco espacio.
- 5- Elija un nombre que pueda utilizar en varias líneas de productos de naturaleza similar. Es frecuente que cuando un nombre no se ajusta a una nueva línea se pierde la buena voluntad del cliente”. Según, (Longenecker, Moore, Petty, & Palich, 2010, pág. 379).

“La identidad de marca es fundamental para el reconocimiento del consumidor y simboliza la diferenciación de marcas de los competidores.

Una marca está configurada por los siguientes elementos:

**Nombre o fonotipo:** Constituido por la parte de la marca que se puede pronunciar. Es la identidad verbal de la marca.

**Logotipo:** Es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que éste se escribe. Forma parte de la identidad visual de la marca”. Según, (Gonzalez, s/f, pág. 1).

**“Eslogan:** un elemento de marca potente, aunque normalmente infravalorada, es el eslogan. Al igual que los nombres de marca, los eslóganes resultan muy eficaces para generar brand equity. Un eslogan funciona como un gancho para ayudar a los consumidores a descubrir la marca y a comprender por qué es especial. Se trata de una forma indispensable de resumir y traducir los objetivos del programa de marketing”. Según, (Kotler et al, 2006, pág. 283).

Se concluye que la identidad de marca es fundamental para el reconocimiento del consumidor y simboliza la diferenciación de marcas de los competidores. Por lo tanto, la identidad de marca es lo que se quiere comunicar a los consumidores potenciales.

## **Promoción**

“Desde la perspectiva del marketing, la promoción sirve para lograr los objetivos de una organización. En ella, se usan diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensables: informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio meta. La importancia relativa de esas funciones depende de las circunstancias que enfrente la compañía. A continuación, se analiza cada una por separado.

La primera tarea de la promoción es informar. Más allá de simplemente tener conciencia de un producto o marca, los consumidores deben entender que beneficios proporciona, cómo funciona y cómo obtenerlo.

Otro objetivo de la promoción es la persuasión. La competencia intensa entre las compañías genera una presión enorme sobre los programas promocionales de los vendedores. En una economía con oferta abundante de productos, los consumidores disponen de muchas alternativas para satisfacer, inclusive, sus necesidades fisiológicas básicas- En consecuencia, la promoción persuasiva es esencial.

También se debe recordar a los consumidores sobre la disponibilidad de un producto y su potencial para satisfacer. Los vendedores bombardean el mercado con miles de mensajes cada día con la esperanza de atraer a consumidores nuevos y establecer mercados para productos nuevos- Dada la intensa competencia para atraer la atención de los consumidores, hasta una empresa establecida debe recordar constantemente a la gente su marca para conservar un lugar en sus mentes.

### **Métodos de promoción**

La promoción, sin importar a quién vaya dirigida, es un intento de influir. Tiene cuatro formas: la venta personal, la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas.

Cada forma tiene características definidas que determinan la función que puede representar en un programa de promoción:

- La venta personal es la presentación directa de un producto a un cliente prospecto por un representante de la organización que lo vende. Las ventas personales tienen lugar cara a cara o por teléfono y pueden dirigirse a una persona de negocios o a un consumidor final. La ponemos primero en la lista porque, entre todas las

organizaciones, se gasta más dinero en las ventas personales que en cualquier otra forma de promoción.

- La publicidad es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares, a las playeras impresas, y, en fechas más recientes, Internet.
- La promoción de ventas es la actividad que estimula la demanda que financia el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales. Con frecuencia, consiste en un incentivo temporal para alentar una venta o una compra. Muchas promociones de ventas se dirigen a los consumidores. Los premios que ofrecen las cadenas de comida rápida en conjunto a filmes populares son ejemplos de ello. No obstante, en su mayoría se proyectan para animar a la fuerza de ventas de la empresa o a otros miembros de la cadena de distribución a poner más energía en la venta de los productos. Cuando la promoción de venta se dirige a los miembros de canal de distribución se le llama promoción comercial. La promoción de ventas comprende un amplio espectro de actividades, como patrocinios de eventos, programas de continuidad, concurso, exposiciones comerciales o industriales, exhibiciones en tiendas, reembolsos, muestras, premios, descuentos y cupones.

Las relaciones públicas abarcan una gran variedad de esfuerzos de comunicación para contribuir a actitudes y opiniones generalmente favorables hacia una organización de sus productos. A diferencia de la mayor parte de la publicidad y de las ventas personales, no incluyen un mensaje de ventas específico. Los objetivos pueden ser clientes, accionistas, una organización gubernamental o un grupo de interés especial. Las relaciones públicas pueden asumir muchas formas, entre ellas los boletines, los informes anuales, el cabildeo y el respaldo de eventos de beneficencia o cívicos. La publicidad no pagada (publicity) es una forma especial de relaciones públicas que tiene que ver con nuevas historias acerca de una organización o sus productos. Igual que la publicidad,

consiste en un mensaje impersonal que llega a un auditorio masivo a través de los medios”. Según, (Stanton et al, Fundamentos de marketing, 2007).

“La promoción de ventas en un conjunto de actividades de corta duración, dirigidas a los intermediarios, vendedores o consumidores, que, mediante incentivos económicos o materiales o la realización de actividades específicas, estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de los vendedores e intermediarios. Incluye acciones y medios tales como las rebajas o descuentos en los precios, muestras gratuitas, cupones, regalos, premios, concursos, material gráfico y de exhibición en el punto de venta, demostraciones, exposiciones y ferias, etc.

La promoción de ventas es una actividad intermedia entre la publicidad y la venta personal. No se dirige siempre a una audiencia tan masiva como la publicidad, pero tampoco a un grupo tan reducido de personas como el que pueden abarcar los vendedores. Además, se puede utilizar tanto para estrategias de tipo *push*, cuando la promoción se dirige a los intermediarios, como de tipo *pull*, cuando las acciones tratan de estimular la demanda del consumidor final.

La promoción de ventas complementa con los restantes instrumentos de la comunicación, especialmente la publicidad, con la que se consiguen efectos sinérgicos. La publicidad de la promoción sirve para dar a conocer la existencia de la propia promoción, incrementar la credibilidad del público destinatario y estimular su participación.

Los objetivos específicos de la promoción de ventas pueden ser muy variados y están en función del público al que se dirige la acción promocional.

Estos destinatarios son fundamentalmente los intermediarios, los vendedores o los consumidores finales.

Las promociones de ventas a los intermediarios (mayoristas o detallistas) tratan de motivarlos para que realicen determinados esfuerzos de venta, dediquen más espacio al producto o incremente el número de puntos de venta.

Cuando la acción promocional recae sobre los vendedores, su finalidad es motivarlos para que intensifiquen sus esfuerzos y aumente así su rendimiento.

Finalmente, cuando la promoción de ventas se dirige a los consumidores finales, se pretende estimular la demanda a corto plazo, tanto mediante la intensificación de las compras de los clientes actuales como a través de la captación de nuevos compradores.

La promoción de ventas es un instrumento muy eficaz para estimular las compras a corto plazo. Sin embargo, por su mismo efecto anticipador, puede reducir las compras posteriores si no hay otros factores que contribuyan a mantener el nivel de demanda. Asimismo, el comprador puede habituarse y comprar el producto sólo en épocas de promoción. Además, difícilmente por sí misma la promoción de ventas puede crear lealtad de marca. Esta puede originarse por el uso del producto y la satisfacción obtenida con él. Sin embargo, la promoción de ventas puede favorecer la prueba del producto y con ello contribuir indirectamente a incrementar la fidelidad de la marca.

#### Instrumentos de la promoción de ventas

Los instrumentos de la promoción de ventas pueden clasificarse según el público al que se dirijan los estímulos: intermediarios, vendedores, prescriptores o consumidores.

##### *Dirigidos a los intermediarios*

Las acciones promocionales de apoyo a los intermediarios pueden consistir, en primer lugar, en la participación en ferias comerciales, sean de ámbito local, provincial, nacional o internacional. Las ferias exposiciones, muestras, certámenes o salones son manifestaciones comerciales periódicas, de corta duración, en las que los fabricantes, suministradores y distribuidores de una determinada industria o relacionadas con ella exponen sus productos, promocionan información y toman pedidos a los compradores potenciales.

Las ferias comerciales presentan diversas ventajas, tales como la existencia de un público objetivo numeroso y de alta calidad, con una predisposición positiva hacia los productos expuestos, y con el que se pueden establecer una comunicación personal y efectuar demostraciones. Frente a estas ventajas, presentan los inconvenientes de un coste elevado y una excesiva concentración de empresas expositoras y público que perturban la comunicación entre comprador y vendedor. Otra forma de estimular a los

intermediarios y a sus vendedores es mediante las *competiciones y concursos de ventas*. Consiste en establecer objetivos de ventas y conceder premios, regalos o distinciones a quienes los consigan superar.

Los incentivos ofrecidos a los distribuidores también pueden consistir en *descuentos y primas* por conseguir una determinada cifra de ventas y efectuar un volumen de compras establecido.

El fabricante puede facilitar *muestras y obsequios* al distribuidor para su entrega a los clientes y promocionar *material publicitario* para su instalación en el punto de venta. La publicidad en el lugar de venta (PLV) está integrada por exhibidores, displays, carteles, comunicaciones sonoras, proyecciones, videos, etc. La capacidad y estímulo de este material promocional, así como de la presentación atractiva del producto, puede ser muy grande, especialmente cuando se trata de productos de compra por impulso.

Finalmente, el fabricante puede llevar a cabo acciones de *publicidad y promoción cooperativa* colaborando con los gastos de publicidad y promoción de ventas de los propios distribuidores.

#### *Dirigidos a los vendedores y prescriptores*

Las acciones promocionales dirigidas a los vendedores son, en algunos casos, similares a las llevadas a cabo con los distribuidores. Estas acciones pueden constituir también en *competiciones de ventas, concursos, premios, viajes, distinciones o primas* por alcanzar los objetivos de venta establecidos.

#### *C) dirigidos a los consumidores*

La dirección de promoción de ventas dirigidas a los consumidores son las más numerosas. Pueden adoptar la forma de rebajas, descuentos, premios, regalos, etc.

Los instrumentos promocionales dirigidos al consumidor final más utilizado por las empresas españolas son los sorteos de premios y regalos, los regalos directos, los descuentos por volumen de compra y los cupones o avales de descuento”. Según, (Mestre et al, 1999, págs. 733-737).

Siguiendo al autor se puede mencionar que, la promoción de ventas son el conjunto de actividades realizadas por la empresa para fomentar o estimular la compra o venta de un

producto o servicio a través de diferentes estímulos o incentivos destinados para públicos determinados para alcanzar objetivos específicos.

### **Administración de ventas**

“Administración de ventas es la unidad organizativa que, dentro del área de mercadeo, se encarga de la administración de las que permitan el flujo de bienes o servicios de las empresa a sus clientes, con el objeto de satisfacer necesidades en los consumidores y obtener utilidades para la empresa. Estas actividades son:

Administración de las actividades de la fuerza de ventas

Elaboración e instrumentalización, junto con las otras actividades organizativas del área de mercadeo, de políticas y tácticas de ventas, promoción y mercadeo.

Coordinación con las unidades de investigación de mercados y publicidad.

#### *Caracterización de la administración de ventas, fines y objetivos*

Cuando se piensa en los fines y objetivos de la administración de ventas, es necesario indicar que su primer y gran objetivo general será el de satisfacer alguna o algunas de las necesidades de sus clientes. Pero sus fines más específicos vendrán determinados por las funciones que la administración de ventas deba realizar. Estas funciones varían considerablemente de una empresa a otra y dependerá de varios aspectos como, por ejemplo, de la magnitud de la empresa, del número de agentes vendedores que compongan su fuerza de ventas, de la cantidad y calidad de los productos que conformen sus diferentes líneas (o “Familias” de productos), de la extensión geográfica de sus mercados de los métodos de distribución que se empleen, e, incluso, del carácter particular de cada uno de los ejecutivos que estén, tanto en el propio Departamento de Administración de Ventas, como en el área de Mercadeo.

A continuación se presentan, a manera de resumen, los campos principales dentro de los cuales se mueve la administración de ventas, lo cual nos permitirá caracterizar de una mejor manera esta actividad:

Actividades para el desarrollo de productos

El desarrollo de nuevos productos y el mejoramiento de los existentes es una iniciativa que debe nacer en la unidad de administración de ventas (...). Aspectos específicos en este campo serian:

- Perfeccionamiento de productos existentes
- Introducción de nuevos productos
- Otros usos o aplicaciones de los ya existentes
- Modificaciones, en estilos, modelos y colores
- Eliminación de los productos pasados de moda u obsoletos.
- Introducción de productos complementarios de los ya existentes
- Aportación de ideas a la empresa sobre nuevos productos en función de la competencia y de las necesidades de sus clientes.

Aunque el aspecto puramente técnico de estas actividades dependerá de otro departamento, la idea general en que se basan estas iniciativas dependerán nacer en el departamento de administración de ventas. Un objetivo específico en este campo será, por lo tanto, la orientación por parte de la gerencia de ventas a los departamentos especializados para obtener buenos resultados en las labores antes enumeradas.

#### Distribución física.

En este campo, la labor del personal de administración de ventas deberá ser la de coordinador eficientemente todo lo relacionado con problemas relativos al manejo de los productos que están saliendo de la empresa a los lugares de venta o distribución superior. Esta responsabilidad comprende la realización de actividades en las siguientes áreas específicas:

- Métodos eficientes de transporte
- Localización adecuada de almacenes mantenimiento de niveles bajos en los costos por manipulación de mercaderías
- Administración de inventarios
- Usos de distintos tipos de locales para almacenaje
- Reducción de reclamaciones por retrasos en las entregas
- Estrategias de ventas

- En este campo, la gerencia de ventas tiene probablemente su más alta responsabilidad. Estas actividades tienen que ver con:
- Fijación de precios
- Condiciones de ventas
- Reclamaciones y ajustes
- Calidad del producto
- Métodos de distribución
- Definiciones de marcas
- Créditos y cobros
- Servicios mecánicos
- Pago de fletes
- Publicidad y promoción
- Administración del personal de ventas
- Funcionamiento de sucursales
- Logística en la entrega de pedidos

Un objetivo fundamental en esta área será poseer estrategias de ventas claramente definidas, con el objeto de que los agentes de ventas puedan actuar con prontitud, uniformidad y de acuerdo con directrices bien estudiadas. Pero estas directrices generales o estrategias de ventas deben estar formuladas de una manera suficientemente coordinada con los otros directores de las demás áreas de la administración de la empresa.

#### Costos y presupuesto de ventas

Estos presupuestos son elaborados con el objeto de planear convenientemente los gastos y obtener adecuadas ganancias, teniendo en cuenta volúmenes probables de ventas y sus gastos para todo el año. Esto implica una conveniente coordinación con otras unidades, como son investigación de mercados, contabilidad, formulación de presupuestos, publicidad y promoción. Un objetivo fundamental será, por lo tanto, elaborar un presupuesto de gastos de ventas y de ingresos adecuados, a fin de que sirva como base para la elaboración para el presupuesto general de la empresa, por cuanto el número de

partida de cualquier presupuesto de una empresa comercial es el presupuesto de ventas, que incluye un pronóstico de ventas.

#### Estudio de mercado

La actividad general del Departamento de Investigación de Mercados debe ser coordinada con la unidad de Administración de Ventas, ya que es esta unidad la que tiene la mejor información que la empresa pueda conseguir sobre los aspectos de conocimiento de los mercados que le interesan. Estas actividades de investigación se refieren fundamentalmente a investigaciones sobre preferencias del consumidor, a hábitos de compra y a la aceptación del producto o servicio por parte de los consumidores, a los patrones de comportamiento en cuanto a cantidades consumidas por unidad de tiempo, marcas preferidas, etc. El gerente de ventas debe contar con la eficiente organización administrativa que le permita recoger, registrar y analizar datos relativos al carácter, cantidad y tendencia de la demanda (...). Un objetivo fundamental en este campo consistirá en establecer la organización administrativa necesaria para poder contar con una información de retroalimentación que permita detectar oportunidades y problemas en la trayectoria comercial natural de la empresa.

#### Publicidad y promoción

En los aspectos relativos a esta área, la administración de ventas tiene que desempeñar un papel fundamental para el buen logro de estas actividades. Precisamente a través de información de retroalimentación de la que se hablaba en el punto anterior, se puede lograr mejores resultados en actividades como las siguientes: estimular la demanda de consumo y contribuir a que los agentes de ventas, distribuidores mayoristas y minoristas, vendan el producto. Por ello, es absolutamente necesaria una aprobación por parte de la Gerencia de ventas de los planes publicitarios, los horarios de trabajo, las asignaciones presupuestales, los medios de promoción, las promociones especiales y la publicidad en colaboración con los otros comerciantes.

### Planeamiento de ventas

En este campo, aspecto fundamental también de la Administración de Ventas, la Gerencia de Ventas tiene responsabilidades en la determinación de aspectos tales como los siguientes:

Productos que deben venderse

Mercado-meta al que debemos pretender

Horarios de trabajo que deben tener los vendedores

Fechas para la organización de las campañas publicitarias

Coordinación de las actividades de la fuerza de ventas

Fechas de los planes de producción, de las políticas de inventarios, de los presupuestos y del control de los agentes de ventas

Organización de las rutas de ventas según un determinado criterio, como por ejemplo, según zonas geográficas, según producto, según tipo de cliente, etc.

### Relaciones con distribuidores mayorista y minoristas

En alguna medida, todas las empresas tendrán que depender de estructuras de distribución ajenas a su propia organización; por lo tanto el ganarse la buena voluntad, la comprensión y colaboración de los distribuidores mayoristas y minoristas será una responsabilidad fundamental de la gerencia de ventas. Estas buenas relaciones corresponden, en gran medida, al desarrollo de actividades tales como las siguientes:

Proporcionar asistencia de ventas, servicios mecánicos, de entrega y ajuste.

Informarlos sobre los productos, servicios, tácticas y normas de la empresa.

Contestar pronta y detalladamente a sus preguntas.

Suministrar rápidamente sus pedidos.” Según, (Álvarez, 1988, págs. 3-12).

### **Proceso de la Administración de Ventas**

“La secuencia de actividades que orientan a los gerentes de ventas en la creación y administración de un programa de ventas para una firma se muestra a continuación. Este modelo general divide el proceso de la administración de ventas en cinco componentes principales. Primero, la firma debe elaborar una estrategia de ventas y un plan de acción. Después, la gerencia de ventas tiene que localizar clientes meta y reclutar,

capacitar, motivar, remunerar y organizar a una fuerza de ventas de campo. La fase siguiente del proceso de la administración de ventas se refiere a las interacciones entre clientes y vendedores. Tienen influencia en este diálogo las necesidades del comprador, las habilidades y conocimientos del vendedor y los factores éticos. El resultado de una interacción con éxito entre cliente y vendedor se traduce en pedidos, utilidades, ventas repetidas y servicio posterior a la venta. Cuando el proceso de las ventas se interrumpe, hay resultados tales como cancelación de pedidos y devoluciones de mercancía. La última fase del proceso de la administración de ventas se concentra en la evaluación de la fuerza de ventas de campo y la retroalimentación de sugerencias dirigidas a los altos gerentes para que puedan modificar planes para el futuro.

#### Desarrollo de la función de ventas

Las ventas personales son decisivas para el movimiento de muchos bienes y servicios y se les puede definir de la manera siguiente:

*Comunicaciones directas entre representantes con sueldo y prospectos que dan lugar a pedidos de compra, satisfacción al cliente y servicio posterior a la venta.*

Esta definición señala varias ventajas que tienen las ventas personales en comparación con otras formas de promoción.

Los altos ejecutivos diseñan sus programas de mercadotecnia en torno de cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia; productos para vender, fijación de precios, promoción y canales de distribución. El componente de promoción incluye a su vez publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas (exhibidores de punto de venta, cupones y concursos).

Debe observarse que la publicidad y la promoción de ventas son comunicaciones no personales, mientras que los vendedores hablan directamente con los clientes. Así, mientras la publicidad y la promoción de ventas "atraen" mercancía por el canal, las ventas personales proporcionan el "impulso" necesario para obtener pedidos. Asimismo, con las relaciones públicas, el mensaje se percibe como algo que viene más de los medios de comunicación de masas que directamente de la organización. Las ventas personales implican comunicación en ambas direcciones con los prospectos y permite que el mensaje de ventas sea adaptado a las necesidades especiales del cliente.

Además, cuando surgen objeciones, el vendedor está allí para proporcionar explicaciones y alternativas a la medida del caso. Por otro lado, las ventas personales pueden dirigirse específicamente a los prospectos calificados, mientras que una gran parte de la publicidad y promoción de ventas se desperdicia, ya que muchas personas en la audiencia no tienen una aplicación para el producto. Tal vez, la ventaja más importante de las ventas personales sea que son considerablemente más eficaces que la publicidad, las relaciones públicas y la promoción de ventas en lo que concierne al cierre de la venta.

Los vendedores se enfrentan de continuo a dilemas éticos y necesitan información general sobre estos problemas a fin de poder tomar decisiones.

Aunque en esta exposición se ha recalcado la importancia de las ventas personales, no existe una herramienta promocional que lo haga todo por sí sola. El objetivo es comprender que cada firma necesita equilibrar publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas para que pueda ser eficiente a la hora de ubicar prospectos, cerrar ventas y retener clientes.

#### Planeación estratégica de ventas

La administración de ventas se concentra en la administración de la función de las ventas personales en la mezcla de mercadotecnia. Este rol administrativo incluye la planeación, administración y control de programas de ventas, así como el reclutamiento, capacitación, remuneración, motivación y evaluación del personal de ventas de campo. Por lo tanto, la administración de ventas se puede definir de la manera siguiente:

*La planeación, implantación y control de programas de contacto personal diseñados para lograr los objetivos de ventas y utilidades de la firma.*

La planeación estratégica se facilita cuando los gerentes cuentan con buenos datos acerca de dónde están ubicados los clientes potenciales y cuánto cabe esperar que compren. Los gerentes de ventas necesitan también ser capaces de proyectar ventas para las cuentas y territorios existentes.

Una tercera dimensión de la planeación de ventas se refiere al diseño de estructuras organizacionales eficaces.

Como resultado, los gerentes de ventas tienen que ser creativos para encontrar formas para motivar a su gente y mantener bajo control la rotación de personal.

### Diseño de un programa de ventas

Para implantar una estrategia de ventas, todos los empleados de una organización deben tener un enfoque de mercadotecnia y un interés por satisfacer las necesidades del consumidor. Los gerentes de ventas a menudo son responsables de asegurar que los empleados fuera de la organización de ventas compartan el entusiasmo necesario para hacer que tenga éxito el plan de ventas. También deben asegurar que la firma contrate suficientes vendedores con la capacidad y experiencia adecuadas para implantar la estrategia de ventas. La investigación ha revelado que el fracaso es más probable entre candidatos de la fuerza de ventas que carezcan de iniciativa, organización, entusiasmo, orientación al cliente y metas personales. Esto significa que deben encontrarse buenas fuentes de empleados nuevos, y quienes sean deficientes en estas áreas deben ser cuidadosamente eliminados.

Después de que los vendedores hayan sido contratados, se les debe capacitar antes de mandarlos al campo. Los gerentes de ventas son responsables de verificar que se lleve a cabo la capacitación de ventas, y también ellos mismos deben impartir algunas clases. La mayor parte de la capacitación está diseñada para familiarizar a los vendedores con los productos, servicios y procedimientos de operación de la empresa, y se dedica un tiempo más limitado al desarrollo de las habilidades para las ventas. La capacitación de ventas es costosa, y es deber del gerente de ventas seleccionar los métodos con el costo más efectivo, ubicación y materiales. El paso siguiente en el proceso de la administración de ventas es asignar a los vendedores a territorios individuales. Con base en los pronósticos de potencial de ventas para cada cliente y área de mercado, se puede agrupar a los clientes para formar territorios que reduzcan al mínimo los costos de viaje y contacto. La idea es desarrollar territorios con base en unidades tales como condados que sean compactos y fáciles de recorrer. El diseño apropiado de los territorios de ventas ayuda al departamento de ventas a proporcionar óptimo servicio y satisfacción para el cliente a un costo aceptable.

