

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LOS MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES DE CALZADO
QUE FORMAN PARTE DE LA BASE DE PROVEEDORES DEL PROGRAMA PAQUETES ESCOLARES,
DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

BENÍTEZ MONTENEGRO, ANA LILIAN
MORALES CANDEL, VÍCTOR ARMANDO
RENDEROS PORTILLO, MIRNA CLARIBEL

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ABRIL DE 2012

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR (A) : ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

SECRETARIO (A) GENERAL : DRA. ANA LETICIA ZAVALA DE AMAYA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO : MASTER. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIO(A) : M.B.A. JOSÉ CIRIACO GUTIÉRREZ CONTRERAS

DOCENTE DIRECTOR : LIC. DANIEL MAURICIO VILLACORTA HERNÁNDEZ

COORDINADOR DE SEMINARIO : LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

ABRIL DE 2012

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

A Dios y la Virgencita por todas las bendiciones que me han dado a lo largo de mi vida y por brindarme la fuerza en los momentos más difíciles para poder alcanzar este triunfo. A mis padres que amo con todo mi corazón Adalberto Benítez y Ana Marina de Benítez por todo el amor, sacrificio, paciencia y apoyo incondicional que me brindaron en todos los aspectos que los necesité, muchas gracias por todo, los amo.

A mis hermanas: Evelyn y Carmen y mi cuñado Luis por estar a mi lado en todo momento y por darme consejos y palabras de aliento cuando los necesité, muchísimas gracias y a mi sobrina Ale por llenarme la vida de alegría en todo momento, los amo. A Juan Carlos, Iliana, Miguel, Gloria y Julio por escucharme, aconsejarme y darme ánimos para seguir adelante con este proyecto, muchas gracias. A mis compañeros de tesis Clary y Víctor por vivir conmigo esta experiencia y que juntos lográramos este triunfo. A la familia Alegría Montenegro por sus oraciones y ser parte fundamental en el desarrollo de mi vida y a todas las demás personas y amigos que de alguna manera me ayudaron a la realización de este sueño.

Ana Lilian Benítez Montenegro.

A Dios le doy infinitas gracias por permitirme llegar a este triunfo y por haberme brindado la fortaleza, sabiduría y perseverancia en todo momento. A mis padres, Víctor Morales Navarro por apoyarme y motivarme a seguir adelante, por ser el pilar de mi carrera y de mi vida, por el sacrificio, amor y confianza que me ha demostrado siempre y Liy Otomi Candell (QDDG). A mis hermanos Ana Cristina y Marvin Stanley por su cariño; a todos mis familiares y amigos que contribuyeron a que realizara uno de mis sueños más importantes. A mis compañeras de tesis Ana Lilian y Mirna Claribel por compartir esta bonita experiencia y a todas aquellas personas que contribuyeron a la consecución de este logro.

Víctor Armando Morales Candel

A Dios todo poderoso por haberme dado vida y por todas las bendiciones que ha derramado a lo largo de ella, así como también las fuerzas necesarias en los momentos más difíciles para poder alcanzar este triunfo. A mis padres Jacobo Renderos y Ofelia de Renderos por todo su amor, sacrificio y confianza, por apoyarme desde el inicio hasta la culminación de mi carrera, su aporte ha sido invaluable y significativo en la formación de mi vida. A mis hermanos y nuevos miembros de la familia Bedilia, Jacobo, Saúl, Wendy, Karla de Renderos y Andreita Renderos; infinitas gracias por brindarme su ayuda y conocimientos necesarios que contribuyeron a mi crecimiento académico y personal. Amistades sinceras y queridas que siempre estuvieron presentes con palabras de aliento, cariño y apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera. A mis buenos amigos y compañeros de tesis, Lilian y Víctor, gracias por su paciencia, responsabilidad y aporte en el desarrollo de nuestro trabajo de graduación.

Mirna Claribel Renderos

A nuestro asesor de tesis: Lic. Daniel Mauricio Villacorta, nuestro más sincero agradecimiento por su apoyo y paciencia al guiarnos en la realización del último gran paso de nuestra carrera. Gracias por brindarnos su amplio conocimiento y valiosa orientación, que Dios lo Bendiga.

INDICE

| | |
|--------------|-----|
| RESUMEN | i |
| INTRODUCCIÓN | iii |

CAPÍTULO I

“GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO, DEL PROGRAMA PAQUETES ESCOLARES Y CONCEPTOS BÁSICOS SOBRE PLAN DE COMERCIALIZACIÓN”

| | |
|---|----|
| I. MARCO TEÓRICO | 1 |
| A. GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO | 1 |
| 1. ANTECEDENTES | 1 |
| 2. LA INDUSTRIA MUNDIAL DEL CALZADO | 2 |
| 3. LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL SALVADOR | 3 |
| a. ANTECEDENTES | 3 |
| b. ESTADÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL SALVADOR | 5 |
| c. CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO | 6 |
| B. GENERALIDADES DEL PROGRAMA PAQUETES ESCOLARES | 6 |
| 1. PREPARACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROGRAMA | 7 |
| 2. FINALIDAD | 7 |
| 3. INSTITUCIONES DE APOYO A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS (MYPE'S) DE CALZADO | 8 |
| 4. CONAMYPE | 8 |
| a. ESTRATEGIAS DE CONAMYPE PARA PERÍODO 2010 – 2011 | 9 |
| b. LOGROS DE CONAMYPE EN EL SECTOR DE CALZADO | 10 |
| 5. TRANSPARENCIA Y OPORTUNIDAD | 10 |
| C. GENERALIDADES DE LA PLANEACION | 11 |
| 1. DEFINICIÓN | 12 |
| 2. IMPORTANCIA | 12 |
| 3. COMPONENTES DE UN PLAN | 12 |
| D. COMERCIALIZACIÓN | 13 |
| 1. DEFINICIÓN | 13 |
| 2. IMPORTANCIA | 13 |
| 3. FUNCIONES DE LA COMERCIALIZACIÓN | 14 |
| a. FUNCIONES DE INTERCAMBIO | 14 |
| b. FUNCIONES DE DISTRIBUCION FÍSICA | 14 |
| c. FUNCIONES DE FACILITACIÓN | 14 |
| E. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN | 15 |
| 1. DEFINICIÓN | 15 |
| 2. IMPORTANCIA | 15 |
| 3. PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN | 15 |

| | | |
|----|---|----|
| a. | SITUACIÓN ACTUAL | 15 |
| b. | DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS | 18 |
| c. | DETERMINACIÓN DE MERCADO META | 18 |
| d. | PENETRACIÓN DEL MERCADO | 18 |
| e. | POSICIONAMIENTO Y VENTAJA COMPETITIVA | 19 |
| F. | MEZCLA DE MERCADOTECNIA | 19 |
| 1. | PRODUCTO | 20 |
| a. | CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS | 21 |
| b. | ATRIBUTOS DEL PRODUCTOS | 22 |
| 2. | PRECIO | 23 |
| a. | OBJETIVOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS | 24 |
| 3. | PLAZA | 24 |
| a. | CANALES DE DISTRIBUCIÓN | 25 |
| 4. | PROMOCIÓN | 27 |
| a. | OBJETIVOS DE LA PROMOCIÓN | 28 |
| b. | MEZCLA PROMOCIONAL | 28 |
| G. | TÉCNICAS DE ANÁLISIS DEL ENTORNO | 31 |
| 1. | ANÁLISIS FODA | 32 |
| a. | BENEFICIOS DEL ANÁLISIS FODA | 32 |
| b. | ANÁLISIS EXTERNO | 33 |
| c. | ANÁLISIS INTERNO | 34 |
| d. | MATRIZ DE ESTRATEGIAS | 34 |
| 2. | ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER | 35 |
| a. | AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES | 36 |
| b. | AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS | 36 |
| c. | PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES | 36 |
| d. | PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES | 37 |
| e. | IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES | 37 |
| 3. | ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR | 37 |
| a. | ACTIVIDADES PRIMARIAS | 39 |
| b. | ACTIVIDADES DE APOYO | 39 |

CAPÍTULO II

“DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS MICRO Y PEQUEÑOS TALLERES DE CALZADO ARTESANAL DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”

| | | |
|-----|-------------------------------------|----|
| I. | OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 41 |
| A. | OBJETIVO GENERAL | 41 |
| B. | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 41 |
| II. | MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | 42 |
| A. | MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN | 42 |

| | |
|---|----|
| B. TIPO DE INVESTIGACIÓN | 42 |
| C. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 42 |
| D. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN | 43 |
| 1. OBSERVACIÓN DIRECTA | 43 |
| 2. ENCUESTA | 43 |
| 3. ENTREVISTA | 43 |
| E. ALCANCES Y LIMITACIONES | 44 |
| 1. ALCANCES | 44 |
| 2. LIMITACIONES | 44 |
| F. FUENTES DE INFORMACIÓN | 45 |
| 1. FUENTES PRIMARIAS | 45 |
| 2. FUENTES SECUNDARIAS | 45 |
| G. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA | 45 |
| 1. UNIDAD DE ANÁLISIS INSTITUCIONES | 46 |
| a. UNIVERSO | 46 |
| b. CENSO | 46 |
| 2. UNIDAD DE ANÁLISIS PRODUCTORES | 46 |
| a. UNIVERSO | 46 |
| b. MUESTRA | 47 |
| 3. UNIDAD DE ANÁLISIS COMPETENCIA | 48 |
| a. UNVERSO | 49 |
| b. MUESTRA | 49 |
| 4. UNIDAD DE ANÁLISIS COMSUMIDORES FINALES | 49 |
| a. UNIVERSO | 49 |
| b. MUESTRA | 49 |
| 5. UNIDAD DE ANÁLISIS PUNTOS DE VENTA | 50 |
| a. UNIVERSO | 51 |
| b. MUESTRA | 51 |
| III. ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS UNIDADES DE ANÁLISIS | 51 |
| A. INSTITUCIONES | 51 |
| B. PRODUCTORES | 53 |
| 1. PRODUCTO | 53 |
| a. PRODUCTO CENTRAL | 53 |
| b. PRODUCTO REAL | 54 |
| c. PRODUCTO AUMENTADO | 57 |
| 2. PRECIO | 57 |
| 3. PLAZA | 58 |
| 4. PROMOCIÓN | 61 |
| a. MEZCLA PROMOCIONAL | 61 |
| C. COMPETENCIA | 64 |
| 1. PRODUCTO | 65 |

| | |
|--|----|
| a. PRODUCTO CENTRAL | 65 |
| b. PRODUCTO REAL | 65 |
| c. PRODUCTO AUMENTADO | 69 |
| 2. PRECIO | 69 |
| 3. PLAZA | 70 |
| 4. PROMOCIÓN | 71 |
| D. CONSUMIDORES FINALES | 72 |
| 1. COMPORTAMIENTO DE COMPRA | 73 |
| 2. PERCEPCIÓN DEL CALZADO ELABORADO POR ARTESANOS NACIONALES | 74 |
| E. PUNTOS DE VENTA | 75 |
| IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS MICRO Y PEQUEÑOS TALLERES DE CALZADO ARTESANAL | 77 |
| A. ANÁLISIS FODA | 77 |
| B. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER | 78 |
| 1. AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES | 79 |
| 2. AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS | 79 |
| 3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES | 79 |
| 4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES | 80 |
| 5. IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES | 80 |
| C. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR | 81 |
| 1. ACTIVIDADES PRIMARIAS | 82 |
| a. LOGÍSTICA INTERNA | 82 |
| b. OPERACIONES | 82 |
| c. LOGÍSTICA EXTERNA | 82 |
| d. MERCADOTECNIA Y VENTAS | 82 |
| e. SERVICIOS | 83 |
| 2. ACTIVIDADES DE APOYO | 83 |
| a. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA | 83 |
| b. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS | 83 |
| c. DESARROLLO TECNOLÓGICO | 84 |
| d. ABASTECIMIENTO | 84 |
| V. CONCLUSIONES | 86 |
| VI. RECOMENDACIONES | 87 |

CAPÍTULO III

“PROPUESTA DE PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DEL CALZADO PARA LOS MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES DEL CALZADO ARTESANAL, QUE FORMAN PARTE DE LA BASE DE PROVEEDORES DEL PROGRAMA PAQUETES ESCOLARES, DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”.

| | |
|------------------------------|----|
| I. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA | 88 |
|------------------------------|----|

| | |
|--|-----|
| A. OBJETIVO GENERAL | 88 |
| B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 88 |
| II. ESTRUCTURA DEL PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTO | 89 |
| A. PLAZA | 90 |
| 1. OBJETIVO | 90 |
| 2. ESTRATEGIAS DE PLAZA | 91 |
| B. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA | 93 |
| 1. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA | 94 |
| a. FUNCIONES DE LA GERENCIA GENERAL | 94 |
| b. FUNCIONES DE LA UNIDAD DE VENTAS Y MERCADEO | 95 |
| c. FUNCIONES DE EJECUTIVO DE VENTAS | 96 |
| d. FUNCIONES DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD | 96 |
| e. FUNCIONES DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN | 97 |
| f. FUNCIONES DE LOS OPERARIOS | 97 |
| C. POSICIONAMIENTO | 98 |
| 1. OBJETIVOS | 98 |
| 2. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO | 98 |
| 3. PROPUESTA DE UN LOGO Y ESLOGAN PARA IDENTIFICAR A LOS PRODUCTORES ARTESANALES | 99 |
| D. PRODUCTO | 101 |
| 1. OBJETIVO | 101 |
| 2. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO | 101 |
| E. PRECIO | 102 |
| 1. OBJETIVO | 102 |
| 2. ESTRATEGIAS DE PRECIO | 102 |
| F. PROMOCIÓN | 104 |
| 1. OBJETIVO | 104 |
| 2. ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD | 104 |
| 3. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DE VENTAS | 107 |
| 4. ESTRATEGIAS DE VENTAS PERSONALES | 108 |
| 5. ESTRATEGIAS DE RELACIONES PÚBLICAS | 109 |
| 6. ESTRATEGIAS DE MARKETING DIRECTO | 109 |
| III. PLAN ESTRATEGICO Y CRONOGRAMA PROPUESTO | 111 |
| IV. PRESUPUESTOS PARA EL DESARROLLO DEL PLAN | 114 |
| V. IMPLEMENTACIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN | 115 |
| A. IMPLEMENTACIÓN | 115 |
| B. CONTROL | 117 |
| C. EVALUACIÓN | 118 |
| VI. BIBLIOGRAFÍA | 119 |
| ANEXOS | |

RESUMEN

Uno de los principales problemas que enfrenta El Salvador está vinculado al rubro de la educación, por lo que el Gobierno con ayuda del Ministerio de Educación, firman un convenio de cooperación en conjunto con demás instituciones del Estado, para iniciar el Programa Paquetes Escolares que consiste en la dotación de uniformes, zapatos y útiles escolares que beneficiará a los estudiantes de los centros educativos del sistema público.

Con la ejecución de este programa el Gobierno pretende, además de evitar la deserción escolar por falta de fondos para adquirir los implementos escolares, la reactivación de la micro y pequeña industria del calzado, la confección de prendas de vestir y contribuir al crecimiento y desarrollo económico de las librerías nacionales.

La investigación se enfocó en identificar cuáles son los principales problemas que enfrentan los micro y pequeños productores de la industria de calzado artesanal que forman parte de la base de proveedores del Programa Paquetes Escolares; sin embargo, debido a que las instituciones del Gobierno involucradas no habían contemplado los cursos de acción que tomarían estas empresas una vez terminara el Programa Paquetes Escolares, se propuso un plan de comercialización que permita a estos productores el conocimiento de nuevos mercados en los cuales puedan desarrollarse y lograr un posicionamiento.

Para llevar a cabo la propuesta, la metodología que se aplicó fue, en primer lugar recopilar información bibliográfica planteando las generalidades sobre los micro y pequeños talleres de calzado, así como su importancia y características con el fin de poder formular el marco teórico para relacionar los conceptos básicos con el tema, en segundo lugar se realizó la investigación de campo utilizando las diferentes herramientas de recolección de información que permitieron hacer una evaluación y el análisis del entorno.

Después de analizar e interpretar la información obtenida de la situación actual sobre la comercialización del calzado, se establecieron conclusiones y recomendaciones que dentro de las principales tenemos:

Conclusiones:

1. La mayoría de los consumidores expresan que donde acuden a comprar el calzado es en centros comerciales debido a que ofrecen seguridad a los clientes y existen una variedad de marcas, estilos y diseños.
2. Gran parte de los micro y pequeños talleres de calzado no cuentan con un plan de comercialización que les ayude a generar mejores bases en sus ventas.

Recomendaciones:

1. Determinar como principal canal de distribución del calzado elaborado por los micro y pequeños artesanos, los puntos de venta que están ubicados en centros comerciales, debido a que es el principal establecimiento donde los consumidores finales adquieren el calzado.
2. Realizar un plan de comercialización a fin de introducir con fuerza el calzado en el Departamento de San Salvador y posicionarse en la mente de los consumidores.

INTRODUCCIÓN

El Gobierno en actual función ha desarrollado una serie de programas que apoyan e incentivan al sector de los micro y pequeños empresarios del país. Los productores de calzado artesanal son beneficiados con la implementación de estos planes específicamente a través del Programa Paquetes Escolares. Sin embargo, este programa únicamente sirve de plataforma de lanzamiento e inicio de operaciones para muchos de estos productores; pues si bien este proyecto tuvo fecha de inicio se desconoce si el Gobierno dará continuidad a dicho plan y de la misma manera no hay certeza si lo harán los Gobiernos venideros. Es por ello que surge la necesidad de elaborar un plan de comercialización que servirá de apoyo y guía a estos micro y pequeños empresarios nacionales cuyo objetivo es proporcionarles nuevos mercados para que estos puedan comercializar y posicionar sus productos.

Para determinar y elaborar un plan de comercialización que brinde mejores resultados a estos artesanos fue necesario elaborar la presente investigación la cual está dividida en tres capítulos.

Capítulo I:

Para entender el contexto en el que se lleva a cabo, se presenta un marco teórico con base conceptual para el desarrollo de la investigación, así mismo las generalidades, finalidad, preparación y ejecución del Programa Paquetes Escolares.

Capítulo II:

Expone la metodología y diagnóstico de la comercialización del calzado que elaboran los micro y pequeños productores artesanales en el Departamento de San Salvador. Para la realización de dicho diagnóstico fue necesario evaluar a las instituciones que intervienen en el Programa Paquetes Escolares, productores del calzado artesanal que forman parte del programa, competencia de estos artesanos, consumidores finales y puntos de venta del calzado; para facilitar el estudio a estas unidades de análisis fue necesario utilizar la observación directa, entrevista y encuesta. Para analizar e interpretar la información obtenida se acudió a técnicas como análisis FODA, análisis de las Fuerzas de Michael Porter y análisis de la Cadena de Valor.

Capítulo III

Y finalmente el capítulo tres contiene el plan de comercialización propuesto a los micro y pequeños productores del calzado artesanal, el cual contiene: los objetivos del plan de comercialización, objetivos y estrategias de cada uno de los componentes de la mezcla de mercadotecnia, así como también, el presupuesto, cronograma de actividades y finalmente el plan de implementación y control del mismo.

I. MARCO TEÓRICO

A. GENERALIDADES DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO

1. ANTECEDENTES

La industria del calzado ha existido desde que el hombre intencionalmente transformó la materia prima y la convirtió en un producto distinto de aquel del cual se derivó. Esta actividad ha atravesado por diferentes etapas, que le han convertido en un componente importante dentro del sector económico a nivel mundial.

El uso del calzado se remonta a la época antigua, donde los egipcios, fenicios y hebreos usaban sandalias y zapatillas de hoja de palma o papiro.¹ Además usaron un tipo de zapatos hechos de pedazos de cuero cocidos las cuales eran sujetadas a los pies por correas, que protegían los dedos de los pies y otros de suela gruesa escotados y punta levantada. En la antigua Grecia se encuentra gran variedad de calzado (ver figura1), desde la sandalia consistente en una suela de madera y correas, hasta verdaderos zapatos reforzados con clavos y botines hasta el tobillo los que brindaban una mayor elegancia.

FIGURA 1: CALZADO DE GRECIA



FUENTE: <http://www.revistadeartes.com.ar/revistadeartes%207/prehistoriagrecia.html>

A partir del siglo XII se comenzó a usar la bota o zapato de punta alargada, estrecha y sujeta al empeine del pie con hebilla o cordones; la invención del tacón trajo consigo una modificación en la forma de los zapatos y botas, especialmente los de la mujer que por este medio les permitía parecer de una estatura mayor. (Ver figura 2).

¹ <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/16459/capitulo%201.pdf>

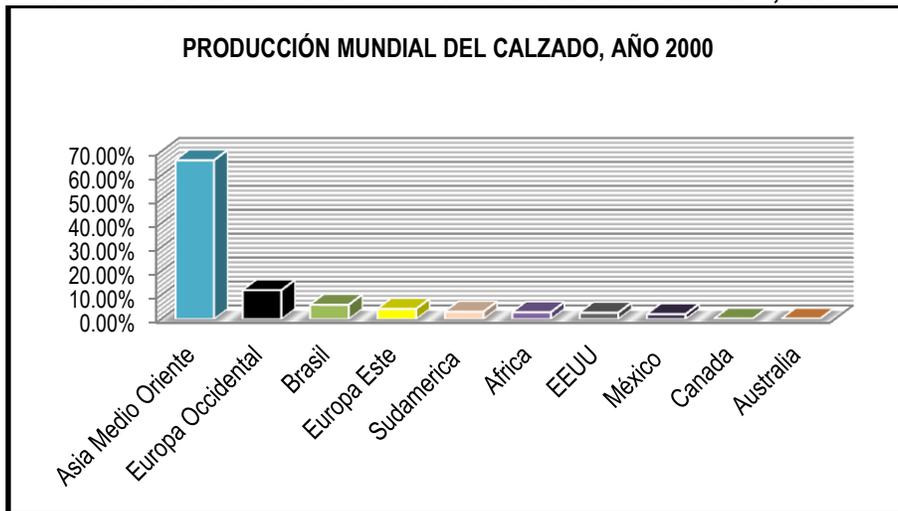
FIGURA 2: CALZADO DEL SIGLO XII

FUENTE: <http://mercadosmedievalesyrenacentistas.blogspot.com/2011/03/ropa-historica-reproducciones-y.html>

2. LA INDUSTRIA MUNDIAL DEL CALZADO

Según el 5to Congreso de Calzado (México), a inicios del siglo XXI la producción mundial del calzado, se considera en aproximadamente en 10,000 millones de pares anuales. Su ubicación es la siguiente: Un 66.4% se fabrica entre Asia y el Medio Oriente; en Europa Occidental el 12.1 %; en Brasil el 6 %; en Europa del Este el 4.3 %; Sudamérica el 3.1%; África el 2.9%; Estados Unidos el 2.7%, México el 2%, Canadá el 0.20% y Australia el 0.20% de la producción mundial.

**GRÁFICA 1:
PORCENTAJE DE LA PRODUCCIÓN MUNDIAL DEL CALZADO, AÑO 2000.**



FUENTE: 5º. Congreso del Calzado.-Plan de Negocios del Calzado, León Sánchez, Guanajuato, México.

Los pronósticos del Deutsche Bank señalaron que en el 2008, la producción de calzado alcanzó los 13,000 millones de pares a nivel mundial; la población total en el mundo asciende a 7,000 millones de habitantes, por lo tanto, sacando una estimación a cada habitante le corresponderían aproximadamente 2 pares de zapatos. China es el principal productor y exportador de calzado, seguido por la India y Brasil. La irrupción de China en el panorama internacional ha provocado que los demás países productores de calzado revisen su *modus operandi*.

3. LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL SALVADOR

a. ANTECEDENTES

Desde la época de la colonia ya era utilizado el calzado, aunque no se encuentran fuentes de información del tiempo en que se inició su manufactura, los primeros estilos fueron los que trajeron los españoles.

Inicialmente las personas, para la protección de sus pies, usaban los llamados “caites”, los cuales eran confeccionados de cuero, con tiras o correas del mismo material.

La industria del calzado en El Salvador se inició en una época en donde el producto se elaboraba tradicionalmente a base de cuero auténtico y con una producción netamente artesanal por zapateros individuales o pequeños talleres de dos a cuatro trabajadores.

Cada artesano se caracterizaba por conocer su trabajo y por tener un estilo propio de la fabricación de su calzado. La artesanía ha sido una manifestación vocacional de nuestro país, mediante el cual el artesano ha experimentado su creatividad, estilo y forma de hacer su propio calzado. A partir de 1930, la fabricación artesanal tomó importancia, destacándose en lugares tales como: Santa Ana, San Miguel, San Vicente, San Salvador y Ahuachapán.

En El Salvador la Industria ha sufrido considerables cambios en las últimas décadas distinguiéndose varias etapas durante su evolución y desarrollo tecnológico. A principios del siglo XX, el desarrollo de la Industria se basa fundamentalmente en la producción y exportación de bienes agrícolas.