### Control de la fuerza de ventas

La cuarta fase del proceso de la administración de ventas es la que concierne al control de los representantes de campo una vez que hayan sido reclutados y capacitados. Los gerentes de ventas eficaces saben cómo supervisar y estar al tanto de lo que hacen sus representantes. Los gerentes de ventas usan una diversidad de herramientas en sus esfuerzos para motivar a los vendedores a fin de que trabajen con más eficiencia y eficacia. Otras técnicas que han probado ser motivadores eficaces incluyen juntas de ventas locales, regionales y nacionales, cuotas, concursos de ventas y premios de reconocimiento. El motivador más poderoso para los vendedores es un paquete de compensaciones bien diseñado. No hay nada mejor que el dinero para atraer y motivar a los vendedores a fin de que trabajen duro. Así, es una tarea clave para los gerentes de ventas integrar una mezcla eficaz de sueldo, bonificaciones, comisiones, gastos y beneficios sin poner en peligro la rentabilidad de la firma. Los gerentes de ventas también proporcionan liderazgo para inspirar a su gente a crecer y desarrollarse profesionalmente y alcanzar las metas de ingresos de la firma. El respeto que tengan los vendedores por su líder se basa, casi siempre, en un registro probado de ventas de su gerente así como en la buena voluntad de éste para ayudar a los vendedores a desempeñar al máximo sus habilidades.

El paso siguiente en el proceso de la administración de ventas consiste en evaluar el desempeño general de la fuerza de ventas. Esto implica analizar datos de ventas por región, producto, canal y tipo de cliente. También significa revisar los costos de ventas y medir el impacto de las actividades de la fuerza de ventas sobre las utilidades.

La tarea final del gerente de ventas es evaluar el desempeño de los vendedores individuales. El primer trabajo es identificar un conjunto apropiado de factores de control. Éstos suelen dividirse en factores conductuales o de entrada, tales como el número de visitas, informes preparados y exhibidores instalados; las mediciones de salida incluyen ventas por pedido, crecimiento de las ventas y número de cuentas nuevas. Después debe seleccionarse un modelo que le permita al gerente comparar el desempeño de los vendedores de campo en varias dimensiones al mismo tiempo.

La evaluación de la fuerza de ventas indica ajustes y cambios en el programa de ventas. Esta retroalimentación se utiliza para modificar tanto las estrategias de ventas de la firma como la organización y capacitación de la fuerza de ventas.

El momento oportuno para estos ajustes depende de la naturaleza del problema y de las acciones de los competidores. A veces se tiene que mover con rapidez para detener la erosión de la porción del mercado, mientras que en otras ocasiones puede sencillamente incorporar los cambios dentro del plan para el nuevo año”. Según, (Dalrymple & Cron, 2003, págs. 3-11).

Ante los aspectos mencionados, la administración de las ventas facilita los procesos de seguimiento y cierre de las oportunidades de negocio, así como también facilitan la medición del desempeño para todos los miembros del equipo de ventas, ya que una buena administración de ventas nos llevará a conseguir los objetivos que nos hemos planteado.

### **Planificación de las ventas**

“Los objetivos de la planeación de ventas incluyen desarrollar nuevos negocios, vender productos y servicios, obtener información y proteger el territorio contra los ataques de la competencia. Planificar supone elegir las estrategias de ventas adecuadas para conseguir los objetivos previamente establecidos. La primera acción de los encargados de la planificación de ventas será elegir el tipo de estrategia a seguir para cada producto y mercado.

#### Objetivos de ventas

Existen una infinidad de posibles objetivos y maneras de formularlos. Algunos son:

*Primer objetivo (vender):* se pretende alcanzar un cierto volumen de ventas.

*Segundo objetivo (obtener una cuota de mercado importante):* el objetivo de ventas se formula como un porcentaje del mercado total.

*Tercer objetivo (rentabilidad):* los objetivos por mercados y productos pueden definirse en términos de beneficios o de rentabilidad.

*Cuarto objetivo (de imagen):* el objetivo puede estar relacionado con la imagen de la empresa o del producto en un cierto mercado.

*Quinto objetivo (de beneficios):* consiste en aplicar actuaciones sobre el producto que la empresa ofrece, tales como:

- Reducción de costes en la producción del producto
- Perfeccionamiento del producto
- Ampliación de las líneas de productos
- Lanzamientos de productos nuevos
- Un jefe de ventas se fija objetivos y actuaciones del tipo siguiente:
- Necesidades y características de la clientela y cómo podrá atenderla
- Equipo de ventas con el que cuenta, nivel profesional necesario
- Estructura de comunicación, motivación, remuneración
- Desarrollo de rutas y territorios, sistema de viaje y de gastos
- Análisis para la disminución de costes y mejorar la rentabilidad
- Forma de coordinación con el resto de la empresa.

#### Organización de las ventas

Antes de la organización de las ventas hay que analizar los siguientes factores:

**Volumen de la empresa:** cuanto mayor es el número de personas que forman la plantilla, mayores esfuerzos hay que dedicar al control y seguimiento. En empresas grandes se hacen divisiones por áreas geográficas, tipos de clientes, tipos de productos, etc.

**Número de productos y naturaleza de los mismos:** el tipo de productos y gamas implica la necesidad de la especialización del personal. Se han de marcar diferencias entre las líneas de producto.

**Métodos de distribución:** hay que definir el tipo los medios de distribución adecuados en función de la infraestructura que se tenga.

Existen varias formas de organizar las ventas, entre las que se encuentran las siguientes:

**Organización por zonas geográficas:** el trabajo se realiza en distritos o territorios geográficos, asignando uno más responsables para cada zona en particular. Está indicada en los casos en los que es necesario separar las responsabilidades de los vendedores para atender eficazmente las operaciones comerciales desarrolladas en localidades apartadas. Las divisiones también se realizan por áreas comerciales. Es el sistema más fácil de establecer, dirigir y controlar.

Esta organización, proporciona a los directivos de ventas información directa sobre los clientes, así como contrarrestar más eficazmente a la competencia local.

Organización por líneas de productos: en las empresas que distribuyen distintos productos o servicios especializados, la organización de ventas suele dividirse en líneas. Los vendedores asumen responsabilidades únicamente sobre el crecimiento de las líneas asignadas, pudiendo venderlas en cualquier zona.

Este tipo de organización permite a los vendedores especializarse en productos o servicios específicos. Sin embargo, no llegan a conocer en profundidad a los clientes de una zona en particular. El inconveniente del sistema es el posible solapamiento de vendedores en un mismo cliente.

Organización por clientes: las firmas comerciales que venden a distintos tipos de segmentos pueden organizar la función de ventas por tipos de clientes, ya sean estos intermediarios o consumidores finales. La ventaja de este tipo de organización es que permite un profundo conocimiento de los clientes, en sus motivos de compra y necesidades específicas, por lo que se logra una gran especialización.

También se puede realizar una organización por mercados, en los que los vendedores se agrupan en equipos responsables de sectores del mercado en vez del producto, y en cada sector se venden todos los productos de la empresa.

Organización por funciones: no todas las personas que trabajan en los departamentos de ventas desarrollan las mismas funciones y todas dedican a generar pedidos directos. Los vendedores se especializan en ciertos aspectos de la venta como la promoción, el asesoramiento, la toma de pedidos, la venta por teléfono, la venta directa, etc.

Visitas y rutas de ventas

Siguiendo a Rafael Muñoz González “Marketing en el siglo XXI”, se denomina zona de venta, al conjunto de clientes actuales, antiguos y potenciales asignados a un determinado vendedor, delegación, distribuidor... La zona de ventas tiene que estar localizada en un área que facilite su adecuada y rentable cobertura, quedando bien definidos sus límites geográficos para facilitar la tarea de valoración y control.

El objetivo que se persigue con la división racional del territorio es cubrirlo de la forma más rentable, obedeciendo, en todo momento, a una lógica de marketing, artífice de las pautas de comportamiento del mercado”. Según, (López & Lobato, 2006, págs. 37-39)

“Toda planificación nos permite diseñar un plan de acción en el que podremos recoger todos aquellos posibles casos que se puedan dar, así como las reacciones que podremos adoptar para llegar a realizar finalmente la venta.

Si nos centramos en la planificación de venta, debemos prestar atención a las siguientes fases:

1 Identificar de forma clara y alcanzable el objetivo comercial: éste debe ser realizable y estar definido en el tiempo.

Fraccionar el objetivo con respecto al tiempo: dividir el objetivo en función del tiempo, considerando las circunstancias de cada negocio, pero cuanto más los segmentamos mejor.

Establecer cómo llevar a la práctica el objetivo: debemos definir qué hacer para conseguir el objetivo temporal.

Valorar cómo conseguir clientes potenciales: hemos de precisar cómo se van a captar clientes.

Crear un método de trabajo personal: para ello expondremos las formas de autocontrol de las tareas y el grado en que se consigue el objetivo principal.

Ordenar los procedimientos de trabajo: si cada uno planifica su actividad, será fácil organizar el trabajo de todo el equipo”. Según, (Míguez, 2006, pág. 17).

Por lo tanto, se concluye que la planificación de las ventas es una herramienta de gestión que guía a la empresa en el desarrollo y consecución de sus metas, así como también el establecimiento de objetivos y toma de decisiones sobre las estrategias a seguir respecto a las operaciones de ventas.

## **Ventas**

“Ventas es la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o servicio por un equivalente previamente pactado de una entidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación, y por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador.

Por ello se basa en una serie de técnicas de comunicación, psicología y conocimiento técnicos; para informar de los beneficios y conveniencia del intercambio a favor de ambas partes.

Clasificación de las ventas



- ***Venta pasiva***

En este tipo de venta el cliente es el que da inicio al proceso de la compra.

Nótese que no decimos venta, ya que e verdad no hay una acción de ventas.

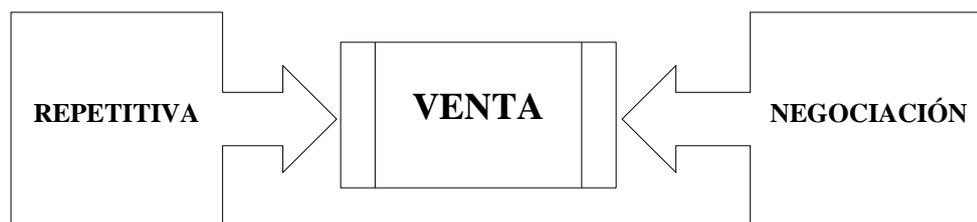
- ***Venta activa***

En este tipo de ventas el cliente forma parte importante del enfoque del proceso, y hacia él se canaliza todos los recursos y esfuerzos. Tanto la empresa como los vendedores han tomado la iniciativa buscando la satisfacción del cliente y, obviamente, sus recompras.

Vender, es el acto de convencer a una persona respecto a las cualidades, características, bondades y beneficios de un producto o servicio; de forma tal que esa persona acceda a realizar de una manera voluntaria, la entrega de una determinada cantidad de dinero; con el propósito de lograr la posesión, uso o consumo de dicho producto o servicio, y así también repercutir en la satisfacción de necesidades que el vendedor y la empresa tiene.

• **Tipología de las ventas**

Con relación al nivel de conocimientos requeridos por los clientes para tomar la decisión de compra, a la venta la dividimos en dos tipos:



- ***Venta repetitiva***

En este tipo de venta el cliente ha estado involucrado con anterioridad a un proceso de información y resultados, que le permite conocer el producto o servicio, sus funciones, prestaciones, características, beneficios, y de esa manera lo relaciona con las necesidades que tiene y toma la decisión de compra basada en su experiencia y nueva necesidad.

- ***Venta de negociación***

En este tipo de venta, debido al desconocimiento que tiene el cliente o usuario sobre el producto o servicio, se requiere ayudar, apoyar, asesorar y asistir al cliente, durante el proceso de la venta para demostrar (en teoría) que el producto o servicio cubren la necesidad o el requerimiento y así llegar a la decisión de compra.

Podemos deducir que la venta pasiva se relaciona con la venta repetitiva, y que la venta activa se relaciona con la venta de negociación, aunque la venta de repetición en muchas ocasiones tuvo que pasar previamente por la venta de negociación”. Según, (Parra & Madero et al, 2003, págs. 33-36).

“Una venta es un acto económico en el que un producto cambia de propietario mediante una contraprestación económica.

Por lo tanto en la psicología de la venta solo se conocen unos cuantos principios básicos, que tienen una fundamental importancia, y de los cuales las demás reglas son puras y simples variaciones.

Estos principios básicos son:

1. Nunca se vende un producto por sí mismo. Sólo se vende una idea, la idea del servicio que puede prestar.
2. Todo producto para ser vendible debe responder a las necesidades primarias humanas, con excepción de un grupo de productos que no es demasiado número. Estas necesidades pueden ser despertadas y desarrolladas pero nunca creadas artificialmente.
3. En muy contadas ocasiones las compras son fruto de la reflexión exclusivamente.
4. La indolencia humana es un gran aliado del vendedor por ser un gran enemigo del ser humano.
5. La venta enérgica no tiene nada que ver con la venta coaccionada y la venta a presión.
6. Nunca se compra nada por sus excelentes cualidades.
7. El precio en sí mismo casi nunca es decisivo en el resultado final de la venta.
8. Normalmente cuando visitamos un cliente, manifiesta en el primer momento que la oferta no le interesa, por lo que podemos afirmar sin género de dudas que una conversación de venta solo comienza cuando el cliente dice NO.
9. Un triunfo dialéctico sobre el cliente termina con derrota de venta.
10. Una conversación de venta sin objeciones planteadas por el cliente suele acabar en fracaso.
11. Una ligera variación en determinadas palabras durante la conversación, puede dar al traste con el resultado final.
12. El cliente no siempre tiene la razón”. Según, (Mateo, 2005, págs. 7-8)

“La venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio". Según, (Fisher & Espejo, págs. 26-27).

### **Importancia de las ventas**

“Las ventas generan los ingresos. Los ingresos le permiten a la empresa cubrir sus gastos y costes. Si una empresa no puede cubrir sus gastos y costes, sencillamente deja de funcionar. En consecuencia, sin ventas la empresa no funciona”. Según, (Center, 1994, pág. 29)

Por lo tanto, se concluye que la venta dentro de la mercadotecnia es un proceso en el que interactúan el vendedor y el comprador en el intercambio de bienes, producto o servicios para satisfacer sus necesidades y en el que influyen sus decisiones sobre el producto y el precio.

### **Proceso de venta**

“El proceso de venta "es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente, y termina con un seguimiento para garantizar la satisfacción del consumidor. La acción deseada usualmente por parte del consumidor es la compra.

**Prospección:** el primer paso del proceso de las ventas se componen en realidad de dos fases relacionadas. La prospección consiste en identificar a los clientes posibles y calificarlos, es decir, determinar si tienen el potencial suficiente para comprar. Se reúne en un solo paso porque se hacen al mismo tiempo.

**Identificar a los clientes potenciales.** El proceso de identificación es una aplicación de la segmentación de mercados. Primero, un alista de clientes potenciales puede construir partiendo de sugerencias de clientes actuales, asociaciones comerciales y directorios industriales, listas de clientes de negocios relacionados, pero competidores y de respuestas a anuncios de respuesta por correo o telefónicos. Al analizar la base de datos con los clientes antiguos y actuales de la empresa, el representante de ventas determinará las características del candidato ideal. La comparación de este perfil con una lista de los clientes potenciales producirá un conjunto de candidatos.

**Calificar a los candidatos.** Después de identificar a los clientes potenciales, el vendedor debe calificarlos, es decir, determinar si tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar.

**Preacercamiento a los prospectos individuales:** antes de visitar a los candidatos, los vendedores deben prepararse, aprender todo lo que puedan sobre las personas o compañías a las que esperan vender. Esto incluirá averiguar que productos han usado, cuáles usan ahora y cuáles son sus reacciones a ellos.

Los vendedores deben tratar de recabar toda la información que puedan, para que estén en posición de adaptar su presentación a cada cliente.

**Presentación del mensaje de ventas:** Con la información preliminar apropiada, el vendedor puede diseñar una presentación de ventas que atraiga la atención del candidato. El vendedor tratará de conservar este interés al tiempo que fomenta el deseo del producto y, en el momento adecuado, tratará de estimular una acción para cerrar la venta. Este método, llamado AÍDA (iniciales de las palabras Atención, Interés, Deseo y Acción) se aplica en muchas organizaciones.

**El método para llamar la atención: el acercamiento** La primera tarea de una presentación de ventas es llamar la atención del candidato y generar curiosidad. En casos en que el candidato está consciente de una necesidad y busca una solución, sólo basta con enunciar la compañía y el producto del vendedor, sin embargo, muchas veces se requiere más creatividad.

**Conservar el interés y despertar el deseo** Después de llamar la atención del candidato, el reto del representante de ventas es retenerla y estimular el deseo por el producto con una presentación. Aquí no hay un formato universal, pero la presentación debe ser una combinación de escuchar y exponer, mostrando interés en escuchar. Un componente clave de cualquier esfuerzo de ventas es comprender con toda claridad la necesidad del prospecto y adaptarse a ella.

**Enfrentar las objeciones y cerrar la venta** Después de explicar el producto y sus beneficios, el vendedor debe tratar de cerrar la venta, es decir, hacer que el cliente actúe. Periódicamente en la presentación, el vendedor puede intentar un cierre de prueba para sondear la disposición del cliente a comprar. Un método es plantear una pregunta disyuntiva que dé por sentado que el cliente está decidido a comprar. La prueba de

cierre tiende a descubrir las objeciones del cliente. Las objeciones más difíciles de responder son las que no se dicen. Así, un vendedor debe estimular a los clientes a enunciar sus objeciones, de modo que tenga la oportunidad de enfrentarlas y mencionar otros beneficios del producto o recalcar los puntos ya dichos.

**Servicios posventa:** Un buen trabajo de ventas no termina cuando se anota el pedido. La etapa final del proceso de venta es una serie de actividades posventa que fomentan la buena voluntad del cliente y echan los cimientos para negocios futuros. Un vendedor atento seguirá las ventas para asegurarse de que no hay problemas en la entrega, financiamiento, instalación, capacitación de los empleados y otros aspectos que son importantes para la satisfacción del cliente.

El servicio posventa reduce la disonancia cognoscitiva del cliente después de comprar, es decir, la ansiedad que suele ocurrir luego de que una persona toma una decisión de compra. En esta última etapa del proceso de venta el vendedor reduce al mínimo la disonancia del cliente si 1) resume los beneficios del producto después de la compra, 2) repite por qué el producto es mejor que las opciones no elegidas, 3) refiere la satisfacción de otros compradores del producto y 4) destaca la satisfacción que tendrá el cliente con el producto”. Según, (Stanton, Etzel, & Bruce Walker et al, 2007, págs. 538-540).

“El proceso de venta consta de siete fases que se deben seguir: selección de nuevos contactos, fase preliminar, primer contacto con el cliente, presentación y demostración, resolución de objeciones y conflictos, cierre de la operación y seguimiento posventa.

*Selección de nuevos contactos.* El primer paso del proceso de venta es la selección de nuevos contactos, es decir, identificar clientes potenciales del público objetivo. La identificación de contactos adecuados es crucial en el proceso de venta. Normalmente, cada miembro de la fuerza de ventas debe establecer numerosos contactos nuevos para conseguir cerrar sólo algunas ventas.

Los vendedores también necesitan saber cómo clasificar los nuevos contactos, es decir, seleccionar los buenos y desestimar los mediocres. Para ello, se pueden basar en la

situación financiera, el volumen de negocios, las necesidades específicas, la ubicación y las posibilidades de crecimiento de los nuevos contactos.

*Fase preliminar.* Antes de visitar a un nuevo contacto, el vendedor debe aprender todo lo posible sobre la organización (aspectos como sus necesidades o quién está involucrado en la compra) y sus compradores (sus características y comportamiento de compra). Esta fase se denomina fase preliminar. En ella, el representante puede consultar las fuentes convencionales del sector o Internet, a sus conocidos en el sector o cualquier otra fuente para obtener información sobre la empresa. Además, éste debería fijarse unos objetivos de visita, entre los que se pueden incluir: clasificar el nuevo contacto, recopilar información o cerrar inmediatamente una venta. Otra tarea de esta fase consiste en decidir cuál es el enfoque más adecuado: una visita personal, una llamada telefónica o el correo.

*Primer contacto con el cliente.* Una vez en la fase del primer contacto con el cliente, el vendedor debería saber cómo actuar en su primer encuentro y cómo conseguir llevar a buen término la relación. Durante esta fase, hay que tener en cuenta aspectos como: el aspecto físico del vendedor, las primeras palabras que va a dirigirle al cliente y los puntos que tratará a continuación. Las primeras palabras han de ser siempre positivas para que, desde el principio, la relación representada te-cliente sea agradable. A continuación, el comercial debe plantear una serie de preguntas al cliente para conocer mejor sus necesidades o enseñarle un modelo o muestra para despertar su interés y su curiosidad. Al igual que en todas las demás fases del proceso de venta, es de vital importancia saber escuchar al cliente.

*Presentación y demostración.* Durante la fase de presentación, el vendedor le cuenta al cliente la "historia" del producto, presentándole las ventajas que este le ofrece y mostrándole cómo el producto puede solucionar sus problemas. El vendedor que soluciona problemas encaja más con el concepto de marketing actual que el vendedor agresivo o el insistente y extrovertido. Los compradores de hoy quieren vendedores que escuchen sus preocupaciones, comprendan sus necesidades y les ofrezcan los productos y servicios adecuados para satisfacer dichas necesidades. Este enfoque orientado a la satisfacción de necesidades requiere saber escuchar bien al cliente y una gran facilidad para solucionar problemas.

*Resolución de objeciones y conflictos.* Los clientes casi siempre plantean objeciones durante una presentación o en el momento de hacer un pedido. El problema puede ser lógico o psicológico y, en muchos casos, los clientes no planifican estas objeciones abiertamente. Para gestionar estas objeciones, el miembro de la fuerza de ventas debería utilizar un enfoque positivo, intentar averiguar las objeciones que esconde el cliente, pedirle a éste que aclare cualquier duda u objeción que tenga, aprovechar las objeciones como una oportunidad para dar más información y convertir cada una de ellas en una nueva razón para comprar el producto.

*Cierre de la operación.* Después de haber resuelto todas las objeciones de los clientes, el vendedor intentara cerrar la transacción. Algunos comerciales no consiguen cerrar la operación o gestionar el cierre adecuadamente. Esto se puede deber a una falta de confianza, a un sentido de culpabilidad, o a la incapacidad para encontrar el momento adecuado para cerrar la venta. Los vendedores deberían saber percibir las señales que envía el cliente (acciones físicas, comentarios o preguntas) que indican que está dispuesto a proceder al cierre de la operación.

Los vendedores pueden utilizar una o varias técnicas de cierre. Un representante de ventas le puede ofrecer al cliente razones especiales para cerrar la operación, como un precio inferior o una mayor cantidad del producto al mismo precio.

*Seguimiento postventa.* El último paso necesario para completar el proceso de venta es el seguimiento postventa, que es absolutamente necesario si se quiere garantizar la satisfacción del cliente y que éste continúe confiando en el comercial para otras compras futuras. El representante debería planificar una visita de control una vez que el cliente recibe el pedido inicial, para asegurarse de que todos los servicios (de instalación, formación) están en orden. Esta visita sirve para averiguar si existe cualquier problema, mostrar al cliente el interés del vendedor y eliminar cualquier preocupación del cliente que haya surgido con posterioridad a la venta”. Según, (Kotler et al, 2004, págs. 570-572).

Por lo tanto se concluye que el proceso de venta es una secuencia de pasos en los que el vendedor debe emprender para conseguir los objetivos de ventas, identificando primero a los clientes potenciales hasta el seguimiento después de realizada la venta para lograr futuras compras de sus clientes.