Posteriormente se pasa por una etapa basada en el modelo de sustitución de importaciones, entre los años 1945 a 1952 el sector industrial experimenta un notable crecimiento e incluye productos como: el calzado y textiles, que pasan de ser pequeños talleres artesanales con tecnología domestica a sistemas mecanizados.

En la década de los 50's es donde comienza la inversión de las fábricas de calzado, las cuales eran capaces de producir 2,000 pares de zapatos diarios, y que competían con una artesanía y una producción manufacturera simple que monopolizaba el sector; una de estas fábricas es la que se construyó con el nombre de "Calzado Salvadoreño S.A. ", la cual hoy en día se conoce con las siglas de "ADOC, S.A."

El Salvador se ha centrado siempre en el calzado de cuero, lo que le da una oportunidad con respecto a China, que produce calzado de calidad media o baja. Aun así, de 1997 a 2004, más de 450 pequeñas y medianas empresas cerraron por no poder hacer frente a la competencia asiática. El problema es que El Salvador tenía muchas pequeñas empresas dedicadas a la producción de calzado que actúan independientemente, por lo que no se pueden aprovechar de sinergias o de economías de escala.²

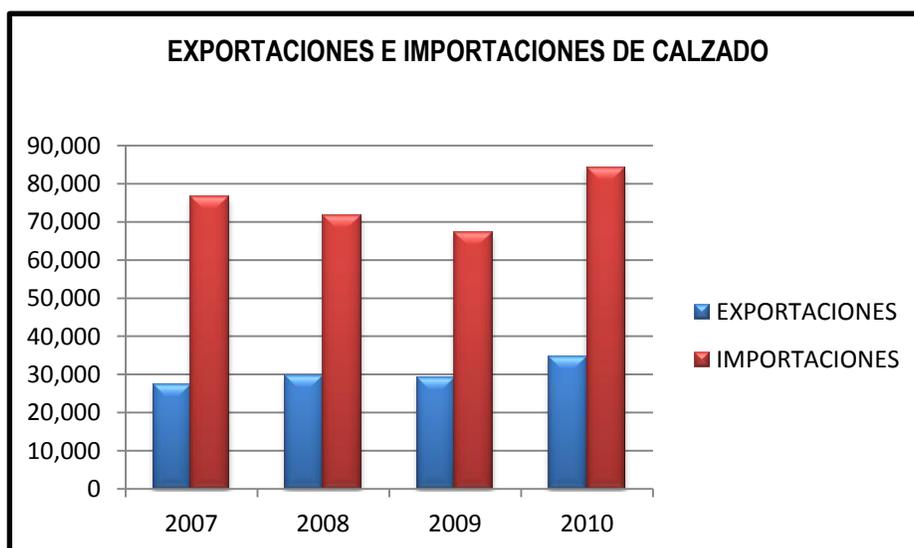
Sin embargo, tanto ADOC, S.A. como Industrias Caricia S.A. de C.V, se han convertido en una historia de perseverancia en la Industria del Calzado, al ser de las pocas empresas que lograron sobrevivir al mantener sus operaciones y llegar a convertirse hoy en las empresas más grandes que fabrican y distribuyen calzado en El Salvador y Centro América, donde esperan mayor crecimiento con la apertura de los Tratados de Libre Comercio.

² Martín Olalla, Elena. "Notas Sectoriales: Mercado de Calzado en El Salvador". Estudio realizado bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en San Salvador, Febrero 2007.

b. ESTADÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN EL SALVADOR

La industria del calzado es importante dentro de la economía salvadoreña. Las importaciones de Calzado y Artículos Análogos alcanzaron los \$84,271 en el último trimestre del año 2010 y las exportaciones rondaron los \$34,796 en el mismo periodo³, esto quiere decir que el país es deficitario en calzado.

GRÁFICA 2:
EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE CALZADO EN EL SALVADOR (MILL US\$)



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a partir de la Revista Trimestral Octubre–Diciembre 2010 del Banco Central de Reserva (BCR).

Según datos proporcionados por la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), en El Salvador existen registradas un total de 390 empresas de calzado artesanal, de las cuales se han identificado 257 microempresas, 127 pequeñas empresas y 6 medianas empresas.

³ Revista Trimestral Octubre–Diciembre 2010 del Banco Central de Reserva (BCR).

c. CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO

El sector industria del calzado en El Salvador se caracteriza por:

- ✓ Satisfacer una necesidad primaria del ser humano, como lo es el vestuario.
- ✓ Ser una fuente generadora de empleos.
- ✓ Tener un alto potencial para desarrollar los niveles de producción.
- ✓ Contribuir a la generación de divisas.
- ✓ Fabricar una diversidad de estilos de zapatos para satisfacer a la demanda.
- ✓ Ser un sector con un buen porcentaje de participación dentro de la economía, ya que a pesar de todos los problemas socioeconómicos y políticos que ha sufrido el país en el transcurso de los años ha logrado su desarrollo económico.⁴

B. GENERALIDADES DEL PROGRAMA PAQUETES ESCOLARES

Uno de tantos déficit históricos con los que carga nuestro país está relacionado a la educación, por lo que el Gobierno de Mauricio Funes, que tomó posesión el primero de junio del año 2009, no solo enfrenta grandes retos en este rubro, sino a la vez está frente a una oportunidad para mostrar su concepción de Gobierno del cambio.

El día 10 de septiembre de 2009 se firmó un convenio de cooperación entre el Ministerio de Educación, dirigido por el Vicepresidente de la República, Salvador Sánchez Cerén y varias instituciones del Estado para iniciar el programa de dotación de uniformes, zapatos y útiles escolares para los estudiantes de los centros educativos del sistema público, como parte de las medidas del plan Anti Crisis y cumplimiento de las promesas del nuevo Gobierno.⁵

⁴ <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/16459/capitulo%201.pdf> pag.8

⁵<http://hunnapuh.blogcindario.com/2009/09/03284-mined-presenta-programa-de-paquetes-escolares-y-uniformes-gratuitos.html> (11 de septiembre de 2009).

1. PREPARACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

El programa surge en el período de Gobierno de Mauricio Funes y se hizo efectivo en el año lectivo escolar 2010, esto representó un gran desafío porque en solo siete meses, el programa pasó desde su etapa de diseño hasta su implementación. Por otro lado, también se requirió promover el programa, ganar el interés y facilitar la participación de micro y pequeños empresarios como proveedores, cumplir con los procedimientos establecidos en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP), para que estos puedan ofertar y dar el servicio al Gobierno a través del Ministerio de Educación (MINED).⁶

La inversión proyectada supera, los \$79 millones anuales, dando como resultado un total de \$395 millones que serán invertidos en el Programa Paquetes Escolares, durante el período presidencial de Mauricio Funes, en beneficio de los estudiantes del sistema de educación público y de la micro y pequeña empresa.

2. FINALIDAD

La finalidad del programa es evitar la deserción escolar por falta de fondos para útiles, uniformes y calzado; además de reactivar la micro y pequeña industria de la confección de prendas de vestir, la industria del calzado artesanal y contribuir al crecimiento económico de las librerías nacionales, ya que los contratos se asignarán especialmente a micro y pequeños empresarios con lo que se dará trabajo a muchas más personas que lograrán ingresos para comenzar a mover así los engranajes de la productividad nacional.

Se espera cubrir a cerca de 1.4 millones de estudiantes, por lo tanto se pretende confeccionar 2.8 millones de uniformes, fabricar 1.4 millones de pares de zapatos y se distribuirán 1.4 millones paquetes escolares para lo cual se comprarán 7 millones de yardas de tela y cantidades suficientes de material para los calzados.⁷

⁶ <http://www.diariocolatino.com/es/20100209/opiniones/76626/> (9 de febrero de 2010).

⁷ <http://www.diariocolatino.com/es/20100209/opiniones/76626/> (9 de febrero de 2010).

3. INSTITUCIONES DE APOYO A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS (MYPE'S) DE CALZADO

En el programa están involucrados, el Ministerio de Economía a través de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), la Corporación de Municipalidades liderada por Milagro Navas (COMURES), el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU) y el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), además del Ministerio de Educación (MINED).

De acuerdo a la información del programa, un primer esfuerzo realizado fue hacia los proveedores, para que estos conocieran su contenido y el llenado de fichas de manifestaciones de interés, y así se relacionaran con el mismo, retiraran y presentaran la documentación en el tiempo requerido, para luego conformar los listados o censo de proveedores y posteriormente fueran acreditados por el MINED.

4. CONAMYPE

En el programa también se ha incluido la capacitación a los proveedores en la presentación de ofertas para que estos puedan saber cómo elaborar sus cotizaciones y sean contratados sus servicios por los Organismos de Administración de cada centro escolar. Del apoyo a esta actividad se ha encargado CONAMYPE, dependencia del Ministerio de Economía, institución que llegó a los 262 Municipios para acompañar a los micro y pequeños empresarios en esta nueva experiencia de importancia nacional.

CONAMYPE define a la micro empresa como la persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, con un nivel de ventas brutas anuales de hasta \$100,000 y hasta 10 trabajadores remunerados; mientras que la pequeña empresa está representada por personas naturales o jurídicas que operan en el mercado produciendo y/o

comercializando bienes o servicios por riesgo propio, a través de una unidad organizativa, con un nivel de ventas brutas anuales hasta de \$1,000,000 y hasta 50 trabajadores remunerados.

a. ESTRATEGIAS DE CONAMYPE PARA PERIODO 2010 – 2011

El actual Gobierno de la República definió a la micro y pequeña empresa, como la beneficiaria del Modelo de Desarrollo en gestión, por su potencial en la generación de empleo e ingresos a la familia salvadoreña.

Por lo que CONAMYPE proyectó lograr:

Unir a la micro y pequeña empresa en unidades económicas asociadas, apoyarlas en sus esfuerzos de gremialización y de encadenamientos productivos.

Crecer es generar las oportunidades, crear un marco regulatorio que la beneficie e impulsar instrumentos que permitan mejorar el entorno, la competitividad y productividad de las empresas.

Incluir a la micro y pequeña empresa en los procesos de desarrollo local, regional, nacional y en su inserción al mercado local, regional e internacional.⁸

Entre las estrategias que CONAMYPE está implementando y seguirá llevando a cabo esta la de Desarrollo del Tejido Productivo y Empresarial Local, el cual busca potenciar el encadenamiento de las MYPE'S y realizar labores de gestión para lograr una adecuada articulación entre estas y aquellos otros actores con los que se relacionan, con el objeto de lograr mayor dinamismo en el desarrollo del tejido productivo en el que se desenvuelven.

Dentro de esta estrategia hay ciertos proyectos de interés nacional que buscan contribuir al desarrollo de la misma; entre ellos está el programa de dotación de uniformes, zapatos y útiles escolares para estudiantes de Educación Parvularia y Educación Básica de Centros Educativos Públicos el cual pretende establecer

⁸ http://www.conamype.gob.sv/newsite/index.php?option=com_content&view=article&id=96&Itemid=152

las condiciones mínimas para poder proporcionar alimentación escolar, con modalidades de servicio que optimicen su infraestructura, recurso humano y recursos productivos y micro empresariales locales.⁹

CONAMYPE participa en este programa, brindando asistencia técnica, capacitación, fomentando el trabajo asociativo y acompañando a las MYPE'S en sus procesos de producción y desarrollo empresarial; y para brindar estos servicios ha puesto a disposición de sastres, costureras y productores de calzado, un grupo de asesores especializados distribuidos en los 262 Municipios del país, que además les orientan sobre cómo ofertar al Gobierno y así facilitarles su incursión a la base de proveedores.¹⁰

b. LOGROS DE CONAMYPE EN EL SECTOR DE LA CONFECCIÓN Y CALZADO

El Programa Paquete Escolar permitió a CONAMYPE llegar a los 262 Municipios en la búsqueda y recuperación de artesanos y MYPE'S de la confección y el calzado; logrando como resultado la identificación de 6,341 empresas de confección de las cuales pudieron ser contratadas por el MINED 3,831 empresas para la elaboración de uniformes. En el sector calzado se identificaron a 390 artesanos y MYPE'S, de las cuales el MINED contrató a 252 empresas.

5. TRANSPARENCIA Y OPORTUNIDAD

Es un programa que se rige por una normativa específica que establece los procedimientos de su ejecución y crea condiciones para que se elabore con transparencia, dando prioridad a la participación de los más pequeños para llegar al final a los más grandes proveedores locales. El criterio fundamental es dar la oportunidad en primer orden a sastres, costureras, librerías y talleres de confección de zapatos que se ubican geográficamente más cerca de cada centro escolar.¹¹

⁹ http://www.conamype.gob.sv/newsite/index.php?option=com_content&view=article&id=96&Itemid=152&limitstart=2

¹⁰ http://www.conamype.gob.sv/newsite/index.php?option=com_content&view=article&id=147&Itemid=172

¹¹ <http://www.diariocolatino.com/es/20100209/opiniones/76626/> (9 de febrero de 2010).

Es importante resaltar que el programa es integral y busca atacar por diferentes flancos la crisis económica, la falta de oportunidades, la deserción escolar, el desempleo, en una acción sin precedentes que será uno de los primeros grandes pasos para que entendamos que el cambio es tarea de todos y que somos los propios salvadoreños los que sacaremos adelante al país pero unidos como una nación, haciendo a un lado las discrepancias ideológicas y fijándonos un objetivo común: Desarrollar y hacer crecer a nuestro país.¹²

C. GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN

En las empresas nuevas los gerentes están tan ocupados que no tienen tiempo para planificar. En las empresas maduras, muchos gerentes argumentan que lo han hecho bien sin planeación formal y, por tanto, ésta no puede ser tan importante. Se resisten a utilizar el tiempo para preparar un plan por escrito. Argumentan que el mercado cambia demasiado rápido para que un plan tenga éxito y que éste terminaría recogiendo polvo. Por éstas y otras razones, muchas empresas no han introducido sistemas de planeación formal.

Sin embargo, la planeación formal puede producir cierto número de beneficios. Melville Branch enumera los siguientes: 1) La planeación estimula el pensamiento sistemático de la gerencia; 2) Da lugar a una mejor coordinación de los esfuerzos de la empresa; 3) Conduce a desarrollo de estándares de rendimiento para el control; 4) Hace que la empresa intensifique sus objetivos y políticas; 5) Da lugar a una mejor preparación para desarrollos repentinos y 6) Provoca un sentido de mayor participación de los ejecutivos en sus responsabilidades de interacción.¹³

¹²<http://hunnaruh.blogcindario.com/2009/09/03284-mined-presenta-programa-de-paquetes-escolares-y-uniformes-gratuitos.html> (11 de septiembre de 2009).

¹³Burgos Orellana, Griselda Anabella. "Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunes Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos". Universidad de El Salvador, año 2008.

1. DEFINICIÓN

- “Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos, antes de emprender la acción a corto plazo; es el punto en el que se desarrollan teóricamente los objetivos y resultados que tratara de obtener la empresa, sobre la base de su capacidad, recursos y productos o servicios a ofrecer como también al mercado y las condiciones externas”.¹⁴
- La planeación implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y requiere de la toma de decisiones, es decir, de optar entre diferentes cursos futuros de acción.¹⁵

2. IMPORTANCIA

La planeación constituye un marco de referencia por el cual se orientan todas las actividades de la empresa. Constituye grandemente al alcance del propósito que por naturaleza la empresa persigue y es también la base de las funciones de la organización. Sirve además como una herramienta de control y seguimiento de las actividades realizadas. Por otro lado, ayuda a minimizar los costos, a través de la utilización racional de los recursos.¹⁶

3. COMPONENTES DE UN PLAN

Los elementos que debe contener un plan son:¹⁷

- ✓ Misión. Se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta. Es la razón de existir de una empresa.
- ✓ Objetivos o metas. Son los fines que persiguen por medio de una actividad de una u otra índole.

¹⁴ Gómez Morfin, Joaquín. “El control en la Administración de Empresas”; Editorial Diana. 1ª Edición México.

¹⁵ Harold Koontz y Heinz Weihrich. “Administración; una perspectiva Global” 11ª Edición. McGraw Hill, México 1998, p. 126.

¹⁶ Américo Alexis Serrano Ramírez. “Administración I y II” 1ª Edición 2004, p.79.

¹⁷ Harold Koontz y Heinz Weihrich. “Administración; una perspectiva Global” 11ª Edición. McGraw Hill, México 1998, p. 127- 133.

- ✓ Estrategias. Es la determinación de objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.
- ✓ Políticas. Son enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones.
- ✓ Procedimientos. Son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Son secuencias cronológicas de las acciones requeridas.
- ✓ Reglas. Son acciones u omisiones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona.
- ✓ Programas. Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado.
- ✓ Presupuestos. Es una formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos.

D. COMERCIALIZACIÓN

1. DEFINICIÓN

Jerome McCarthy (1987), sostiene que “La comercialización es concentrar el esfuerzo de la firma en la satisfacción de sus clientes y obtener ganancias”. Para David W. Cravens (1996),¹⁸ “La comercialización es la introducción real del producto en el mercado, con todos los compromisos de decisión y de recursos relativos que implique el lanzamiento del producto”.¹⁹

2. IMPORTANCIA

En un mercado donde circulan distintos productos de diferentes empresas y donde cada uno pretende ganarse un determinado segmento de mercado, se hace necesario establecer estrategias de comercialización para poder satisfacer las necesidades y deseos mejor que la competencia.

¹⁸ Comercialización, 8ª ed., Argentina: Editorial El Ateneo, p. 27

¹⁹ Administración en Mercadotecnia, 2ª reimpresión, México: Editorial Continental, p. 431.

3. FUNCIONES DE LA COMERCIALIZACIÓN

Las funciones de comercialización pueden agruparse en: de intercambio, de distribución física y de facilitación. Estas funciones se originan de acuerdo a la relación entre productores y consumidores. Estas funciones se originan cuando el productor abre brechas en un mercado para poner a disposición del consumidor sus productos; mientras tanto, el consumidor busca un producto que satisfaga sus necesidades.²⁰

a. FUNCIONES DE INTERCAMBIO

En este proceso entran en juego la compra-venta. El consumidor busca un producto que satisfaga sus necesidades, mientras el productor promueve su producto como el que mejor se adapta a las necesidades del consumidor. Este es un proceso en el que se traslada el producto del vendedor al consumidor.

b. FUNCIONES DE DISTRIBUCION FISICA

Estas funciones consisten en el traslado de los productos desde el productor hasta el consumidor final; básicamente se considera dos funciones: transporte y almacenamiento. Provee las instalaciones con las condiciones apropiadas para productos que requieren un cuidado riguroso y específico.

c. FUNCIONES DE FACILITACIÓN

Se consideran básicamente cuatro funciones: de financiamiento, toma de riesgo, información del mercado y estandarización.

²⁰Nieto Flores, Claudia Miriam. "Diseño de un Plan Estratégico de Comercialización para la Penetración y Posicionamiento de la Panela Granulada Orgánica en el Mercado de la Ciudad de San Salvador". Universidad de El Salvador año 2003.

E. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

1. DEFINICIÓN

Es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de mercadotecnia; identifica las unidades de negocio más prometedoras para la empresa y señala como penetrar y mantener eficazmente posiciones deseadas en mercados específicos.²¹

2. IMPORTANCIA

Un plan de comercialización tiene gran importancia porque permite expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a corto plazo.

Mediante el plan de comercialización se identifican con claridad las necesidades y preferencias del consumidor, conociéndolas la empresa diseña una mezcla que se ajuste a éstas y aún más, en un plan de comercialización se diseñan estrategias y políticas que reducen el impacto de las estrategias de la competencia.

3. PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN

a. SITUACIÓN ACTUAL

El análisis de la situación actual es un estudio informal sobre la información que ya está disponible en el área de estudio, éste implica desarrollar un análisis de los siguientes factores:

²¹ Burgos Orellana, Griselda Anabella. "Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunes Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos". Universidad de El Salvador, año 2008.

- **TENDENCIAS DEL AMBIENTE.**

El ambiente de mercadotecnia se puede analizar desde dos grandes componentes:

- ✓ El Microambiente está formado por los actores en el entorno inmediato de la empresa que afectan la habilidad de ésta para servir a sus consumidores. Es decir, la propia empresa, firmas de intermediarios, mercados de consumo, competidores y públicos.
- ✓ El Macroambiente está formado por las fuerzas sociales más grandes que afectan a todos los actores en el microambiente de la empresa; es decir, las fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.²²

- **ESTUDIO DEL PRODUCTO.**

El estudio del producto consiste en desarrollar un análisis de diferentes variables como: ventas, estacionalidad de las ventas, ciclo de vida del producto, precio, costos y utilidad. (Ver tabla 1).

**TABLA 1:
VARIABLES DEL ESTUDIO DEL PRODUCTO**

| | |
|-------------------------------------|---|
| Ventas | Realizar un análisis de las ventas actuales de la empresa con el propósito de establecer una demanda actual y futura. |
| Estacionalidad de las ventas | Analizar el comportamiento variable o constante de las ventas en un tiempo determinado. |
| Ciclo de vida del producto | Analizar la etapa de vida por la cual esta atravesando el producto. |
| Precio | Base bajo la cual se fijan los precios del producto. |
| Costos | Sistema de control de costos. |
| Utilidad | Margen de contribución a la utilidad. |

FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a partir de la tesis "Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunales Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos". UES 2008.

²²Burgos Orellana, Griselda Anabella. "Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunales Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos". Universidad de El Salvador, año 2008.

- **COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.**

Los consumidores no toman decisiones en el vacío. Sus compras reciben un fuerte efecto de factores culturales, sociales, personales y psicológicos. (Ver tabla 2).

TABLA 2:
EFFECTOS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES

| FACTORES | EFECTO |
|--------------|--|
| CULTURALES | Ejercen la influencia más amplia y profunda sobre la conducta del consumidor. Dentro de estos factores se encuentran la cultura, subcultura y clase social. |
| SOCIALES | En este factor se encuentran grupos de referencia del consumidor, la familia, y los papeles y situaciones sociales. |
| PERSONALES | Influyen las características personales externas, en especial, la edad y la etapa del ciclo de vida del comprador, su ocupación, circunstancias económicas, estilo de vida y personalidad. |
| PSICOLÓGICOS | Influyen cuatro factores psicológicos principales: motivación, percepción, aprendizaje y creencias y aptitudes. |

FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a partir de la tesis "Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunales Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos". UES 2008.

- **COMPETENCIA.**

Si una empresa pretende tener éxito debe analizar la competencia constantemente y desarrollar estrategias mercadotécnicas competitivas que coloquen a la empresa en una posición efectiva para enfrentarse a sus competidores y que le concedan la mayor ventaja competitiva posible.²³

²³Burgos Orellana, Griselda Anabella. "Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunales Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos". Universidad de El Salvador, año 2008.

- **DISTRIBUCIÓN.**

Es importante contar con el canal o los canales de distribución adecuado para desplazar los bienes de los productores hasta los consumidores finales, de ahí la importancia de realizar un análisis de la distribución actual.

b. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS

Estos han de fijarse dentro del marco de las pretensiones más amplias de la empresa y han de fijarse para cada una de las cuatro "P's", los cuales tienen que ser realistas y alcanzables.²⁴ El objetivo de la comercialización es la exposición de lo que se debe alcanzar mediante las actividades comercializadoras.

c. DETERMINACIÓN DEL MERCADO META

Una empresa tiene la opción de entrar a uno o más segmentos de un mercado dado. Las empresas pueden seleccionar su mercado en una de las siguientes maneras: 1) Concentrarse en un solo segmento; 2) Especializarse en un deseo del consumidor; 3) Especializarse en un grupo de consumidores; 4) Servir algunos segmentos no relacionados y 5) Cubrir el mercado completo.²⁵

d. PENETRACIÓN DEL MERCADO

Se refiere a una estrategia orientada a incrementar las ventas de sus productos existentes en sus mercados actuales o potenciales.

²⁴ McCarthy, E. Jerome; "Marketing", Editorial McGraw-Hill, 11ª Edición, México, 1997, p. 125.

²⁵ Burgos Orellana, Griselda Anabella. "Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunes Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos". Universidad de El Salvador, año 2008.

Por lo general, la penetración del mercado se logra mediante el incremento del nivel del esfuerzo de mercadotecnia o mediante la reducción de precios.

Existen estrategias de penetración de mercado, tales como: desarrollo de productos, desarrollo de mercado, expansión de mercado, diversificación, alianzas estratégicas.²⁶

e. POSICIONAMIENTO Y VENTAJA COMPETITIVA

El posicionamiento en el mercado consiste en arreglar una oferta de tal forma que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en el mercado y en la mente de los consumidores metas.²⁷

Por ventaja competitiva se entiende las características o atributos que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto, a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio de base, o a las modalidades de producción, de distribución o de venta propios del producto o de la empresa.²⁸

F. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

El término mezcla de mercadotecnia se refiere a una mezcla distintiva de estrategias de productos, precio, plaza y promoción diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo.

²⁶ Guiltinan, Joseph P.; "Administración de Marketing", Editorial McGraw-Hill, 5ª Edición, Colombia, 1994, p. 33 - 38.

²⁷ Kotler, Philip; "Mercadotecnia", Editorial Prentice Hall, 3ª Edición, México, 1989, p. 42.

²⁸ Lambin, Jean-Jacques; "Marketing Estratégico", Editorial McGraw-Hill, 3ª Edición, España, 1995, p. 285.

La mezcla de mercadotecnia se define como “la combinación de un producto, la forma en que se distribuye y promueve y su precio”.²⁹

La mezcla de mercadotecnia “es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta”.³⁰

1. PRODUCTO

Para comprender la importancia de esta variable es necesario conocer su definición. Según Ricardo Fernández Valiñas, producto “es un conjunto de atributos tangibles o intangibles que satisfacen una necesidad determinada”.

“Es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.”³¹

Esto quiere decir que el producto es la integración de satisfactores visuales combinados con elementos de satisfacción que no son claramente perceptibles, pero que en conjunto dan al consumidor la sensación de satisfacción a sus necesidades y/o deseos.

²⁹ Laura Fisher, Jorge Espejo. *Mercadotecnia*. 3ª Edición. p. 23.

³⁰ Fernández Valiñas, Ricardo. *Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia*. 3ª Edición. Pág. 52 y 53.

³¹ Stanton, William J. Etzel, Micheal y Walker, Bruce; “Fundamentos de Marketing”. 14ª Edición, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V., México, p. 221.

a. CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS

Las organizaciones necesitan saber qué clase de productos deben ofrecer a los clientes potenciales, por eso se dividirán en dos categorías: productos de consumo y productos de negocios (Ver figura 3).

**FIGURA 3:
CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a partir de Stanton, William J. Etzel, Micheal y Walker, Bruce; "Fundamentos de Marketing". 14ª Edición.

b. ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

Los atributos de un producto son todas las características que lo conforman, que aportan alguna utilidad al consumidor y que se perciben por él como tal; es decir, la capacidad de satisfacer alguna de las necesidades que tiene el consumidor.³²

**TABLA 3:
ATRIBUTOS DEL PRODUCTO**

| | |
|-----------------|---|
| MARCA | Es un nombre o una señal que identifica un producto, para diferenciarlo de los productos rivales. |
| EMPAQUE | Está constituido por todas las actividades de diseño y elaboración del contenedor o envoltura. |
| PAQUETE | Es el contenido o envoltura propiamente dichos. |
| ETIQUETA | Es la parte de un producto que contiene información acerca del él y del vendedor. |
| DISEÑO | Es una forma de obtener una ventaja diferencial, que se refiere a la disposición de los elementos que en conjunto constituyen un bien o servicio; esto mejora la comerciabilidad del producto, pues facilita su operación, mejora su calidad y su apariencia o reduce los costos de producción. |
| COLOR | Es un factor decisivo de la aceptación o rechazo de un producto. |
| CALIDAD | Es el conjunto de características de un producto que determinan su capacidad de satisfacer necesidades. |

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a partir de Stanton, William J. Etzel, Micheal y Walker, Bruce; "Fundamentos de Marketing". 14ª Edición.

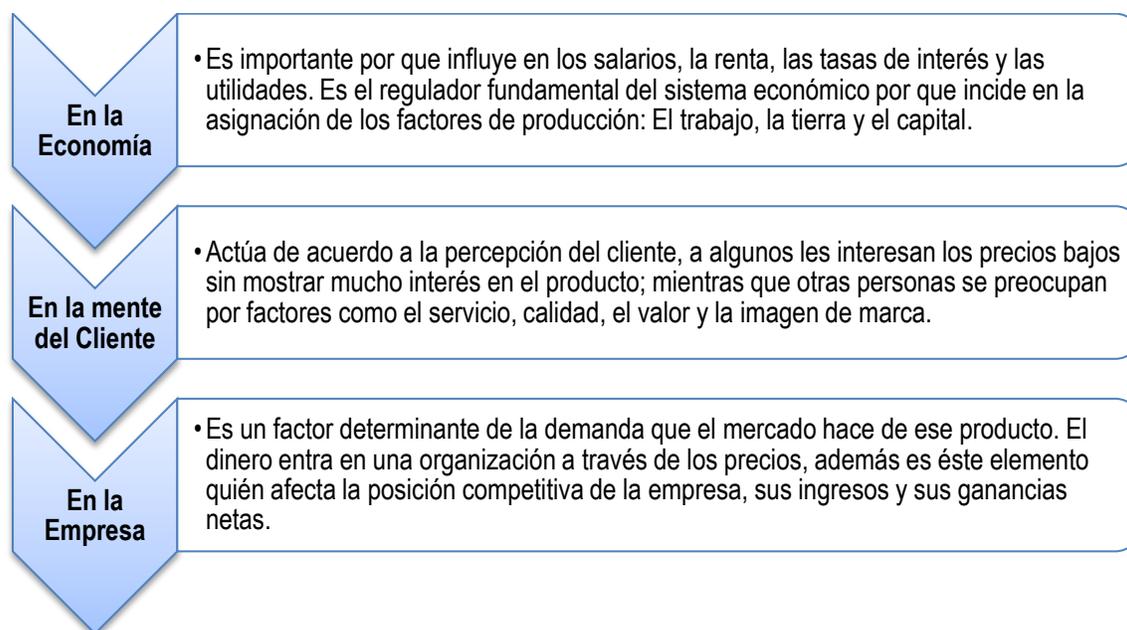
³² <http://es.scribd.com/doc/26162119/Atributos-de-Un-Producto>

2. PRECIO

Es el valor expresado en términos de dólares y centavos, o cualquier otro medio de intercambio monetario.³³

Además de conocer que significa la variable precio es importante determinar su importancia y ésta se refleja en tres grandes áreas como se muestra en la figura 4:

**FIGURA 4:
ÁREAS QUE REFLEJAN LA IMPORTANCIA DEL PRECIO**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a partir de Stanton, William J. Etzel, Micheal y Walker, Bruce; "Fundamentos de Marketing".

³³Stanton, William J. Etzel, Micheal y Walker, Bruce; "Fundamentos de Marketing", 9ª Edición, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V., México, p. 264.

a. OBJETIVOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

- **Supervivencia.** Es el principal objetivo de una empresa si se encuentra en problemas por exceso de capacidad, mucha competencia o cambios en los deseos de los consumidores.
- **Maximización de las utilidades.** Las empresas estiman la demanda y costos en función de precios diferentes y eligen el que les producirá máximas utilidades o mayor rendimiento de la inversión.
- **Liderazgo en su segmento de mercado.** Otras compañías desean dominar su segmento del mercado. Para ser líder en el segmento de mercado, sus precios son lo más bajo posible.
- **Liderazgo por la calidad del producto.** Una empresa decide que su producto será el de más alta calidad en el mercado; esto implica un precio alto para cubrir los costos del producto y los de investigación y desarrollo.
- La función de los precios puede ser conservar la lealtad y el apoyo de los revendedores”.³⁴

3. PLAZA

La plaza se conoce también con el nombre de canales de distribución y se define como “el conjunto de actividades que la empresa emprende para que el producto sea accesible y esté a disposición del mercado meta”.³⁵

Entre las funciones principales se puede mencionar la de proporcionar utilidad de lugar, utilidad de tiempo y utilidad de posesión. La plaza o distribución es una de las actividades de mercadotecnia con mayor influencia en el ámbito comercial de un producto. Si la empresa no cuenta con un sistema de distribución adecuado no podrá vender sus productos, aunque estos sean excelentes.

³⁴ Kotler, Philip, Armstrong, Gary. Fundamentos de mercadotecnia. México. Editorial Prentice- Hall. 2ª edición. 1991

³⁵ Stanton, William J. Etzel, Micheal y Walker, Bruce; “Fundamentos de Marketing”, 9ª Edición, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V., México, p. 264.

a. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Canal de distribución es toda secuencia de entidades de comercialización, desde el productor hasta el usuario o el consumidor final, incluyendo cualquier cantidad de intermediarios.

Los canales de distribución son parte de la comercialización, pues la mayoría de los productores utilizan intermediarios para que lleven el producto a los mercados meta.³⁶

- **Tipos de Canales de Distribución**

Canal de Nivel Cero

Llamado canal de comercialización directa, no tiene nivel de intermediario y está compuesto por un fabricante que vende de manera directa a los consumidores, tal como se muestra en la figura 5.

**FIGURA 5:
CANAL DE NIVEL CERO**

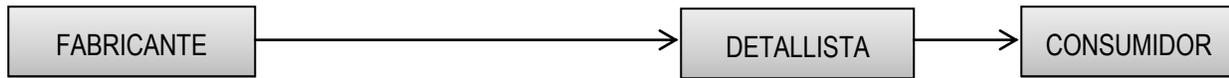


Canal de Un Nivel

Contiene un nivel de intermediario. En los mercados de consumo, este nivel suele ser un detallista. (Ver figura 6).

³⁶Burgos Orellana, Griselda Anabella. "Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunes Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos". Universidad de El Salvador, año 2008.

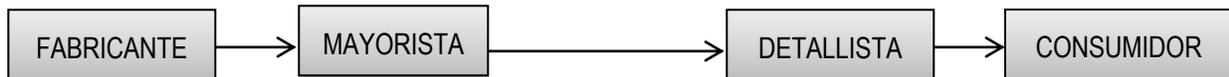
**FIGURA 6:
CANAL DE UN NIVEL**



Canal de Dos Niveles

Contiene dos niveles de intermediarios. En los mercados de consumo, estos niveles suelen ser un mayorista un detallista. (Ver figura 7).

**FIGURA 7:
CANAL DE DOS NIVELES**



Canal de Tres Niveles

Contiene tres niveles de intermediarios. Compra a los mayoristas y vende a los detallistas más pequeños que, por general, no son atendidos por los grandes mayoristas. (Ver figura 8).

**FIGURA 8:
CANAL DE TRES NIVELES**



4. PROMOCIÓN

Al hablar de promoción debemos remontarnos que da origen a este concepto: “promover” quiere decir “llevar hacia”, “acercar”. De esta manera se puede definir promoción como “la actividad de llevar o acercar el producto al consumidor, es decir hacerlo accesible”.³⁷

Otra definición dice que “es una herramienta de mercadotecnia diseñada para persuadir, estimular, informar y recordar al consumidor la existencia de un producto o servicio, así como el desarrollo de las actividades de venta y la imagen de la empresa en un tiempo y lugar determinado”.³⁸

De lo anterior se puede observar que la promoción tiene tres propósitos fundamentales:³⁹

Informar. El producto más útil fracasa si nadie sabe de su existencia. Más allá de simplemente tener conciencia de un producto o marca, los consumidores deben entender cuáles beneficios proporciona, cómo funciona y de qué modo obtenerlo.

Persuadir. La competencia intensa entre las compañías genera 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.

Recordar. Las organizaciones deben recordar a consumidores también sobre la disponibilidad de un producto y su potencial para satisfacer. Dada la intensa competencia para atraer la atención de los consumidores hasta una firma establecida debe recordar constantemente a la gente sobre su marca para conservar un lugar en sus mentes.

³⁷ Fernández Valiñas, Ricardo. Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia. 3ª Edición. Pág. 75

³⁸ *Ibid.*

³⁹ Fundamentos de Marketing. William J. Stanton, 13ª Edición. Año 2003.

a. OBJETIVOS DE LA PROMOCIÓN

Uno de los principales objetivos de la promoción es la de utilizar la comunicación como medio para influir en los sentimientos, creencias y comportamiento de los clientes potenciales⁴⁰. (Ver figura 9).



FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación a partir de Stanton, W., Etzel, M & Walter, B. "Fundamentos de Marketing". (2000).

b. MEZCLA PROMOCIONAL

La mezcla promocional es la combinación de publicidad, promoción de ventas, ventas personales, relaciones públicas y marketing directo de una organización.⁴¹

⁴⁰Stanton, W., Etzel, M & Walter, B. "Fundamentos de Marketing". (2000).

⁴¹ Stanton, William J. "Fundamentos de Marketing". 13ª Edición. Año 2003.

- **PUBLICIDAD**

“Es una comunicación estructurada y compuesta, no personalizada, de la información que generalmente pagan patrocinadores identificados, que es de índole persuasiva se refiere a productos (bienes, servicios e ideas) y se difunde a través de diversos medios, además de estar dirigida a una persona o grupo”.⁴²

La mayor parte de los mensajes de publicidad se ajustan a un grupo y al uso de los medios de comunicación, como la radio, televisión, revistas, periódicos y publicidad al aire libre. Además, se encuentran los medios electrónicos como Internet y faxes.

Los consumidores prestan atención a la publicidad no solo por su información, sino por el valor que puede tener como entretenimiento, no obstante la publicidad tiene éxito en transformar las actitudes negativas de las personas en actitudes positivas respecto de un producto.

- **PROMOCIÓN DE VENTAS**

“Es el conjunto de actividades de comunicación de mercadeo fuera de la publicidad, las ventas personales y las relaciones públicas, donde un incentivo a corto plazo, como un precio más bajo o un valor agregado motiva a los consumidores o a los miembros del canal de distribución a comprar un bien o servicio inmediatamente”.⁴³

La promoción de ventas ofrece un incentivo para comprar y suele dirigirse a uno de dos mercados muy diferentes. La promoción de ventas al consumidor se centra en el mercado del consumidor final y la promoción de ventas negocio-negocio (o promoción comercial) que se dirige a los miembros del canal de

⁴² Arens, William F. “Publicidad”. 7ª Edición, Editorial McGraw-Hill, México año 2000.

⁴³ Lamb Hair McDaniel. “Marketing”. Thompson Ediciones, 4ª Edición, México año 1998.

distribución como mayoristas y detallistas; por otro lado, este comprende un amplio espectro de actividades, como patrocinios de eventos, exhibiciones en tiendas, reembolsos, muestras, premios, descuentos y cupones.

- **VENTAS PERSONALES**

“Las ventas personales son la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales en un intento de influir en unos a otros en una situación de compra. En cierto sentido todas las personas dedicadas al negocio son vendedores. Las ventas personales tienen lugar cara a cara o por teléfono y pueden dirigirse a una persona de negocios o a un consumidor final”.⁴⁴

Las ventas personales pueden ser más flexibles que las demás herramientas promocionales. Los vendedores pueden individualizar sus presentaciones para adecuarlas a las necesidades y comportamiento de cada cliente, pueden ver las reacciones de los clientes a cierto esquema de ventas y hacer ajustes sobre la marcha.⁴⁵

- **RELACIONES PÚBLICAS**

“Es la parte de mercadeo que evalúa las actitudes del público, identifica áreas dentro de la empresa que le interesarían a este y ejecuta un programa de acción para ganarse la comprensión y la aceptación del público. Las relaciones públicas contribuyen a que una Compañía se comunique con los clientes, proveedores, accionistas, funcionarios de Gobierno, empleados y la comunidad donde opera”.⁴⁶

⁴⁴ Lamb Hair McDaniel. “Marketing”. Thompson Ediciones, 4ª Edición, México año 1998.

⁴⁵ Stanton, William J. “Fundamentos de Marketing”. 13ª Edición. Año 2003.

⁴⁶ Burnett, John. “Promoción Conceptos y Estrategia”. 1ª Edición, Editorial McGraw Hill, Colombia, año 2000.

Las relaciones públicas no solo se utilizan para mantener una imagen positiva, sino también para educar al público respecto a las metas y objetivos de la compañía, introducir nuevos productos y ayudar al esfuerzo de ventas. La función primordial de las relaciones públicas consiste en administrar la reputación de la Compañía y contribuir a obtener la aceptación de sus iniciativas y actividades.

- **MARKETING DIRECTO**

El marketing directo es un sistema interactivo que utiliza uno o más medios de comunicación para obtener una respuesta medible en un público objetivo.⁴⁷

El marketing directo es un diálogo directo. A través de él, las empresas quieren establecer un “diálogo” mutuo entre ellas y los clientes (potenciales) y mantener este contacto el tiempo que sea posible. A través del marketing directo, las empresas pueden ajustarse a los deseos del cliente de acuerdo con ofertas adaptadas a sus necesidades y ofrecer un trato individual.

G. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DEL ENTORNO

Existen diversas técnicas para realizar el Análisis del Entorno, sin embargo, las que mejor se adaptan al tema de investigación son las que a continuación se presentan: 1. Análisis FODA, 2. Análisis de las cinco Fuerzas de Michael Porter, y 3. Cadena de Valor.

⁴⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_directo.

1. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es uno de los elementos fundamentales de la planeación estratégica ya que define las condiciones externas que rodean la empresa que son las oportunidades y riesgos y los internos de la misma que son las fortalezas y debilidades, con el fin de evaluarlas y determinar cuáles son las fallas que ocurren en una empresa con el objeto de evitar algunas situaciones problemáticas en el futuro.

Generalmente, la utilización de esta herramienta es estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización y así al analizar los resultados extraídos se toman nuevas alternativas en la toma de decisiones estratégicas según su valor.⁴⁸

a. BENEFICIOS DEL ANÁLISIS FODA

Como herramienta de planeación, el análisis FODA aporta beneficios significativos a las entidades que lo aplican, como los que se muestran a continuación:⁴⁹

- **Simplicidad:** el análisis no requiere una capacitación extensa ni habilidades técnicas para utilizarse con éxito; solo se necesita una amplia comprensión de la empresa y la industria en la que opera.
- **Costos más bajos:** debido a que no son necesarias una capacitación ni habilidades especializadas, el uso del análisis FODA reduce los costos relacionados con la planeación estratégica.
- **Flexibilidad:** el análisis mejora la calidad de la planeación estratégica de una organización aun cuando no tenga sistemas de información de marketing extenso. Sin embargo, cuando existen estos sistemas, se puede organizar para incluir la información directamente en la estructura FODA.

⁴⁸ Rodríguez Valencia, Joaquín. "Como aplicar la planeación estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa". México: Editorial Continental, 1997. p.85

⁴⁹ Ferrell, O.C. y Hartline, Michael D. "Estrategia de Marketing". México Thompson 2006. p. 75.

- **Integración y síntesis:** el análisis da al analista la habilidad de integrar y sintetizar información diversa, de naturaleza cuantitativa y cualitativa. También maneja fuentes de información muy variables; ayuda a transformar la diversidad de la información de una debilidad del proceso de planeación en una de sus principales fortalezas.
- **Colaboración:** fomenta la colaboración y el intercambio de información abierto entre los gerentes de diversas áreas funcionales. Al aprender lo que sus contrapartes saben, hacen, piensan y sienten, el analista de marketing puede solucionar problemas antes de terminar el plan de marketing.

b. ANÁLISIS EXTERNO

• **OPORTUNIDADES**

Las oportunidades son todos aquellos factores externos a la organización que esta puede aprovechar para obtener ventajas competitivas y así alcanzar un desempeño rentable a futuro. Sin embargo, la organización no las controla y no dependen de esta, pero puede obtener ventajas de tales hechos relevantes.

• **AMENAZAS**

Según, McDaniel (1998), las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que no pueden controlar y atentan contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla. Entonces diremos que es relevante considerar que, al analizar las oportunidades y amenazas, es necesario imaginar aspectos del ambiente de mercadotecnia en donde se recopilan e interpretan datos sobre las fuerzas, hechos y relaciones con el ambiente externo e interno de la empresa, capaces de afectar el futuro de ésta.

c. ANÁLISIS INTERNO

- **FORTALEZAS**

Son las características y capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito y lo que le distingue de la competencia. La organización tiene control sobre ellas y son relevantes.

Así mismo, las fortalezas se clasifican: primeramente, están las comunes: cuando es poseída por varias empresas o cuando varias están en capacidad de implementarla. En segundo lugar, se ubican las distintivas: cuando una misma fortaleza es poseída por un pequeño número de competidores. Y por último, las de imitación: son grandes capacidades de copiar y mejorar las fortalezas distintivas de los demás.

- **DEBILIDADES**

Por lo general, se dice que las debilidades son las características y capacidades internas de la organización que no están en el punto que debieran para contribuir al éxito y más bien provocan situaciones desfavorables. Al igual que las fortalezas, se tiene control sobre ellas y son relevantes.

d. MATRIZ DE ESTRATEGIAS

Al determinar los factores internos y externos, se debe tener en cuenta las siguientes fuerzas básicas:

- En primer lugar, están las estrategias ofensivas (Maxi-Maxi)-(F-O), estas son las posibilidades que se le presentan a la empresa dominante para extender su cuota de mercado y el objetivo es beneficiarse al máximo de los efectos de experiencia y de mejorar así la rentabilidad. Esta estrategia se apoya en la hipótesis de la existencia de una relación entre participación en el mercado y rentabilidad.

- En segundo lugar, se ubican las estrategias defensivas (Maxi-Mini)-(F-A) se conceptualiza como una estrategia propia de la empresa que mantiene una cuota de mercado elevada.

Así que, para Koontz y Heinz (1998), las estrategias de adaptación o de orientación (Mini-Maxi)-(D-O), son aquellas estrategias de desarrollo para poder superar las debilidades a fin de aprovechar las oportunidades. Y al final, tenemos las estrategias de supervivencia (Mini-Mini)- (D-A), estas ayudan a una empresa a atrincherarse de las amenazas y de sus debilidades. Con el objeto de la comprensión parcial de este tema se presentara una matriz de estrategias (Ver Anexo 1).

2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

Para la realización de un diagnóstico o valoración de la situación actual del objeto de estudio, es necesario recurrir al análisis de las cinco Fuerzas de Michael Porter; como herramienta de gestión permite realizar un dictamen externo de la empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece⁵⁰, además, estas proporcionan un punto de referencia para determinar las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o segmento, basándose en la idea de que la capacidad de una empresa de explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no sólo de los competidores directos que enfrenta, sino también del papel que juegan las fuerzas rivales, tales como los competidores potenciales, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores.

Las dos primeras fuerzas constituyen una amenaza directa; las otras dos una amenaza indirecta, debido a su poder de negociación. Es el juego combinado de estas cinco fuerzas competitivas lo que determina el

⁵⁰ <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

potencial de beneficio de un mercado-producto. Claramente, las fuerzas dominantes que determinan el clima competitivo varían de un mercado a otro.⁵¹

a. AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

Los competidores potenciales con posibilidades de entrar a la industria constituyen una amenaza que la empresa debe limitar y contra la cual debe protegerse, para lo cual debe crear barreras de entrada.

b. AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos pueden desempeñar una misma función para el mismo grupo de clientes, pero se basan en diferentes tecnologías. Los productos sustitutos van de la mano con la definición de un mercado, es decir, es el “conjunto de todas las tecnologías para una función dada y para un grupo de clientes dado”.

Los precios de los productos sustitutos imponen un techo al precio que las empresas del mercado-producto pueden practicar.⁵²

c. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los clientes asumen un poder de negociación frente a sus proveedores. Pueden influir en la rentabilidad potencial de una empresa al forzarla a recortar los precios, demandar servicios más extensos o mejores facilidades de crédito o, incluso, posicionar a un competidor frente a otro.⁵³

⁵¹Lambin, Jean-Jacques y Gallucci, Carlo. “Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado”. México: McGraw-Hill, 2009. p. 224–228

⁵²Ibid.

⁵³Ibid.

d. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores pueden ejercer un poder de negociación a través del aumento de precios al distribuir, reducir la calidad del producto o limitar las cantidades que venden a un determinado cliente. Los proveedores poderosos pueden, por lo tanto, dificultar la rentabilidad de una industria incapaz de recuperar los aumentos de costos en sus propios precios.⁵⁴

e. IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES

Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.⁵⁵

3. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

El término Cadena de Valor se refiere a una red de alianzas verticales o estratégicas entre varias empresas de negocios independientes dentro de una cadena de productos o servicios.⁵⁶

Michael Porter, de Harvard, propone la Cadena de Valor como una herramienta en la que una empresa identifica formas de generar más valor para el consumidor.

⁵⁴ Lambin, Jean-Jacques y Gallucci, Carlo. "Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado". México: McGraw-Hill, 2009.

⁵⁵ <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/admon/porter.htm>

⁵⁶ Iglesias, Daniel Humberto "Cadenas de Valor como Estrategia: Las Cadenas de Valor en el sector agroalimentario", febrero 2002. Pág.3. Disponible en www.eumed.net/ce/dhi-cadenas.pdf

Toda empresa consiste en un conjunto de actividades que se llevan a cabo para diseñar, fabricar, comercializar y brindar apoyo a sus productos. La Cadena de Valor identifica nueve actividades relevantes en términos de estrategias que generan valor y costo en un negocio específico, estas comprenden cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo (ver figura 10).

Las actividades primarias presentan la secuencia de llevar materiales a la empresa, operar con base en esos materiales, comercializarlos y darles servicio. Las actividades de apoyo tienen lugar al mismo tiempo que se desarrollan estas actividades primarias.⁵⁷

**FIGURA 10:
ACTIVIDADES QUE INFLUYEN EN LA CADENA DE VALOR**



FUENTE: Kotler, Philip. "Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control".

⁵⁷ Kotler, Philip. "Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control". México, Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996. p. 43.

a. ACTIVIDADES PRIMARIAS

Se pueden mencionar cinco categorías genéricas de actividades primarias relacionadas con la competencia en cualquier industria, como se muestra en la figura 10.