## **Tipos de ventas**

**Venta Personal:** Es la venta que implica una interacción cara a cara con el cliente. Dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador.

La venta personal es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra, especialmente para llevar al consumidor a la fase de preferencia, convicción y compra.

Por otra parte, la venta personal (como su nombre lo indica) es un tipo de venta que requiere de vendedores para que realicen las siguientes tareas:

*Atención o recepción de pedidos (venta interior):* Consiste en recepcionar los pedidos que hacen los clientes en el "mostrador" de la empresa. Por ejemplo, las personas que atienden detrás del mostrador de almacenes, ferreterías y librerías, realizan este tipo de tarea porque los compradores acuden a ellos para hacerles sus pedidos. Por tanto, los productos les son comprados a ellos, más que vendidos por ellos.

*Búsqueda y obtención de pedidos (venta exterior):* Esta tarea incluye la venta creativa de productos y servicios desde electrodomésticos, maquinaria industrial y aviones, hasta pólizas de seguros, publicidad o servicios de tecnologías de la información [4]. Por tanto, consiste en: 1) identificar y clasificar adecuadamente a los clientes potenciales, 2) determinar sus necesidades y deseos individuales, 3) contactarlos para presentarles el producto o servicio, 4) obtener el pedido y 5) brindar servicios posventa.

*Apoyo a la venta personal:* Esta tarea involucra una serie de actividades que apoyan a los vendedores que obtienen pedidos, por ejemplo, realizando exhibiciones del producto o servicio en el negocio del cliente.

**Venta por Correo:** O correo directo. Este tipo de venta consiste en el envío de cartas de venta, folletos, catálogos, vídeos, Cds y/o muestras del producto a los clientes potenciales mediante el correo postal, pero con la característica adicional de que se incluye un "formulario de pedido" para que la persona interesada pueda efectuar la compra, ya sea enviando el formulario (también) por correo, realizando una llamada telefónica o ingresando a una página web para hacer efectivo el pedido.

El correo es un medio adecuado para la comunicación directa e individualizada, ya que permite una mejor selección del público objetivo, se puede personalizar, es flexible y permite evaluar fácilmente los resultados. Además, y según los mencionados autores, se ha podido comprobar que el correo es un medio eficaz para la promoción de todo tipo de productos, desde libros, suscripciones a revistas y seguros, hasta artículos de regalo, moda, artículos de alimentación de gran calidad o productos industriales. El correo es también un medio muy utilizado por las instituciones benéficas en los Estados Unidos y gracias a él, recaudan miles de millones de dólares al año. Según, (Philip Kotler G. A., 2004, págs. 507,555,580).

**Venta por Teléfono (telemarketing):** Este tipo de venta consiste en iniciar el contacto con el cliente potencial por *teléfono* y cerrar la venta por ese mismo medio. Los productos que se pueden comprar sin ser vistos son idóneos para las ventas por teléfono. Ejemplos de esto son los servicios de control de plagas, las suscripciones a revistas, las tarjetas de crédito y las afiliaciones a clubes deportivos.

Existen dos *tipos de venta* por teléfono:

*La venta telefónica externa o de salida:* Consiste en llamar (por teléfono) a los clientes potenciales para ofrecerles un producto o servicio con la intención de cerrar la venta en cada llamada.

Dada sus complejidades, este tipo de venta telefónica requiere de vendedores especializados para lograr resultados óptimos.

*La venta telefónica interna o de entrada:* Consiste en atender las llamadas de los clientes para recibir sus pedidos (que pueden ser fruto de los anuncios en la televisión o de publicaciones en periódicos o revistas, acciones de correo directo, etc.).

**Venta Online (en línea o por internet):** Este tipo de venta consiste en poner a la venta los productos o servicios de la empresa en un sitio web en internet (por ejemplo, en una Tienda Virtual), de tal forma, que los clientes puedan conocer en qué consiste el producto o servicio, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra "online", por ejemplo, pagando el precio del producto con su tarjeta de crédito, para luego, recibir en su correo electrónico la factura, la fecha de entrega y las condiciones en las que recibirá el producto". Según, (Stanton et al, 2004, págs. 509,511).

Se concluye que los tipos de ventas varían de acuerdo a las necesidades y a la actividad que la empresa lleva a cabo, tomando en cuenta que cualquier método de distribución debe ser útil y eficaz para satisfacer las necesidades de los consumidores.

### **Elementos que influyen en las ventas**

#### **El Precio**

“Es un instrumento a corto plazo, puesto que se puede modificar con rapidez. Existen múltiples factores adicionales en la fijación del precio, que van del tipo de mercado y ajenos de la Empresa, hasta el propio ciclo del producto.

Las decisiones sobre precio incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas, como ser: costos, márgenes, descuentos; fijación de precios a un sólo producto; fijación de precios a una línea de productos.

#### **La Distribución**

Tiene como misión poner el producto demandado a disposición del mercado, de manera de que se facilite y estimule su adquisición, por el consumidor. El canal de *distribución* es el camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor.

No hay solamente un modo de distribución, pero sí hay un modo de distribución directa del productor y consumidor, que es el Marketing Multinivel.

Para crecer y desarrollar un negocio grande y con éxito, para beneficiarse de las recompensas que puede traer consigo, también se necesita hacer intervenir otros ingredientes humanos. Los más importantes son "la actitud y el compromiso".

#### **Actitud**

La actitud supone muchas cosas, entre ellas la *creencia*, que ya hemos considerado. La actitud tiene que ver con la forma de presentarse a sí mismo, su aspecto, pero por encima de todos los sentimientos que abriga acerca de sí mismo y de lo que hace.

Tiene que ver con su forma de presentar la *oportunidad* a otras personas, precisamente a aquellas a las que espera *patrocinar*.

Las actitudes se transmiten fácilmente a los demás. Todos sabemos "leer" las señales ofrecidas por el lenguaje del cuerpo, la manera de vestir y la presentación y

establecemos juicios inmediatos basados en esas manifestaciones visibles de la actitud”. Según, (Balmaceda, 2005).

### **La calidad**

“La calidad de un producto se refiere a los atributos físicos que lo hacen diferente de los productos de otras empresa. La calidad incluye diseño, confiabilidad, el servicio proporcionado al comprador y la factibilidad de acceso del comprador al producto. La calidad se puede medir en un espectro que va de alta a baja. Algunas empresas ofrecen productos de alta calidad: están bien diseñados, son confiables y el cliente recibe servicio rápido y eficiente. Otras empresas ofrecen productos de baja calidad: no están bien diseñados, pudieran no funcionar bien, o el comprador tiene que desplazarse cierta distancia para obtenerlos.

Precio: Debido a la diferenciación del producto, una empresa en competencia monopolística enfrenta una curva de demanda con pendiente descendente. Por lo tanto, al igual que un monopolio, la empresa puede fijar tanto su precio como su nivel de producción. Sin embargo se presenta un dilema entre la calidad de producto y el precio. Una empresa que fabrica un producto de alta calidad puede cobrar un precio más alto que una empresa que fabrica un producto de menor calidad”. Según, (Parkin, 2004, pág. 280)

**“Distribución:** La vía que utiliza el fabricante para llevar sus productos al consumidor es el canal de distribución. Es el camino que recorren los productos hasta llegar al usuario final. Esto facilita el proceso de intercambio, esencia de la mercadotecnia las decisiones referentes al canal afectan directamente a los demás elementos del marketing. Es decir, los precios que fije la empresa dependerán de si usa medios de intercambio masivos o tiendas de especializadas. O bien, la calidad de la fuerza de ventas y la publicidad dependerá de la capacidad de sus distribuidores.

Las personas que gestionan los canales, y que se consideran elementos básicos de ellos, se consideran intermediarios. Los intermediarios, si existen, están vinculados a los productos mediante contratos de compra venta.

Algo debe motivar al fabricante a dejar la venta de sus productos en manos de los intermediarios: son más eficaces a la hora de atacar a los mercados pues su visión del

negocio se centra más en el mercado que en el producto. Su experiencia, especialización y sus actividades en general ofrecen a la empresa más de lo que conseguiría por sí sola. Los intermediarios tratan de transformar lo que ofrece el productor a lo que desea el consumidor.

*Funciones del canal de distribución:*

Simplicidad de las transacciones. Al contrario de lo que parece, el número de gestiones para llevar el producto al consumidor disminuye al pasar por el intermediario, ya que de lo contrario, el fabricante deberá tratar directamente con cada distribuidor.

Información. Cada miembro del canal distribuye información e investigaciones comerciales al interior sobre el mercado y las actividades de marketing necesarias para realizar una correcta planificación.

Ajuste entre la oferta y la demanda. Las empresas intermediarias compran grandes volúmenes de producto que luego venden en cantidades menores al consumidor o a otros componentes del canal.

Diversificación de productos. Existe la tendencia, por parte de los intermediarios, a especializarse en una línea de productos. Aun así, dado que el consumidor quiere variedad a la hora de decidir en la compra, obliga al vendedor a crear surtido, que lo realiza comprando a distintos productores y vendiendo al detallista una variedad de marcas dentro del mismo producto, más amplia de lo que podría ofrecer un solo fabricante.

Logística de la distribución. Comprende las actividades de almacenamiento, transporte y entrega del producto.

Marketing. Los intermediarios llevan a cabo las actividades de venta personal, publicidad. Los detallistas realizan funciones de promoción en el punto de venta, como es la publicidad, ambientación de locales, pruebas, muestras, etc. A esta actividad del marketing se le denomina merchandising.

Acciones de transmisión de derechos de uso y propiedad. Cuando se realiza la compra de un producto, puede traspasarse la propiedad o el derecho de uso.

Financiación. Los intermediarios pueden financiar sus mercancías. Es decir, las adquieren y las pagan según las condiciones de los contratos de compra-venta.

Servicios relacionados con el producto. Contemplan actividades del tipo: entrega, instalación, mantenimiento, etc.

Riesgos. Los intermediarios corren el riesgo de que el producto no se pueda vender, o se tenga que hacer a un precio inferior al previsto”. Según, (López & Ruiz, 2001, págs. 212-214).

Por lo tanto siguiendo a los autores se define que los elementos que influyen en las ventas son diversos, así como también influye el comportamiento de los consumidores a la hora de elegir un producto respecto a la competencia.

## **2.5 HIPÓTESIS**

La gestión de marca, incrementará el volumen de ventas de la empresa Incalsid Cía. Ltda., Ambato.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES**

X= Gestión de marca

Y= Ventas

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población. (Hernández, 2003, pág. 5).

En el desarrollo de la investigación y en conformidad con el paradigma critico-propositivo seleccionado en la fundamentación filosófica se utilizará el enfoque cuantitativo, ya que este tipo de investigación trata de determinar la fuerza de relación entre variables y la generalización de los resultados a través de una muestra.

Razón por el cual, el investigador utiliza su o sus diseños para analizar la certeza de la hipótesis formulada, y obtener datos estadísticos para un mejor tratamiento del problema.

### **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación es un programa que especifica el proceso de realizar y controlar un proyecto de investigación, es decir, es el arreglo escrito y formal de las condiciones para recopilar y analizar la información, de manera que combine la importancia del propósito de la investigación y la economía del procedimiento. Según, (Naghi, 2005, pág. 86).

Para desarrollar, sustentar y profundizar el presente estudio de investigación acudiremos a los siguientes diseños de investigación que a continuación detallamos:

#### **3.2.1 Investigación no experimental**

“Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En la investigación no experimental no es posible asignar aleatoriamente a los participantes o tratamientos. De hecho no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio.

En un experimento se “construye” una realidad, se desarrolla en un ambiente artificial. En cambio, en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. Según, (Gómez, 2006, pág. 102)

En este caso y para el desarrollo de nuestra investigación el diseño apropiado es el transversal o transeccional.

### **3.2.2 Investigación transeccional o transversal**

“Los diseños de investigación transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos). Según, (Gómez et al, 2006, pág. 102).

Utilizaremos esta investigación porque vamos a recolectar los datos en un solo momento, en un tiempo único con el propósito de describir variables y analizar su interrelación en un momento dado.

### **3.2.3. Investigación de Campo**

“Reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio, ya sea que estos hechos y fenómenos estén ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocados por éste con adecuado control de las variables que intervienen”. Según, (Moreno, 1987, pág. 42)

Por lo tanto nos ayudará a la recolección de información primaria, para lo cual acudiremos a las instalaciones de la empresa para obtener información efectiva y contacto directo con la realidad, para establecer mayor conocimiento sobre el problema a ser investigado, por medio de la observación, las entrevistas y encuestas.

### **3.2.4. Investigación Bibliográfica o documental**

“Se refiere a la utilización de datos secundarios, es decir, a aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y los manejan, y por lo cual decimos que es un diseño bibliográfico”. Según, (Tamayo et al, 2004, pág. 109)

En el desarrollo del presente proyecto se realizará un riguroso análisis de la información en concordancia con el problema de investigación, el cual nos ayudará a obtener información secundaria, para lo cual el investigador deberá acudir a documentos científicos tales como; libros, revistas, informes técnicos, tesis de grado, monografías, Internet, y toda aquella información que no permitirá conocer, analizar, profundizar diferentes enfoques para mejorar los conocimientos de la investigación.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

Para la ejecución de la presente investigación se aplicará los siguientes tipos de investigación:

#### **3.3.1 Investigación Exploratoria**

“Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando es necesario examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes”. Según, (Gómez et al, 2006, pág. 65)

Este tipo de investigación nos ayudará a explorar, buscar e indagar sobre todo lo relacionado con el problema objeto de estudio, para tener una idea precisa del mismo. El investigador se pondrá en contacto con la realidad en el que se desarrolla el problema de investigación, ayudándonos a plantear el problema, los objetivos que nos llevará a la hipótesis, utilizando una metodología de acuerdo a una investigación científica.

#### **3.3.2. Investigación Correlacional**

Este tipo de estudios tiene como objetivo evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. Según, (Gómez et al, 2006, pág. 67)

El presente análisis nos permite verificar la relación directa que existe entre las variables, en este caso; el efecto que tiene la Gestión de marca en las ventas, y además someter a prueba la hipótesis formulada en la investigación.

### **3.3.3. Investigación Descriptiva**

“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre cómo una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”. Según, (Moguel, 2005, pág. 25).

Este tipo de investigación acude a técnicas explicativas, para la recolección de la información como son: observación, cuestionario, que permitieron obtener referencias del tema investigado, dentro de un marco de tiempo y espacio específico. Esta investigación, trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental, es la de presentarnos una interpretación correcta de los resultados arrojados.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población sometida a investigación en el presente proyecto son 325 clientes externos por lo tanto, no se procederá a sacar la muestra, ya que se desea obtener la mayor información posible de los participantes sujetos al estudio de investigación.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### Cuadro 1 Operacionalización de la Variable Independiente

**Hipótesis: ¿Cómo influirá la gestión de marca en las ventas de la empresa INCALSID Cía. Ltda., Ambato?**

**Variable Independiente: Gestión de marca**

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICA INSTRUMENTO
<p>Gestión de marca</p> <p>Es el arte-ciencia-disciplina que nace de la necesidad de manejar conceptos estratégicos más perdurables que las propias campañas de comunicación. La marca es un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos ellos, que intenta identificar, posicionar, crear lealtad hacia la marca y diferenciarlos de sus competidores.</p>	<p>Posicionamiento de marca</p> <p>Lealtad a la marca</p> <p>Identidad de marca</p>	<p>Atributos</p> <p>Beneficios</p> <p>Respecto a la competencia</p> <p>Usuarios leales</p> <p>Usuarios de lealtad compartida</p> <p>Usuarios con preferencias específicas</p> <p>Nombre</p> <p>Logotipo</p> <p>Slogan</p>	<p>¿A su criterio calzado Incalsid en que nivel se posiciona?</p> <p>Señale el atributo físico de nuestro calzado con el que mayor acogida tiene en el mercado: Diseño, Confort, Durabilidad, Estilo, Otro.</p> <p>¿Recomienda Calzado Incalsid respecto a otras marcas competidoras?</p> <p>¿Considera que Incalsid sea una marca conocida en el mercado?</p> <p>¿A su criterio puede identificar a la marca Incalsid respecto a otras marcas competidoras?</p>	<p>Encuesta dirigida a clientes externos</p>

## Operacionalización de las variables

### Cuadro 2 Operacionalización de la Variable Dependiente

#### Variable dependiente: Ventas

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Ventas</b></p> <p>Es el <b>proceso</b> que se lleva a cabo en el intercambio de un producto, bien y/o servicio, a través de los distintos <b>tipos de venta</b>, y por otro lado teniendo en cuenta qué <b>elementos</b> influyen en la decisión de compra con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor.</p>	<p>Proceso de la venta</p> <p>Tipos de ventas</p> <p>Elementos de las ventas</p>	<p>Prospección.</p> <p>Acercamiento previo.</p> <p>Presentación del mensaje de ventas.</p> <p>Servicio post venta.</p> <p>Personal</p> <p>Por teléfono</p> <p>Por correo</p> <p>Por internet</p> <p>La calidad</p> <p>El precio</p> <p>La distribución</p>	<p>¿Cómo califica la atención que les brindan nuestros ejecutivos de ventas?</p> <p>¿Una vez efectuada la venta el vendedor realiza un servicio de post venta?</p> <p>¿Seleccione el tipo de venta que utiliza con mayor frecuencia para realizar la compra del calzado?</p> <p>¿Los productos de la marca Incalsid ofrecen una buena relación calidad-precio?</p> <p>¿Cómo califica la entrega de los productos?</p>	<p>Encuesta dirigida a clientes externos</p>

### **3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.**

Para la recolección de la información, se aplicará técnicas de investigación e instrumentos de recolección, tanto para información secundaria como primaria, los mismos que se detallan a continuación:

#### **Información secundaria.**

Análisis de documentos (lectura científica): Esta técnica, consiste en recolectar información existente sobre el problema objeto de estudio, que consta en libros, revistas, tesis de grado, páginas web, y documentos en general. Permitiendo adquirir nuevos conocimientos explicativos de la realidad, fundamentados para el desarrollo de la investigación, y entendimiento del problema de estudio.

#### **Información primaria.**

**Observación:** Mediante esta técnica, se puede obtener información de primera mano, es decir, es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Para ello se aplica el instrumento de la ficha de observación, la cual permite registrar los datos e información obtenida de la observación, de manera organizada y resumida.

**Encuesta:** El tipo de encuesta a emplear es de tipo personal cara a cara, ya que ésta técnica tiene la ventaja de asegurar el entendimiento de la encuesta, permite que el encuestado consulte ante cualquier duda en las pregunta. Aumenta el porcentaje de respuestas. Esta modalidad permite en general un alto porcentaje de respuesta, tanto porque el entrevistador puede convencer a aquellos que no lo harían si recibieran un cuestionario por otra vía. Además, se puede obtener información suplementaria. Al estar en contacto directo con el entrevistado.

Para ello, se basa en su instrumento que es el cuestionario, el mismo que permite obtener información a través de un sistema de preguntas escritas, que se entregan al informante a fin de que conteste igualmente por escrito.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1.- Información Secundaria 1.1 Análisis de documentos (Lectura Científica)	1.1.1 Libros de Marketing 1.1.2 Libros de gestión de marcas 1.1.3 Libros de Ventas 1.1.4 Tesis de Grado relacionadas con el tema de investigación. 1.1.5 Páginas Web
2.- Información primaria 2.1 Observación 2.2 Encuesta	2.1.1 Fichas de observación 2.2.1 Cuestionario

**Cuadro 3 Instrumento de Recolección de Información**

### **3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.**

Se procederá a realizar una revisión minuciosa, de las encuestas debidamente contestadas por los clientes externos de la empresa, con el propósito de organizar los resultados obtenidos. Se asignará un código a las preguntas y a las alternativas de respuesta para facilitar la tabulación.

Para facilitar el tratamiento de la información y análisis estadístico se realizará de manera computarizada ya que se manejará una gran cantidad de información.

Posteriormente, se realizará el análisis de los datos para presentar los resultados obtenidos, mediante la estadística descriptiva, con el fin de organizar y resumirlos además, se utilizará el estadígrafo de porcentaje.

La presentación de los resultados, se la realizará de manera gráfica para lograr una mejor comprensión.

Finalmente, la interpretación de los resultados, se lo realizará mediante una síntesis de los mismos.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Luego de haber utilizado los instrumentos de recolección de información se procede a la tabulación de datos para la toma de decisiones.

Las encuestas fueron aplicadas a clientes externos de la empresa con el fin de conocer cual es la apreciación de los clientes respecto a la marca de calzado Incalsid, y así establecer estrategias adecuadas que contribuyan al mejoramiento del posicionamiento en el mercado y por ende el volumen de las ventas.

#### **4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

##### **PREGUNTA N° 1**

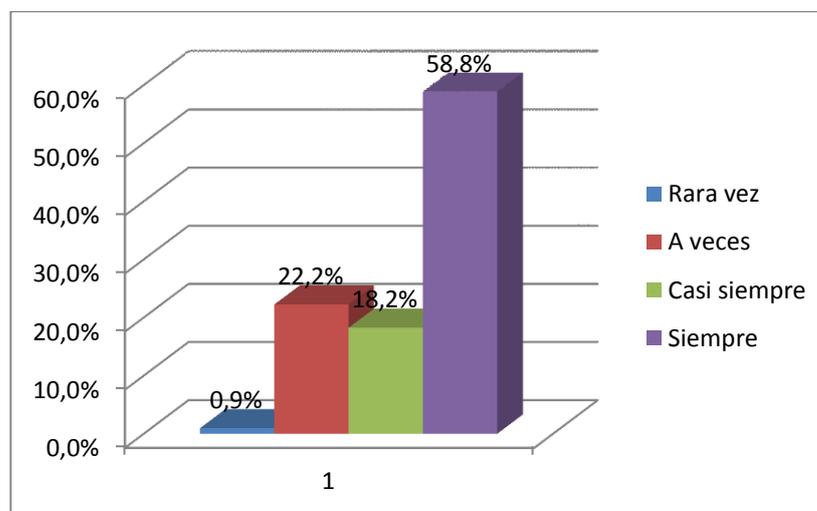
**Frecuencia que se adquiere los diferentes tipos de calzado**

**Tabla 1 Calzado Deportivo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	3	,9	,9	,9
A veces	72	22,2	22,2	23,1
Casi siempre	59	18,2	18,2	41,2
Siempre	191	58,8	58,8	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 3 Calzado Deportivo**



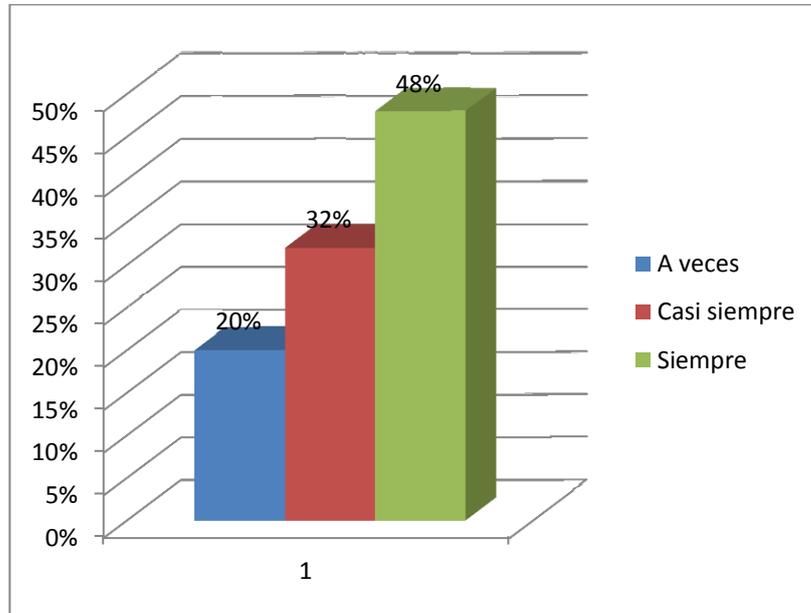
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2 Calzado Casual**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	65	20,0	20,0	20,0
Casi siempre	104	32,0	32,0	52,0
Siempre	156	48,0	48,0	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 4 Calzado Casual**



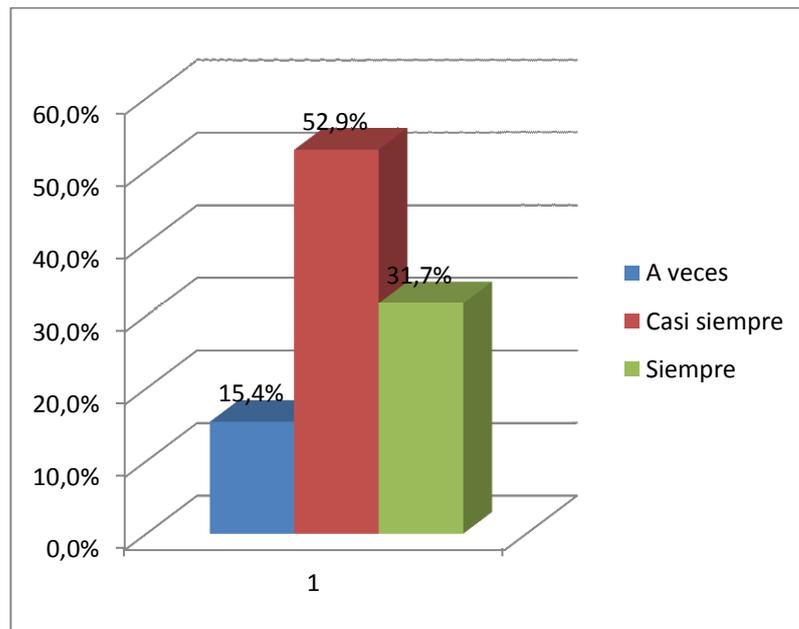
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3 Calzado Formal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	50	15,4	15,4	15,4
Válidos Casi siempre	172	52,9	52,9	68,3
Válidos Siempre	103	31,7	31,7	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 5 Calzado Formal**



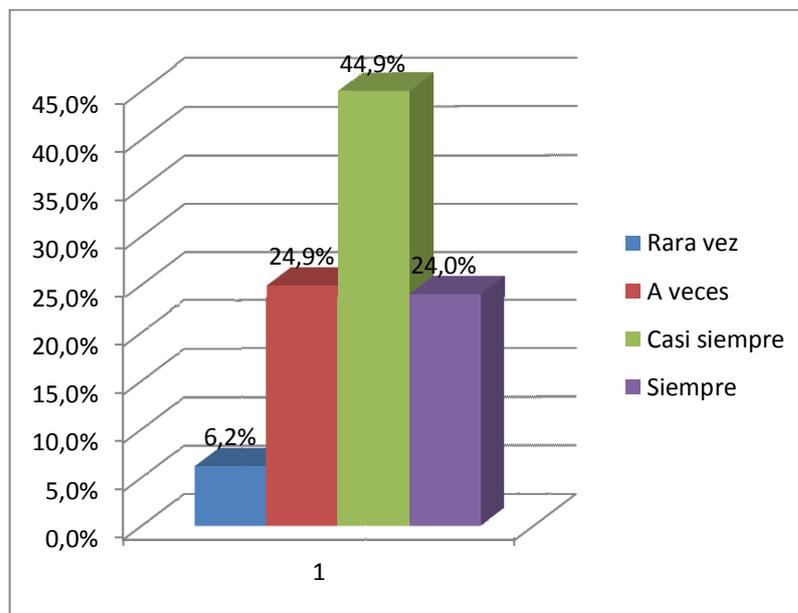
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4 Calzado tipo Bota**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	20	6,2	6,2	6,2
A veces	81	24,9	24,9	31,1
Válidos Casi siempre	146	44,9	44,9	76,0
Siempre	78	24,0	24,0	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 6 Calzado tipo Bota**



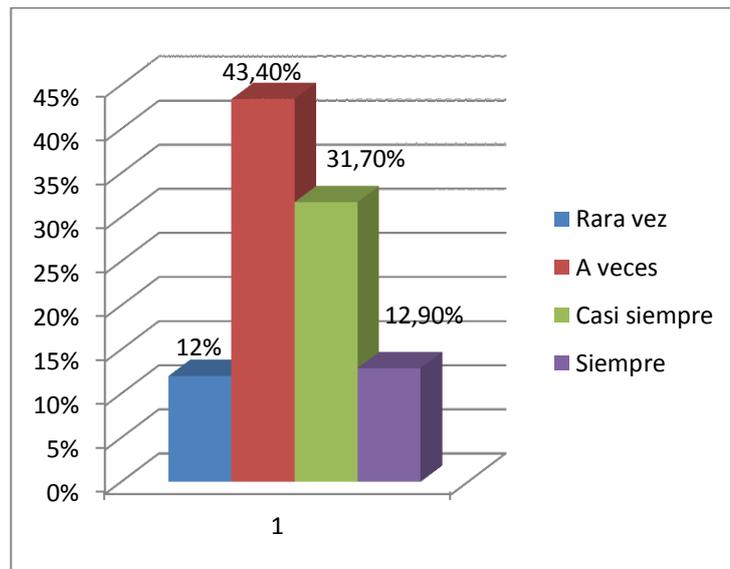
Fuente: Elaboración propia

**Tabla 5 Calzado tipo Botín**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	39	12,0	12,0	12,0
A veces	141	43,4	43,4	55,4
Válidos Casi siempre	103	31,7	31,7	87,1
Siempre	42	12,9	12,9	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 7 Calzado tipo Botín**



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis**

De 325 encuestados la frecuencia de compra de calzado deportivo lo realizan Siempre que adquieren los productos con el 58,8%. Así mismo la frecuencia de compra de calzado casual lo realiza Siempre con el 48%. El tipo de calzado formal la frecuencia de compra es Casi siempre, con el 52,9%. Del mismo modo, el calzado tipo bota su frecuencia de compra es Casi siempre con el 44,9%. Finalmente el calzado tipo botín lo adquieren A veces esto es en un 43,4%.

### **Interpretación**

Se puede observar mediante las encuestas realizadas que, el calzado que adquieren con mayor frecuencia es el de tipo deportivo y formal, y el de menor rotación es el de tipo botín, por lo que se debe poner mayor énfasis a este tipo de calzado, para que satisfaga y cubra de igual o mejor manera las expectativas de nuestros clientes y consumidores.

## **PREGUNTA N° 2**

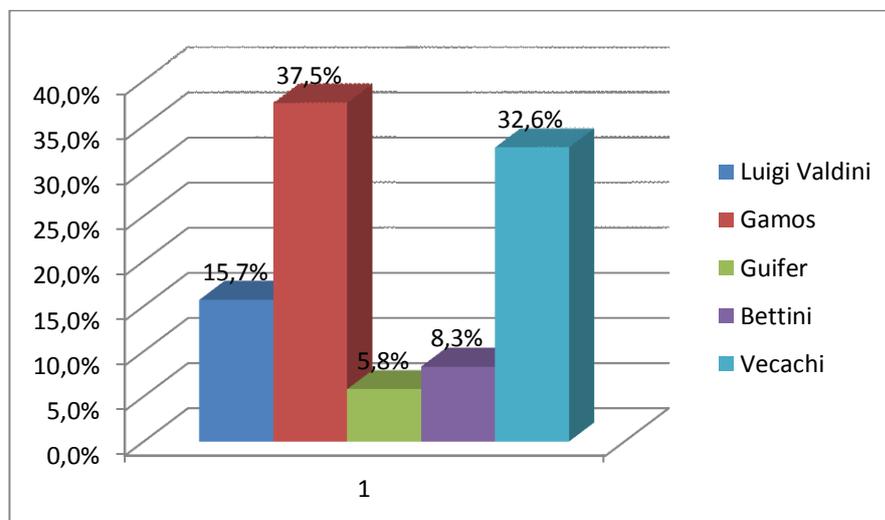
### **Marca de calzado que adquiere con frecuencia**

**Tabla 6 Otras marcas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Luigi Valdini	51	15,7	15,7	15,7
Gamos	122	37,5	37,5	53,2
Guifer	19	5,8	5,8	59,1
Bettini	27	8,3	8,3	67,4
Vecachi	106	32,6	32,6	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 8 Otras marcas**



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis**

Se puede observar que de 325 encuestados el 37,5% eligen comprar de la marca Gamos, seguido con el 32,6% por calzado Vecachi.

### **Interpretación**

Se concluye que calzado Gamos es la competencia directa y mejor posicionada en la línea de calzado deportivo, así también calzado Vecachi en la línea de calzado tipo bota de dama, por lo que es importante analizar los aspectos por los que los clientes se inclinan a adquirir calzado de otras marcas, y así mejorar en base a los puntos fuertes y aprovechar los puntos débiles de la competencia.

### PREGUNTA N° 3

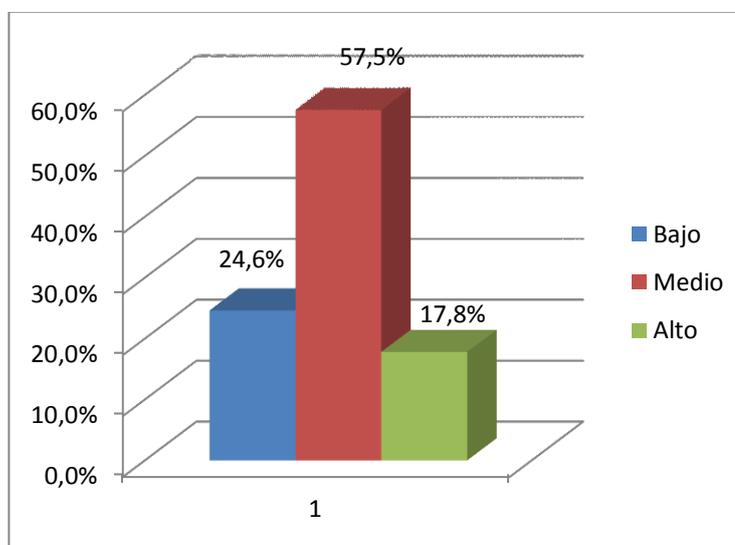
#### Nivel de posicionamiento de Calzado Incalsid

Tabla 7 Posicionamiento de marca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	80	24,6	24,6
	Medio	187	57,5	82,2
	Alto	58	17,8	100,0
	Total	325	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9 Posicionamiento de marca



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis

De 325 personas encuestadas se observa que el 57,5% lo posicionan en un nivel medio y el 24,6% en un nivel bajo.

#### Interpretación

Se puede constatar que alrededor de la mitad de los encuestados señalan que el posicionamiento de la marca Incalsid en el mercado es en un nivel medio con una

tendencia a un nivel bajo por lo que se debe realizar acciones necesarias e inmediatas para que Incalsid ocupe un lugar de preferencia en la mente del consumidor y evitar una crisis empresarial.

#### PREGUNTA N°4

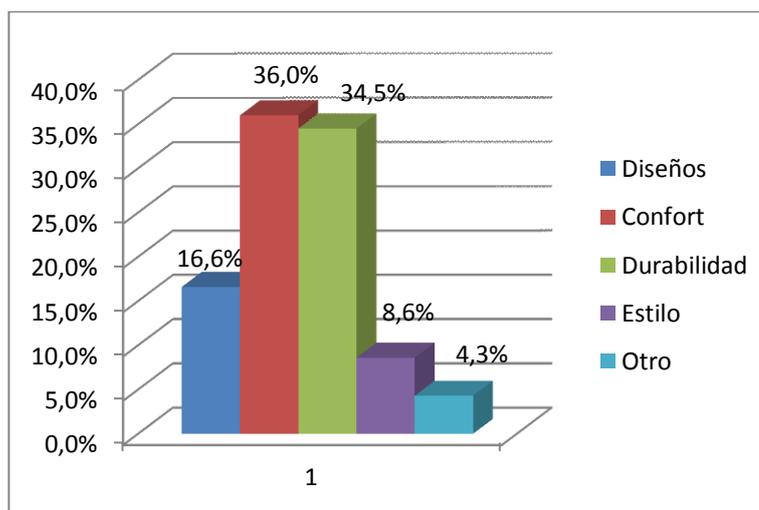
**Atributo físico del calzado que mayor acogida tiene en el mercado.**

**Tabla 8 Atributo físico del calzado**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diseños	54	16,6	16,6
	Confort	117	36,0	52,6
	Durabilidad	112	34,5	87,1
	Estilo	28	8,6	95,7
	Otro	14	4,3	100,0
	Total	325	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 10 Atributo físico del calzado**



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis

De un total de 325 encuestados se observa que el atributo físico de los productos que mayor acogida tiene en el mercado es el confort que brinda el calzado con el 36%, seguidamente y con mínima diferencia es la durabilidad con el 34.5%.

### Interpretación

En conformidad con las respuestas adquiridas se define que, el confort que brinda el producto constituye un atributo que mejor representa a la marca Incalsid así como también su durabilidad, los cuales se deben aprovechar al máximo y mejorar los demás atributos para ser competitivos en el mercado.

### PREGUNTA N° 5

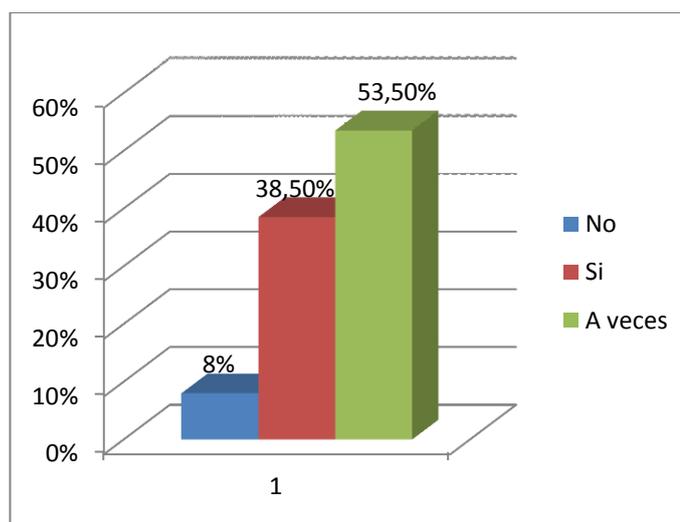
#### Recomendación de la marca Incalsid

**Tabla 9 Recomendación de marca**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	26	8,0	8,0	8,0
Si	125	38,5	38,5	46,5
A veces	174	53,5	53,5	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 11 Recomendación de marca**



Fuente: Elaboración propia

### Análisis

De 325 personas encuestadas se observa que de ellos el 53,5% respondieron que a veces recomiendan comprar calzado Incalsid, mientras que el 38,50% respondió que si.

### Interpretación

En la recopilación de información manifestaron la mitad personas encuestadas que a veces recomiendan la compra de calzado Incalsid esto se debe a la variedad de productos y a la fuerte competencia existente en el mercado.

### PREGUNTA N° 6

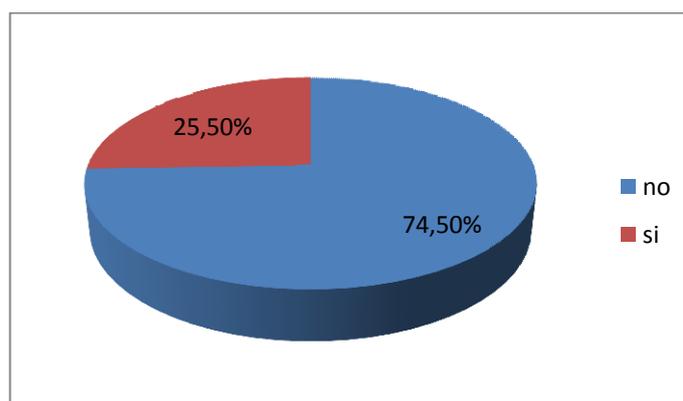
#### Conocimiento de la marca Incalsid en el mercado

**Tabla 10 Conocimiento de marca**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
no	242	74,5	74,5	74,5
Válidos si	83	25,5	25,5	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 12 Conocimiento de marca**



Fuente: Elaboración propia

### Análisis

Revisando el gráfico se observa que el 74,5% de los encuestados dicen que la marca Incalsid no es conocida en el mercado, seguidamente con el 25,5% de los encuestados dicen estar de acuerdo en que la marca si es conocida.

### Interpretación

Se puede decir que más de la mitad de los encuestados reconocieron que calzado Incalsid no es una marca totalmente conocida en el mercado, por lo que se debe poner en marcha estrategias que permitan solventar el problema que atraviesa la empresa, tomando en cuenta los detalles de cada una de las estrategias a implementarse.

### PREGUNTA N° 7

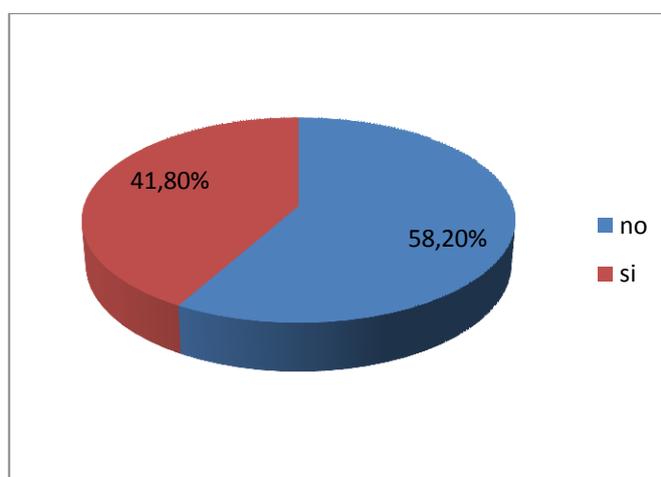
#### Identidad de la marca Incalsid respecto a otras marcas competidoras

Tabla 11 Identidad de marca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
no	189	58,2	58,2	58,2
Válidos si	136	41,8	41,8	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13 Identidad de marca



Fuente: Elaboración propia

### Análisis

Al realizar las encuestas se pudo observar que el 58.20% si identifica la marca Incalsid respecto de la competencia, mientras que el 41,8% no lo identifica.

## Interpretación

Tomando en cuenta los criterios de los encuestados se puede concretar que los clientes identifican la marca Incalsid por la calidad que brinda nuestros productos, pero también se concluye que casi la mitad de los encuestados no logran identificar la marca respecto a la competencia ya que existen marcas con características similares a los nuestros y que además la publicidad es continua por parte de la competencia por lo que confunde a nuestros consumidores al elegir los productos, lo que resulta muy preocupante este aspecto para tomar medidas correctivas necesarias.

## PREGUNTA N° 8

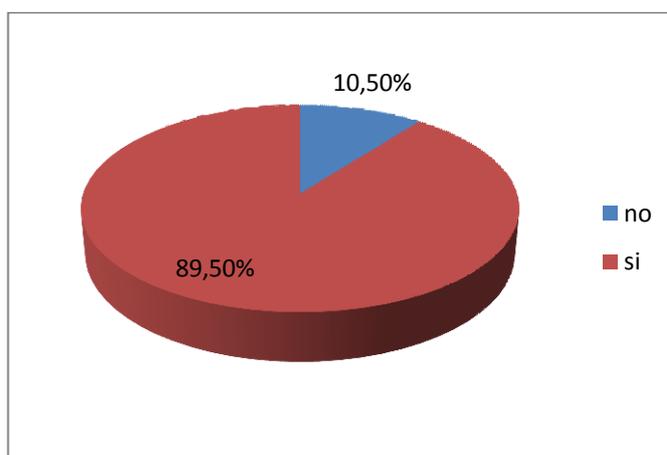
### Relación calidad-precio de calzado Incalsid.

**Tabla 12 Calidad - precio**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
no	34	10,5	10,5	10,5
Válidos si	291	89,5	89,5	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 14 Calidad - precio**



Fuente: Elaboración propia

## Análisis

De 325 personas encuestadas el 89,50% están de acuerdo si que existe una buena relación calidad/precio, mientras que tan solo el 10,50% no está de acuerdo.

### Interpretación.

Se puede observar claramente que los precios no exceden el valor cualitativo de los productos, ya que la calidad es un atractivo por lo que el consumidor está dispuesto a pagar un precio mayor, lo cual se debe mantener e ir mejorando constantemente ya que los clientes son cada vez más exigentes y debemos atender a sus requerimientos y satisfacer sus necesidades.

### PREGUNTA N° 9

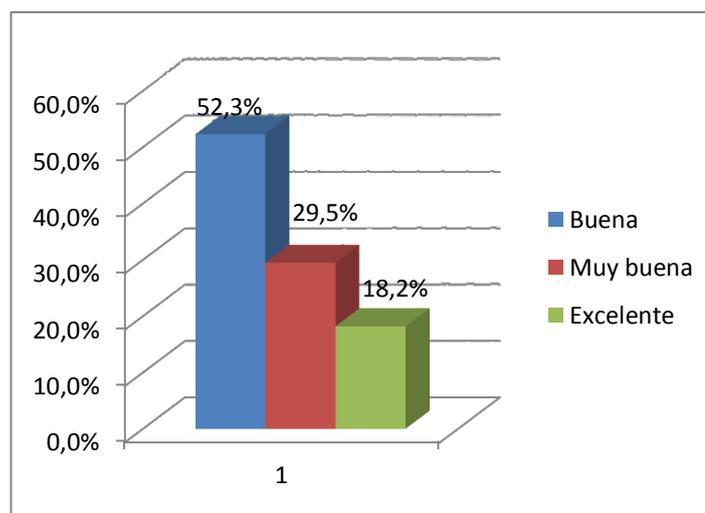
**Atención que recibe de nuestros ejecutivos de ventas.**

**Tabla 13 Atención de los ejecutivos de venta**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena	170	52,3	52,3
	Muy buena	96	29,5	81,8
	Excelente	59	18,2	100,0
	Total	325	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 15 Atención de los ejecutivos de ventas**



Fuente: Elaboración propia

### Análisis

Se observa que el 52.3% de personas encuestadas coincidieron en que la atención de los ejecutivos de venta solo es buena, seguidamente con el 29,5% señala que la atención es muy buena.

### Interpretación

Mediante manifestaciones de nuestros clientes la atención de los ejecutivos de venta no satisface por completo a sus requerimientos, generando clientes insatisfechos y que no se realicen compras repetitivas. Por lo que, se debe poner mayor énfasis y mejorar la capacitación a todos los empleados.

### PREGUNTA N° 10

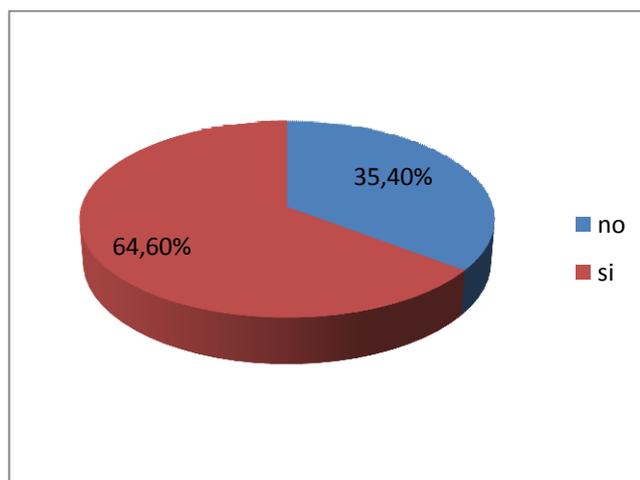
#### Servicio de post venta

**Tabla 14 Post venta**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	115	35,4	35,4	35,4
Válidos Si	210	64,6	64,6	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 16 Post venta**



Fuente: Elaboración propia

### Análisis

Se observa que del 100% el 64.60% respondieron que si realizan el servicio de post venta, mientras que el 35,40% respondieron que no lo realizan.