- **Logística interna:** calidad y confiabilidad de los componentes y los materiales.
- **Operaciones:** rápida fabricación, fabricación sin defectos, habilidad de producir de acuerdo con las especificaciones del cliente.
- **Logística Externa:** rápida distribución, procesamiento rápido de las órdenes, inventarios suficientes para satisfacer las órdenes no esperadas.
- **Mercadotecnia y ventas:** alto nivel y calidad de la publicidad, alta cobertura y calidad de la fuerza de venta, crédito extendido a los clientes.
- **Servicios:** asistencia en el uso, entrenamiento, reparaciones rápidas y confiables.⁵⁸

b. ACTIVIDADES DE APOYO

Las actividades de apoyo implicadas en la competencia en cualquier sector industrial pueden dividirse en cuatro categorías genéricas, como se expone en la figura 10.

- **Infraestructura de la empresa:** reputación, corporativa, respuesta a las necesidades del cliente.
- **Administración de recursos humanos:** entrenamiento superior del personal, compromiso con el servicio al cliente, políticas de estabilidad de la fuerza de trabajo.
- **Desarrollo tecnológico:** características únicas del producto, desarrollo rápido de nuevos productos, diseño para la confiabilidad.

⁵⁸ Lambin, Jean-Jacques y Gallucci, Carlo. "Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado". México: McGraw-Hill, 2009. p. 261.

- **Abastecimiento:** compras de insumos, activos como maquinaria, equipo de laboratorio, equipo de oficina y edificios.⁵⁹

Ahora bien, dentro de cada categoría de actividades primarias y de apoyo, hay tres tipos de actividad que juegan un papel diferente en la ventaja competitiva.⁶⁰

- **Directas:** Las actividades directamente implicadas en la creación del valor para el comprador, como ensamble, maquinado de partes, operación de la fuerza de ventas, publicidad, diseño del producto, etc.
- **Indirectas:** Son aquellas que hacen posible el desempeñar las actividades directas en una base continua, como mantenimiento, programación, operación de instalaciones, administración de la fuerza de ventas, administración de investigación, registro de vendedores, etc.
- **Seguro de calidad:** Estas consisten en asegurar la calidad de otras actividades, como monitoreo, inspección, pruebas, revisión, ajuste y re trabajado.

⁵⁹ Lambin, Jean-Jacques y Gallucci, Carlo. "Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado". México: McGraw-Hill, 2009. p. 261

⁶⁰ Michael Porter, La Ventaja Competitiva de las Naciones, 1990, Pág. 61. Editorial Harvard Business School Press; 15° Edición; Traducción Complejo Editorial Continental; México; 1997, Pág. 61.

CAPITULO II

“DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS MICRO Y PEQUEÑOS TALLERES DE CALZADO ARTESANAL DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”

El presente capítulo contiene el diagnóstico de la situación actual de los micro y pequeños talleres de calzado artesanal del Departamento de San Salvador, el cual se ejecutó con la información recopilada mediante la investigación de campo que se realizó utilizando la encuesta, entrevista y observación directa, como técnicas de recolección de datos que contribuyeron a realizar un análisis del sector a través de las técnicas: Mezcla de Mercadotecnia, FODA, análisis de las cinco Fuerzas de Michael Porter y Cadena de Valor.

I. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

A. OBJETIVO GENERAL

Realizar una investigación que permita elaborar un diagnóstico de la situación actual que enfrentan los micro y pequeños productores de la industria del calzado.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar las técnicas y métodos que se utilizarán en la investigación para conocer la situación actual de los micros y pequeños productores de calzado.
2. Conocer la mezcla de mercadotecnia que actualmente poseen los artesanos de calzado del Departamento de San Salvador, para proponer estrategias de comercialización a nivel local y nacional que permitan dinamizar la producción y demanda del calzado.
3. Identificar las técnicas de análisis del entorno como FODA, las cinco Fuerzas de Michael Porter y Cadena de Valor del sector artesanal del calzado del Departamento de San Salvador con el propósito de analizar la situación actual y nivel de competitividad de dicho sector.

II. TÉCNICAS Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

A. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de la investigación se utilizó el método científico que incluyó procedimientos para recopilar, analizar y presentar información de manera que permitió hacer un estudio objetivo de los micro y pequeños talleres de calzado artesanal, por lo que se aplicó el método deductivo, el cual tiene como procedimiento desarrollar el estudio de un fenómeno partiendo desde lo general a lo particular, tomando como base la comercialización del sector de talleres artesanales de calzado, a efecto de conocer los resultados que ésta ofrece y poder plantear una propuesta de un plan de comercialización que permita a los productores obtener resultados positivos.

B. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el proceso de la investigación se utilizó primeramente un estudio exploratorio ya que no se contaba con guías anteriormente estudiadas aplicadas al tema de interés, esto sirvió para reconocer, ubicar y definir claramente el problema, fundamentar así las hipótesis planteadas, recoger ideas o sugerencias que permitieron afinar la metodología, formular con mayor exactitud el esquema de la investigación y posteriormente se hizo un estudio descriptivo con el que se obtuvo un panorama más preciso de la magnitud del problema, conociendo o visualizando los conceptos, variables y componentes, de igual manera exponer sobre qué o quienes se recolectaron los datos y señalando los lineamientos para la prueba de hipótesis.

C. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de diseño que se utilizó durante el desarrollo de la investigación fue el no experimental debido a que principalmente se basó en la observación natural de las condiciones de los micro y pequeños talleres de calzado artesanal mediante un diagnóstico de la situación actual, desarrollo y evolución del mismo para el análisis de la interacción de las variables en la elaboración de un plan de comercialización.

D. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Por eso, para el desarrollo de la investigación el grupo utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de recopilación de información:

1. OBSERVACIÓN DIRECTA

Para ser efectiva esta técnica fue preciso concentrarse en el lugar de estudio donde se realizaron observaciones confiables y objetivas de la problemática, mediante la presencia física del grupo investigador en los talleres donde se elabora el calzado artesanal, así como también, se realizó una observación al mercado competidor y a los diferentes puntos de venta donde se comercializa el calzado y esto permitió recopilar una valiosa información de primera mano, que ayudó y facilitó la elaboración del diagnóstico de la situación actual de los micro y pequeños talleres de calzado artesanal.

2. ENCUESTA

Para la realización del diagnóstico se utilizó la técnica de la encuesta como herramienta de recopilación de información, la cual fue dirigida a 33 micro y pequeños productores del calzado artesanal, con el fin de conocer las situación comercial en la que se encuentran actualmente; y a una muestra seleccionada de la población del Departamento de San Salvador (la cual se presenta más adelante), con el propósito de conocer su opinión respecto al calzado elaborado por los artesanos nacionales.

El instrumento utilizado para la recolección de información fue el cuestionario, desarrollado de forma específica para cada una de las unidades de análisis (Ver anexo 4 y 6).

3. ENTREVISTA

Esta técnica se utilizó con el fin de recoger información relacionada con el tema en estudio y se obtuvo a través de conversaciones efectuadas con algunos productores de calzado artesanal en las diferentes

reuniones realizadas por CONAMYPE y la Asociación Salvadoreña de Productores de Calzado (ASPC), donde expresaban la situación en la que se encuentra su pequeña empresa actualmente y de la ayuda que han recibido por parte del Gobierno con el Programa Paquetes Escolares (Ver anexo 3).

E. ALCANCES Y LIMITACIONES

1. ALCANCES

Los alcances o importancias que se obtuvieron en el desarrollo de este diagnóstico, son considerados relevantes para el tema de estudio:

- La investigación se realizó a los productores de calzado artesanal que integran el Programa Paquetes Escolares del Departamento de San Salvador. Por medio de este análisis se trata de proponer un plan de comercialización que sirva de guía a estos micro y pequeños empresarios para que puedan continuar con la producción y comercialización de calzado artesanal una vez haya concluido el Programa Paquetes Escolares.

2. LIMITACIONES

Durante el transcurso de este análisis se presentaron situaciones desfavorables para el desarrollo de la investigación:

- ✓ Los productores se mostraban escépticos con proporcionar información referente a la operación de sus negocios.
- ✓ El acceso a las plantas productoras fue limitado.

F. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo del estudio se tomó en cuenta las fuentes primarias y secundarias para la recolección de información.

1. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias de recolección de información fueron:

- ✓ Información proporcionada por el departamento de coordinación del Programa Paquetes Escolares dentro de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), quienes además nos hicieron el contacto directo con los micro y pequeños productores del calzado artesanal, del Departamento de San Salvador.
- ✓ Los micro y pequeños productores del calzado artesanal, del Departamento de San Salvador, los consumidores finales, los puntos de venta y la competencia, a través de las técnicas de recolección de la información.

2. FUENTES SECUNDARIAS

Se utilizó una serie de recursos bibliográficos relacionados con la investigación, como por ejemplo: Tesis, Libros, Revistas, Periódicos, Internet e Información proporcionada por CONAMYPE, MINED, publicaciones de la DIGESTYC, el INSAFORP y FISDL.

Toda esta información se utilizó con el objetivo de conocer los aspectos conceptuales, antecedentes y generalidades relacionadas con la investigación.

G. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA

Para la investigación fue necesario consultar a cinco unidades de análisis que se presentan a continuación:

1. UNIDAD DE ANÁLISIS INSTITUCIONES

Se tomaron en cuenta las instituciones porque son las que están involucradas en el proceso y seguimiento del Programa Paquetes Escolares, con el objetivo de obtener información secundaria referente a los estudios y análisis que realizan estas instituciones para ayudar en el desarrollo y crecimiento de los micro y pequeños talleres de calzado, así como también saber de qué manera intervienen y cuáles son las principales funciones que cumplen para colaborarle a los productores de calzado artesanal.

a. Universo

El universo lo conformaron las 5 instituciones que trabajan en conjunto con el Gobierno para el Programa Paquetes Escolares.

b. Censo

La metodología que se llevó a cabo para la recolección de información fue a través de fuentes secundarias como revistas, documentos y páginas Web de cada una de las 5 instituciones, para conocer de que manera colaboran a los micro y pequeños talleres de calzado y que medidas piensan tomar con estos productores una vez finalice el Programa Paquetes Escolares.

2. UNIDAD DE ANÁLISIS PRODUCTORES DE CALZADO ARTESANAL

Los productores son los encargados de la elaboración del calzado escolar y proveedores directos del Programa Paquetes Escolares. Esta unidad de análisis se investigó con el fin de conocer cuáles son las principales fortalezas y problemas que estos afrontan con la producción, distribución y comercialización del calzado.

a. Universo

El universo lo formaron los 128 micro y pequeños productores de la industria del calzado artesanal del Departamento de San Salvador, de acuerdo al listado proporcionado por CONAMYPE de su base de datos del Programa Paquetes Escolares.

b. Muestra

Con el fin de obtener información sobre la situación o circunstancias en las que se encuentran los micro y pequeños talleres de calzado artesanal actualmente, la metodología que se llevó a cabo para realizar la recolección de datos fue el muestreo aleatorio estratificado, el cual se determinó a través del tamaño de la población de los talleres de calzado de cada Municipio del Departamento de San Salvador que forman parte de la base de datos del Programa Paquetes Escolares que fue de 128. Así mismo se extrajo una muestra de esta, aplicando la fórmula de selección de muestra para poblaciones finitas, calculándose de la siguiente manera:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot q}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

N= Tamaño de la población = 128

P= Proporción de la población = 0.8

Q= Complemento de la proporción de la población = 0.2

e= Error de la población = 10%

Z= Nivel de confianza 0.90 = 1.65

n= Tamaño de la muestra total

$$n = \frac{(128) (1.65)^2 (0.8) (0.2)}{(0.10)^2 (128-1) + (1.65)^2 (0.8) (0.2)}$$

n = 33 productores encuestados

Luego de obtener el tamaño de la muestra se fijaron trece estratos; constituidos por los diferentes Municipios del Departamento de San Salvador donde se encuentran ubicados los talleres de calzado artesanal que proveen a las escuelas con el Programa Paquetes Escolares.

Partiendo de esto se describió la proporción que cada estrato debía aportar a la muestra, obteniendo así los siguientes resultados:

$$n_i = \frac{N}{n} n_k$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

n_i = aportación de cada estrato a la muestra

n_k = tamaño de cada estrato

$$n/N = 33/128 = 0.2578125$$

| ESTRATOS | TAMAÑO DE CADA ESTRATO | n/N | n_i |
|----------------------------|------------------------|-----------|-----------|
| Apopa | 13 | 0.2578125 | 3 |
| Ayutuxtepeque | 1 | 0.2578125 | 0 |
| Ciudad Delgado | 5 | 0.2578125 | 1 |
| Cuscatancingo | 2 | 0.2578125 | 1 |
| Mejicanos | 6 | 0.2578125 | 2 |
| Panchimalco | 1 | 0.2578125 | 0 |
| San Marcos | 15 | 0.2578125 | 4 |
| San Martin | 1 | 0.2578125 | 0 |
| San Salvador | 60 | 0.2578125 | 15 |
| Santiago Texacuango | 7 | 0.2578125 | 2 |
| Santo Tomas | 3 | 0.2578125 | 1 |
| Soyapango | 10 | 0.2578125 | 3 |
| Tonacatepeque | 4 | 0.2578125 | 1 |
| Total | 128 | | 33 |

3. UNIDAD DE ANÁLISIS COMPETENCIA

La competencia representa aquellas empresas de calzado tanto nacional, local como extranjera, que se dedican a la fabricación de dicho producto, con el objetivo de conocer los diferentes factores de

comercialización que poseen dichas empresas y que permita hacer una comparación de cómo están los micro y pequeños talleres de calzado artesanal con respecto al industria competidor.

a. Universo

En el país se importan \$84,271 anual en calzado; por lo tanto, este universo se estableció por el total de distribuidoras de calzado del Departamento de San Salvador y que según la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) son 553 locales.

b. Muestra

Para obtener la información necesaria se recurrió a la observación directa a las diferentes empresas de calzado, donde se observaron a las dos grandes empresas nacionales como Industrias Caricia y ADOC; además de establecimientos que importan calzado extranjero, de las cuales se eligieron 2 de cada subcategoría de establecimiento (Ver tabla 4), debido a que cada subcategoría posee cualidades similares con respecto a estilos, calidad, precios y servicios en el calzado.

4. UNIDAD DE ANÁLISIS CONSUMIDORES FINALES

Representa a todas aquellas personas que adquieren los zapatos elaborados por artesanos nacionales y la población que pueden ser posibles compradores del calzado artesanal, con el objetivo de identificar cual es el nivel de satisfacción y aceptación de este producto en el mercado.

a. Universo

Se tomó como universo la Población Económicamente Activa (PEA) del Departamento de San Salvador, la cual asciende a 787,592 personas.

b. Muestra

Para la realización de la encuesta a consumidores finales se toma como universo la Población Económicamente Activa (PEA) del Departamento de San Salvador, la cual asciende a 787,592 personas, para la selección de la muestra se recurrió a un muestreo no probabilístico; primeramente destacamos

algunos datos importantes que justifican la selección de la muestra: cabe mencionar que según la encuesta de Hogares Propósitos Múltiples del año 2010 emitida por la DIGESTYC, mensualmente los hogares salvadoreños consumen en total \$5,220,193.30 en la adquisición de calzado, debido a que este artículo es de uso general e indispensable para cada persona, basta con observar a una muestra aleatoria para determinar la metodología por la cual se debe analizar esta unidad. Es por ello que se acordó trabajar con una muestra no probabilística por cuota, conformada por 100 personas que se incluyan dentro de la Población Económicamente Activa (PEA); 50 de estas cien personas del género masculino y las restantes 50 personas del género femenino.

5. UNIDAD DE ANÁLISIS PUNTOS DE VENTA

Son los establecimientos donde se comercializa calzado y donde se pretende ofertar el producto que elaboran los micro y pequeños productores del calzado artesanal; en la industria del calzado del Departamento San Salvador se puede encontrar distintos tipos de establecimiento donde cada uno posee distintas características, que se especifican en la siguiente tabla:

**TABLA 4:
SUBCATEGORÍAS DE PUNTOS DE VENTA**

| SUBCATEGORÍAS DE ESTABLECIMIENTOS | CARACTERÍSTICAS |
|--|--|
| Ventas Callejeras | Están ubicados en las principales calles de la ciudad, donde se encuentra calzado de precios bajos y con un mal servicio. |
| Zapaterías pequeñas y en mercados municipales | Se establecen en locales pequeños y en mercados municipales donde solo cuentan con dos o tres empleados y poseen un mal servicio. |
| Zapaterías de calzado usado | Son zapaterías que importan calzado usado, el cual poseen marcas reconocidas y no muy reconocidas, se encuentran en locales de principales calles de la ciudad. |
| Zapaterías medianas | Este tipo de establecimientos poseen un mejor servicio donde cuentan con más de 8 empleados, se localizan en centros comerciales y en locales amplios de las principales calles. |
| Zapaterías exclusivas | Son las zapaterías con el calzado de mejor calidad, excelente servicio al cliente, con precios altos y se encuentran en zonas exclusivas y en principales centros comerciales |

FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación.

El objetivo es identificar qué tipo de calzado comercializan y además, observar si la calidad y el precio de los productos dependerá del tipo de establecimiento.

a. Universo

Este universo se determinó por el total de puntos de ventas de calzado establecidos en el Departamento de San Salvador y que según datos de la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) asciende a 553 locales.

b. Muestra

Para la selección de la muestra de los puntos de venta se recurrió a un muestreo no probabilístico, debido a que existe diferentes tipos de establecimientos de calzado (Ver tabla 4), por lo cual se seleccionó de forma aleatoria dos puntos de ventas de cada subcategoría, debido a que cada subcategoría tiene semejanzas en cuanto a la comercialización y servicio al cliente, siendo un total de 10 establecimientos los investigados.

III. ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS UNIDADES DE ANÁLISIS

Para el presente estudio se utilizaron las diferentes técnicas e instrumentos de investigación que aportaron la información necesaria para el razonamiento de cada unidad de análisis que se investigó y se detallan a continuación:

A. INSTITUCIONES

Durante el desarrollo de la investigación se recurrió a la información necesaria de las instituciones que apoyan a los micro y pequeños productores de calzado que forman parte de la base de proveedores del Programa Paquetes Escolares, que incluyen a CONAMYPE, INSAFORP, COMURES, ISDEMU y FISDL, además del MINED.

Dentro de las principales funciones que realizan cada institución que forman parte del Programa Paquetes Escolares están las que se presentan en la siguiente figura:

**FIGURA 11:
PRINCIPALES FUNCIONES DE LAS INSTITUCIONES**



FUENTE: Elaborado por el grupo de Investigación, a través de la información obtenida por FISDL.

Cabe mencionar que todas estas instituciones trabajan en conjunto con el Gobierno y forman parte del Programa Paquetes Escolares, sin embargo, con las entrevistas realizadas, algunos micro y pequeños productores expresaban que de todas esas instituciones, las únicas que realmente están en contacto con ellos son: el Ministerio de Educación quienes son los encargados de informar tanto a los productores como a los directores de las escuelas que se ven beneficiadas con la dotación de Paquetes Escolares para sus alumnos, además colabora el Ministerio de Economía a través de CONAMYPE brindando asistencia técnica, capacitación, fomentando el trabajo asociativo y acompañando a las MYPE'S en sus procesos de producción y desarrollo empresarial, además les orientan sobre cómo ofertar al Gobierno y así facilitarles su incursión a la base de proveedores de calzado.

B. PRODUCTORES

El diagnóstico realizado a esta unidad de análisis se presenta a través de la mezcla de mercadotecnia, pues facilita el desarrollo del tema de estudio.

1. PRODUCTO

Los productos que los micro y pequeños empresarios ofrecen se encuentran agrupados en 3 segmentos niños, damas y caballeros.

Básicamente cuando se elige un producto se toman a juicio ciertos aspectos que van acorde a las necesidades que dicho bien debe satisfacer. Para indagar de mejor forma en los atributos que ofrece el calzado de los artesanos se recurrió al análisis de nivel de producto.

a. Producto Central

Principalmente el calzado que los micro y pequeños productores elaboran contribuye a la economía de los hogares salvadoreños, pues a través del Programa Paquetes Escolares los estudiantes reciben sus zapatos escolares de forma gratuita.

El calzado escolar que elaboran estos micro y pequeños artesanos cumple especificaciones emitidas por los directores de los diferentes centros escolares del sector público. Dentro de estas exigencias se mencionan, el color del cuero que debe ser negro y de lustre, dentro de las tallas 21 al 39, con estilos tradicionales, para niños el zapato de cinta al frente y para niñas de parvularia zapato de pasador, en cuanto a las niñas de básica los estilos pueden variar y distribuirse de igual manera zapato de cinta al frente. (Ver figura 12).

**FIGURA 12:
CALZADO ESCOLAR ELABORADO POR LOS PRODUCTORES NACIONALES**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

b. Producto Real

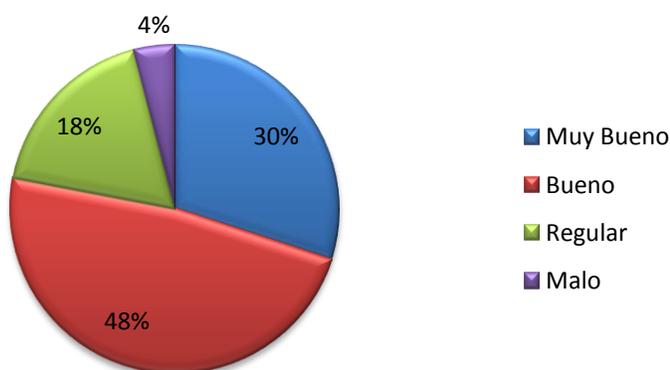
En cuanto al producto real, se pueden mencionar algunas características que posee el calzado elaborado por los micro y pequeños productores:

- **Calidad**

La principal característica de este calzado según sus productores radica en su durabilidad, por el proceso de fabricación y selección de materiales de calidad.

Sin embargo, la muestra encuestada califica mayormente como buena la calidad del calzado artesanal, tal como se observa en la gráfica 3:

GRÁFICA 3:
PERCEPCIÓN DE LOS CONSUMIDORES RESPECTO A LA CALIDAD DEL CALZADO NACIONAL



FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a través de encuesta realizada a los consumidores finales.

- **Diseño y atributos físicos**

Los artesanos elaboran calzado para los 3 segmentos de la población (Ver tabla 5):

- ✓ Para damas se pueden mencionar: zapatos de tacón, sandalias, plataformas, zapatillas.
- ✓ Para caballeros: casual, formal, botas y sandalias.
- ✓ Para niños: escolar, sandalias.

Estos productores cuentan con una aceptable variedad de calzados para abastecer a sus segmentos, sin embargo los estilos y diseños que estos fabrican no giran según las modas, tendencias o temporadas. Generalmente estos productores mantienen en el mercado los mismos diseños año con año. Además el tiempo que tardan habitualmente estos artesanos en confeccionar una nueva línea de calzado es mayor a 1 año.

TABLA 5:
CALZADO ELABORADO POR LOS PRODUCTORES NACIONALES

| NINOS Y NINAS | DAMAS | CABALLEROS |
|--|---|--|
|   |      |   |

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación

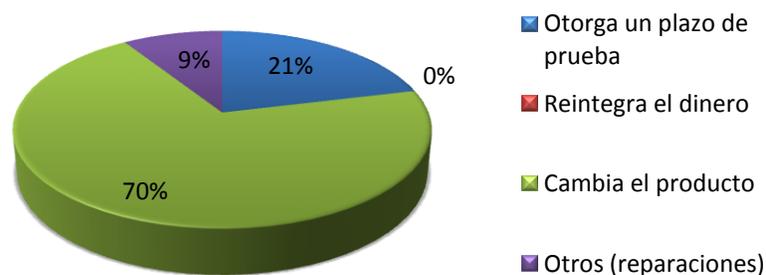
Un aspecto importante de mencionar es que un 66.67% de la muestra de artesanos no cuenta con una marca, logo y lema que identifique su producto, debido a ello los empaques que utilizan están elaborados

en cartón o cartoncillo de color blanco, beige o café si ninguna referencia, estampa o sello; otra forma que estos emplean para empacar su producto es mediante bolsas plásticas transparentes.

c. Producto Aumentado

Estos productores otorgan a sus clientes créditos, en sus compras, principalmente esta es la metodología con la que trabajan en el Programa Paquetes Escolares; estos artesanos cuentan con el servicio de transporte de pedidos, para brindar a sus clientes mayor comodidad y seguridad. Además de ello el 70% de los comerciantes mantienen un servicio de garantía en el producto en caso de quejas o fallas en el calzado (Ver gráfica 4).