## Interpretación

El servicio de post venta es un elemento muy importante para fidelizar a nuestros clientes y por ende debemos mejorar la atención que se les brinda por lo que se debe realizar este tipo de servicio con todos los clientes ya que conservarlos resulta mas económico que atraer a nuevos.

## PREGUNTA N° 11

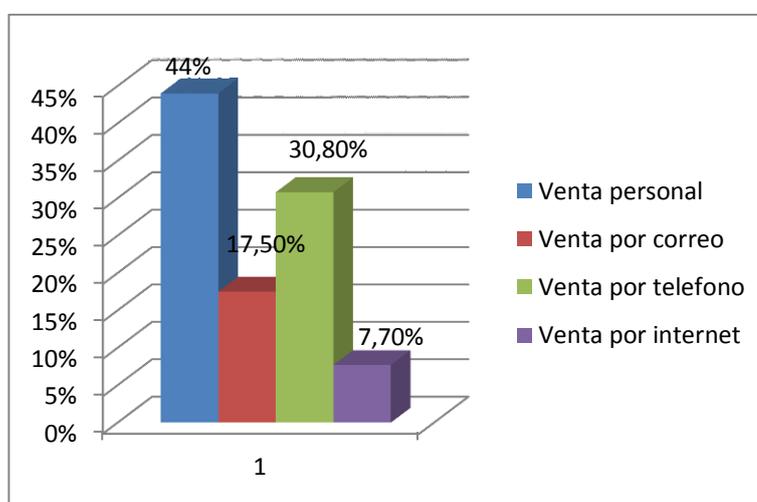
**Tipo de venta de su preferencia para la compra del calzado.**

**Tabla 15 Tipo de venta**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Venta personal	143	44,0	44,0	44,0
Venta por correo	57	17,5	17,5	61,5
Válidos Venta por teléfono	100	30,8	30,8	92,3
Venta por internet	25	7,7	7,7	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 17 Tipo de venta**



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis**

En el gráfico y la tabla se observa que tipo de venta que prefieren para realizar la compra es la venta personal con el 44%, seguido con el 30,80% que prefieren realizarlo por teléfono.

### **Interpretación**

El tipo de venta personal es la que mayor preferencia y la que con frecuencia realizan sus compras por lo que se debe realizar capacitación a los ejecutivos de venta para que brinden un servicio de calidad y del mismo modo atender a sus requerimientos vía telefónica ya que los clientes también deciden hacer su compra por este medio.

## **PREGUNTA N° 12**

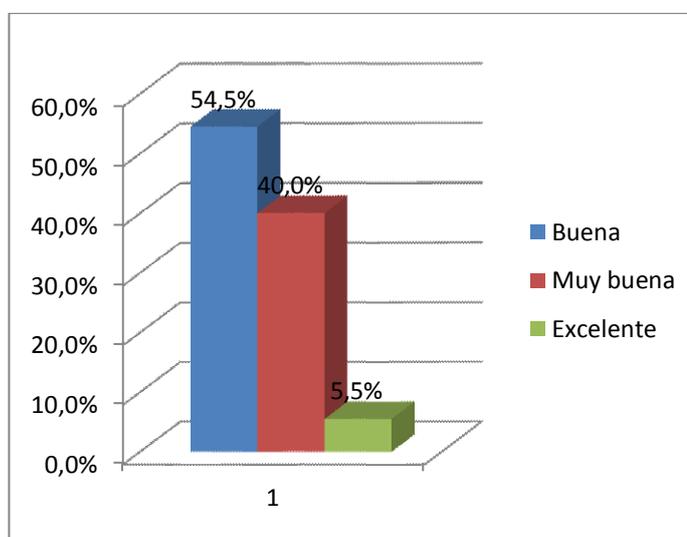
### **Entrega de los productos**

**Tabla 16 Entrega de productos**

<b>Entrega de productos</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena	177	54,5	54,5	54,5
	Muy buena	130	40,0	40,0	94,5
	Excelente	18	5,5	5,5	100,0
	Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 18 Entrega de productos**



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis**

Se observa que de 325 encuestados el 54,5% calificaron la entrega de los productos como buena, mientras que el 40% de encuestados calificaron como muy buena.

### **Interpretación**

Se observa que la distribución del calzado es buena ya que más de la mitad de los clientes así lo calificaron, no obstante se debe ir mejorando constantemente ya que es elemental que los productos lleguen en las mejores condiciones hasta el consumidor final.

## **PREGUNTA N° 13**

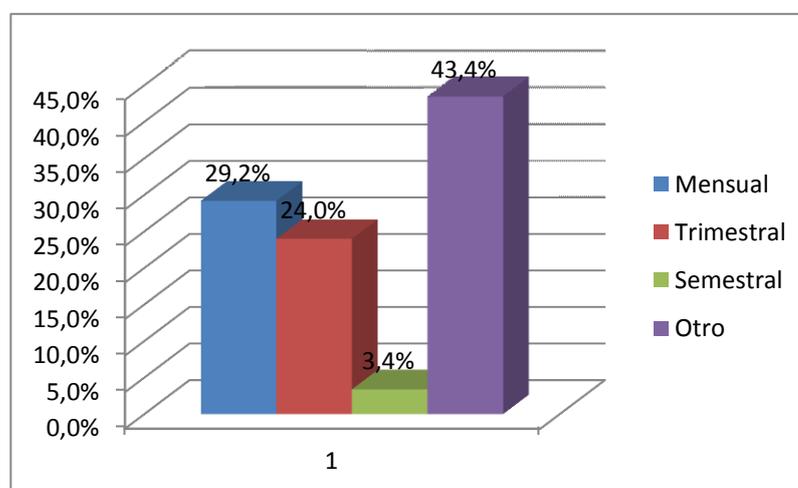
### **Compra de calzado**

**Tabla 17 Frecuencia de compra**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mensual	95	29,2	29,2	29,2
Trimestral	78	24,0	24,0	53,2
Válidos Semestral	11	3,4	3,4	56,6
Otro	141	43,4	43,4	100,0
Total	325	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 19 Frecuencia de compra**



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis**

De un total de 325 encuestados la frecuencia de compra es Otro con un 43,40%, seguido del 29,20% que lo realiza de forma mensual.

### **Interpretación**

Mediante la recolección de información, los clientes manifestaron que la frecuencia de compra varía mucho en función de la moda y la temporada, y así también si lo realizan al por mayor o al por menor.

### **PREGUNTA N° 14**

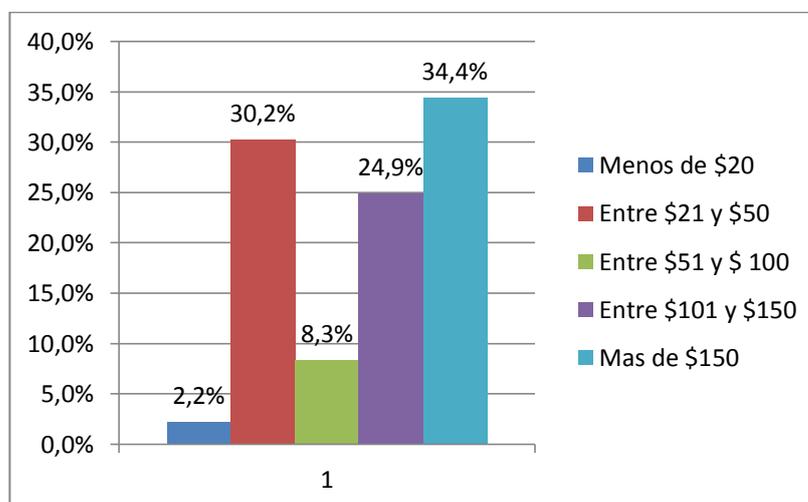
#### **Gasto promedio en la compra de calzado.**

**Tabla 18 Gasto promedio**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de \$20	7	2,2	2,2
	Entre \$21 y \$50	98	30,2	32,4
	Entre \$51 y \$ 100	27	8,3	40,7
	Entre \$101 y \$150	81	24,9	65,6
	Mas de \$150	112	34,4	100,0
	Total	325	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 20 Promedio de compra**



Fuente: Elaboración propia

## **Análisis**

Se observa en la grafica y así mismo en la tabla que el gasto promedio en compra de calzado es más de \$150 con un 34,4%, mientras que el 30,2% de encuestados lo realizan en un promedio de \$21 y \$50.

## **Interpretación**

Se concluye y cabe recalcar que el gasto promedio en la compra de calzado varía en la cantidad de productos que adquieran, si es al por mayor el promedio de compra es superior, mientras que si lo realizan al por menor el promedio de compra también será menor. Por lo que se debe analizar que tipo de estrategias se utiliza y las que podemos implementar para maximizar el volumen de ventas.

## **4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

Luego de haber concluido la aplicación de las encuestas procedemos a la verificación de la Hipótesis, en donde tomaremos como referencia la pregunta y respuesta número **7. ¿Identifica a la marca Incalsid respecto a otras marcas competidoras?** y la pregunta y respuesta número **10. ¿Una vez efectuada la venta el vendedor realiza el servicio de post venta?**

### **4.3.1 Modelo lógico**

**H<sub>0</sub>**= La gestión de marca **No** incrementará las ventas de la empresa Incalsid Cía. Ltda., Ambato.

**H<sub>1</sub>**= La gestión de marca **Si** incrementará las ventas de la empresa Incalsid Cía. Ltda., Ambato.

### **4.3.2 Nivel de significancia**

El nivel de significancia con el que se va a trabajar es del 5%, ya que ésta es la máxima cantidad de error que estamos dispuestos aceptar para dar como válida la hipótesis del investigador.

### 4.3.3 Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió el estadígrafo Chi Cuadrado, cuya fórmula es:

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

#### Simbología:

$X^2$ = Estimado

$\Sigma$ = Sumatoria

O= Frecuencia observada

E= Frecuencia esperada

#### 4.3.3.1 Zona de aceptación o de rechazo

Para el cálculo de la zona de aceptación o de rechazo, es necesario calcular los grados de libertad.

#### Fórmula:

$$gl = (F-1) (C-1)$$

$$gl: (2-1) (2-1)$$

$$gl: (1) (1)$$

#### Donde:

gl: grados de libertad

F: Hilera de la tabla

C: Columnas de la tabla

Entonces tenemos el valor tabulado de  $X_2$  con 1 grado de libertad es de 3,841

### PREGUNTA N° 7

¿Identifica a la marca Incalsid respecto a otras marcas competidoras?

### Identidad de marca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	189	58,2	58,2	58,2
Válidos Si	136	41,8	41,8	100,0
Total	325	100,0	100,0	

### PREGUNTA N° 10

¿Una vez efectuada la venta el vendedor realiza un servicio de post venta?

#### Post venta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	115	35,4	35,4	35,4
Válidos Si	210	64,6	64,6	100,0
Total	325	100,0	100,0	

### 4.3.3.2 Combinación de frecuencias

Tabla 19 Frecuencias

RESPUESTAS	No	Si	TOTAL
ENCUESTAS			
Identidad de marca	189	136	325
Post venta	115	210	325
<b>TOTAL</b>	304	346	650

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.4 Cálculo matemático

Tabla 20 Comprobación Chi 2

$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$	O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
Identidad de marca	189	152	37	1369	9,01
Identidad de marca	136	173	-37	1369	7,91
Post venta	115	152	-37	1369	9,01
Post venta	210	173	37	1369	7,91
				<b>X<sup>2</sup>=</b>	<b>33,84</b>

Fuente: Elaboración propia

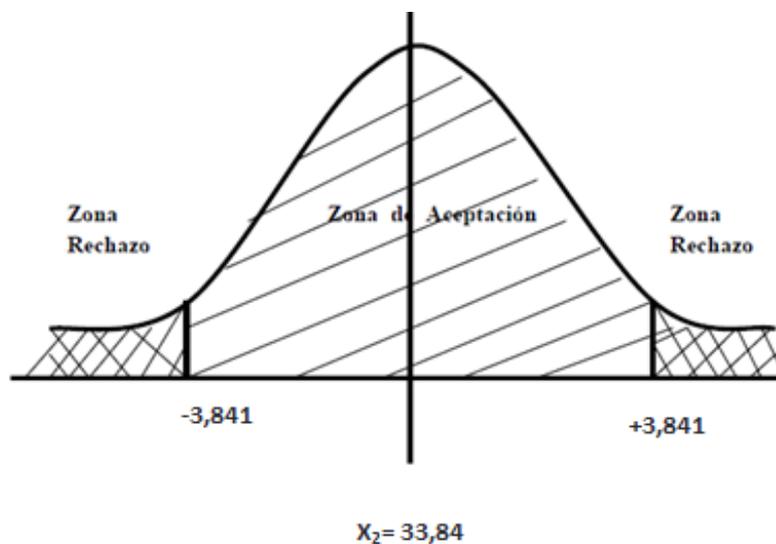
#### 4.3.5 Decisión final

El valor de  $X^2_t = 3,841 < X^2_c = 33,84$

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y por consiguiente se acepta la hipótesis alterna. Es decir, La gestión de marca **Si** incrementará las ventas de la empresa Incalsid Cía. Ltda., Ambato.

#### GRAFICO DE CHI 2

Gráfico 21 Chi 2



## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Al terminar el trabajo de investigación, y una vez aplicada la encuesta a clientes externos de la empresa Incalsid, permitió llegar a las siguientes conclusiones.

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Se concluye que la marca Incalsid se posiciona en el mercado en un nivel medio con una tendencia a un nivel bajo, debido a la gran competencia que existe en la industria del calzado y a la falta de posicionamiento en la mente del consumidor.

La lealtad hacia la marca Incalsid es compartida, esto se da ante la variedad de productos que existen y es difícil que el consumidor mantenga la lealtad hacia una sola marca, sobre todo cuando los motivos de compra están medidos por el precio.

La atención por parte de los ejecutivos de ventas es fundamental ya que así aseguramos la satisfacción y lealtad de los clientes, ya que la publicidad de boca a boca es la mejor herramienta para elevar la cartera de clientes.

Las ventas están dadas por la frecuencia y el volumen de compras lo que afecta directamente los ingresos y por ende la estabilidad de la empresa.

La falta de publicidad y de comunicación ocasiona que calzado Incalsid no sea una marca conocida en el mercado y que ésta no llegue a nuestro público objetivo afectando las ventas y que éstas tengan un declive, por lo que es necesario implementar estrategias para posicionar la marca Incalsid.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

De las conclusiones establecidas es necesario sugerir alternativas que den solución al problema de investigación.

Realizar estrategias publicitarias que permitan dar a conocer de manera efectiva los atributos de nuestros productos y lo que la marca Incalsid realiza como empresa evitando la publicidad engañosa y que de este modo el público objetivo conozca lo que la empresa desea comunicar.

Dar un tratamiento adecuado a nuestros clientes, mejorando o implementando estrategias de comercialización que permita obtener lealtad de dichos clientes ya que es necesario saber que, resulta más costoso atraer nuevos clientes que mantener los mismos.

Se debe mejorar la atención al cliente, por lo que se recomienda realizar capacitaciones y asesoramiento a nuestros ejecutivos de ventas para que cubran las expectativas de los mismos.

Realizar ofertas y promociones para las temporadas de baja adquisición de los productos, realizando rifas, sorteos, entregar cupones que motiven la compra de una sola marca, la marca Incalsid.

Se recomienda establecer estrategias que permita mejorar el posicionamiento de la marca Incalsid, ya que promocionar y posicionar el producto o servicio en el mercado es una imperiosa necesidad, puesto que a la vez resalta la imagen corporativa, e incrementa las ventas, considerando el alto grado de competitividad existente.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

**Título:** Estrategias de posicionamiento de marca que permitan incrementar las ventas de la empresa de calzado Incalsid S.A., Ambato.

**Institución ejecutora:** Empresa de calzado Incalsid Cía. Ltda., Ambato.

**Beneficiarios:** Los beneficiarios del proyecto de investigación serán los socios, además de los clientes internos y externos.

**Ubicación:** Provincia de Tungurahua, Pichincha alta y Daquilema (Ciudadela Presidencial) en la ciudad de Ambato.

**Teléfono:** 03 285 – 2855

**Mail:** calzadoecuador@gmail.com

**Tiempo:** El tiempo estimado para la ejecución de la propuesta es a partir de mayo a febrero del 2014.

**Equipo técnico responsable:**

Gerente general

Investigadora

**Costo:** \$ 6307,99

**6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

En nuestros días la importancia estratégica de las marcas es tal que por muchos de sus propietarios ya son consideradas como activos en si mismas: son sujeto de inversión y evaluación de igual manera que otros bienes de cualquier empresa. Por ello resulta indispensable para la empresa realizar una inversión en el branding de sus productos, que se define como el proceso de creación y gestión de marcas.

Las marcas en el Ecuador tienen potencial para convertirse en exitosas, lo que tienen que hacer es seguir el proceso de construcción de marcas, darse a conocer y posicionarse en el mercado.

Cada día son más los grandes y pequeños empresarios que, conscientes de la importancia de la propiedad industrial, protegen sus ideas, creaciones o nombres a través de las distintas figuras que la legislación vigente en el Ecuador ha establecido para este propósito.

Contar con estrategias para posicionar la marca es primordial para todo tipo de empresa, puesto que las marcas son un activo intangible valioso que debemos aprovechar al máximo.

**6.3. JUSTIFICACIÓN**

Desde el punto de vista teórico la propuesta planteada en el proyecto de investigación contribuirá al logro de los objetivos de la empresa y calzado Incalsid podrá aumentar el

volumen de ventas, por ende es necesario el establecimiento de estrategias de posicionamiento de marca para que la Incalsid sea una marca conocida en el mercado. Ya que para la buena marcha de cualquier empresa, de cualquier negocio, resulta imprescindible disponer de un sólido sistema de comunicación. Por lo que, la publicidad es un recurso estratégico de importancia en donde se pretende transmitir una imagen profesional, con información clara y actualizada de los productos y servicios, que permita lograr objetivos y, sobre todo, que permita el contacto y comunicación con clientes actuales y potenciales.

La utilidad del proyecto de investigación mediante la aplicación de estrategias de posicionamiento contribuirá a la solución del problema, ya que dará un cambio positivo en torno a la empresa y calzado Incalsid será una marca conocida en el mercado, beneficiando a clientes internos como externos, incrementando el volumen de ventas y la cartera de clientes.

Hoy en día las organizaciones enfrentan un gran reto con respecto al mercado en consecuencia de diversos factores tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales etc., cada uno de estos factores obliga a las compañías a estar en constantes cambios de menor o mayor impacto a nivel interno o externo.

Por lo tanto, el estar preparados y ser competitivos en el mercado, contribuirá a obtener un crecimiento económico, por lo que es de gran importancia la correcta administración de los ingresos y de los recursos para el cumplimiento de los objetivos.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de posicionamiento de marca para incrementar las ventas de la empresa de calzado Incalsid Cía. Ltda., Ambato.

#### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los puntos fuertes y débiles de la empresa Incalsid para ver su posicionamiento de marca en el mercado actual.
- Evaluar la competencia para determinar el nivel de rivalidad existente.
- Desarrollar estrategias publicitarias adecuadas que contribuyan al incremento en los niveles de venta de las diferentes líneas de calzado que produce la empresa Incalsid.

#### **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La propuesta planteada es factible de realizarla ya que mediante la implementación de las estrategias nos permitirá alcanzar los objetivos establecidos, ya que la publicidad es una poderosa herramienta específicamente de la promoción y por ende nos permitirá posicionarnos en la mente del consumidor.

##### **Económico**

La empresa cuenta con los medio económicos necesarios por lo que dispondrá de un porcentaje determinado de los productos para invertirlos en el desarrollo de la propuesta, además que cuenta con el apoyo del personal administrativo ya que conocen la importancia de invertir en la propuesta planteada en beneficio de la empresa y quienes forman parte de ella.

##### **Organizacional**

La ejecución del proyecto de investigación cuenta con el soporte del Gerente y el personal de calzado Incalsid, ya que mediante la aplicación de estrategias publicitarias la marca Incalsid mejorar su posicionamiento en la mente del consumidor y por ende el nivel de ventas tendrá un crecimiento importante.

##### **Tecnológico**

Calzado Incalsid cuenta con tecnología de punta para mejorar la calidad de los productos, cuentan con una máquina estática para la producción de suelas bicolors, multicolors y con inserciones de materiales termoplásticos compactos y expandidos. Gran fiabilidad funcional y productiva gracias a: prensas con cierre a rodillera, rápido y robusto, Inyectores con tornillos de perfil estudiado para diferentes tipos de materiales. Alta productividad gracias a la válida combinación prensa mas inyectores y a la facilidad de ajuste de los parámetros de proceso.

Así también, con MAIN GROUP ROSS que es un sistema de corte que puede alabar más que 2000 instalaciones en el mundo. Las mejores empresas prefieren FC4 para poder realizar rápidamente prototipos y muestreos de cada complejidad con la máxima perfección, cortan partidas de producción grandes y pequeñas sin troqueles reduciendo los gastos y aumentando la productividad de cada cortador del 400%, ahorrando desde el 4% hasta el 10% del coste de la piel.

### **Socio-cultural**

La relación con clientes internos y externos es primordial por lo que calzado Incalsid mantiene buenas relaciones, ya que la colectividad debe conocer los productos y servicios de la empresa.

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN**

La implementación de estrategias de posicionamiento de marca es un proceso para alcanzar los objetivos establecidos, para lo cual se expone a continuación los siguientes conceptos que van a ser utilizados en la propuesta.



Elaboración propia

### **Posicionamiento de marca**

Posicionamiento de marca significa enfatizar las características distintivas que le hacen diferente de sus competidores y la hacen atractiva para el público, posicionar consiste en relacionar una marca con un conjunto de expectativas del consumidor, necesidades y deseos, y es el resultado de un proceso analítico basado en las siguientes cuestiones.

- ¿Una marca para qué?. Se refiere a la promesa que hace la marca y el beneficio que proporciona al consumidor.
- ¿Una marca para quién? Se refiere al aspecto de mercado objetivo.
- ¿Una marca para cuándo? Se trata de la ocasión en la que el producto será consumido.
- ¿Una marca contra quién? En el contexto competitivo actual esta pregunta define los principales competidores que pueden capturar a nuestros clientes. Según, (Jiménez, 2004, pág. 85).

## **Estrategias**

La estrategia consiste en un patrón integrado de actos destinados a alcanzar metas fijadas mediante la coordinación y encauzamiento de los recursos de la empresa. El propósito de la estrategia es el de alcanzar una ventaja competitiva duradera que genere buena rentabilidad para la empresa. Según, Bengt Karlof pág. 19

### **ESTRATEGIA- SECUENCIA DE DESARROLLO**

1. Situación actual y prevista del entorno de la empresa: problemas- oportunidades, puntos fuertes y débiles.
2. Análisis de las oportunidades de mercado: análisis del entorno y la competencia, análisis de la dinámica del sector análisis de los consumidores/usuarios (decisiones sobre segmentación y mercados objetivo), decisión sobre el posicionamiento a seguir.
3. Formulación de las estrategias para situaciones específicas de mercado: estrategias para ingresos en nuevos mercados, estrategias para mercados en crecimiento, estrategias para mercados maduros y en declive, estrategias para mercados globales.
4. Desglose de las estrategias en acciones tácticas que “vehicularán” su implementación. Según (Soriano, 1998, pág. 20)

## **Medios publicitarios**

Los medios publicitarios son los instrumentos utilizados para difundir los mensajes publicitarios. Dichos mensajes siempre irán dirigidos al público objetivo teniendo en cuenta que deben adaptarse a las características de cada medio publicitario.

Según Infoadex, los medios publicitarios se organizan en dos grandes grupos:

- Medios convencionales: formados por los grandes medios de comunicación social, incluida la publicidad exterior.
- Medios secundarios: también denominados below the line, son los medios de publicidad selectivos y directos, es decir, no masivos.

Se muestra a continuación la tabla en la que se indican los diversos tipos de medios publicitarios convencionales y secundarios.

#### TIPOS DE MEDIOS PUBLICITARIOS

Medios convencionales	Periódicos
	Suplementos de prensa
	Revistas
	Televisión
	Radio
	Cine
	Exterior
	Internet
Medios secundarios o below the line	Anuarios y guías
	Publicidad en el lugar de venta
	Marketing directo

Fuente: A.A.V.V (2000)

El alcance de los medios a utilizar depende del tamaño del establecimiento. Según, (Bort, 2004, pág. 116).

**La prensa (periódicos, revistas)** es un medio con alto nivel de credibilidad y gran flexibilidad geográfica. Se trata de un medio leído por personas que gustan de información por lo que la publicidad puede ser más extensa y precisa. La mayor fuente de ingresos en los periódicos por concepto de publicidad es gracias a los vendedores locales y los anuncios clasificados.

**La televisión** llega a un alto número de personas, es un medio caro y de gran impacto. Se utiliza para anunciar productos o servicios de amplio consumo.

**La radio** tiene varias fortalezas como medio de publicidad: selectividad de audiencia, muchos oyentes fuera de casa, bajos costos unitarios y de producción, oportunidad y flexibilidad geográfica. Los anunciantes locales son los usuarios más comunes de la publicidad a través de la radio, por lo que contribuyen con más de tres cuartas partes de todos los ingresos de ese medio.

**Internet** representa una publicidad de bajo costo, que llega de forma personalizada al lector y en cualquier parte del mundo. Es una gran oportunidad para pequeñas empresas. Sin embargo, a pesar de las ventajas, el consumidor suele ignorar estos mensajes debido a la saturación.

**Los medios exteriores** llegan a todo ciudadano, a que se concentran en lugares públicos. El mensaje es sencillo, mucha imagen y poco texto.

<http://todopublicidad.wordpress.com/2009/07/06/los-medios-publicitarios/>

**Anuarios y guías** especial importancia cobran los directorios telefónicos en los que se paga por incluir el nombre del establecimiento en un listado telefónico.

**Publicidad en el lugar de venta** es el conjunto de acciones publicitarias, hechas en el establecimiento mediante las que quiere influir en la decisión de compra del cliente.

Marketing directo es un sistema interactivo de marketing, a través del cual se dirige una comunicación personal a un público cualificado, utilizando uno o mas medios publicitarios, con objeto de provocar una respuesta medible y/o una transacción comercial, de forma regular y continuada. Según, (Miguel Bort et al, 2004, pág. 121).

### **Publicidad exterior**

Es aquella que utiliza lugares públicos para desarrollarse y va dirigida a un público indeterminado. Está formada por carteles, vallas publicitarias, rótulos luminosos, banderolas y todos aquellos soportes que se instalan en lugares públicos o donde se desarrollan espectáculos, eventos culturales, encuentros deportivos, etc.

La fachada de un establecimiento comercial es parte importante de la publicidad exterior de ese comercio.

Se estima que siete segundos es el tiempo máximo en que el consumidor debe verse impactado por el mensaje. Así, un mensaje efectivo debe ser:

- **Impactante:** que destaque del entorno y capte la mirada del espectador.
- **Sencillo, fácil de comprender:** se asocie rápidamente con el producto. Aquí es donde el mejor papel lo juegan las imágenes. La historia no debe ser elaborada sino es comprensible de un solo vistazo. Uno de los mayores errores de la publicidad exterior es creer que el público se va a detener a descifrar una historia.

- **Texto breve y directo**, inteligible y relacionado directamente con la imagen.

Según, (Lobato, 2005, pág. 123)

### **BTL (Below the line)**

Podemos definir el concepto BTL como una serie de técnicas y prácticas publicitarias que intentan crear nuevos canales de comunicación entre la marca y el consumidor. Las siglas BTL (Below the Line - debajo de la línea) hacen referencia a las prácticas no masivas de comunicación dirigidas a segmentos específicos del mercado. Para esto se intenta utilizar formas impactantes, creativas y sorprendentes que establezcan formas novedosas de contacto para difundir un mensaje publicitario.

El BTL emplea en su estrategia medios tales como el merchandising, eventos, actividades corporativas, patrocinios, sponsors, promociones, medios de difusión no convencionales y marketing directo, entre otros.

En ocasiones puede ser usado como complemento de campañas tradicionales, del tipo ATL. Es por esa misma razón que el BTL se conoce en su traducción al español como “debajo de la línea”, para describir su carácter no convencional de establecer canales de comunicación publicitarios.

En los últimos tiempos se ha visto un incremento en la presencia del concepto de BTL en agencias y medios, y aunque el concepto no es nuevo, si se puede ver un aumento en la tendencia a la utilización de este tipo de estrategias.

Esto es así porque a diferencia de los métodos publicitarios tradicionales, el BTL crea un canal de comunicación más directo entre un posible cliente y la marca, así como una respuesta por parte del consumidor más inmediata.

Otra ventaja del BTL es la posibilidad de crear formas más creativas y menos costosas de relación de una marca con el consumidor, así como la posibilidad de emplear medios novedosos como parte de la estrategia.

El ATL puede ser usado para transmitir mensajes multitudinarios, empleando medios masivos como la radio o la televisión, mientras que el BTL puede ser usado para reforzar dicho mensaje mediante eventos, correo directo, material POP, que vaya

dirigido a un público específico y contribuya a reforzar el mensaje en ese sector puntual del mercado a quien queremos llegar. Según, (Pérez, s/f)

### **Promoción de ventas**

La promoción de ventas es una herramienta de la mezcla o mix de promoción que se emplea para apoyar a la publicidad y a las ventas personales; de tal manera, que la mezcla comunicacional resulte mucho más efectiva. Es decir, que mientras la publicidad y las ventas personales dan las razones por las que se debe comprar un producto o servicio, la promoción de ventas da los motivos por los que se debe comprar lo más antes posible.

Existen tres características que distinguen las actividades de promoción de ventas:

*Selectividad:* La promoción de ventas suele tener límites y objetivos muy claros, por ejemplo:

- Incrementar la demanda de un producto en particular (una marca, una presentación, etc.).
- Apoyar la publicidad y la venta personal en una determinada región (un país, una ciudad, una zona, etc.).
- Aumentar la presencia de marca en determinados tipos de establecimientos (supermercados, tiendas especializadas, etc.).

Obtener resultados en periodos de tiempo específicos (1 mes, 1 semana, etc.).

*Intensidad y duración:* La efectividad de la promoción de ventas se pone de manifiesto cuando se la implementa de forma intensa y durante un corto periodo de tiempo. Por ejemplo, las famosas promociones de pague por dos y lleve tres, por lo general, son fuertemente anunciadas en medios masivos como la televisión, la radio y/o los periódicos, y además, son apoyadas con la venta personal. Su duración se limita a un mes determinado (el mes del día de la madre, del niño, navidad, etc.).

*Resultados a corto plazo:* La promoción de ventas se caracteriza por incitar a una respuesta rápida mediante la promesa de otorgar una recompensa (cupones, bonificaciones, descuentos especiales y otros). Por ello, sus resultados son inmediatos pero efímeros; por lo cual, se usan generalmente para revertir disminuciones

inesperadas en las ventas, responder a una acción de la competencia y/o para introducir más rápidamente una nueva marca o presentación. Según, (Romero, págs. 189, 191)

### **Campañas publicitarias**

La campaña publicitaria es un plan de publicidad amplio para una serie de anuncios diferentes, pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un periodo específico. La campaña está diseñada en forma estratégica para lograr un grupo de objetivos y resolver algún problema crucial. Se trata de un plan a corto plazo que, por lo general, funciona durante un año o menos.

Un plan de campaña se resume la situación en el mercado y las estrategias y tácticas para las áreas primarias de creatividad y medios, así como otras áreas de comunicación de mercadotecnia de promoción de ventas, mercadotecnia directa y relaciones públicas. El plan de campaña se presenta al cliente en una presentación de negocios formal. También se resume en un documento escrito que se conoce como libro de planes.

#### *Tipos de campañas*

Una empresa puede realizar muchos tipos de campañas de promoción y se pueden hacer varias al mismo tiempo.

En sentido geográfico una campaña puede ser local, regional o nacional.

Por tipo de cliente, una campaña puede ir dedicada a los usuarios finales y otra a mayoristas y detallistas, o bien al mercado internacional.

Según la etapa del ciclo de vida del producto, puede determinar el que se haga una campaña de exploración o de competencia.

Por su propósito, una campaña puede ser para dar a conocer una institución, para crear una imagen o para promover servicios. Según, (Stanton, Etzel, & Bruce Walker et al, 2007)

### **Relaciones públicas**

Las relaciones públicas pueden ser concebidas como el esfuerzo planificado y sostenido para mantener relaciones informativas de confianza y de credibilidad con los diversos públicos de la empresa.

El objetivo básico de las relaciones públicas es “conseguir la credibilidad y la confianza de los públicos, utilizando diversas técnicas de difusión y propagación, informando a tiempo y en el momento oportuno sobre las personas u organizaciones para modificar o potenciar sus actitudes y acciones”.

Las relaciones públicas se diferencian de otras herramientas de comunicación en las siguientes cuestiones:

Sus objetivos son más amplios y genéricos. No se reducen a comunicar algún atributo específico, sino a mostrar aspectos en lo que respecta a la marca y también corporativos, que abarcan desde explicaciones sobre el proceso de fabricación hasta acciones de lanzamiento de marcas.

Atienden a diversos públicos-objetivos. Entre otros, es posible distinguir entre los directos y los indirectos bajo los primeros se encuentran: accionistas, empleados, consumidores, distribuidores y empleados. Mientras que en los indirectos el abanico de públicos es más amplio, contemplándose: opinión pública. Según, (Rodriguez, 2007, pág. 258)

## **6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO**

### **HISTORIA**

La empresa INCALSID, está ubicada en la ciudad de Ambato, calle Daquilema e Isidro Ayora. La empresa está operando desde 1996 y se dedica a la producción de calzado formal y casual para caballeros; botas y clásicos de dama.

El Gerente General ha considerado, que en esta empresa se han logrado ciertas mejoras en base a la intuición y experiencia de empleados y colaboradores que a la fecha no son suficientes para poder competir a nivel de mercado interno como externo. Por esta razón ha decidido implementar un proceso de Mejoramiento Continuo de Calidad y Productividad

## **MISION**

Producir calzado de calidad con diseños exclusivos e innovadores, en el menor tiempo requerido, utilizando las mejores materias primas, mano de obra calificada y alta tecnología para satisfacer y superar las necesidades de nuestros clientes.

## **VISION**

Ser una empresa líder en el mercado nacional produciendo calzado de calidad, con proyección al mercado internacional con marcas reconocidas, satisfaciendo y superando las necesidades y expectativas de los clientes.

### **Valores corporativos**

- ✓ Honestidad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Respeto
- ✓ Mejora continua
- ✓ Integridad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Innovación
- ✓ Responsabilidad

Tomando en consideración que la empresa Incalsid no cuenta con eficientes estrategias de posicionamiento de marca, pero cuenta con los medios para poder llegar y dar a conocer el calzado que fabrica, y el eficiente servicio que brinda a los clientes, está tratando llegar a la mente del consumidor.

### **6.7.1 Análisis Macro y Micro Ambiente**

#### **ANÁLISIS MACRO AMBIENTE**

##### **POLÍTICO LEGAL**

Son leyes que influyen de forma directa en nuestra industria.

## **Resolución No. 550 del COMEXI**

### **EL CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES**

#### **Considerando:**

Que de conformidad con el numeral 5 del artículo 261 de la Constitución de la República del Ecuador, la política económica, tributaria, aduanera, arancelaria, de comercio exterior entre otras, son competencias exclusivas del Estado Central; Que el artículo 305 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que: “La creación de aranceles y fijación de sus niveles son competencia exclusiva de la Función Ejecutiva”;

Que el Arancel Nacional de Importaciones constituye un instrumento de la política comercial, que debe promover el desarrollo de las actividades productivas en el país;

Que el Pleno del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, en sesión de 3 de febrero del 2010, aprobó el Informe Técnico No. 024, que recomienda aplicar un nuevo tipo de arancel para los productos importados del sector calzado, el cual consiste en un arancel mixto; y,

En ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 11 de la Ley de Comercio Exterior e Inversiones,

**Artículo 2.-** Disponer que la Corporación Aduanera Ecuatoriana, en conjunto con el grupo ad hoc del COMEXI, implementen un sistema de precios indicativos que permita mejorar el control de la valoración aduanera del calzado de importación. Dichos precios servirán de base obligatoria para la liquidación de los tributos al comercio exterior.

El régimen dispuso desde el 1 de julio de 2010 un arancel mixto para el ingreso del calzado, que consiste en el cobro de un porcentaje como derecho ad valorem (que se aplica sobre el valor total de la mercadería). Se estableció el arancel ad valorem del 10%, más un arancel de 6% por cada par de zapatos que ingrese al mercado ecuatoriano. Según datos de la CALTU, el impuesto mixto permitió crecer, mejorar su producto y aumentar las ventas, “en 2011 alcanzaron a 28 millones de pares de zapatos producidos y puestos a la venta que superó a la cifra de fabricación de 2008, que fue de 15 millones de pares”.

## **ECONÓMICO**

Hace referencia a las fuerzas que afectan la situación macroeconómica del país.

### **PIB**

El Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador creció 4,8% en el primer trimestre de 2012 respecto al mismo período de 2011, y 0,7% en relación al trimestre anterior.

Las actividades económicas que presentaron una mayor contribución a la variación trimestral del PIB (0.7%) fueron: Manufactura, 0.18%; Otros Servicios, 0.17%; Comercio, 0.11%; Agricultura, 0.10% y Otros Elementos del PIB, 0.09%.

*Sectores industriales protegidos* (en algunos casos en demasía), crecerán el próximo año en forma interesante; entre ellos, posiblemente el de calzado, el textil y de prendas de vestir (para el que se anuncia 9% de incremento anual) y el automotriz.

De acuerdo a los datos arrojados por el Censo Nacional Económico 2010: Las actividades de Manufactura cuentan con 11.006 establecimientos, de los cuales el 74,2% corresponde a la fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel; el 8,2% a fabricación de artículos confeccionados de materiales textiles, excepto prendas de vestir; el 8,2% a fabricación de calzado y el 9,5% restante a otras actividades de manufactura.

### **INFLACIÓN**

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

La inflación acumulada en marzo 2012 se ubicó en 2.26%. En el mes de análisis, las divisiones de consumo de mayor aumento acumulado por sobre el resultado general fueron Alimentos y bebidas No Alcohólicas (3.98%); Restaurantes y Hoteles (3.38%); Transporte (2.97%); y, Bebidas Alcohólicas, tabaco y estupefacientes (2.87%).



Fuente: Banco Central del Ecuador

### VALOR AGREGADO BRUTO

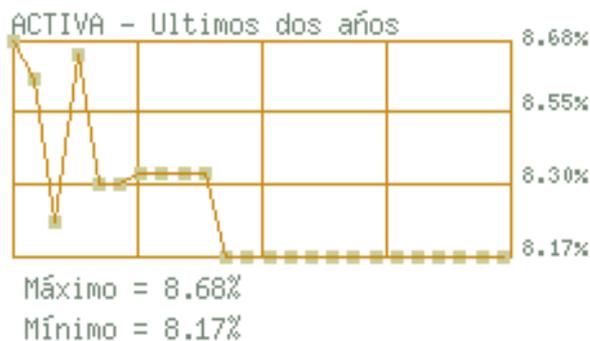
A partir del valor añadido bruto de un país se obtiene fácilmente el PIB, con el que mantiene una estrecha relación, pues ambos están midiendo el mismo hecho. El PIB se obtiene después de añadirle al valor agregado del país los impuestos indirectos que gravan las operaciones de producción.

En el primer trimestre de 2012, el VAB Petrolero registró un incremento de 0.4%, y el VAB No Petrolero en 0.7%, en relación al trimestre anterior.

En el primer trimestre de 2012, las actividades económicas de mejor desempeño fueron: Electricidad y Agua, 3.0%; Pesca, 1.4%; Manufactura, 1.3%; Agricultura, 1.2% e Intermediación financiera, 1.1%.

### TASAS DE INTERÉS

Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del banco central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos.



Fuente: Banco Central del Ecuador

## **TECNOLÓGICO**

El factor tecnológico representa un desarrollo para todas las industrias.

La tecnología a través del tiempo ha constituido una gran oportunidad para las empresas, ya que así podrán mejorar la calidad y tiempo en la producción del calzado. Y de esta manera expandirse a nuevos mercados.

No obstante, en nuestro medio la falta de tecnología moderna es un limitante para competir en el mercado internacional.

## **SOCIO CULTURAL**

Ecuador posee una gama de culturas, por ende debemos estar atentos a los constantes cambios en su comportamiento, deseos, estilos de vida, por lo que es importante entender que los cambios en los valores individuales y sociales implica también cambios en la organización, debido a que influye en sus decisiones de compra.

## **DEMOGRÁFICO**

Calzado Incalsid está dirigido a un segmento de mercado para damas, caballeros y niños, poniendo énfasis en zapato tipo deportivo que es el de mayor demanda en el mercado.

En la actualidad según datos del (INEC) el desempleo en Ecuador descendió ligeramente en el primer trimestre de 2012 cuando se situó en un 4,9% la población activa, frente a los últimos meses del año pasado que fue de 5,1%.

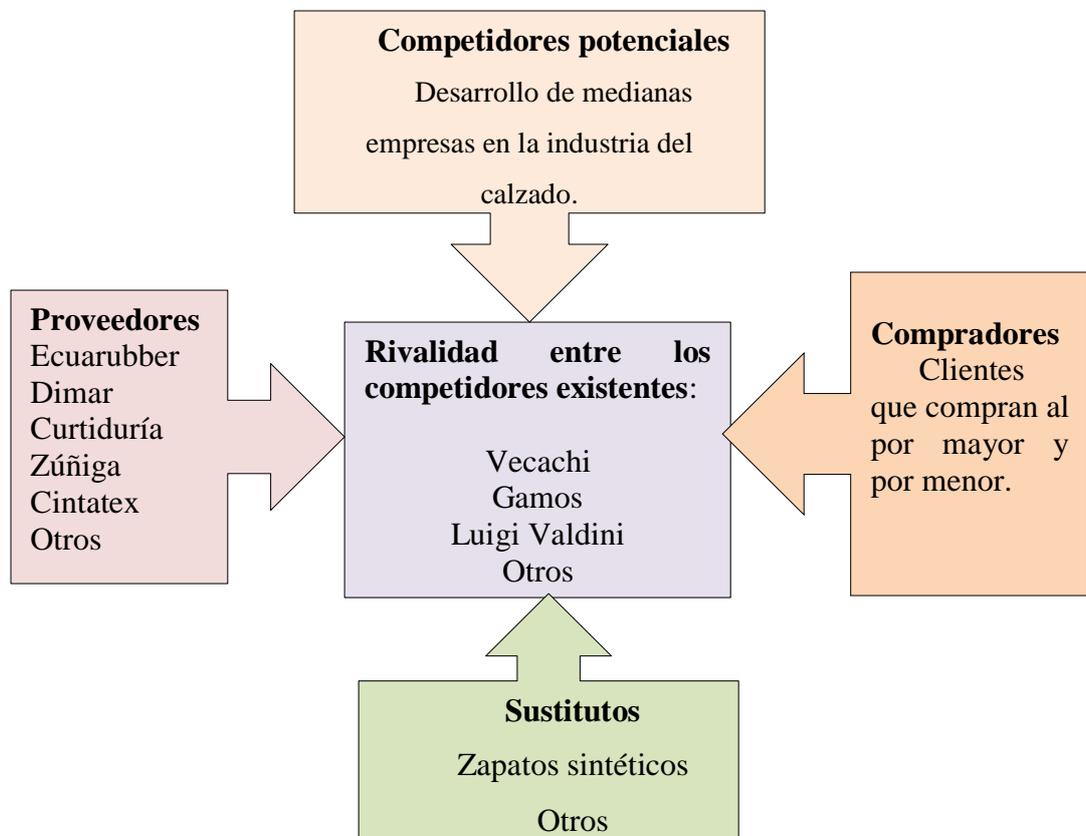
## **AMBIENTAL**

El gobierno nacional mediante campañas trata de sensibilizar a la población de proteger el medio ambiente y motivar a ser participes de los programas, y así cuidar la integridad del eco sistema.

## ANALISIS MICRO AMBIENTE

### LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

Gráfico 22 Las Cinco Fuerzas de Michael Porter



Fuente: Elaboración propia

#### 1 Rivalidad entre los competidores existentes

La provincia de Tungurahua abarca la producción del 44% a nivel nacional, en donde existe una amplia gama de productores, micro, pequeños y medianos empresarios que mantienen sus talleres y fabricas en parroquias rurales del cantón Ambato.

Es decir la demanda cada vez es mayor a nivel local y nacional en donde la rentabilidad tiende a la disminución, por lo que es necesario conocer a los competidores y saber cuales son sus ventajas y desventajas, es por esto que calzado Incalsid se esfuerza por diferenciarse de la competencia a través de productos innovadores y de calidad.

## **2 Competidores potenciales**

En la actualidad la moda y las nuevas tendencias en la línea del calzado tienen constantes cambios, por lo que cada vez debemos ir innovando y así evitar la proliferación de competidores potenciales que imiten diseños y a precios menores. Cabe también señalar que, debido a las salvaguardias impuestas por el gobierno a productos importados, ha generado que más personas se dediquen a la producción de calzado, convirtiéndose en una amenaza para la empresa.

## **3 Proveedores**

Los proveedores son un ente importante para la empresa, por ende calzado Incalsid conserva la exigencia hacia sus proveedores para adquirir materiales y materias primas confiables y de calidad.

## **4 Sustitutos**

El ingreso de productos sustitutos podría generar una amenaza para la empresa ya que el cliente puede dejarse llevar por diferentes aspectos como precios bajos más no por la calidad y demás atributos que brinda calzado Incalsid.

## **5 Compradores**

Los clientes introducen competitividad mediante sus requerimientos y expectativas. De esta forma, tienen preferencia hacia productos de calidad y a precios accesibles. Por lo que es importante señalar que los clientes están de acuerdo en que los precios están acorde a la calidad de los productos.

## **PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO**

Para establecer la participación actual en el mercado se ha tomado de referencia a principales competidores dentro de la industria así como a la empresa en estudio.

**Tabla 21 Matriz de Rivalidad interna**

**DATOS DE EMPRESAS**

<b>EMPRESA</b>	<b>VENTAS 2011</b>	<b>VENTAS 2012</b>
<b>INCALSID</b>	182,099.00	210.335,16
<b>VECACHI</b>	387,000.00	498,000.00
<b>LUIGGI VALDINI</b>	140,000.00	125,000.00
<b>GAMOS</b>	7000,000.00	9520,000.00
<b>TOTAL DE VENTAS DE LA INDUSTRIA</b>	<b>\$7677,000.00</b>	<b>\$10353,335.16</b>

Fuente: Investigación

**PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO**

**PM:**  $\frac{\text{Promedio de ventas de la empresa}}{\text{Promedio de ventas de la industria}} * 100$

**TASA DE CRECIMIENTO**

**TC:**  $\frac{\text{Ventas Año 2} - \text{Ventas Año 1}}{\text{Ventas Año 1}} * 100$

Análisis: La empresa ha tenido una tasa de incremento de 15,5% del año 2011 al año 2012.