**GRÁFICA 4:
MEDIDAS QUE TOMAN LOS PRODUCTORES EN CASO DE QUEJAS POR CALZADO DEFECTUOSO**

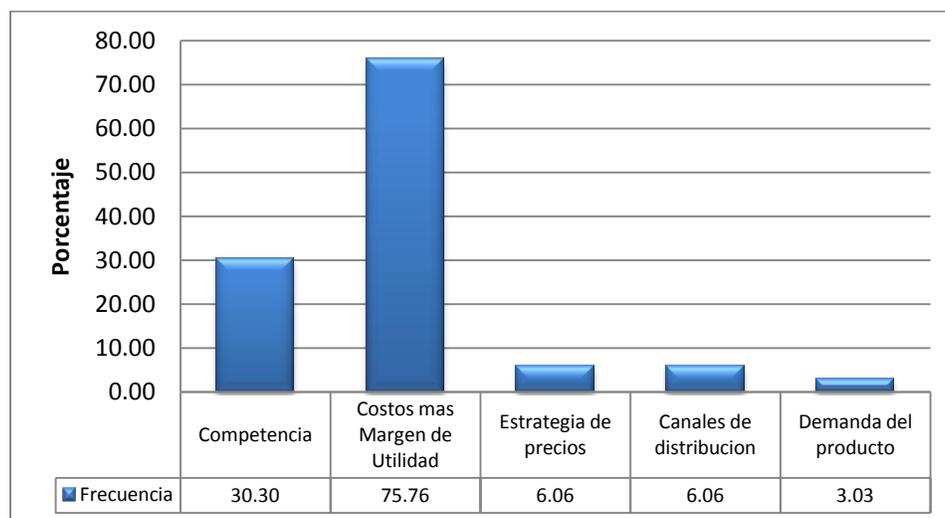


FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a través de encuesta realizada a micro y pequeños productores de calzado artesanal.

2. PRECIO

Según los micro y pequeños fabricantes del calzado artesanal, los factores que utilizan frecuentemente para la fijación de precios en un 70.70% son los costos de materias primas más el margen de utilidad, la competencia con un 30.30%, además de los canales de distribución y la demanda del producto (Ver gráfico 5). Lo que significa que el precio de este bien tiende a variar directamente con las fluctuaciones que los materiales presentan, así como las modificaciones que la competencia realice a sus productos.

GRÁFICA 5:
FACTORES CONSIDERADOS POR LOS PRODUCTORES PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS



FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a través de encuesta realizada a micro y pequeños productores de calzado artesanal.

Los precios del calzado que manejan estos artesanos varían dependiendo los estilos, tallas y el segmento al que esté dirigido ya sea dama, caballero o niño; siendo así que el calzado de niño se presenta desde los \$10, el calzado de dama se muestra desde los \$18 y es el que más variaciones manifiesta por su gama de diseños y estilos; y el calzado de caballero se expone desde los \$25.

3. PLAZA

Actualmente solo el 57.58% de los productores censados trabaja con clientes diferentes a las escuelas que integran el Programa Paquetes Escolares, por medio de la observación directa se verifico que una pequeña cantidad de estos cuenta con sala de venta y la mayoría de ellas están ubicadas en las instalaciones de las plantas productoras.

FIGURA 13:
FOTOGRAFIA DE LA SALA DE VENTA DE CALZADO ARTESANAL “PEQUEÑOS ARTESANOS”



FUENTE: Fotografía tomada por grupo de trabajo.

FIGURA 14:
FOTOGRAFIA DE LA SALA DE VENTA DE CALZADO ARTESANAL “ANDALUCIA”



FUENTE: Fotografía tomada por grupo de trabajo.

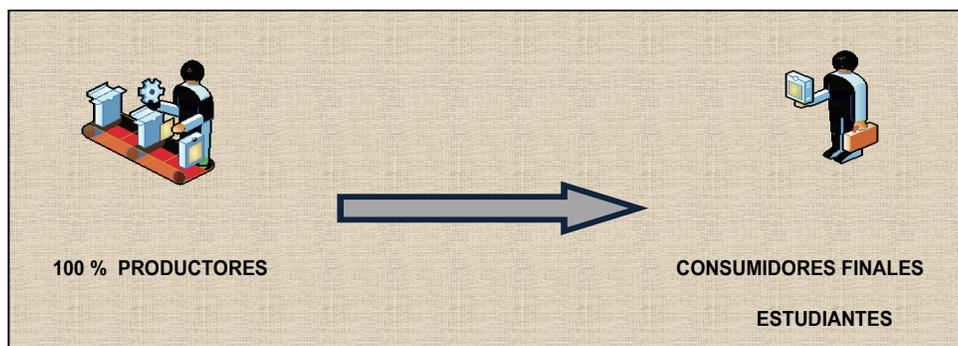
FIGURA 15:
FOTOGRAFÍA DENTRO DE LA SALA DE VENTA DE CALZADO ARTESANAL “ANDALUCIA”



FUENTE: Fotografía tomada por grupo de investigación.

El 100% de la muestra encuestada trabaja con un canal de distribución directo, ya que esta es la metodología que se utiliza en el Programa Paquetes Escolares, pues el calzado se entrega directamente al usuario, en este caso a los alumnos (Ver figura 16):

FIGURA 16:
CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTA UTILIZADA POR LOS PRODUCTORES



FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación

Sin embargo el 27.27% de los encuestados también utiliza el canal de distribución de un nivel, esto significa que el producto pasa por un intermediario antes de llegar al consumidor final. En este caso el intermediario es o son los puntos de venta y tiendas de calzado donde únicamente se vende el producto (Ver figura 17).

**FIGURA 17:
CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE UN NIVEL UTILIZADO POR LOS PRODUCTORES**



FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación

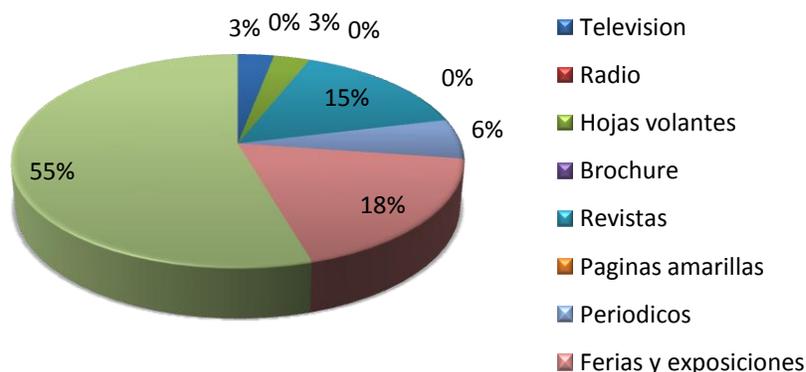
4. PROMOCIÓN

En el caso de la promoción, dentro de la encuesta que se realizó a los productores se incluyeron las variables involucradas en la mezcla promocional para realizar un mejor diagnóstico.

a. Mezcla promocional

En cuanto a la **publicidad** el 54.55% de los fabricantes de calzado no utiliza ningún medio publicitario para promover su producto. Los comerciantes que si utilizan medios publicitarios en su mayoría se promueven en ferias y exposiciones y en revistas (Ver gráfica 6).

**GRÁFICA 6:
MEDIOS PUBLICITARIOS UTILIZADOS POR LOS MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES**



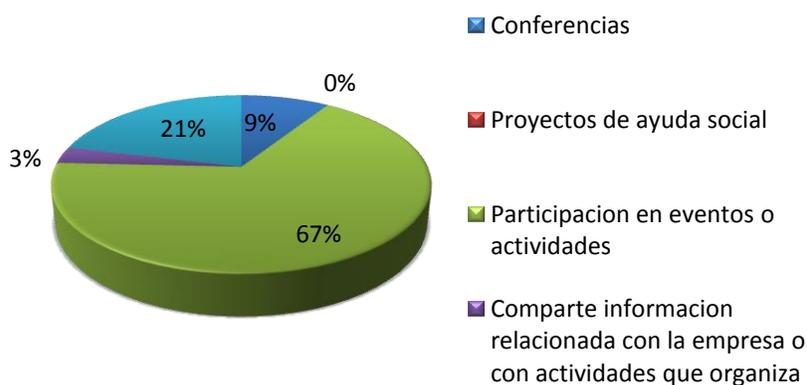
FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de la encuesta realizada a micro y pequeños productores del calzado artesanal.

La mayoría de los productores realiza **promociones** en sus ventas para incentivar a sus clientes y convencerlos que adquieran su calzado; las más utilizadas son los descuentos a ventas según manifiesta el 42.42% , además de los precios promocionales 27.27% y las rebajas con un 21.21%.

Por otro lado, se encuentran las **ventas personales** los métodos que utilizan los artesanos para estas ventas son: vendedores acuden a los clientes, dicha relación tiene lugar por la metodología del Programa Paquetes Escolares; también están los catálogos o los clientes acuden a los vendedores, esta relación tiene lugar en un 54.55% debido a que existen comerciantes que poseen otros clientes además del Gobierno y ventas telefónicas las cuales son utilizadas en un 18.18%.

Ahora bien, una parte de dichos productores implementa **relaciones públicas**, el 67% de estos lo hacen a través de la participación en eventos y actividades como las ferias del calzado, por otra parte abordan conferencias que en su mayoría son ofrecidas por organizaciones del Gobierno como CONAMYPE. En caso contrario el 21% de estos artesanos no lleva a cabo este tipo de promoción (Ver gráfica 7).

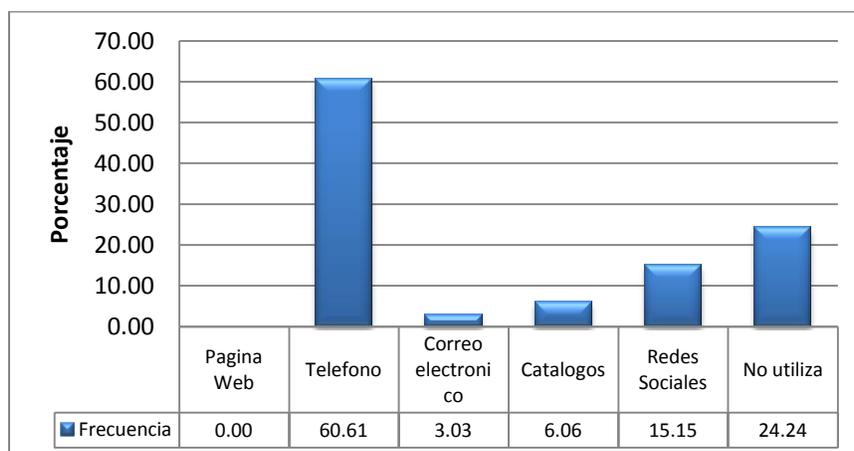
GRÁFICA 7:
RELACIONES PÚBLICAS DE LOS PRODUCTORES DE CALZADO ARTESANAL



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de la encuesta realizada a micro y pequeños productores del calzado artesanal.

Y por último, tenemos el **marketing directo**, que a diferencia de la publicidad este método utiliza uno o más medios de comunicación en forma directa, más del 60% de estos productores implementa el medio telefónico, el 15% de ellos utiliza las redes sociales que cada día cobran más importancia en el mundo de los negocios. No obstante un significativo 24% no utiliza el marketing directo (Ver grafica 8).

GRÁFICA 8:
MARKETING DIRECTO USADOS POR PRODUCTORES DE CALZADO ARTESANAL

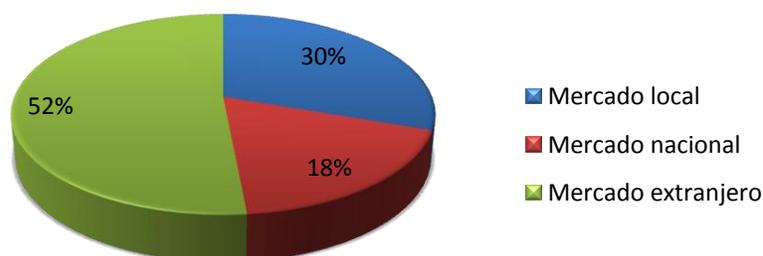


FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de la encuesta realizada a micro y pequeños productores del calzado artesanal.

C. COMPETENCIA

En la encuesta realizada a los micro y pequeños productores del calzado artesanal, expresaban que su mayor competencia es el mercado extranjero y mercado local principalmente. Como se observa en la gráfica 9, el 51.52% de los talleres de calzado afirman que su competidor más fuerte en el mercado son las empresas extranjeras, refiriéndose principalmente al calzado chino, ya que dicho producto está valorado en un menor precio y tiene un gran auge en el mercado salvadoreño. Además, existe una competencia entre los micro y pequeños productores debido a las ferias artesanales que organiza el Gobierno para el Programa Paquetes Escolares, ya que ellos muestran sus productos a la Junta Directiva de los centros escolares y estos deciden que productor les proveerá el calzado.

**GRÁFICA 9:
COMPETENCIA**



FUENTE: Elaborado por el grupo de investigación, a través de la encuesta realizada a los Micro y Pequeños Productores de calzado artesanal.

A continuación se detallara a través de la mezcla de mercadotecnia los diferentes factores de la competencia, que se analizaron por medio de la observación directa y de fuentes secundarias como el internet.

1. PRODUCTO

Todo producto posee atributos que lo distinguen y lo hacen único respecto a los demás productos y que son considerados importantes por los clientes al momento de realizar la compra. Los productos que la competencia maneja se encuentran agrupados en tres líneas: niños, damas y caballeros y ofrecen a sus consumidores una amplia variedad de estilos, diseños, marcas, tallas, colores y además están a la vanguardia con nuevas tecnologías; por otro lado, muestran una diversidad de empaques que se relacionan con cada marca de zapatos.

La selección de la oferta de productos debe definirse con sumo cuidado, para esto deben considerarse los productos como un conjunto de atributos tangibles e intangibles. El comprador no solo adquiere este conjunto de atributos físicos o intangibles, sino también un beneficio principal que satisface su necesidad. A continuación se desarrollan los tres niveles de producto:

a. Producto Central

El principal beneficio del calzado es cubrir y proteger los pies de los consumidores, pero cada subcategoría del calzado tiene su beneficio, por ejemplo, el calzado formal se utiliza principalmente para el trabajo de oficina, el zapato casual para ocasiones especiales, las sandalias son de uso en el hogar, para ir a la playa y andar cómodamente por las calles, el zapato deportivo para la práctica de un deporte y el zapato ortopédico se utiliza para enfermedad en el pie o la pierna.

b. Producto Real

Para alcanzar la satisfacción del consumidor deben llenarse requisitos en relación al producto ofrecido, para eso es importante que este cumpla con ciertos atributos, y a continuación se detallan los más importantes:

- **Calidad**

La calidad del producto dependerá de la perspectiva que está al alcance del comprador, cada cliente tiene diferente manera de definir la calidad el producto, unos se basan en los materiales por el cual está

compuesto, otros por los estilos que posee el zapato y otros por la marca; el cliente busca un plus agregado en sus compras.

Otro factor muy importante desde el punto de vista de los consumidores es la durabilidad del calzado el cual es determinante a la hora de la compra; en el amplio mercado de calzado nacional y extranjero existen tanto artículos de mala calidad como de excelente calidad, el cual va inmerso al precio y establecimiento en donde éste es comercializado.

- **Diseño y atributos físicos**

En el mercado del calzado tanto nacional como extranjero buscan complacer a los diferentes consumidores ya que cada cliente tiene su propio estilo y manera de pensar, entonces las empresas de calzado van adecuándose a la forma que el cliente desee su artículo; además, es muy importante el diseño, el estilo, la marca, talla y colores, que representan características determinantes para los consumidores.

Dentro de la competencia existe una diversificación de diseños que les permite innovar y abarcar diferentes segmentos de mercado; por ejemplo en el caso de los niños, se presentan algunos diseños con personajes animados de las series o películas de temporadas. Entre los diferentes estilos que se comercializan están los que se muestran en la tabla 6.

En cuanto a las tallas abarcan para todos los tamaños para niños van desde las tallas 1 a la 5 dependiendo del estilo del calzado, para damas y caballeros hay desde la 5 a la 12, existiendo así una variedad de tallas que se adecuan a todo tipo de consumidores. Por otra parte, el calzado posee una diversidad de colores para las tres líneas: niños(as), damas y caballeros que varían conforme al tipo, estilo y diseños del zapato; entre los colores más comunes están: negro, azul, rojo, verde, blanco, amarillo, rosado, café entre otros.

**TABLA 6:
DIFERENTES ESTILOS DE CALZADO OFERTADOS POR LA COMPETENCIA**

| NIÑOS Y NIÑAS | DAMAS | CABALLEROS |
|--|--|---|
| Sandalias  | Sandalias  | Zapato formal  |
|  | Zapato con tacón  | Zapato deportivo  |
| Zapato escolar  | Zapatillas  | Zapato casual  |
|  | Cuñas  | Sandalias  |
| Zapato deportivo  | Plataformas  | Botas  |
|  | Botas  | Botines  |
| | Botines  | |
| | Zapato deportivo  | |

FUENTE: Elaborado por el grupo de Investigación.

En una industria tan dinámica como la del calzado existe una amplia serie de marcas tanto nacionales como extranjeras que se utilizan para identificar y diferenciar el producto de los demás; la competencia ofrece diferentes opciones a los consumidores, pues se pueden encontrar tiendas que poseen marcas tanto de líneas de calzado económicas, hasta aquellas de reconocidos y renombrados diseñadores. Entre las principales están las que se muestran en la figura 18:

FIGURA 18:
MARCAS DE CALZADO NACIONALES Y EXTRANJERAS



- **El packaging o caja**

Es la envoltura o protección del producto, el packaging puede ser el mejor medio de comunicación de una marca, a través de su exhibición. Las grandes empresas nacionales y extranjeras del calzado aprovechan este factor ya que el calzado se entregan en una caja donde va identificado la marca y el logo del producto, además, dentro de la caja el zapato va protegido y acolchonado para no sufrir daños (ver figura 19). Por el contrario, las micro y pequeñas empresas, en su mayoría ofrecen el producto en caja pero no identifican la marca y el logo del calzado simplemente es una caja color blanco o de cualquier otro color de un solo fondo.

FIGURA 19:
ILUSTRACIÓN DE LA IMAGINERÍA EN EL EMPAQUE USADA POR LOS COMPETIDORES



FUENTE: <http://www.google.com.sv/imghp?hl=es&tab=wi>

c. Producto Aumentado

El producto aumentado incluye todo el valor agregado relacionado con el servicio de posventa, la garantía, la instalación, la entrega, la reputación, la asistencia técnica y la capacitación. En el mercado competidor de este sector varias industrias del calzado poseen dichos atributos.

El servicio de posventa se trata de una asistencia que se le presta al cliente en caso que el producto tenga defectos, son pocas las empresas que brindan esta clase de servicio en su mayoría lo que hacen es cambiar el calzado por otro. Por otro lado, la gran mayoría de las fabricas competidoras de calzado poseen salas de ventas o distribuidores a través de los cuales facilitan el proceso de compra para los consumidores.

En cuanto a la reputación del mercado competidor, cuando se trata de empresas pequeñas y de marcas no tan reconocidas, poseen una baja reputación debido a que la percepción que tienen los consumidores de este calzado no es de muy buena calidad, además no cuentan con publicidad para darse a conocer; caso contrario, son las grandes empresas de marcas ya plasmadas en el mercado las que tienen una alta reputación debido a que han llegado a penetrar en la mente del cliente por la buena calidad de sus productos y la publicidad que estos poseen.

La capacitación puede ser un factor clave para reducir experiencias negativas y ayudar en la decisión de compra. Principalmente las empresas grandes y medianas cuentan con este atributo debido a que capacitan a sus empleados tanto en la producción como también, aquellas que poseen salas de ventas, en la forma de vender y comercializar el calzado; mientras que la mayoría de las empresas pequeñas no capacitan tan a menudo a sus empleados.

2. PRECIO

En la industria del calzado que se comercializa en El Salvador, se encuentran una diversidad de precios para todo tipo de calzado que va relacionado con la marca y la calidad del producto; se pueden encontrar

desde tiendas con líneas de productos económicos, líneas médicas, hasta precios más elevados generalmente de marcas reconocidas mundialmente.

En el caso de los negocios de calzado extranjero que representan la mayor competencia cuentan con una amplia gama de productos que dependiendo de la tienda y lugar al que se asista se pueden encontrar precios mucho más bajos que los productos nacionales.

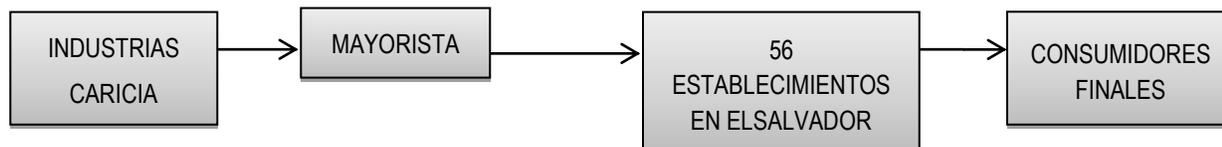
Los precios varían según el plus que se les da en los establecimientos, así como al país importan productos de gran calidad y de prestigiosas marcas como de mala calidad y de marcas imitadas; este tipo de calzado de baja calidad son los que se pueden apreciar con menor precio en los cuales se encuentran en zapaterías pequeñas y en ventas informales las cuales van desde los \$3, \$15 hasta unos \$25; pero al mismo tiempo dichas zapaterías venden zapatos de marca reconocidas que van desde los \$18 hasta los \$70.

En los centros comerciales se pueden ver una gran cantidad de marcas de calzado muy reconocidos así como también marcas de menor reputación, de los cuales varían mucho los precios como por ejemplo en la tienda Easy Buy se puede encontrar zapatos de \$5, \$10 a más, pero en una tienda mucho más exclusiva como Park Avenue hay calzado que va desde los \$30 a más de \$100.

3. PLAZA

La forma de distribución que maneja la competencia tanto nacional como extranjera es por medio de salas de venta a los consumidores finales; este producto se puede encontrar en varios establecimientos como centros comerciales, sucursales en las principales calles de la ciudad, ventas informales y ventas de casa en casa. Por ejemplo, en el caso de Industrias Caricia cuenta con una cadena de 56 zapaterías en todo El Salvador (ver figura 20), y una fuerza de ventas al mayoreo para cubrir el resto del territorio nacional, así como también 30 Zapaterías en Guatemala y una empresa distribuidora a clientes mayoristas, Honduras cuenta con otra distribuidora mayorista y 4 Zapaterías, finalmente Costa Rica con Mayoreo.

**FIGURA 20:
CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE INDUSTRIAS CARICIA**



FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación.

Sin embargo, también hay empresas que de igual manera representan una competencia y utilizan un canal de distribución de un nivel, es decir que solo contienen un intermediario que son los detallistas y a través de ellos llegan al consumidor final.

4. PROMOCIÓN

En el caso de la promoción, dentro de la observación que se realizó a la competencia se incluyeron las variables involucradas en la mezcla promocional para realizar un mejor diagnóstico.

En cuanto a la **publicidad** las empresas de mayor reconocimiento están bien establecidas ya que utilizan una diversidad de medios publicitarios como la televisión, la radio, las revistas y el periódico, y también se dan a conocer con hojas volantes e Internet. Por otra parte, existen aquellos productos que de igual manera integran la competencia pero por ser distribuidos de manera informal no implementa esta clase de publicidad.

Generalmente, estas empresas nacionales y extranjeras para asegurar las ventas otorga todo tipo de **promociones** entre las que más aplican están las de dos pares por el precio de uno (2x1) o el segundo a mitad de precio, también están las promociones de un porcentaje de descuentos en días específicos (ver figura 21), así como también para el cliente al cancelar con tarjeta de debito o crédito, o realizan ferias de liquidación donde ofrecen el producto al costo, entre otras, ofreciendo así una serie de opciones para los consumidores.

**FIGURA 21:
VENTAS PROMOCIONALES OFRECIDAS POR LA COMPETENCIA**



FUENTE: <http://www.google.com.sv/imghp?hl=es&tab=wi>

En el caso de las **ventas personales**, habitualmente los consumidores son los que acuden a las salas de venta y ahí adquieren sus productos; pero también, muchas marcas utilizan el catálogo para dar a conocer sus artículos y a través de eso los clientes hacen sus pedidos y realizan la compra.

Además en cuanto a las **relaciones públicas**, estas empresas realizan conferencias para anunciar y promocionar los diseños que estarán presentes en las nuevas temporadas, así como también, se informan de las nuevas alianzas con otras empresas. Asimismo, participan en proyectos de responsabilidad social con el fin de ayudar a la sociedad.

Y por último, en cuanto al **marketing directo**; la competencia, para comunicarse e informar a sus consumidores maneja principalmente las redes sociales como Facebook y Twitter, así como también de las páginas Web y correo electrónico; además otro medio muy utilizado para contactarlos es el teléfono. Como por ejemplo Steve Madden posee Facebook en el cual dan a conocer sus productos al igual que las promociones, en donde pueden interactuar información, ideas y sugerencia de sus clientes.

D. CONSUMIDORES FINALES

Para recolectar información de esta unidad se utilizó la encuesta, que principalmente incluyó preguntas de opción múltiple, además de preguntas abiertas para conocer la opinión y reflexión de los consumidores. La

muestra que se seleccionó para realizar este análisis fue de 100 personas que forman parte de la Población Económicamente Activa (PEA) del Departamento de San Salvador, la metodología de selección fue de tipo no probabilístico.