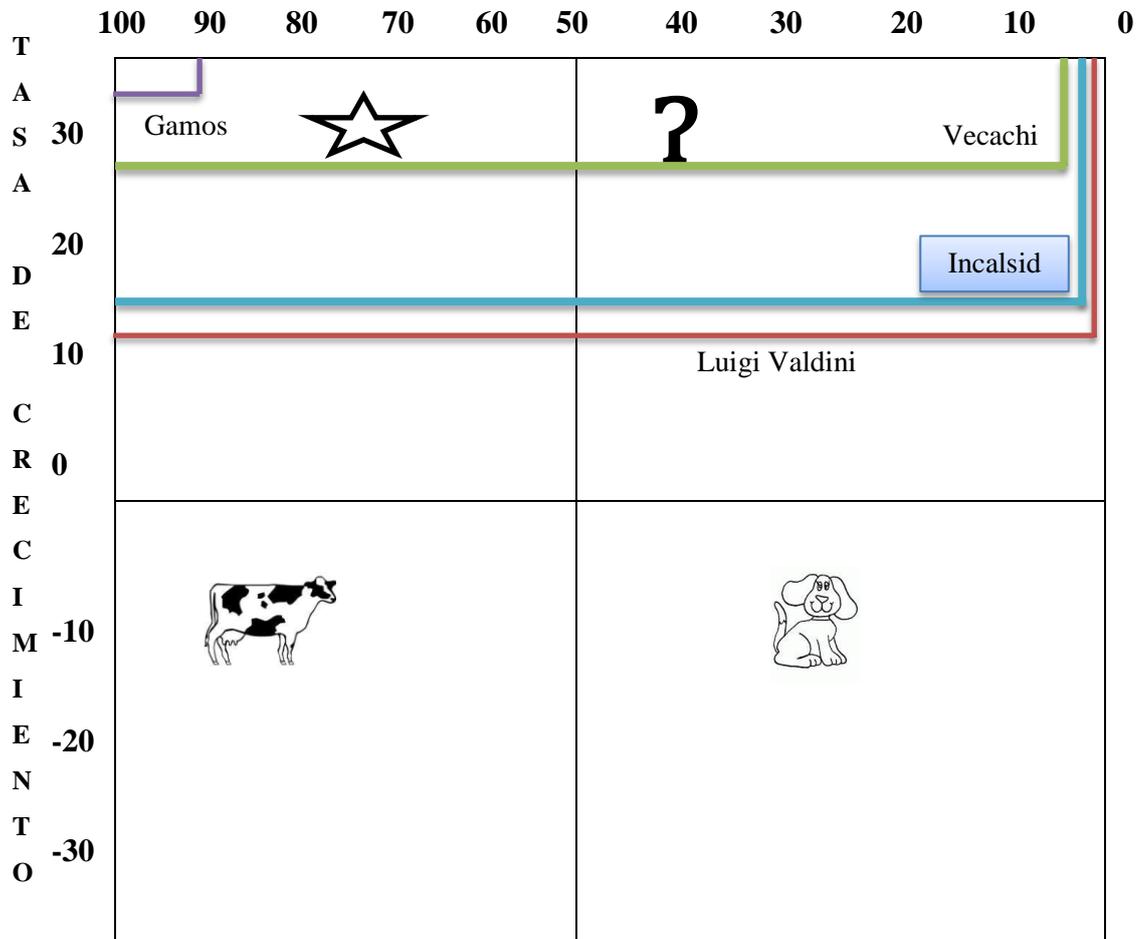
**MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP (BSG)**

**Tabla 22 Matriz BSG**

<b>Empresa</b>	<b>Ventas 2012</b>	<b>% Participación</b>	<b>Ventas 2011</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>	<b>BSG</b>
<b>INCALSID</b>	210.335,16	2,03	182,099.00	15,5	Interrogante
<b>VECACHI</b>	498,000.00	4,81	387,000.00	28,7	Interrogante
<b>LUIGI VALDINI</b>	125,000.00	1,20	140,000.00	12,0	Interrogante
<b>GAMOS</b>	9520,000.00	91,95	7000,000.00	36,0	Estrella
	<b>\$10353,335.16</b>	<b>100,00</b>	<b>\$7677,000.00</b>		

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 23 Matriz BSG**  
**PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO**



Elaboración propia

**Productos estrella:** son aquellos que muestran un alto crecimiento y participación en el mercado, en el cual observamos que en la actualidad Calzado Gamos obtiene una alta participación en el mercado, posicionándose como estrella dentro del sector.

**Productos Vaca:** son aquellos que poseen una alta participación en el mercado con un bajo nivel de crecimiento, dentro de la matriz se observa que las empresas en estudio no se posicionan en ese rango.

**Productos Incógnita:** son los que poseen poca participación en el mercado y bajo nivel de crecimiento, por lo que debemos poner énfasis en tomar medidas correctivas

inmediatas, tratar de salir de ese grupo, mejorando e implementando estrategias que permitan convertir en estrella a Calzado Incalsid ya que se puede visualizar una alta competencia.

**Productos Perro:** son aquellas que poseen una baja participación en el mercado con un bajo nivel de crecimiento, generan ventas muy bajas con márgenes muy bajos, prácticamente no generan efectivo para la empresa. Se observa que ninguna de las empresas se ubica en ese rango.

### 6.7.2 Análisis FODA de la empresa

**Cuadro 4 Análisis FODA de la empresa**

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseños innovadores.</li> <li>• Proceso de mejora continua.</li> <li>• Proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la normativa ISO 9001-2008.</li> <li>• Tecnología adecuada.</li> <li>• Afiliación a la asociación CALTU (Feria internacional Piel Moda).</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca capacitación al personal.</li> <li>• Deficiencia en el control de calidad.</li> <li>• No existe una planificación de producción adecuada.</li> <li>• Débil posicionamiento en el mercado.</li> <li>• No conocer sobre la nueva tendencia de la publicidad.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar ferias nacionales e internacionales.</li> <li>• Cadenas de distribución (Eta fashion, De Pratti, etc.)</li> <li>• Competidores con productos y servicios deficientes.</li> <li>• Participación en ferias, showroom, stand.</li> <li>• Oportunidad de nuevos negocios.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad política</li> <li>• Incremento de nuevas empresas textiles.</li> <li>• Preferencias del consumidor por nuevas marcas</li> <li>• Competencia desleal</li> <li>• Inflación.</li> </ul>

Fuente: Incalsid Cía. Ltda.

**6.7.2.1 Matriz Estratégica del FODA**  
**Cuadro 5 Matriz Estratégico del FODA**

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <p>F1 Diseños innovadores</p> <p>F2 Proceso de mejora continua</p> <p>F3 Proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la normativa ISO 9001-2008</p> <p>F4 Tecnología adecuada</p> <p>F5 Afiliación a la asociación CALTU (Feria internacional Piel Moda).</p>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <p>D1 Poca de capacitación al personal.</p> <p>D2 Deficiencia en el control de calidad.</p> <p>D3 No existe una planificación de producción adecuada.</p> <p>D4 Débil posicionamiento en el mercado</p> <p>D5 No conocer sobre la nueva tendencia de la publicidad.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <p>O1 Visitar ferias nacionales e internacionales.</p> <p>O2 Cadenas de distribución (Eta fashion, De Pratti, etc.)</p> <p>O3 Competidores con productos y servicios deficientes.</p> <p>O4 Participación en ferias, showroom, stand.</p> <p>O5 Oportunidad de nuevos negocios.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias Fo</b></p> <p>F1- O4: Aprovechar los diseños de los productos para maximizar la participación en diferentes eventos.</p> <p>F3-O5: Con el sistema de gestión de calidad la empresa tendrá más oportunidades de negocios.</p> <p>F4-O3: Aprovechar la tecnología con que cuenta la empresa para competir con productos de alta calidad.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias Do</b></p> <p>D4-O2: Desarrollar estrategias que permitan posicionar la marca en la mente del consumidor.</p> <p>D5-O1: Realizar campañas publicitarias para dar a conocer los productos y servicios de la empresa.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <p>A1 Inestabilidad política</p> <p>A2 Incremento de nuevas empresas textiles.</p> <p>A3 Preferencias del consumidor por nuevas marcas</p> <p>A4 Competencia desleal</p> <p>A5 Inflación.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias Fa</b></p> <p>F1-A3: Promocionar los productos innovadores como ventaja diferenciadora frente a la competencia.</p> <p>F4-A4: Aprovechar la tecnología con los que produce la empresa para contrarrestar la competencia</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias Da</b></p> <p>D1-A4: Fortalecer los cursos de capacitación al personal para brindar un mejor producto y servicio, de esta manera proyectaremos una buena imagen de la empresa.</p> <p>D2-A3: Ejecutar un debido control en todas las áreas de la empresa para evitar que los clientes busquen otras alternativas en sus compras.</p>

Fuente: Elaboración propia

### 6.7.2.2 Matriz de Impacto

**Tabla 23 Matriz de Impacto**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
F1 Diseños innovadores	X		
F2 Proceso de mejora continua		X	
F3 Proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la normativa ISO 9001-2008	X		
F4 Tecnología adecuada	X		
F5 Afiliación a la asociación CALTU (Feria internacional Piel Moda).	X		
<b>DEBILIDADES</b>			
D1 Poca capacitación al personal.		X	
D2 Deficiencia en el control de calidad.			
D3 No existe una planificación de producción adecuada.		X	
D4 Débil posicionamiento en el mercado	X		
D5 No conocer sobre la nueva tendencia de la publicidad.	X		
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1 Visitar ferias nacionales e internacionales.		X	
O2 Cadenas de distribución (Eta fashion, De Pratti, etc.)		X	
O3 Competidores con productos y servicios deficientes.	X		
O4 Participación en ferias, showroom, stand.		X	
O5 Oportunidad de nuevos negocios		X	
<b>AMENAZAS</b>			
A1 Inestabilidad política	X		
A2 Incremento de nuevas empresas textiles.		X	
A3 Preferencias del consumidor por nuevas marcas	X		
A4 Competencia desleal	X		
A5 Inflación.		X	

Fuente: elaboración propia

### **MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO**

La matriz de evaluación interna, es una herramienta de formulación de estrategia, la cual resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de la empresa.

Asignamos una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor.

La ponderación indica la importancia relativa a cada factor en cuanto a su éxito en la empresa dada. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.0. La calificación puede ir entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación= 1), una debilidad menor (calificación= 2), una fuerza menor (calificación= 3), o una fuerza mayor (calificación= 4).

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0 siendo la calificación promedio de 2.5.

### 6.7.2.3 Matriz PCI (Perfil de capacidades Internas)

**Tabla 24 Matriz PCI**

EMPRESA DE CALZADO “INCALSID” MATRIZ DE CAPACIDADES INTERNAS		1 Debilidad mayor 2 Debilidad menor 3 Fortaleza menor 4 Fortaleza mayor	
FACTORES CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
F1 Diseños innovadores	0,09	3	0,27
F2 Proceso de mejora continua	0,10	4	0,40
F3 Proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la normativa ISO 9001-2008	0,13	4	0,52
F4 Tecnología adecuada	0,10	4	0,40
F5 Afiliación a la asociación CALTU (Feria internacional Piel Moda).	0,12	4	0,48
<b>DEBILIDADES</b>			
D1 Poca capacitación al personal.	0,07	2	0,14
D2 Deficiencia en el control de calidad.	0,09	2	0,18
D3 No existe una planificación de producción adecuada.	0,08	2	0,16
D4 Débil posicionamiento en el mercado	0,12	1	0,12
D5 No conocer sobre la nueva tendencia de la publicidad.	0,10	1	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,77</b>

Fuente: Incalsid Cía. Ltda.

## **ANÁLISIS**

La matriz nos indica que la empresa tiene un peso ponderado mayor en sus fortalezas que en sus debilidades, teniendo como resultado en la matriz de 2.77, el cual se encuentra por encima de la media (2.5), las cuales deben ser aprovechadas para contrarrestar las debilidades.

## **MATRIZ DE AVALUACIÓN DEL FACTOR EXTERNO**

La matriz de evaluación de los factores permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Asignamos un peso relativo a cada factor de 0.0 (sin importante), a 1.0 (de gran importancia). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa.

La calificación puede ir entre 1 y 4 a cada uno de los factores para indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia donde, 4= oportunidad mayor, 3= oportunidad menor, 2= amenaza menor y 1= amenaza mayor.

El total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5.

#### 6.7.2.4 Matriz POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas)

Tabla 25 Matriz POAM

EMPRESA DE CALZADO “INCALSID” MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS		1 Amenaza mayor 2 Amenaza menor 3 Oportunidad menor 4 Oportunidad mayor	
FACTORES CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1 Visitar ferias nacionales e internacionales.	0,12	4	0,48
O2 Cadenas de distribución (Eta fashion, De Pratti, etc.)	0,09	4	0,36
O3 Competidores con productos y servicios deficientes.	0,08	3	0,24
O4 Participación en ferias, showroom, stand.	0,10	4	0,40
O5 Oportunidad de nuevos negocios	0,12	4	0,48
<b>AMENAZAS</b>			
A1 Inestabilidad política	0,08	2	0,16
A2 Incremento de nuevas empresas textiles.	0,12	1	0,12
A3 Preferencias del consumidor por nuevas marcas	0,12	1	0,12
A4 Competencia desleal	0,09	2	0,18
A5 Inflación	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,70</b>

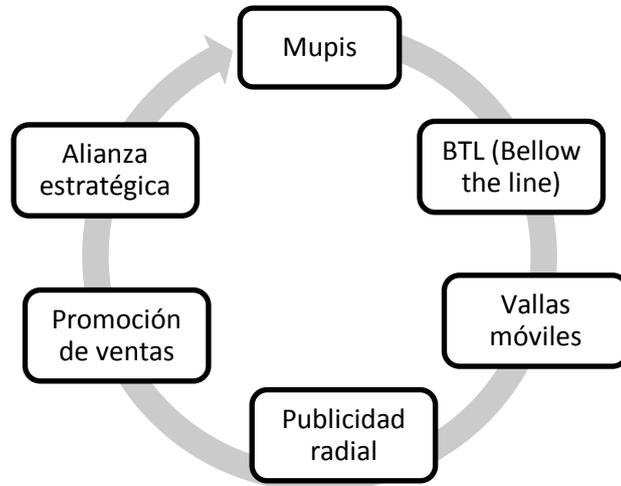
Fuente: Elaboración propia.

#### ANÁLISIS

De acuerdo con los datos de la matriz, observamos que las oportunidades están sobre las amenazas. Por lo tanto, para establecimiento de estrategias tomaremos las de mayor peso para el buen funcionamiento de la empresa.

### 6.7.3 Elaboración de estrategias

Gráfico N°



Fuente: Elaboración propia

#### Estrategia 1

##### Elaboración de soportes publicitarios: Mupis

Los mupis son soportes publicitarios estandarizados que albergan carteles de 150x170cm., y que están ubicados en las paradas de autobús y en las plazas y vías más transitadas de las ciudades. Cada soporte consta de dos caras retroiluminadas que se contratan de forma independiente. La contratación se realiza generalmente por semanas.

Debido al gran impacto visual, conseguiremos captar la atención del público objetivo debido a la ubicación estratégica, además de ello este tipo de publicidad exterior el soporte y mantenimiento es económico y reportan bastantes beneficios. Funciona muy bien para mensajes que necesitan repetirse, es ideal para la publicidad de imagen de marca.



La ubicaremos en lugares estratégicos de la ciudad de Ambato en fechas específicas como es la Fiesta de la Fruta y de las Flores, ya que es una fecha en donde llegan a la ciudad personas de distintas partes del mundo y por ende podemos aprovecharla para dar a conocer nuestra marca y llamar la atención ya que las personas por naturaleza son novedosas y así beneficiarnos de esta oportunidad.

N	Detalle	V. Unitario	Costo
2	Papel mupi 150 grms retroiluminable con impresión digital de alta calidad. Ancho de impresión en una pieza 150x170cm.	330	660 mensual
	<b>TOTAL</b>		<b>\$660,00</b>

## 2 Estrategia

### Publicidad BTL (Bellow the line)

Mediante esta técnica podremos dar a conocer, recordar y acercar el producto al consumidor sin la utilización de medios masivos (TV, radio, revistas, etc.).

Los beneficios de esta técnica son; optimizar recursos, su implementación es de bajo costo, tiene mayor recordación.

Además la publicidad BTL, le puede proporcionar a la marca, el disminuir la distancia entre la marca y el consumidor final a través de distintas técnicas que le permitan percibir, interactuar, y mantener una relación cara a cara con el producto, para llegar al punto mas importante del proceso de decisión de compra.

La Publicidad BTL recurre a medios como: unidades móviles, donde las personas pueden probar los nuevos lanzamientos; patrocinio de eventos; despliegue de acciones *street marketing*; y tácticas creativas como la interactividad y la guerrilla, para dar a conocer productos y crear recordaciones de marca. Para los mismos fines, las técnicas de Publicidad BTL crean acciones en el punto de venta, específicamente promociones y activaciones en lugares de afluencia donde se localiza el mercado meta, y así incrementar las ventas y la rotación de productos.

#### **Venta directa y publicidad.**

- Elaboración de publicidad llamativa.
- Decoración del local para la exhibición y venta de los productos.
- Nombrar a un responsable encargada de la atención al cliente.

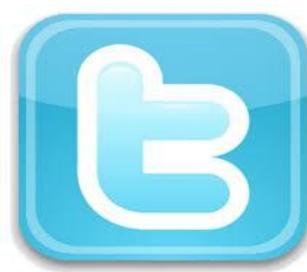


N°	Detalle	V. Unitario	V. Total
2	Banners publicitarios	14,00	28,00
3	Catalogos (1 a 70 pág.) de dama, caballero, niño.	74,00	222,00
500	Volantes	0,12	60,00
6	Decoración del local	80,00	80,00
	(Exhibidores)	20,00.00	120,00
1	Contratación de personal	318,00 (mensual)	318,00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$828,00</b>

### Redes sociales

Se promocionará la marca por medio de redes sociales más importantes en la actualidad, entre ellas son Facebook y Twitter. La contratación de este tipo de publicidad no tiene ningún costo por lo que debemos sacar provecho y beneficiarnos de este medio. Pero tomaremos en cuenta el rubro necesario para la implementación y uso del mismo.

Hoy en día es de vital importancia que una empresa tenga una presencia continua en las redes sociales ya que, se ha convertido en una gran herramienta para tener una mejor interacción con los clientes, dar un servicio de calidad, de esta manera ganaremos la confianza de los visitantes para que compartan y recomienden la página a sus contactos. Otro de los beneficio es que, los clientes pueden estar al tanto de las ultimas noticias, eventos, conferencias, artículos, videos relacionados con tu industria, aparte de tener las opiniones de los consumidores a tiempo real, tanto positiva como negativamente, para así actuar en consecuencia. Y evitar los errores de una campaña de marketing sobre el producto o servicio y mejorarla según la experiencia del usuario.



N°	Detalle	V. Unitario	V. Total
20 horas/mes (internet)	Actualización de información de productos y servicio.	0,75	15,00
	<b>TOTAL</b>		<b>15,00</b>

### Relaciones públicas.

Las relaciones Públicas en la empresa de calzado Incalsid tienen como objetivo crear una imagen corporativa de la empresa que ayude a mantener una buena relación con: clientes y el público, y para ello la empresa participa en eventos, ferias de calzado a nivel nacional, showroom, stand.

Así, la participación del evento; Feria Piel Moda Internacional ya que es el más importante de la cadena productiva del cuero, calzado, marroquinería y afines de Ecuador, esta se realiza en el mes de junio de cada año organizada por la CALTU, en el año 2012 fue la ciudad de Quito en donde se realizó dicho evento del 23 al 25 de junio. También el evento Ecuadormoda que en el año 2012 se llevó a cabo del 20 al 22 de septiembre en el centro de convenciones de Guayaquil organizada por la CORPEI, convirtiéndose estos eventos en elementos importantes en donde los niveles de producción se elevan, aumenta la cartera de clientes y por ende obtiene mayor utilidad.

N°	Detalle	V. Unitario	V. total
6 m2	Alquiler de stands	115,00	690,00
3 días	Viáticos (4 personas)	45,00	180,00
	<b>Publicidad:</b>		
2	Banners,	14,00	28,00
3	Carteles,	9,00	27,00
500	Trípticos A4 a color 6 caras	0,25	125,00
500	Tarjetas de presentación a color (85x55mm, cartulina)	0,13	65,00
	<b>Transporte.</b>		
1000	Suvenirs: (llaveros, esferos)	80,00	160,00
		270,00	270,00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$1545,00</b>

### 3 Estrategia

#### Promoción de ventas

Se busca motivar la compra de la marca en el corto plazo, para ello se le añade un plus que no altera la naturaleza del producto propiamente dicho.

Los beneficios de la promoción de ventas son muchas ya que, hace accesible y atractivo al producto, da una sensación de valor agregado, favorece la repetición de compra, animan los puntos de venta, etc.

Descripción	Fecha	Tipo de Productos
Descuentos del 5%	Mayo (Día de la madre)	Zapato de dama
	Junio (Día del niño)	Zapato de niña y niño de 2 a 10 años de edad
	Junio (Día del padre)	Zapato de caballero
	Diciembre (Navidad)-Enero	Todos los productos
Lápices de colores, llaveros, encendedores	Fechas especiales	Todos los productos
Premios (sorteo de una Tablet Android 4.07). Por la compra de cualquier tipo de calzado recibe un cupón.	Fecha del sorteo en Diciembre.	Todos los productos

Fuente: Elaboración propia

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Lápices de colores.	1000 unidades	0.09	90
Llaveros (rectangular dome).	800 unidades	0.45	360
Encendedores.	1000 unidades	0.34	340
Tablet	1	149,99	149,99
	<b>TOTAL</b>		<b>\$939,99</b>

### 4 Estrategia

#### Vallas móviles

Utilizaremos este tipo de publicidad por el gran impacto que tiene, el cual lo colocaremos en buses urbanos de la ciudad, su ubicación será en una dimensión de 2.4 x

1.7 metros en la parte posterior y de 4 x 1.4 metros en el lado horizontal hechos en láminas de vinilo autoadhesivas.

Los beneficios de este medio publicitario es que, son innovadores que aprovechan las ventajas en tamaño que ofrecen una valla fija con el valor agregado de la movilidad de un vehículo, la cercanía con millones de personas contribuyen a atraer miradas ya que al encontrarse en constante movimiento no espera a que el publico circule donde se encuentra ubicada y podemos observarla por mas de 12 horas diarias de lunes a domingo y sobre todo el costo es razonable.



<b>N</b>	<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo total</b>
1 unidad de transporte	Publicidad de 2.4x1.7 metros lado posterior 4 x 1.4 lado horizontal	3 meses	300 mensual	900
	<b>TOTAL</b>			<b>\$900</b>

#### **4 Estrategia**

##### **Publicidad radial**

Los beneficios de la publicidad radial es que, ofrece oportunidades de dirigirse al público objetivo a lo largo del día, además pueden alcanzar una porción relativamente alta de comentarios acerca del producto y lograr colocar a la marca en el primer lugar en la mente de los consumidores. Las marcas que dominan un sector pueden dominar la mente de los oyentes. Además la producción radiofónica es un tanto, más económica en comparación con la televisión, y es un gran medio para los anunciantes locales.

Realizaremos spots publicitarios para promocionar la marca Incalsid en emisoras de mayor audiencia en la región en diferentes horarios.

Propósito del mensaje: Posicionar la marca haciendo énfasis en la variedad de los productos, atributos físicos y dar a conocer la ubicación de la empresa. Difundiendo el Slogan *“Porque calzar bien se puso de moda”*

<b>Radio</b>	<b>Programación</b>	<b>Horario</b>	<b>Cuñas diarias</b>	<b>Cuñas mensuales</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>Costo Total mensual</b>
Ambato	Deportes y goles	12pm.2pm	3 cuñas de 30”	60 emisiones	1.9	114
Canela	Radiación temprana	8:15 am-11:15 am	6 cuñas de 45”	120 emisiones	1.8	216
					Valor 2 meses	660

Fuente: elaboración propia

## **6 Estrategia**

### **Alianza estratégica**

Incalsid realizará alianzas con empresas para dar a conocer la marca, en este caso contratará el servicio de transporte urbano para colocar gigantografía del calzado Incalsid en las unidades.

El beneficio será mutuo ya que la cooperativa de transporte obtendrá ingresos mensuales por cada unidad, además que mejorará la imagen de sus unidades, así mismo la empresa promocionará la marca y las ventas se incrementará.

<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor total</b>
1 Unidades de transporte urbano	150 (3 meses)	\$450
	<b>TOTAL</b>	<b>\$450</b>

## 6.7.4 Plan de acción

**Tabla 26 Plan de acción**

<b>Estrategias</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>	<b>Tiempo</b>
Publicidad Mupis	Realizar publicidad exterior para dar a conocer la marca.	Analizar lugares estratégicos, costos, etc.	Dep. Financiero Gerente.	\$660	01 de enero/11 febrero 2014
Publicidad BTL	Realizar publicidad en el punto de venta para mejorar el posicionamiento de la marca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en eventos importantes de la industria del calzado.</li> <li>• Realizar diseños creativos de publicidad en el punto de venta</li> <li>• Apertura y mantenimiento de las redes sociales.</li> </ul>	Gerente, Dep. Financiero.	\$1855 \$828 \$15	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 23 al 25 de junio- Feria piel moda.</li> <li>• Del 20 al 22 de Septiembre- Ecuadormoda.</li> <li>• Durante todo el año a partir del mes de mayo.</li> </ul>
Promoción de ventas	Lograr la fidelidad de los clientes.	Realizar descuentos, promociones y regalos para incentivar la compra de los productos.	Gerente, Dep. Financiero.	\$939,99	Desde mayo 2013, junio, diciembre, enero 2014 y fechas especiales.
Vallas móviles	Dar a conocer los productos.	Realizar publicidad en los buses de transporte urbano.	Gerente, Dep. financiero	\$900	Del 01 de mayo al 03 de agosto 2013.
Publicidad radial	Posicionar la marca para incrementar las ventas.	Analizar los medios adecuados, y costos para realizar la campaña publicitaria.	Dep. Financiero Gerente	\$228 \$432	02 de septiembre al 21 de noviembre 2013.
Alianza estratégica	Realizar convenios para dar a conocer los productos.	Realizar alianza estratégicas con empresas de la ciudad para promocionar la marca.	Gerente, Dep. financiero	\$450	Del 01 de mayo al 4 de agosto 2013.

Elaboración propia

### 6.7.5 Presupuesto

Tabla 27 Presupuesto

<b>Estrategia</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Mobiliario urbano (Mupi)	\$660	\$ 660,00
BTL	\$828 \$1855 \$15	\$ 2698,00
Promoción en ventas	\$939,99	\$939,99
Vallas móviles	\$900	\$ 900,00
Publicidad radial	\$228 \$432	\$ 660,00
Alianzas estratégicas	\$450	\$450,00
<b>Total</b>		<b>\$ 6307,99</b>

Elaboración propia

### 6.7.6 Financiamiento

La empresa de calzado Incalsid reserva el 23% para pagos de impuestos, el 15% para participación de trabajadores, y para la implementación de las estrategias reservará el 3% de las utilidades percibidas en el año, ante lo cual se detalla cada una de las actividades ya que se puede priorizar una o varias estrategias para ponerlas en marcha, con el propósito de mejorar el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor y elevar el volumen de ventas.

Con la implementación de las estrategias se espera superar el 15,5 % de las ventas establecidas en el año 2012.



## **6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **6.8.1 Recursos**

Descripción del talento humano al cual va dirigido la de la propuesta.

Dep. Financiero. Se encarga de la administración general de los recursos económicos de la empresa. Para ello tendrá que tomar decisiones de como asignar los recursos disponibles en las diferentes áreas funcionales de la empresa mediante proyectos de inversión, con el objetivo de maximizar los beneficios.

Para conseguirlo, deberá garantizar al resto de la empresa, una información constante y en la forma correcta para que sea útil a la hora de tomar las diferentes decisiones que surjan a lo largo del tiempo.

Ventas. La función del departamento de ventas es planear, ejecutar y controlar las actividades en este campo. Debido a que durante el desarrollo de los planes de venta ocurren muchas sorpresas, el departamento de ventas debe de dar seguimiento y control continuo a las actividades de venta.

Gerente. El gerente general es el responsable legal de la empresa y tiene a su cargo la administración y dirección de la empresa.

Entre las principales funciones tenemos:

Es el encargado de tomar las decisiones más importantes de la misma, como avalar los proyectos, las estrategias y los cursos alternativos de acción para el crecimiento de la empresa.

Establece objetivos, políticas y planes globales junto con los niveles jerárquicos altos (con los jefes de cada departamento)

Es el representante de la empresa, es decir, vigila el buen funcionamiento.

Aprueba los procedimientos de las compras (es decir, la materia prima, la calidad del producto y el precio adecuado)

Realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los departamentos.

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.

Los elementos necesarios en el proceso de la evaluación se detallan a continuación:

**Tabla 28 Previsión de la evaluación**

Preguntas Básicas	Explicación
¿Quién solicita evaluar?	La empresa Incalsid Cía. Ltda.
¿Por qué evaluar?	Conocer el avance del plan de posicionamiento
¿Para qué evaluar?	Para alcanzar los objetivos propuestos, tomar decisiones efectivas y adoptar medidas correctivas si es necesario.
¿Qué evaluar?	Que se cumplan las actividades planteadas en esta propuesta, en el tiempo determinado, con los recursos presupuestados y sobre todo que se logren los objetivos esperados.
¿Quién evalúa?	Dpto. administrativo-financiero; Dpto. de ventas; Dpto. financiero.
¿Cuándo evalúa?	Al finalizar el cumplimiento de cada estrategia planteada.
¿Cómo evaluar?	A través de análisis financieros y estudios de mercado
¿Con qué evaluar?	Con los estados de resultados, y con el instrumento del cuestionario.

**Fuente: Elaboración propia**

## **Bibliografía**

- Alagón, J. (s.f). Aproveche su marca al máximo. 1.
- Álvarez, R. (1988). *Introducción a la administración de ventas* (Primera ed.). Costa Rica: EUNED.
- Ana Jiménez et al. (2004).
- Asociación española para la calidad. (2011). Recuperado el 08 de Agosto de 2012, de <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/gestion-de-la-marca>
- Balmaceda, V. (07 de Septiembre de 2005). *Unicornio Green*. Recuperado el 31 de Julio de 2012, de <http://www.enplenitud.com/factores-que-influyen-en-la-venta-de-sus-productos.html>
- Bort, M. (2004). *Merchandising*. Madrid: ESIC.
- Catells, M. (2009). *Dirección de ventas*. Madrid: ESIC.
- Center, M. P. (1994). *La venta integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Cerviño. (2002).
- Costa, J. (2010). *La Marca*. México: Trillas.
- Czinkota, M. (2001). *Administración de Mercadotecnia* (Segunda ed.). México: Thomson.
- Dalrymple, D., & Cron, W. (2003). *Administración de Ventas*. México: LIMUSA.
- Diccionario soviético de filosofía. (1965). *Categorías*. Montevideo.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing: teoría y experiencia*. Buenos Aires: Granica.
- ESADE, J. A. (23 de mayo de 1998). *MarketingNews*. Recuperado el 31 de mayo de 2012, de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=la+gestion+de+las+marcas+han+t+raspasado+la+frontera+del+marketing+ESADE&source=web&cd=1&ved=0CEsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.marketingnews.es%2Fservicios%2Fnoticia%2F1040601028605%2Fgestion-marcas-traspasado-fronter>
- Fernández, R. (2001). *Segmentación de Mercados* (Segunda ed.). ECAFSA Thomson Learning.
- Ferrel, & Hartline, M. (2006). *Estrategia de marketing* (Tercera ed.). Thomson.

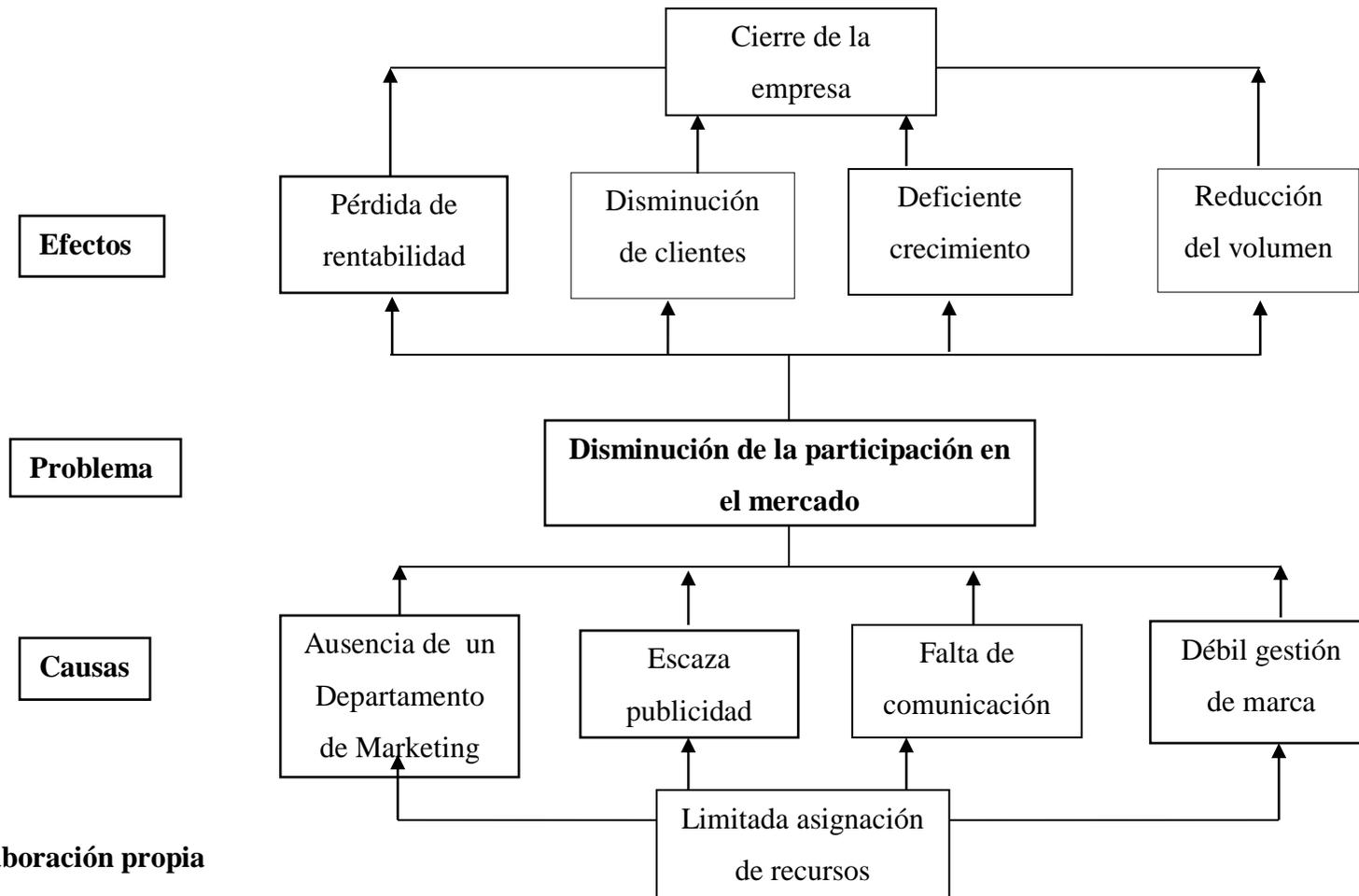
- Ferrel, Hirt, Ramos, Adriaenséns, & Flores. (2004). *Introducción a los negocios en el mundo cambiante* (Cuarta ed.). Mc Graw Hill.
- Fisher, L., & Espejo, J. (s.f.). *Mercadotecnia* (Tercera ed.). Mc Graw Hill.
- García, M. (2001). *Las claves de la publicidad* (Quinta ed.). Madrid: ESIC.
- García, M. M. (2005). *Arquitectura de Marcas*. España: ESIC.
- Gómez et al. (2006).
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (Primera ed.). Córdoba: Editorial Brujas.
- Gonzalez, L. (s/f). *El prisma*. Recuperado el 08 de Agosto de 2012, de [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/conceptodemarca/default2.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/conceptodemarca/default2.asp)
- González, R. M. (s.f). *Marketing XXI*. Recuperado el 31 de mayo de 2012, de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=tecnicas+de+ventas+marketing+XXI+segun+mu%C3%B1iz&source=web&cd=1&ved=0CFkQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.marketing-xxi.com%2Ftecnicas-de-venta-100.htm&ei=NjDNT-2KLIr68gSEzYSVAQ&usg=AFQjCNExHZfiyk24bOUIdVXoJL7I3dh49Q>
- Gudiño, P., & Sánchez, A. (s.f). Crear marcas para competir. *Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco*, 1.
- Healey, M. (2008). *What is brandig*. Western Road .
- Hernández. (2003).
- Herrera, Medina, & Naranjo. (2004).
- Inma Rodriguez. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Eureka Media, S.I.
- Jiménez, A. I. (2004). *Dirección de Productos y Marcas*. Barcelona: UOC.
- José Luis Belío, A. S. (2007). *Claves para gestiona precio, producto y marca*. Madrid: Especial Directivos.
- Kotler et al. (2004).
- Kotler et al. (2006).
- Kotler, P. (1997). *Marketing Manegement* (Novena ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2006). *Marketing* (Octava ed.). México: CENGAGE Learning.
- Longenecker, Moore, Petty, & Palich. (2010). *Administracion de pequeñas empresas*. CENGAGE LEARNING.
- López, & Lobato et al. (2006).
- López, B., & Ruiz, P. (2001). *La esencia del marketing* (Priemera ed.). Barcelona: Edicions UPC.
- López, M. Á., & Lobato, F. (2006). *Operaciones de Venta*. Madrid: Thomson Ediciones.
- María Guadalupe Moreno et al. (1987).
- Mateo, A. (2005). *Manual de ventas y negociación* (Primera ed.). LibrosEnRed.
- Maurice Eyssautier et al. (2006).
- Mejía, M. (s.f). *Mercadeo Creativo*. Recuperado el 31 de mayo de 2012, de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=historia+de+las+ventas+mercadeo+creativo&source=web&cd=1&ved=0CFcQFjAA&url=http%3A%2F%2Fmerca deocreativo.wordpress.com%2Fel-vendedor-exitoso%2Fhistoria-de-las-ventas%2F&ei=xi7NT4WzNYnm9ASY6O2qAg&usg=AFQjCNGSVikJfv>
- Mestre et al. (1999).
- Mestre et al. (1999).
- Mestre, M. S. (1999). *Marketing* (Cuarta ed.). Madrid: Pirámide.
- Miguel Angel Vicente et al. (2009).
- Miguel Baños, T. R. (2012). *Imagen de marca y product placement*. España: ESIC.
- Miguel Bort et al. (2004).
- Míguez, M. (2006). *Técnicas de venta* (Segunda ed.). España: Ideaspropias.
- Moguel, E. R. (2005). *Metodología de la investigación*. México.
- Molina, E. (2011). *El posicionamiento de la marca Pical y su incidencia en las ventas*. UTA, Ciencias Administrativas, Ambato.
- Mora, M. E. (2006). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Thomson.
- Moreno, M. G. (1987). *Introducción a la metodología de investigación educativa*. Progreso.
- Naghi, M. (2005). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). México: Limusa.

- OShaughnessy, J. (1991). *Marketing competitivo*. Madrid: Diaz de Santos.
- Parkin, M. (2004). *Economía* (Sexta ed.). México: Pearson Educación.
- Parra, & Madero et al. (2003).
- Parra, E. d., & Madero, M. d. (2003). *Estrategias de ventas y Negociación* (Primera edición ed.). México: Panorama editoria, S.A. de C.V.
- Pedroza, J. R. (2007). *Creatividad efectiva*. México.
- Philip Kotler et al. (s.f.).
- Philip Kotler, G. A. (2004). *Marketig* (Décima ed.). Prentice Hall.
- Philip Kotler, G. A. (s.f.). *Marketing*. Pearson Prentice Hall.
- Rendón, M. A. (2005). *Bases Teóricas y Filosóficas de la Bibliotecología* (Segunda ed.). México.
- Ricarte, J. (2000). *Procesos y técnicas crativas publicitarias* (Primera ed.). Cataluña.
- Ries, A., & Trout, J. (1990).
- S.A, D. d. (s.f.).
- Salinas, C. (2012). *El posicionamiento de la marca y su incidencia en el volumen de ventas*. UTA, Ciencias Administrativas, Ambato.
- Salinas, G. (2007). *Valoración de Marcas*. España: Deusto.
- Scott, D. (2002). *La marca: máximo valor para su empresa* (Primera ed.). México: Pearson Educación.
- Soriano, C. (1998). *Estrategias de crecimiento*. Madrid: Díaz de Santos.
- Stanton et al. (2004).
- Stanton et al. (2007). *Fundamentos de marketing* (Decimocuarta ed.). Mc Graw Hill.
- Stanton, W., Etzel, M., & Bruce Walker et al. (2007). *Fundamento de marketing* (Decimocuarta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Tamayo et al. (2004).
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Torres, D. (2011). *Estrategias de Marketing y su incidencia en las Ventas*. UTA, Ciencias Administrativas, Ambato.
- Vicente et al. (2009).
- Whitney. (s.f.). *Elementos de investigación*.

# ANEXOS

### Anexo 1: Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia



6. ¿Considera que calzado INCALSID sea una marca conocida en el mercado?  
**SI**  **NO**
7. ¿Identifica a la marca Incalsid respecto a otras marcas competidoras?  
**SI**  **NO**
8. ¿Los productos de la marca Incalsid ofrecen una buena relación calidad-precio?  
**SI**  **NO**
9. ¿Cómo califica la atención que recibe de nuestros ejecutivos de ventas?  
**Excelente**  **Muy Bueno**  **Bueno**  **Regular**  **Malo**
10. ¿Una vez efectuada la venta el vendedor realiza el servicio de post venta?  
**SI**  **NO**
11. Seleccione el tipo de venta de su preferencia para la compra del calzado.  
**Venta Personal**   
**Por correo**   
**Por internet**   
**Por teléfono**
12. ¿Cómo califica la entrega de los productos?  
**Excelente**  **Muy Bueno**  **Bueno**  **Regular**  **Malo**
13. ¿Con que frecuencia compra calzado?  
**Mensual**  **Trimestral**  **Semestral**  **Otro**
14. Cuanto suele gastar en promedio en la compra de calzado?  
**Menos de USS 20**  **Entre USS 51 y USS 100**   
**Entre USS 21 y USS 50**  **Entre \$101 y \$150**   
**Más de \$150**

<b>Tema:</b>	La gestión de marca y su relación en las ventas de la empresa INCALSID Cía Ltda., Ambato.					
<b>Problema:</b>	De qué manera influye la gestión de marca en las ventas de la empresa INCALSID Cía. Ltda., Ambato					
<b>Objetivo general:</b>	Determinar de que manera influye la gestión de marca en las ventas de la empresa Incalsid Cía. Ltda					
<b>Objetivos específicos:</b>	· Diagnosticar cuál es la participación de la marca INCALSID en el mercado					
	· Analizar cuál es la situación actual del volumen de ventas de calzado INCALSID.					
	· Proponer el diseño de estrategias de posicionamiento de marca para incrementar el volumen de ventas de la empresa de calzado INCALSID.					
<b>Constructo</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Preguntas de investigación</b>	<b>Variable</b>	<b>Tipo de pregunta</b>	<b>Tipo de escala</b>
<b>Gestión de marca:</b>						
Es el arte-ciencia-disciplina que nace de la necesidad de manejar conceptos estratégicos más perdurables que las propias campañas de comunicación. La marca es un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos ellos, que intenta identificar bienes y servicios y diferenciarlos de sus competidores.	Posicionamiento de marca	Por atributo Por beneficio Respecto a la competencia	1 Ha comprado los productos de la empresa de calzado INCALSID S.A de la ciudad de Ambato?		1Dicotomica	
	Lealtad a la marca	Usuarios leales Usuarios de lealtad compartida Usuarios con preferencias específicas	2. ¿Con qué frecuencia adquiere los tipos de calzado?	Independiente	2Politomica respuesta multiple	Nominal
	Identidad de marca	Nombre Logotipo Eslogan	3. De que marca de calzado compra con frecuencia? 4. ¿A su criterio calzado Incalsid en que nivel se posiciona?	independiente	3Politomica opcion multiple	Nominal
			5. ¿Señale el atributo físico de nuestro calzado con el que mayor acogida tiene en el mercado?		4politomica opcion multiple	Nominal
			6.¿Recomienda Calzado Incalsid respecto a otras marcas competidoras?	Independiente	5politomica opcion multiple	Ordinal
			7. ¿Como califica la imagen que proyecta la empresa Incalsid?		6dicotomica	Nominal
			8. ¿Considera que calzado INCALSID sea una marca conocida en el mercado?		7politomica opcion multiple	Nominal
			9. ¿Identifica a la marca Incalsid respecto a otras marcas competidoras?		8dicotomica	Nominal
					9dicotomica	Nominal

### Anexo 3: Constructo Variable Independiente

Constructo	Dimensiones	Indicadores	Preguntas de investigacion	Variable	Tipo de pregunta	Tipo de escala		
<b>Ventas:</b>								
<p>Ventas es la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o servicio por un equivalente previamente pactado de una entidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación, y por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador.</p> <p>Por ello se basa en una serie de técnicas de comunicación, psicología y conocimiento técnicos; para informar de los beneficios y conveniencia del intercambio a favor de ambas partes.</p>	Fases de la venta	Prospección	¿Cómo califica la atención que les brindan nuestros ejecutivos de venta	dependiente	Politomica opcion multiple	Ordinal		
		Acercamiento previo			dependiente		politomica opcion multiple	
		Presentacion del mensaje de venta					dependiente	Politomica respuesta multiple
		Servicio post venta						dependiente
	Tipos de venta	Personal	¿Una vez efectuada la venta el vendedor realiza un servicio de post venta?	Politomica opcion multiple		Nominal		
		Por teléfono	¿Señale qué tipo de ventas considera eficiente para concretar la compra de los productos?	Politomica resoeusta multiple	Nominal			
		Por correo		dependiente	Politomica opcion multiple	Nominal		
	Por internet	¿Los productos de la marca Incalsid ofrecen una buena relación calidad-precio?	Politomica respeusta multiple		Ordinal			
	Elementos que influyen en las ventas	La calidad	¿Con que frecuencia realiza sus compras	dependiente	dependiente	Politomica opcion multiple	Ordinal	
		La distribución	¿Los productos de la marca Incalsid ofrecen una buena relación calidad-precio?					dependiente
El precio		¿Los productos de la marca Incalsid ofrecen una buena relación calidad-precio?	dependiente					

Constructo	Dimensiones	Indicadores	Preguntas de investigación	Variable	Tipo de pregunta	Tipo de escala
<b>Ventas:</b>						
Ventas es la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o servicio por un equivalente previamente pactado de una entidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación, y por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador. Por ello se basa en una serie de técnicas de comunicación, psicología y conocimiento técnicos; para informar de los beneficios y conveniencia del intercambio a favor de ambas partes.	Fases de la venta  Tipos de venta  Elementos que influyen en las ventas	Prospección Acercamiento previo Presentación del mensaje de venta Servicio post venta  Personal Por teléfono Por correo Por internet  La calidad La distribución El precio	¿Cómo califica la atención que les brindan nuestros ejecutivos de venta?  ¿Una vez efectuada la venta el vendedor realiza un servicio de post venta?  ¿Señale qué tipo de ventas considera eficiente para concretar la compra de los productos?  ¿Qué elemento considera que influyen en gran medida en el momento de comprar nuestros productos?  ¿Los productos de la marca Incalsid ofrecen una buena relación calidad-precio?  Con que frecuencia realiza sus compras	dependiente  dependiente  dependiente	Politómica opción múltiple  dicotómica Politómica respuesta múltiple  Politómica respuesta múltiple  dicotómica politómica respuesta múltiple	Ordinal  Nominal Nominal Nominal Nominal Ordinal

#### Anexo 4: Constructo Variable Dependiente