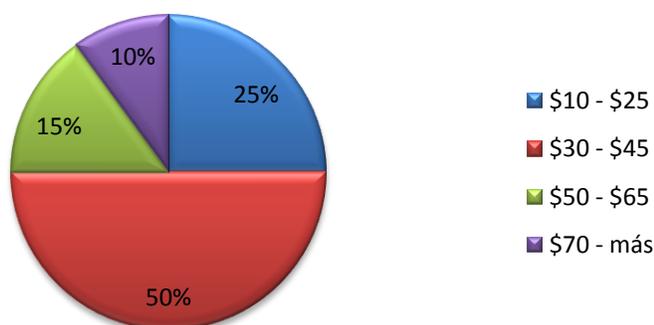
1. COMPORTAMIENTO DE COMPRA

En un mercado tan amplio como el del calzado existen grupos de clientes con diferentes deseos, preferencias de compra o forma de uso de productos.

La mayor proporción de los consumidores finales que fueron encuestados revelan que en promedio compran de 4 a 6 pares de zapatos al año y manifiestan tomar en cuenta diferentes factores que intervienen al momento de adquirir calzado, dentro de ellos se destacan con mayor relevancia la calidad que el producto seleccionado presenta, el diseño del calzado a elegir, seguidamente se ubica el precio en que se está ofertando y por último la marca.

Además, en cuanto al precio, se puede observar en la gráfica 10 que generalmente los consumidores pagan de \$30 a \$45 por un par de zapatos.

**GRÁFICA 10:
PRECIOS QUE PAGAN LOS CONSUMIDORES POR UN PAR DE ZAPATOS**



FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a través de encuesta realizada a consumidores finales.

Por otro lado, un 97% de los consumidores finales encuestados indicaron que adquieren su calzado en centros comerciales; según estos, la razón principal de elegir estos establecimientos es porque sienten más seguridad, únicamente una pequeña proporción de la muestra, manifiesta comprar su calzado en mercados municipales y ventas informales de la calle, dichos comercios son elegidos por los precios de los productos.

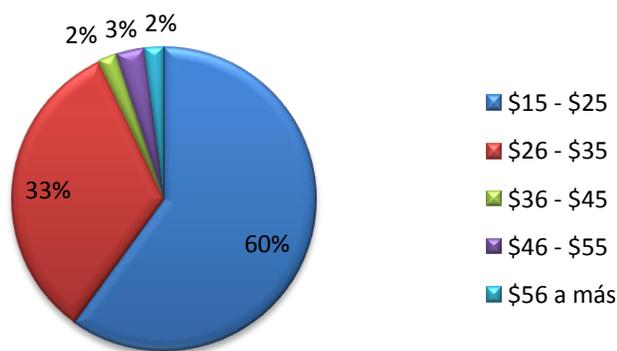
2. PERCEPCIÓN DEL CALZADO ELABORADO POR ARTESANOS NACIONALES

Según la encuesta realizada, más del 50% de los encuestados afirma conocer el calzado artesanal, y de la misma manera aseguran reconocer al menos una marca que identifica el producto elaborado por los fabricantes nacionales; sin embargo, aunque la mayoría de esta población coincide en ello, más del 50% de estos encuestados expresan no haber adquirido dicho bien; a pesar de eso, de las diferentes líneas en la que este calzado se elabora, la que más presencia tiene ante los consumidores finales es la de calzado formal.

En cuanto a la calidad, los consumidores finales que se encuestaron tiene una percepción muy variada de este tipo de calzado, algunos consideran que es un producto “muy bueno” y que poseen “buena” calidad, no obstante existen aquellos que califican como “regular o malo” el calzado artesanal, sin saber exactamente cuáles son las características y beneficios que éste ofrece; además, la población opina que el precio al que se comercializa este producto es “accesible” o “barato” debido a que la mayoría de los encuestados asocia a los mercados municipales como los principales puntos de venta del calzado artesanal, a diferencia de un 31% que opina que los centros comerciales son los establecimientos que cuentan con estos artículos.

La gran mayoría de los encuestados, como lo muestra la grafica 11, estarían dispuestos a pagar entre \$15 y \$25 por el calzado elaborado por artesanos nacionales.

**GRÁFICA 11:
PRECIOS QUE ESTARIAN DISPUESTOS A PAGAR POR EL CALZADO NACIONAL**



FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a través de encuesta realizada a consumidores finales.

Por otro lado, más del 80% de los encuestados aseguran no haber distinguido publicidad por parte de los productores; únicamente el 16% de las personas afirma haber visto publicidad utilizada por parte de los micro y pequeños artesanos, a través de las ferias de calzado artesanal principalmente.

Y por último, el 100% de la muestra investigada opina que los salvadoreños deben consumir calzado elaborado por productores nacionales, estos encuestados justifican que de esta manera se contribuye al crecimiento y desarrollo del país; de igual manera genera fuentes de empleo que ayudan al sostenimiento de las familias salvadoreñas; además de apoyar a los micro y pequeños empresarios nacionales; así como también, se explota y apoya el talento nacional; y, por último estos afirman que se debe consumir el calzado salvadoreño para fomentar los productos artesanales que por tradición elaboran estos productos que forman parte del legado nacional.

E. PUNTOS DE VENTA

Dentro de los negocios nacionales se encuentran aquellos que comercializan calzado elaborado por productores artesanales, grandes y medianas empresas y establecimientos que importan calzado extranjero, estos puntos de venta cuentan con variedad de estilos y marcas; cuyos precios fluctúan atendiendo especialmente al segmento al que pertenece ya sea niños(as), damas o caballeros.

Estos puntos de comercialización de calzado están distribuidos en diferentes sectores como: pequeños centros comerciales, mercados municipales, ventas callejeras, zapaterías de calzado usado y negocios ubicados en las principales calles de la ciudad; pero, además se encuentran establecimientos en centros comerciales muy conocidos como Metro Centro, Galerías, Plaza Mundo, La Gran Vía, Multiplaza, Hiper Mall Las Cascadas, entre otros. De igual manera, se localizan los comercios extranjeros que ofrecen diferentes opciones a los consumidores, pues se pueden encontrar desde tiendas con líneas de productos económicos, líneas de productos médicos, hasta aquellas de reconocidas marcas.

Al dividir estos establecimientos en subcategorías según su ubicación se puede analizar de mejor manera el comportamiento de estas tiendas de calzado para con sus clientes.

Para el caso de las ventas callejeras, se encuentra tanto calzado de artesanos nacionales como extranjero, estos centros ofrecen precios accesibles pero, productos de mala calidad, generalmente son atendidos por una o dos personas, no brinda un ambiente adecuado al cliente pues este incómodamente debe tallarse el producto de pie. Se pueden encontrar en las aceras de las principales calles de la ciudad.

En cuanto, a las zapaterías pequeñas y de mercados municipales son similares ya que cuentan con un personal de 3 o 4 personas, el local donde se ubican es pequeño con poco espacio para colocar los zapatos, distribuyen calzado nacional como extranjero a precios en su mayoría bajos, con un ambiente del lugar no tan agradable para el clientes, pocos poseen buena atención al consumidor y cuentan con poca publicidad y reputación.

También existen establecimientos medianos que se ubican en las principales calle de la ciudad como en centros comerciales del Departamento de San Salvador; poseen un local más amplio, cómodo, limpio y con un mejor servicio a sus consumidores. Cuentan con personal capacitado para la venta del producto, como la atención que se le brindara al cliente. Los estantes de los zapatos están separados para damas, caballeros y niños(as), distribuyen variedad de diseños como de estilos y sus precios dependerá de la calidad del calzado donde se encuentran precios bajos como altos.

Las zapaterías de calzado exclusivo como de tiendas extranjeras se mantienen a la vanguardia con las temporadas y modas mundiales; es por ello que ponen a disposición diversidad de estilos, colores, marcas, precios, tallas, nuevas tecnologías que garantizan confort y exclusividad. Generalmente se encuentran ubicadas en los principales centros de comerciales como zonas de prestigio, poseen un local amplio, ambiente agradable, mobiliario en excelentes condiciones, personal capacitado, brindan a sus clientes un excelente servicio y calidad en sus productos.

IV. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS MICRO Y PEQUEÑOS TALLERES DE CALZADO ARTESANAL DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR

Para determinar la situación actual de los micro y pequeños talleres de calzado artesanal se utilizaron técnicas para realizar el análisis del entorno, sin embargo, las que mejor se adaptan al tema de investigación son las que a continuación se presentan: análisis FODA, análisis de las cinco Fuerzas de Michael Porter y Cadena de Valor.

A. ANÁLISIS FODA

El resultado de la investigación efectuada a los micro y pequeños productores de calzado, consumidores, competencia y puestos de venta del Departamento de San Salvador, permite realizar un análisis de la situación y una clasificación en cuanto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentan los talleres de calzado artesanal, las cuales contribuirán a establecer un plan de comercialización que beneficie el desarrollo comercial y contribuyan a incrementar sus niveles de venta.

Este diagnóstico se divide en dos etapas internamente y externamente. Internamente se evaluaron fortalezas y debilidades; y externamente se consideraron oportunidades y amenazas de los micro y pequeños productores.

**TABLA 7:
ANÁLISIS FODA**

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia en la elaboración del producto ✓ Calidad del producto ✓ Rapidez en entrega del producto ✓ Local propio para la producción ✓ Precios competitivos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de capacitación ✓ No utilizan publicidad ✓ Deudas con empresas de crédito ✓ Ubicación inadecuada ✓ Limitada capacidad financiera ✓ Carencia de sala de ventas ✓ No cuentan con un presupuesto destinado a la promoción de la empresa ✓ Tardan demasiado en elaborar nuevos estilos |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Producto de buena calidad ✓ Clientes leales ✓ Financiamiento de proveedores ✓ El calzado se está convirtiendo en producto de consumo que obedece a nuevas modas y tendencias, más que a la propia necesidad. ✓ Incremento en las ventas a través de un buen plan estratégico de comercialización ✓ Asociación entre talleres productores de calzado ✓ Planes de apoyo gubernamental ✓ Los avances tecnológicos en maquinaria | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia excesiva ✓ Aumentos en los costos de la materia prima ✓ Precios bajos de la competencia ✓ Aumento acelerado de la competencia del sector informal ✓ Entrada de nuevos competidores extranjeros debido al TLC ✓ Moda cambiante ✓ Inestabilidad de la economía nacional ✓ Pocos proveedores |

FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación, a través de la encuesta realizada a Micro y Pequeños Productores de calzado artesanal y de la observación directa.

B. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

Para la realización de un diagnóstico de la situación competitiva de una empresa se debe determinar los resultados obtenidos respecto a la rentabilidad de la industria del calzado en donde se consideran las estrategias y tácticas para poder producir y comercializar sus productos, tomando en cuenta que la capacidad de una empresa no solo depende de los competidores directos sino también de otras fuerzas rivales.

1. AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

En la industria no existen barreras que sean lo suficientemente fuertes para impedir el acceso a nuevos competidores, ya que con la introducción de nuevas tecnologías, tanto las grandes empresas nacionales como extranjeras de calzado, han ido evolucionando e innovando sus líneas de productos debido a que cuentan con la maquinaria especializada; sin embargo, los talleres de calzado artesanal no cuentan con la capacidad económica ni tecnológica necesaria para afrontar dicha amenaza.

Además, las grandes industrias de calzado implementan planes estratégicos que les permite desarrollarse y posicionarse en el mercado con facilidad. Por el contrario, los micro y pequeños productores tiene dificultades para dar a conocer el calzado que fabrican y en su mayoría solo cuentan con canales de distribución directa, es decir de fabricante a consumidor final.

2. AMENAZA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

El calzado artesanal cada día se encuentra más amenazado, pues en la industria se pueden encontrar diversidad de productos que cumplen las misma función pero brindan otras opciones que de igual manera satisfacen las necesidades de los usuarios, ofreciendo variedad de precios, diseños, estilos, tallas, entre otras; que además obedecen a las modas presentes. A diferencia de estos, el calzado producido por los micro y pequeños empresarios no sigue tendencias de temporadas, pero garantiza durabilidad en sus productos.

3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder de negociación de los clientes influye en la comercialización del calzado que elaboran los artesanos.

En primer lugar se ubican los consumidores finales, pues el objetivo es que el producto llegue a estos, la variedad de productos sustitutos que existen en esta industria permiten a los usuarios exigir o tener mayor presencia en cuanto a la fijación de precios.

En segundo lugar se encuentran los detallistas, estos intermediarios poseen un alto grado de negociación ya que tienen la facultad de influir en la decisión de compra del consumidor final; por la relación con el producto poseen información referente a los costos reales y fluctuaciones en las materias primas, por lo que no permiten variaciones en los precios del calzado. Además son los principales medios de comercialización del calzado artesanal.

4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los talleres de calzado artesanal cuentan con muy pocos proveedores de los cuales son nacionales, por lo que ejerce una influencia considerable en los precios, en la calidad y condiciones de venta; esto dificulta obtener insumos para la producción del calzado, ya que no existe una variedad de materiales donde los productores no poseen opciones y los proveedores controlan los precios de la materia prima.

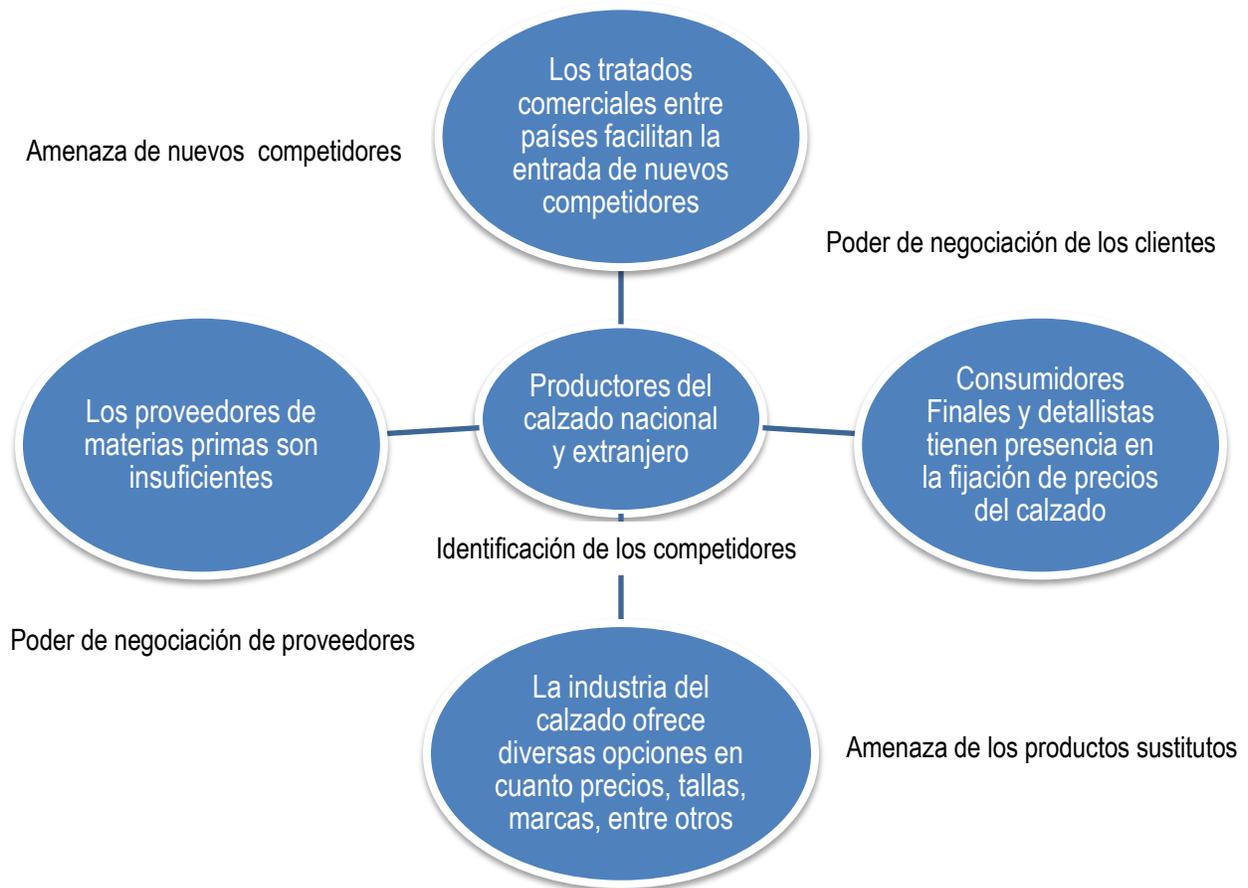
Otro factor influyente en cuanto al poder de negociación es que los micro y pequeños productores reciben financiamiento de los proveedores, por lo que deben aceptar las condiciones que estos estipulen.

5. IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES

Para los micro y pequeños productores se vuelve difícil competir en la industria del calzado porque los competidores están muy bien posicionados en cuanto a precios, estilos, diseños y tecnología, tanto empresas nacionales como extranjeras ofrecen líneas de productos económicos y de altos precios; además poseen campañas publicitarias y promociones que atraen a los clientes. A diferencia de la mayoría de los productores artesanos que no utilizan publicidad.

La competencia va a la vanguardia actualizando su cartera de productos adaptándose a las modas y preferencias de los clientes, con el fin de satisfacerlos.

**FIGURA 22:
RESUMEN DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

C. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

La Cadena de Valor refleja una serie de actividades estratégicas de una empresa que se denomina procesos de negocio y es donde se puede diferenciar de la competencia creando una serie de valores que hagan destacar. Lógicamente esos procesos de negocio se asientan sobre unos procesos de soporte y mapas de actividades que serán sobre los que debemos actuar para diferenciar y crear valor. A continuación, se indica la operativa de una Cadena de Valor del sector de los talleres artesanos de calzado.

1. ACTIVIDADES PRIMARIAS

a. Logística interna

Los materiales que los micro y pequeños empresarios utilizan en la elaboración y confección de su calzado principalmente son cueros naturales, suelas de pvc, suelas de res, pegamento, hilos, clavos, entre otros; la composición de estos materiales y la combinación de controles que estos artesanos aplican, proporcionan a este producto calidad y durabilidad.

b. Operaciones

Estos artesanos poseen experiencia en cuanto a plazos de entrega y producción bajo especificaciones, puesto que trabajan directamente con el Gobierno a través del Programa Paquetes Escolares, es por ello que utilizan tiempos de fabricación basados en plazos de entrega. Dichos productores cumplen con especificaciones de los involucrados en este programa, estas exigencias se relacionan a diseños y tallas.

c. Logística externa

Generalmente los productores de calzado artesanal basan sus procesos productivos en pedidos y temporadas por lo que difícilmente cuentan con inventarios que respalden ordenes no esperadas, en cuanto al proceso de distribución del producto, estos empresarios aunque si cumplen a tiempo con sus entregas la metodología de distribución que utilizan generan más costos, pues en ocasiones deben realizar dos o más entregas debido a que no cuentan con los recursos necesarios para transportar todos los pedidos en una sola ocasión.

d. Mercadotecnia y ventas

La mayor parte de los fabricantes del calzado artesanal no utilizan ningún medio publicitario para promover su producto, sin embargo, los que si utilizan medios publicitarios principalmente se promueven en las ferias y exposiciones que realiza el Gobierno y en revistas; además, la mayoría de los productores para motivar a sus clientes y persuadirlos a adquirir su calzado realiza promociones en sus ventas, las mas empleadas son los descuentos en las compras realizadas por los consumidores, así como también aplican precios promocionales y las rebajas. En cuanto a las ventas, los diferentes segmentos de mercado les generan un

porcentaje de ganancias a los productores, pero es principalmente el segmento de niños el que les produce más ingresos actualmente por estar más activos debido a que son los proveedores de calzado para las escuelas públicas a través del programa que implementa el Gobierno, ofreciendo los precios accesibles.

e. Servicios

Los micro y pequeños talleres de calzado artesanal aseguran que la principal característica de su calzado está en su durabilidad, debido al proceso de fabricación y selección de materiales de calidad, sin embargo, cuando se les presentan casos de quejas o fallas en el producto toman diferentes medidas de acción y ofrecen servicios como otorgar un plazo de prueba o en su defecto cambiar el producto si este no se puede reparar y tratan de hacerlo en la brevedad de tiempo posible, y para ello consiguen al personal apropiado a través del contacto personal para asegurarse que estos cuenten con los conocimientos y técnicas básicas para elaborar el calzado. Además otro de los servicios que ofrecen, en su mayoría, es que elaboran el calzado con los requerimientos del cliente, siempre y cuando ellos cuenten con el material apropiado para hacerlo.

2. ACTIVIDADES DE APOYO

a. Infraestructura de la empresa

Los micro y pequeños productores no cuentan con marcas, logos y nombres comerciales que les proporcione reconocimiento por parte de los consumidores, esta situación obedece a que los productores en su mayoría no se encuentran inscritos en los registros legales.

Así mismo, dentro de esta actividad se mencionan las características que este producto posee y ofrece a las necesidades de los consumidores, su principal atributo radica en la durabilidad, además debido a la composición de sus materiales este calzado no genera reacciones desfavorables en el usuario (alergias, pie de atleta) brindándoles mayor seguridad en su uso.

b. Administración de recursos humanos

El recurso humano con el que cuentan estos artesanos principalmente se concentra en el área de producción, solamente algunos de estos micro y pequeños empresarios incluyen dentro de su equipo de

trabajo vendedores asignados únicamente al área de comercialización; de la misma manera son pocos los que cuentan con secretarías o asistentes a quienes se les delega tareas referentes a levantamiento de pedidos, giro de órdenes, requisición o compra de materias primas, entre otras. Estos artesanos obtiene su mano de obra principalmente a través de contacto directo con los mismos asalariados, además muchos de estos trabajadores en primera instancia no cuenta con los conocimientos requeridos y son estos empresarios los que se encargan de capacitarlos para que formen parte de su fuerza laboral.

c. Desarrollo tecnológico

Lamentablemente, el uso de nuevas tecnologías no se toma en cuenta en la elaboración del calzado de estos productores, además aunque estos artesanos cuentan con variedad de estilos en su mayoría son diseños obsoletos debido a que estos comerciantes no obedecen modas tardan demasiado tiempo en diseñar una nueva línea. Pero el producto que estos comercializan es confiable y cómodo para el usuario.

d. Abastecimiento

Estos artesanos adquieren su materia prima generalmente de proveedores nacionales, dentro de la maquinaria que se utiliza para la fabricación de este calzado se encuentran troqueladoras, maquina de poste de 2 agujas, plana, pulidor, ojetera, hormas; además, a pesar que algunos comerciantes trabajan con volúmenes de pedidos muy amplios, no poseen respaldo de la maquinaria requerida. Este equipo en su mayoría solamente cuenta con 5 años de vida útil, pero estos artesanos no basan sus compras de maquinaria y equipo en ello. Las instalaciones de los talleres artesanos son muy reducidas y el mobiliario no cuenta con ubicación establecida.

**FIGURA 23:
RESUMEN DE LA CADENA DE VALOR**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

V. CONCLUSIONES

1. La línea de producto al que más se dedican a fabricar los productores es el calzado para niños(as) ya que el 100% de los productores proveen calzado a los niños y niñas de los centros estudiantiles con el Programa Paquetes Escolares.
2. La mayoría de productores de calzado artesanal del Departamento de San Salvador no tienen una diversidad de estilos en su calzado, no van innovando su producto y se han quedado obsoletos en sus diseños.
3. Para los micro y pequeños productores de calzado su principal competencia es el mercado extranjero especialmente el calzado de China, ya que es un producto que se comercializa a bajos precios.
4. Gran parte de los talleres artesanos del calzado no utilizan medios estratégicos de promoción para dar a conocer su producto ni poseen una marca que los identifique de los demás.
5. La mayoría de los consumidores expresan que donde acuden a comprar el calzado es en centros comerciales debido a que ofrecen seguridad a los clientes y existen una variedad de marcas, estilos y diseños.
6. La mayor parte de los consumidores consideran que el calzado artesanal es de buena calidad pero a la misma vez expresan que su precio es accesible o barato, así como también, tienen la idea que este tipo de calzado solamente se comercializa en zapaterías pequeñas ubicadas en mercados municipales.
7. Gran parte de los micro y pequeños talleres de calzado no cuentan con un plan de comercialización que les ayude a generar mejores bases en sus ventas.

VI. RECOMENDACIONES

1. Los productores deben fabricar en mayor proporción calzado para damas y caballeros, especialmente para damas ya que son las que más zapatos consumen durante el año.
2. Implementar nuevos diseños que se vayan adecuando a la moda, a temporadas del año y a las exigencias de los consumidores de acuerdo a sus gustos y preferencias; por lo cual deben de aprovechar los recursos tecnológicos y las oportunidades que brinde la industria del calzado.
3. Establecer estrategias para disminuir costos sin afectar la calidad del producto, a la vez establecer estrategias de precios para alentar la compra del producto por parte de los consumidores potenciales.
4. Diseñar un programa promocional y publicitario para lograr el posicionamiento e incrementar las ventas de las micro y pequeñas empresas en el Departamento de San Salvador, utilizando ya sea medios de exhibición o impresos, de igual manera se deben aprovechar los diferentes eventos que promueven este tipo de productos como las ferias o convenciones.
5. Determinar como principal canal de distribución del calzado elaborado por los micro y pequeños artesanos, los puntos de venta que están ubicados en centros comerciales, debido a que es el principal establecimiento donde los consumidores finales adquieren el calzado.
6. En la distribución del calzado se debe distinguir y separar los zapatos más finos de los más cómodos en precios y en calidad; ofreciendo el producto en centros comerciales donde el calzado deberá ir identificado con su marca respectiva.
7. Realizar un plan de comercialización a fin de introducir con fuerza el calzado artesanal en el Departamento de San Salvador y posicionarse en la mente de los consumidores.

CAPITULO III: “PROPUESTA DE PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DEL CALZADO PARA LOS MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES DEL CALZADO ARTESANAL, QUE FORMAN PARTE DE LA BASE DE PROVEEDORES DEL PROGRAMA PAQUETES ESCOLARES, DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”.

Las micro y pequeñas empresas productoras de calzado artesanal realizan esfuerzos muy limitados para fortalecer sus actividades comerciales, por lo que se vuelven vulnerables a las exigencias del mercado, compitiendo con empresas bien organizadas y con alto índice de inversión y tecnología; por tanto es indispensable contar con un plan de comercialización que fortalezca la actividad económica, aumente la capacitación del personal, incremente el nivel competitivo y logre posicionarse en un segmento de mercado, para lo cual es necesario que los gerentes o propietarios deban realizar actividades de investigación de mercado que les permita conocer las necesidades de los clientes actuales y potenciales, y puedan influenciar en el gusto y preferencia de los consumidores, haciendo uso de los elementos de la mezcla de mercadotecnia y promoción, así como también contar con el recurso humano necesario y bien organizado que colabore con la consecución de los objetivos de la empresa.

I. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

A. OBJETIVO GENERAL

1. Presentar una propuesta de un plan de comercialización para los micro y pequeños productores de la industria del calzado, del Departamento de San Salvador que permita posicionar su producto y el conocimiento de nuevos mercados en los cuales puedan crecer y desarrollarse.

B. OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Intensificar las funciones de comercialización para incrementar las ventas del calzado artesanal en el Departamento de San Salvador.
2. Posicionar el calzado artesanal en la mente de los clientes, desarrollando una imagen de manera que el mercado consumidor comprenda y aprecie la diferencia competitiva.

3. Establecer estrategias y tácticas de la mezcla de mercadotecnia que conlleven a los micro y pequeños productores de calzado artesanal a obtener la participación de mercado deseada.
4. Crear la propuesta de la implementación y control del plan de comercialización con su respectivo presupuesto.

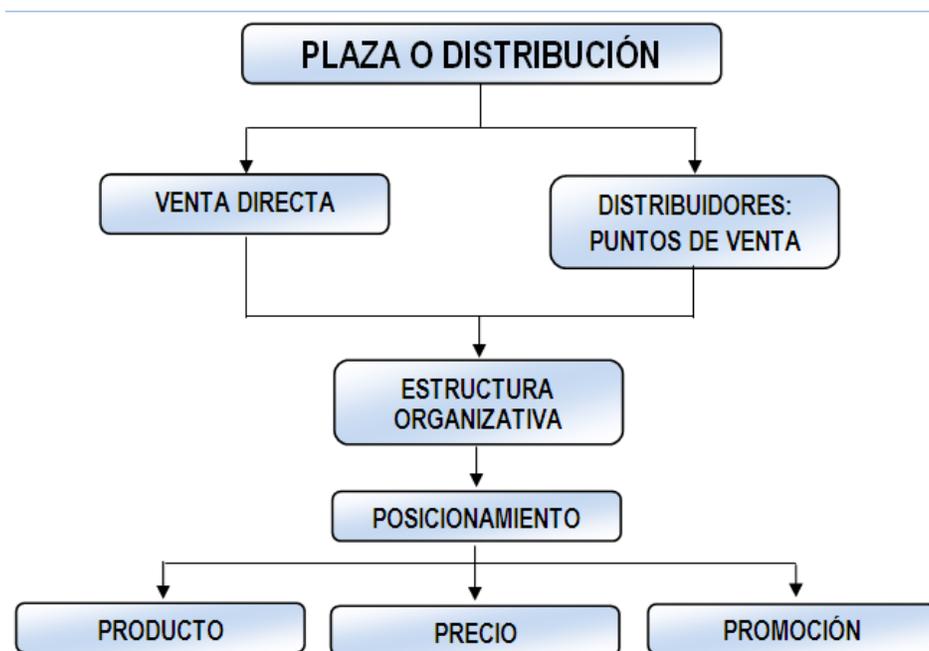
II. ESTRUCTURA DEL PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTO

El plan de comercialización que se propone a los micro y pequeños productores del calzado, comienza con una de las actividades de mercadotecnia que tiene mayor influencia en el ámbito comercial de un producto, es decir la plaza o distribución, la cual será realizada mediante dos canales: por medio de la venta directa a los consumidores finales y a través de los establecimientos o puntos de venta; pero, para que este plan sea ejecutado con éxito se necesita una estructura organizativa integrada por personal capacitado, que tenga bien definidas las funciones que les corresponde y estén comprometidos con la entidad para que con sus acciones se logre el posicionamiento y reconocimiento del calzado que se elabora en El Salvador.

Además, para alcanzar estos objetivos, se requieren modificaciones en la mezcla de mercadotecnia mediante la realización de estrategias específicas enfocadas al producto, tales como el establecimiento de una marca y mejoras en la presentación del producto por medio del diseño de empaques, asimismo construir estrategias de precio que sean rentables para la empresa y accesibles al consumidor, mediante la elaboración de políticas de venta y finalmente definir estrategias de promoción para dar a conocer los beneficios y características del calzado artesanal, a través de campañas publicitarias a base de hojas volantes, artículos promocionales, redes sociales y promociones de venta tanto para consumidores finales como para distribuidores.

El siguiente esquema describe en forma resumida las acciones estratégicas a poner en práctica para llevar a cabo el plan de comercialización:

**FIGURA 24:
ESTRUCTURA DEL PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTO**



FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.

Para comenzar se ubica la plaza, pues el objetivo principal de este plan radica en la búsqueda y reconocimiento de nuevos mercados en los cuales estos productores de calzado artesanal puedan crecer y desarrollarse.

A. PLAZA

En el desarrollo de estrategias de distribución es importante tomar en cuenta ciertos aspectos que contribuirán a mejorar el proceso de comercialización del calzado elaborado por artesanos nacionales.

1. OBJETIVO

Abarcar nuevos mercados y mejorar el proceso de comercialización del calzado elaborado por artesanos nacionales.

2. ESTRATEGIAS DE PLAZA

- Contratar un ejecutivo de ventas que esté debidamente capacitado y cuente con todas las habilidades y destrezas requeridas para difundir las características y beneficios del calzado artesanal a través de un catálogo que muestre el producto a los diferentes puntos de venta. Para ello, en página n° 114 se detalla el costo del requerimiento de personal.

Además, se le propone al ejecutivo de ventas realizar visitas a los establecimientos que venden calzado en la periferia de San Salvador para así poder penetrar en otros mercados.

- Utilizar el canal de distribución directa con la finalidad de que los talleres puedan comercializar directamente con el cliente, ya sea a través de sus propias salas de venta o por comunicación inmediata con los directores de las escuelas públicas por ser proveedores del calzado para el Programa Paquetes Escolares.

**FIGURA 25:
CANAL DE DISTRIBUCION DIRECTA**



- Realizar alianzas con almacenes y distribuidores de calzado ubicadas en los centros comerciales de San Salvador, pues según encuestas el 97% de la población adquiere su calzado en estos establecimientos.

**FIGURA 26:
CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE UN NIVEL**



Con este canal, los productores de calzado artesanal dispondrán con el espacio físico necesario para poder exhibir sus productos, así como también, contarán con un equipo de ventas personalizada para la comercialización del calzado a sus consumidores finales.

Por lo tanto, en la tabla 8 se le propone a los micro y pequeños productores tomar en cuenta los siguientes puntos de venta localizados estratégicamente en diferentes áreas del Departamento de San Salvador, para llamar la atención de los clientes.

**TABLA 8:
PUNTOS DE VENTA PROPUESTOS**

| NOMBRE DE ALMACÉN | PÁGINA WEB, DIRECCIÓN Y TELÉFONO | CONTACTO |
|-------------------|---|---|
| | Visitar página Web: http://www.walmartmexicoycam.com/proveedores/socioscam_rondaneg.html Teléfono: (502) 2243-6705 | Licda. Anabella Ruiz de Freeman anabella.defreeman@walmart.com |
| | Teléfono: 2239-6800 | Lic. Edwin Alvarado y Licda. Cristina Hernández. Encargados de Compras. |
| | Dirección: C C Autopista Sur No 42-44 Teléfono: 2243-8299 | Lic. Nelson Barrera. |

- Establecer convenios con estas empresas para poder, en un futuro, comercializar el calzado artesanal en sus demás almacenes ubicados en la periferia de San Salvador o en todo el país.

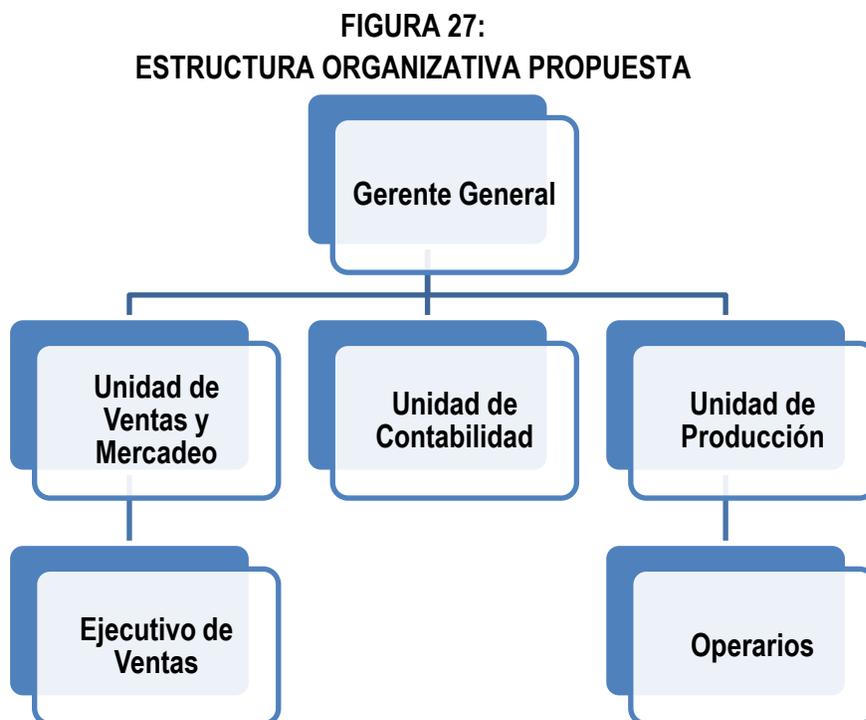
- Seguir suministrando calzado a las escuelas públicas por parte del Programa Paquetes Escolares.

Ahora bien, luego de plantear las estrategias primordiales, es necesario establecer una estructura organizativa adecuada para que se encargue del desarrollo y cumplimiento de los objetivos antes propuestos.

B. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

Un plan para que pueda ser implementado necesita de personal apto para que lo ejecute, este personal debe tener claro las funciones que le corresponden y que esté consciente de la responsabilidad que implica cada puesto; y algo muy importante, el personal tiene que conocer y tener presente al ejecutar sus tareas la filosofía bajo la cual se rige la empresa.

A continuación se presenta la propuesta de la estructura organizativa.



FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.

1. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

A continuación se detalla una breve descripción del puesto, así como de las diferentes funciones que cada uno de los miembros u ocupantes del cargo deben realizar de acuerdo al organigrama propuesto:

a. FUNCIONES DE LA GERENCIA GENERAL

| | |
|---------------------|--|
| CARGO: | <ul style="list-style-type: none">• Gerente General |
| DESCRIPCIÓN: | <ul style="list-style-type: none">• Establecer metas y objetivos corporativos, así mismo administrar los recursos de la empresa y coordinar las funciones de la unidad de venta y mercadeo, así como de producción; para que éstas puedan cumplir con sus funciones, logrando así óptimos resultados. |
| FUNCIONES: | <ul style="list-style-type: none">• Dirigir y supervisar las actividades realizadas por los encargados de cada unidad a su mando.• Elaborar planes estratégicos y operativos de la empresa junto con los responsables de cada unidad.• Lograr el alcance de los objetivos a través de metas bien definidas.• Manejar y controlar los recursos monetarios de la empresa, tanto egresos como ingresos que se perciben.• Contratar e integrar al nuevo personal requerido en la organización.• Promover el trabajo en equipo.• Evaluar periódicamente los resultados de las unidades organizacionales para la toma de decisiones. |

b. FUNCIONES DE LA UNIDAD DE VENTAS Y MERCADEO**CARGO:**

- Gerente de Ventas y Mercadeo

DESCRIPCIÓN:

- Coordinar y supervisar las funciones de venta, comercialización y mercadeo del calzado artesanal elaborado por los micro y pequeños productores contribuyendo así al logro de los objetivos corporativos.

FUNCIONES:

- Elaborar y poner en marcha los planes de venta y mercadeo
- Llevar un control sobre los niveles de venta.
- Informar acerca de las actividades realizadas por la unidad a la Gerencia.
- Dirigir y capacitar al personal y ejecutivos de venta.
- Supervisar las funciones del ejecutivos de venta.
- Mantener contacto con los intermediarios.
- Diseñar estrategias de mezcla promocional aplicables para el taller artesanal.
- Realizar el seguimiento estadístico de los resultados obtenidos de las acciones promocionales.
- Diseñar estrategias de innovación del calzado.
- Realizar investigaciones de mercado con el fin de conocer los gustos y preferencias.

c. FUNCIONES DE EJECUTIVO DE VENTAS

CARGO:

- Ejecutivo de Ventas

DESCRIPCIÓN:

- Organizar y dirigir las acciones necesarias orientadas a promover el calzado del taller artesanal para la pronta disposición y distribución en el mercado.

FUNCIONES:

- Visitar los diferentes establecimientos para proponer el calzado y que estén disponibles para la venta.
- Firmar acuerdos comerciales o convenios con distribuidoras de calzado.
- Recibir las órdenes de pedidos y entregar los productos en las fechas estipuladas.
- Llevar un control de las ventas mensuales.
- Informar al encargado de la unidad de ventas sobre las actividades realizadas.

d. FUNCIONES DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD

CARGO:

- Gerente de Contabilidad

DESCRIPCIÓN:

- Realizar los registros contables de los ingresos y egresos de la empresa, así como la elaboración de los respectivos Estados Financieros.

FUNCIONES:

- Realizar las declaraciones de IVA y Renta; elaborar planillas de sueldo, seguro y AFP.
- Llevar un control sobre inventarios y cuentas por cobrar.
- Registrar los ingresos y egresos de la empresa.
- La elaboración de Estados Financieros.
- Llevar un control de los ingresos y egresos de efectivo.

e. FUNCIONES DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN

| | |
|---------------------|--|
| CARGO: | <ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Producción |
| DESCRIPCIÓN: | <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y supervisar las operaciones de producción del calzado artesanal; así mismo, controlar las operaciones de los operarios que los elaboran. |
| FUNCIONES: | <ul style="list-style-type: none"> • Planificar todas las actividades relacionadas con el proceso de producción. • Dirigir y coordinar las actividades de producción. • Verificar que la maquinaria ejecute bien el proceso de producción. • Desarrollar estrategias que permita disminuir desperdicios. • Realizar órdenes de compra de materia prima. • Control de calidad, producción, inventario. • Supervisar el despacho y la instalación del producto terminado. • Capacitar al personal de producción. |

f. FUNCIONES DE LOS OPERARIOS

| | |
|---------------------|--|
| CARGO: | <ul style="list-style-type: none"> • Operarios |
| DESCRIPCIÓN: | <ul style="list-style-type: none"> • Los operarios tienen la función principal de desarrollar el proceso productivo y elaboración del calzado artesanal. |
| FUNCIONES: | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar las tareas del proceso productivo del calzado artesanal. • Mantener en condiciones higiénicas el área de trabajo, equipo y utensilios de producción. • Empacar los productos. • Dar mantenimiento a la maquinaria. |

Con la implantación y distribución de los cargos y funciones de la organización; los objetivos que se pretenden alcanzar quedan despejados para el personal de la empresa, facilitando así el desarrollo y seguimiento del plan.

C. POSICIONAMIENTO

La estrategia del posicionamiento consiste en crear una imagen del producto en la mente de los consumidores, de manera que el mercado comprenda y aprecie las cualidades con los que cuentan los productos elaborados por artesanos nacionales.

El tipo de posicionamiento que se pretende implementar es el posicionamiento por calidad o precio, debido a que el producto se deberá posicionar, ofreciendo el mejor valor, atributos y calidad del calzado, además de la innovación de los diseños por parte de los micro y pequeños productores, es decir brindar la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable o justo para los consumidores finales.

1. OBJETIVOS

- Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor para incrementar la demanda de los productos que ofrece el micro y pequeño productor de calzado artesanal.
- Asignar a la unidad de mercadeo la elaboración y ejecución de planes orientados a tener una mayor participación en el mercado.

2. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

- Desarrollar una imagen tomando en cuenta el nombre de calzado artesanal para diseñar un logo y slogan que logre posicionarse en la mente de los consumidores, así mismo un eslogan que logre resaltar la característica principal del producto que se ofrece.
- Promocionar la marca del calzado artesanal así como el nombre del taller que la produce.

3. PROPUESTA DE UN LOGO Y ESLOGAN PARA IDENTIFICAR A LOS PRODUCTORES ARTESANALES

En la creación de un logo el responsable de la empresa debe implicarse, desde su inicio al proceso de creación, aportando sus necesidades, inquietudes, gustos, estilos, objetivos; y exponerlos con detalle todo lo que debe representar el logo. Los pasos para el desarrollo de un logo son los siguientes:

1er paso: Período de investigación: es importante conocer previamente el propio negocio de la entidad, su mercado, la competencia, qué tipo de clientes se tiene, cómo dirigirse a ellos, qué imagen se quiere proyectar, etc.

2º paso: Conceptualizar una idea: crear una imagen para un producto es siempre un trabajo *ad hoc* porque cada creación representa un concepto diferente y personalizado. Se parte de la selección de un concepto base, para lo que se presenta diferentes alternativas: (Ver figura 28).

- **Logotipo basado en texto**, cuyo nombre del producto está basado en el tratamiento gráfico de la tipografía.
- **Logotipo gráfico**, con icono o símbolo, que representa la actividad principal del producto. La fuente sobre la que se basa el logo podrá adaptarse al diseño.
- **Logotipo con ilustración**, que incluye una ilustración sobre el producto. La fuente sobre la que se basa el logo podrá adaptarse al diseño.

En este segundo paso, el trabajo refleja variedad de ideas y ejemplos sobre distintas versiones, siempre trazadas, a mano o en formato digital (cuestión de inclinaciones personales). No hay ningún recurso gráfico que pueda “distraer” la atención sobre la elección del concepto principal, como colores o tipografías concretos. Trabajo en blanco y negro para fijar un concepto y, una vez el cliente elige una idea, ésta se depura en versiones más detalladas.

3er paso: Bocetar: se comienza a bocetar las ideas sobre las que el cliente ha aprobado una versión inicial. Ahora sí es importante construir el diseño con una buena tipografía, o trabajar en una fuente adaptándola al concepto elegido. El lema se añade para experimentar su composición junto al logo.

4to paso: Color: finalmente se elige una paleta de colores y sobre ellas se hacen diferentes combinaciones entre ellos y contrastes, con la finalidad de que al aplicar el logo a los diferentes usos y versiones su imagen resulte siempre perfecta.

Los logos que se proponen a los micro y pequeños productores de calzado son los siguientes:

**FIGURA 28:
CLASIFICACIÓN DEL LOGOTIPO**



FUENTE: Elaborado por grupo de Investigación.

El eslogan es de mucha importancia en la presentación de los productos, rótulos o cualquier anuncio publicitario, ya que éste debe estar en la mente de los consumidores para poder distinguir la marca. Como grupo se les ejemplifica a los micro y pequeños productores de calzado el siguiente eslogan:

DURABILIDAD Y COMODIDAD A SUS PIES

Ahora bien, todos los esfuerzos, objetivos, estrategias y planes antes mencionados quedaran sin valor alguno si el bien o producto que se pretende comercializar no cumple con los requisitos o expectativa de los consumidores. Es por ello que elaboran estrategias que permitan mejorar el producto que se ofrece.

D. PRODUCTO

Para dar a conocer los atributos que cuenta el calzado elaborado por los micro y pequeños productores en cuanto a calidad, durabilidad y presentación del producto es necesario implementar estrategias con el fin de lograr una mayor aceptación por los consumidores en el Departamento de San Salvador.

1. OBJETIVO

Dar a conocer los atributos con los que cuenta el calzado elaborado por los productores, mejorar su presentación con el fin de lograr aceptación por los consumidores.

2. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

- Establecer una marca y slogan que identificará al producto que se elabora, esta debe ser matriculada en el Centro Nacional de Registros (CNR). (Ver anexo 8 y 9).

Es necesario que la marca asignada este legalmente registrada ya que esta será la carta de presentación con la cual la empresa dará a conocer sus productos; además se evita que otras empresas se aprovechen del prestigio resguardándose bajo la misma marca y acudiendo a procesos legales para solucionar esos inconvenientes.

Por otra parte, si la empresa tiene planes de expansión mediante franquicias o licencias se verá perjudicado sino tiene el signo registrado.

- Mejorar la presentación de la línea de productos por medio del diseño de empaques para que sean fácilmente identificados y tengan una mejor aceptación por los consumidores. Se pretende que el

empaques sea estampado con el logo y slogan que represente a la empresa. La elaboración de los empaques dependerá de varios factores como la cantidad de pedidos que se soliciten al taller, las dimensiones de las cajas, la cantidad de colores que llevará impresas, etc. por lo tanto solo se hará una estimación que se refleja en el presupuesto (ver pág. 114).

- Confeccionar una nueva línea de calzado anualmente, la cual será presentada estratégicamente en el mes de enero aprovechando la temporada escolar.
- Estampar en cada producto que sea puesto al público la marca que caracterice a la empresa, en la suela de este y/o plantilla del mismo.

Además, es necesario establecer estrategias de precio que permitan cubrir costos pero que a la vez le generen utilidades a la empresa a través de la penetración de sus productos en la mente de los consumidores.

E. PRECIO

Se deben asignar precios a los productos de tal forma que el ingreso percibido a través de este contribuya a cubrir los costos y lograr utilidades satisfactorias para los comerciantes.

1. OBJETIVO

Establecer precios por líneas de productos que sean rentables para la empresa y accesibles al consumidor, de manera que los precios contribuyan en la penetración de los productos hacia los mercados.

2. ESTRATEGIAS DE PRECIO

- Realizar revisiones periódicas de los precios del mercado con el objetivo de analizarlos y mantener una posición ventajosa con respecto a la competencia.

- Utilizar políticas de venta para los diferentes canales de distribución con los que se trabaja.

Políticas de venta

1. Los clientes mayoristas recibirán un 10% de descuento en su compra.
2. Los clientes al detalle se beneficiarán de promociones temporales (Ver página 107).
3. Realizar descuentos a clientes crediticios por pronto pago. (Ver tabla 9).

**TABLA 9:
CRÉDITOS POR PRONTO PAGO**

| Sistema crediticio | Pronto pago (días transcurridos) | Descuento sobre la compra |
|--------------------|----------------------------------|---------------------------|
| 30 días | 1 a 30 días | 1.10% |
| 60 días | 1 a 30 días | 1.10% |
| | 31 a 60 días | 0.75% |
| 90 días | 1 a 30 días | 1.10% |
| | 31 a 60 días | 0.75% |
| | 61 a 90 días | 0.25% |

FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.

- Utilizar la estrategia de descremado de precio al presentar la nueva temporada del calzado, es decir, fijar un precio inicial alto al nuevo producto y bajar los precios en un 20% a los productos de la temporada pasada; esto debe hacerse dos meses antes de la introducción de la nueva línea, específicamente en el mes de noviembre; esta oferta puede mantenerse en un máximo de tres meses más aprovechando la época escolar. Al implementar esta estrategia también se pueden llegar a otros segmentos de la población que inicialmente no podían adquirir el producto con los precios de introducción.

Y finalmente se deben elaborar estrategias encaminadas a la promoción del calzado artesanal, para informar, persuadir y recordarles a los consumidores de la existencia del producto y de su venta, con el objetivo de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento de los clientes.

F. PROMOCIÓN

Las actividades de promoción son necesarias para dar a conocer ofertas del producto, atributos, beneficios y precios a los consumidores finales.

A continuación se plantean estrategias a cada uno de los elementos básicos de la mezcla promocional:

1. OBJETIVO

Posicionar en la mente de los consumidores el calzado elaborado por artesanos nacionales.

2. ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

La publicidad es una herramienta vital que se utilizará para lograr estimular la preferencia del calzado en los consumidores finales.

**FIGURA 29:
ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS**



FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.

- Una campaña publicitaria basada en hojas volantes u otro material impreso que contenga información básica de los atributos y beneficios del calzado artesanal y de sus productores.

Las hojas volantes representan el medio más fácil, sencillo y económico de utilizar para dar a conocer los productos que ofrecen los micro y pequeños talleres de calzado artesanal, la creatividad de una hoja volante dependerá de la información que pretendan transmitir a los consumidores. (Ver presupuesto en pág. 114).

Algunas recomendaciones necesarias para desarrollar la creatividad en la hoja volante son las siguientes:

- ✓ Logo y eslogan del taller.
- ✓ Colocar los beneficios o características del producto.
- ✓ Poner imágenes de los productos que ofrecen.
- ✓ Detallar las promociones o nuevos estilos que ofrecen (si las hay).
- ✓ Los medios para poder contactarlos.

Como sugerencia se presenta un ejemplo de hoja volante, en la figura 30:

**FIGURA 30:
HOJA VOLANTE PROPUESTA**

**Calzados
Kazun**

DURABILIDAD Y COMODIDAD A SUS PIES

Calzado hecho a mano 100% cuero natural

ENCUENTRANOS EN:

Almacenes Walmart
Almacenes Bomba
Almacenes Santa Lucía

Visítanos en  / Calzados Kazun
Escribenos a calzados_kazun@hotmail.com

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

Se recomienda contratar 3 personas que se encarguen de la distribución de las hojas volantes, en primer lugar para dar a conocer el producto e informar a las personas sobre los beneficios y características del calzado, además cuando se realicen diferentes promociones de venta o para el lanzamiento de nuevos estilos que estos elaboren; se distribuirán 1,000 hojas volantes en los centros comerciales donde se encuentran ubicados los diferentes establecimientos que tendrán a la disposición del cliente sus productos. Principalmente en Centro comercial Metrocentro, HiperMall Las Cascadas y Plaza Mundo.

- Proporcionar tarjetas de presentación a los clientes o a los puntos de venta que comercialicen sus productos.

Una tarjeta de presentación debe incluir la información que el cliente espera y que es importante que tenga presente al momento de buscar el producto o servicio; por eso, a continuación se presenta una muestra de lo que debe incluir la tarjeta:

**FIGURA 31:
TARJETA DE PRESENTACIÓN PROPUESTA**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

Se recomienda que las tarjetas de presentación se otorguen al consumidor o a los distribuidores al momento que soliciten información, como un refuerzo publicitario y debe ser de forma constante. (Ver pág. 114 el detalle del presupuesto).

3. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DE VENTAS

Se busca implementar promociones de venta que sean beneficiosas tanto para los clientes y distribuidores como para la empresa; por lo tanto se proponen las siguientes estrategias para consumidores finales y para comerciantes o distribuidores:

Consumidores:

- Establecer un 10% o 15% de rebajas sobre aquel calzado que se tiene en exceso y su rotación es lenta. El tiempo de ejecución y duración de dicha promoción es variable porque eso dependerá de la frecuencia con que se presente la situación.
- En productos seleccionados ofrecer el 20% de descuento, a finales del mes de noviembre y diciembre, debido a la nueva colección que se presentará en el mes de enero.
- Realizar descuentos del 10% a 20% a ciertos estilos de calzado femenino, en mayo por el día de la madre y al calzado masculino en junio por el día del padre.
- Ofrecer artículos útiles grabados con el nombre del anunciante para obsequiar a los consumidores por su compra, en los primeros 2 meses de lanzamiento del producto. Por ejemplo: bolígrafos y llaveros, tal y como se muestra en la figura 32. (Ver presupuesto pág. 114).

**FIGURA 32:
ARTICULOS PROMOCIONALES**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

Comerciantes o distribuidores:

- Proporcionar descuentos especiales a aquellos compradores que adquieren grandes volúmenes de producto, en los márgenes que permitan los costos y sin sacrificar un margen aceptable de ganancia,

agilizando con ello las ventas, así como la percepción de utilidades en el menor tiempo posible. Por ejemplo, por cada 25 pares de calzado que compren se les regala 1 par.

- Otorgar artículos útiles grabados con el nombre del anunciante para aquellos comerciantes compren frecuentemente a los productores de calzado, como por ejemplo: tazas, calendarios, etc. Como se muestra en la figura 33. (Ver presupuesto pág. 114).

**FIGURA 33:
ARTICULOS UTILES**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

Los calendarios serán distribuidos en el mes de enero, mientras que las tazas serán artículos promocionales que se distribuirán en el mes de diciembre como obsequio navideño.

4. ESTRATEGIAS DE VENTAS PERSONALES

- Mostrar por medio de catálogos los diferentes diseños de calzado elaborados por los micro y pequeños productores artesanales. (Ver el presupuesto en pág. 114).

5. ESTRATEGIAS DE RELACIONES PÚBLICAS

- Efectuar contactos permanentes con los clientes para que estos colaboren de una forma indirecta en la publicidad del producto.
- Realizar reuniones con los encargados de los almacenes y distribuidores de calzado para compartir información relacionada actividades o promociones que se pretenden efectuar, en la última semana de abril para las promociones que lanzaran en el día de la madre, la última semana de mayo para las promociones del día del padre, la última semana de noviembre para las promociones de la época navideña, así como también reuniones con el personal de la empresa.

6. ESTRATEGIAS DE MARKETING DIRECTO

- Hacer uso de las redes sociales para proporcionar información constante a los consumidores finales respecto a las promociones, precios y nuevos estilos.

Las redes sociales se han convertido en todo un fenómeno social, están revolucionando la forma de comunicarse y de interactuar y además, ofrecen muchas posibilidades que pueden llegar a ser valiosas para diversos ámbitos de la vida. Por lo tanto, se propone a los micro y pequeños productores hacer uso del Facebook por ser una de las redes sociales más manipuladas por la mayor parte de la población, además en él se puede ir presentando y actualizando información respecto a precios, promociones o nuevos estilos de calzado que los artesanos elaboren. Ver figura 34.

A continuación se presentan los pasos para la creación de una cuenta de Facebook:

1. Ingresar a la página: <http://www.facebook.com>
2. Ubicarse al final de la página principal y dar clic al link “Crear una página” para una celebridad, un grupo de música o un negocio.

3. Habiendo ingresado al link, damos clic en el icono “Marca o Producto”; se selecciona una categoría, posteriormente se escribe el nombre de la marca, se pone un chequecito en “acepto las condiciones” y finalmente damos clic en “Empezar”.
4. Luego se llenan las especificaciones requeridas para crear una cuenta en Facebook.
5. Luego en otra pagina abrimos la cuenta del correo electrónico, revisamos el correo enviado por Facebook con la confirmación de la inscripción; anotamos el código de confirmación y se le da clic al enlace que aparece en el correo.
6. Finalmente, se completan los 3 pasos que solicita la página de Facebook.

**FIGURA 34:
PAGINA DE RED SOCIAL PROPUESTA**



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación.

- Implementar el servicio de publicidad en Facebook.

La publicidad en Facebook no es interruptiva, ya que relaciona el contenido del anuncio con los perfiles de usuarios y con las acciones sociales que se están llevando a cabo. Además, a diferencia de la publicidad tradicional, sólo se paga cuando un usuario hace clic en el anuncio. (Ver presupuesto en la pág. 114).

Dado que este servicio permite elegir un perfil específico o segmento de la población se recomienda que dichas notificaciones o anuncios sean enviados en septiembre por el inicio de las operaciones y en enero por el lanzamiento de la nueva línea de calzado, a las personas que sean mayores de 18 años, que trabajen y que vivan en el Departamento de San Salvador.

- Crear página web.

Una página web puede ser muy útil para la empresa debido a que a través de ella se puede dar a conocer la información básica del negocio, aumentar el interés del público, presentar el catálogo de los artículos a vender. Además esta sirve como plataforma de comunicación entre los usuarios y los talleres artesanos de calzado, permitiendo una mayor difusión de las líneas y productos que se ofrecen al mercado. (Ver presupuesto en pág. 114).

- Crear un correo electrónico a través del cual puedan transmitir y recibir información por parte de los distribuidores.

III. PLAN ESTRATEGICO Y CRONOGRAMA PROPUESTO

El plan estratégico propuesto para la comercialización del calzado artesanal elaborado por los micro y pequeños productores que forman parte de la base de proveedores del Programa Paquetes Escolares, comprende: las estrategias de la mezcla de mercadotecnia, además los objetivos que se persiguen con la ejecución de las estrategias propuestas y el responsable de la realización y cumplimiento de las mismas. Ver tabla 10.

Por otro lado, el cronograma de actividades propuesto contiene: las actividades que se llevaran a cabo durante el desarrollo del plan con los respectivos responsables de su cumplimiento y finalmente la calendarización para su adecuada ejecución. Ver tabla 11.

TABLA 10:
PLAN ESTRATEGICO PROPUESTO PARA LA COMERCIALIZACIÓN CALZADO ARTESANAL ELABORADO POR LOS MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES NACIONALES.

| MEZCLA DE MERCADO | OBJETIVO | ESTRATEGIAS | RESPONSABLE |
|-------------------|--|---|--|
| PRODUCTO | Garantizar diferenciación y posicionamiento del calzado elaborado por los artesanos. | 1. Diseñar y registrar una marca que permita diferenciar el producto que se elabora. | Gerente de Ventas y Mercadeo |
| | | 2. Confeccionar por lo menos una línea de calzado cada año. | Gerente de Producción |
| | | 3. Mejorar la presentación por medio del diseño de empaques que sean fácilmente identificados y tengan una mejor aceptación por los consumidores. | Gerente de Ventas y Mercadeo |
| PRECIO | Establecer precios por líneas de producto que sean rentables para la empresa y accesibles al consumidor de manera que los precios contribuyan a la penetración de nuevos mercados. | 1. Establecer políticas de venta para clientes al mayoreo y clientes al detalle. | Gerente de Ventas y Mercadeo |
| | | 2. Establecer precios tomando en cuenta la competencia, así como los costos y margen de utilidad. | Gerente de Ventas y Mercadeo |
| | | 3. Proporcionar descuentos y regalías por compras de altos volúmenes. | Gerente de Ventas y Mercadeo |
| PLAZA | Abarcar nuevos mercados y mejorar el proceso de comercialización del calzado elaborado por artesanos nacionales. | 1. Contratar un ejecutivo de ventas que cuente con todas las habilidades requeridas para difundir las características y beneficios del calzado artesanal a los diferentes puntos de venta. | Gerente de Ventas y Mercadeo |
| | | 2. Utilizar el canal de distribución directo con la finalidad de que los talleres puedan comercializar directamente con el cliente. | Gerente de Ventas y Mercadeo |
| | | 3. Realizar alianzas con distribuidores de calzado ubicadas en los centros comerciales de San Salvador, por ser los principales establecimientos donde la población adquiere su calzado. | Gerente de Ventas y Mercadeo y Ejecutivo de Ventas |
| | | 4. Establecer convenios con las empresas para poder, en un futuro, comercializar el calzado artesanal en sus demás almacenes ubicados en la periferia de San Salvador o en todo el país. | Ejecutivo de Ventas |
| PROMOCIÓN | Posicionar en la mente de los consumidores el calzado elaborado por los artesanos nacionales. | 1. Una campaña publicitaria a través de marketing directo o material impreso que contenga información básica de los atributos y beneficios del calzado artesanal y de sus productores, para despertar el interés y la motivación de los consumidores. | Gerente de Ventas y Mercadeo |
| | | 2. Implementar promociones de venta que sean beneficiosas tanto para los clientes y distribuidores como para la empresa. | Ejecutivo de Ventas |
| | | 3. Establecer relaciones públicas que permiten a la empresa mantener una excelente comunicación tanto con proveedores, distribuidores y facilitadores (medios publicitarios) como con los clientes. | Ejecutivo de Ventas |

FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.

**TABLA 11:
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROPUESTO PARA LA COMERCIALIZACIÓN CALZADO ARTESANAL ELABORADO POR LOS
MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES NACIONALES.**

| N° | ACTIVIDADES | RESPONSABLE | CALENDARIZACIÓN | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|-----------------------------------|-----------------|---|---|---|---|------|---|---|---|---|---|---|--|--|--|
| | | | 2012 | | | | | 2013 | | | | | | | | | |
| | | | J | A | S | O | N | D | E | F | M | A | M | J | | | |
| 1 | Asignar las funciones al personal para lograr una adecuada estructura organizativa. | Gerente General | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Establecer los objetivos que se pretenden alcanzar y capacitar al personal de la empresa para lograrlo. | Gerente General | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Establecer un logo y eslogan que sea de fácil penetración y retención en la mente del consumidor. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Crear una marca que identifique el producto. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Registrar la marca del taller de calzado. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Contratar un ejecutivo de ventas, capacitarlo y hacerlo conocedor de las características y beneficios del calzado. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Realizar estudios en el mercado que permitan conocer los precios que ofrece la competencia. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Proporcionarle al ejecutivo de ventas el material (catálogo de venta) e información necesaria para promocionar el producto a los diferentes puntos de venta. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Hacer una investigación que permita identificar que puntos de venta de calzado serian lo mas adecuados para la distribución y comercialización del calzado elaborado por los artesanos nacionales y mostrar por medio de catálogos los diferentes diseños de calzado elaborados por los micro y pequeños productores artesanales. | Ejecutivo de Ventas | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Desarrollar las políticas de venta para los diferentes canales de distribución con los que se trabaja. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Crear una pagina en Facebook, página Web y un correo electrónico. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Inicio de operaciones en puntos de venta. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | Crear y repartir hojas volantes. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | Proporcionar tarjetas de presentación a consumidores finales y distribuidores. | Gerente Gral. y Ejecutivo de Vta. | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | Ofrecer artículos útiles grabados con el nombre del anunciante para obsequiar a los consumidores por su compra. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | Realizar reuniones con los encargados de los almacenes y distribuidores de calzado para compartir información relacionada con promociones que se pretenden efectuar. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | Realizar registro contable que permita conocer los costos y utilidades reales. | Gerente de Contabilidad | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18 | Investigar los cambios y tendencias que surjan en el mercado con respecto a los estilos de calzado. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19 | Diseñar un nuevo estilo de calzado para la temporada. | Gerente de Producción | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | En productos seleccionados ofrecer el 20% de descuento. | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 21 | Fabricar el nuevo diseño de calzado. | Gerente de Producción | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22 | Lanzar la nueva nueva temporada | Gerente de Ventas y Mercadeo | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23 | Regalar un calendario promocional a los distribuidores a inicio de año. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 24 | Realizar descuentos del 10% a 20% | | | | | | | | | | | | | | | | |

FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.

IV. PRESUPUESTOS PARA EL DESARROLLO DEL PLAN

Para llevar a cabo la implementación del plan de comercialización es necesario establecer todos los costos indispensables para la ejecución del mismo, así:

**TABLA 12:
PRESUPUESTO PARA DESARROLLO DEL PLAN**

| | DESCRIPCIÓN | EMPRESA | CANTIDAD | PRECIO UNIT. | TOTAL | CANT. DE VECES AL AÑO | TOTAL ANUAL |
|-----------------------|---|-------------------------|----------|--------------|--------------------------------|-----------------------|-------------|
| PRODUCTO | REGISTRO DE LA MARCA | CENTRO NACIONAL DE | 1 | \$120 | | | \$2,220.00 |
| | EMPAQUES | CAJAS Y BOLSAS | 1,000 | \$700 | | 3 | |
| VENTA PERSONAL | CONTRATACIÓN DE EJECUTIVO DE VENTAS | | 1 | | \$224.21 | 12 | \$2,780.52 |
| PROMOCIÓN | CONTRATACIÓN DE REPARTIDORES DE HOJAS VOLANTES | | 3 | \$6.00 | \$18.00 | 5 | |
| PUBLICIDAD | TARJETAS DE PRESENTACIÓN Impresas a Full Color, solo frente, tamaño 9 X 5cm, en Kimberly. | IMPRESOS ALDANA | 250 | | \$25.00 | 2 | \$1,885.00 |
| | HOJAS VOLANTES Impresas a Full Color, solo frente, tamaño 1/2 oficio, en papel bond 20. | | 1,000 | | \$90.00 | 5 | |
| | CATÁLOGOS Impresas a Full Color, frente Y reverso, tamaño carta, en Couche 100, 20 paginas. | | 2 | \$15.00 | \$30.00 | 2 | |
| | CALENDARIOS PROMOCIONALES De pared tipo afiche | GRUPO MULTIPUBLICITARIO | 20 | \$2.50 | \$50.00 | 1 | |
| | TAZAS PROMOCIONALES De cerámica impresas una tinta | | 20 | \$2.25 | \$45.00 | 1 | |
| | LLAVEROS PROMOCIONALES | | 500 | \$0.90 | \$450.00 | 1 | |
| | BOLÍGRAFOS PROMOCIONALES mina normal | | 500 | \$0.55 | \$275.00 | 1 | |
| | Diseño de la página Web Actualización y Mantenimiento (2 veces al año). Web Hosting (1 vez al año) | | | | \$75.00 \$130.00 \$50.00 | | |
| | Servicio Publicidad en Facebook | | | \$125.00 | | 2 | |
| | TOTAL: | | | | | | |

FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación a través de las empresas mencionadas en tabla 12.

En este presupuesto se presentan todas las herramientas que se consideran necesarias para lograr el posicionamiento y reconocimiento del calzado elaborado por micro y pequeños productores nacionales, así como también el conocimiento de nuevos mercados en los cuales puedan crecer y desarrollarse. Sin embargo, queda a consideración de los empresarios si llevan a cabo o no la utilización de cada una de las descripciones antes mencionadas.

V. IMPLEMENTACIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN

Después de haber diseñado el plan de comercialización para los micro y pequeños productores del calzado artesanal que pretende abrir nuevos mercados y posicionar su producto, es conveniente, antes de pasar a su ejecución, que este sea presentado ante la gerencia general de la empresa, en este caso a los propietarios de las micro y pequeñas empresas que forman parte de la base de datos del Programa Paquetes Escolares (ver anexo 10), con el propósito de someterlo a un estudio de aprobación. Si esto no sucede el plan no podría ser desarrollado y culminaría en esa etapa; caso contrario, al ser aprobado, para garantizar el correcto desarrollo y control de este, se realizarán las siguientes actividades:

A. IMPLEMENTACIÓN

La implementación del plan se llevará a cabo a partir del mes de julio del 2012, para lo cual se elabora un cronograma de actividades necesarias para cumplir los objetivos planteados en la propuesta con sus respectivas fechas de ejecución.

CRONOGRAMA

Con la intención de visualizar las actividades para implementación del plan, se presenta el siguiente cronograma:

TABLA 13:
CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

| N° | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | AÑO 2012 | | | | |
|----|--|-------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | | | JUNIO | | | | JULIO |
| | | | SEMANA 1 | SEMANA 2 | SEMANA 3 | SEMANA 4 | SEMANA 1 |
| 1 | Presentación del Plan de Comercialización al propietario del negocio | Grupo de Trabajo | x | | | | |
| 2 | Estudio del Plan de Comercialización propuesto | Propietario del Negocio | | x | x | | |
| 3 | Aprobación del Plan propuesto | Propietario del Negocio | | | | x | |
| 4 | Implementación del Plan de Comercialización de acuerdo a programación del plan estratégico y cronograma. | Propietario del Negocio | | | | | x |

FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.

El plan de comercialización diseñado y propuesto a los micro y pequeños productores del calzado artesanal, según las necesidades que estos poseen, tiene un costo final de \$6,885.52.

La implementación de este plan garantiza éxito y crecimiento para estos empresarios; sin embargo, teniendo en cuenta que dentro de la situación actual de estos artesanos se presenta la limitada capacidad financiera, a continuación se muestran alternativas para financiar y ejecutar el plan.

1. Desarrollar el plan mediante créditos en el Banco Hipotecario, dado que esta entidad trabaja de la mano con el Gobierno a través de CONAMYPE; esta institución financiera apoya integralmente a los PYMES, proporcionando capital de trabajo, mejoramiento de la administración, mejoramiento de la calidad y continuidad empresarial.
2. Por otro lado, dicho plan se puede financiar e implementar en conjunto con los miembros de la Asociación Salvadoreña de Productores de Calzado (ASPC) que forman parte de los proveedores directos del Programa Paquetes Escolares, asignando una cuota de igual valor a cada miembro de la asociación.

B. CONTROL

Una vez ejecutado el plan de comercialización será necesario llevar a cabo un control adecuado de actividades para determinar su cumplimiento y grado de alcance de los objetivos.

A medida que se va desarrollando el plan, los gerentes o encargados de la planificación deberán comparar el progreso con el plan estratégico, en etapas periódicas o decisivas, con el objeto de determinar los logros o alcances obtenidos.

A continuación se presenta los indicadores que podrán ser utilizadas por el propietario del negocio para el control del plan:

**TABLA 14:
CONTROL DEL PLAN**

| INDICADOR | TIPO DE CONTROL | PROPÓSITO DEL CONTROL | PARÁMETRO |
|--|-----------------------|--|--|
| Cientes o distribuidores nuevos | Cada 2 meses | Analizar si se están alcanzando los resultados de comercialización del producto. | 17 nuevos clientes |
| Créditos por pronto pago | Trimestral | Evaluar la eficiencia de los clientes para solventar el crédito otorgado. | |
| Venta por línea de producto | Trimestral | Analizar y evaluar los resultados por la venta en cada línea del producto | 150 pares de calzado por línea de producto |
| Ventas al realizar promociones | Tiempo de promociones | Evaluar el punto de ventas al efectuar promociones, si es mayor que las ventas normales. | 100 pares de calzado |
| Visitas al Facebook de la empresa | Semanal | Visualizar la cantidad de visitantes tiene la marca en la red social y así poder considerar si está funcionando su imagen. | 25 visitas al Facebook de la empresa |

FUENTE: Elaborado por Grupo de Investigación.

C. EVALUACIÓN

La evaluación del plan se llevara a cabo cada tres meses, dicha evaluación consistirá en comparar los resultados obtenidos con los que se pretenden alcanzar al finalizar el periodo evaluado. Esta actividad será responsabilidad del propietario del negocio, quien determinara la mejor forma de llevar a cabo las correcciones en caso de encontrar desviación en los resultados obtenidos y los propuestos. Logrando así, que los objetivos propuestos al inicio del plan sean cumplidos.

VI. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Arens, William F. "Publicidad". 7ª Edición, Editorial McGraw-Hill, México año 2000.
- Burnett, John. "Promoción Conceptos y Estrategia". 1ª Edición, Editorial McGraw Hill, Colombia, año 2000.
- Fernández Valiñas, Ricardo. Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia. 3ª Edición.
- Ferrell, O.C. y Hartline, Michael D. "Estrategia de Marketing". México Thompson 2006.
- Fisher, Laura y Espejo, Jorge. Mercadotecnia. 3ª Edición.
- Gómez Morfin, Joaquín. "El control en la Administración de Empresas"; Editorial Diana. 1ª Edición México.
- Gultinan, Joseph P.; "Administración de Marketing", Editorial McGraw-Hill, 5ª Edición, Colombia, 1994.
- Jany Castro, José Nicolás. "Investigación Integral de Mercados". México: McGraw Hill, 2005.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. "Administración; una perspectiva Global" 11ª Edición. McGraw Hill, México 1998.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. "Fundamentos de mercadotecnia". México. Editorial Prentice- Hall. 2ª edición. 1991
- Kotler, Philip. "Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control". México, Prentice-Hall Hispanoamericana, 1996.
- Lambin, Jean-Jacques y Gallucci, Carlo. "Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado". México: McGraw-Hill, 2009.
- Lambin, Jean-Jacques; "Marketing Estratégico", Editorial McGraw-Hill, 3ª Edición, España, 1995.
- McCarthy, E. Jerome; "Marketing", Editorial McGraw-Hill, 11ª Edición, México, 1997.
- Porter, Michael. "La Ventaja Competitiva de las Naciones", 1990, Pág. 61. Editorial Harvard Business School Press; 15ª Edición; Traducción Complejo Editorial Continental; México; 1997.
- Rodríguez Valencia, Joaquín. "Como aplicar la planeación estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa". México: Editorial Continental, 1997.
- Serrano Ramírez, Américo Alexis. "Administración I y II" 1ª Edición 2004.
- Stanton, William J. Etzel, Micheal y Walker, Bruce; "Fundamentos de Marketing". 9ª, 13ª y 14ª Edición, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. México.

TESIS

- Burgos Orellana, Griselda Anabella. “Plan de Comercialización para los productos naturales de la Asociación de Promotores Comunales Salvadoreños en la zona Montreal del Municipio de Mejicanos”. Universidad de El Salvador, año 2008.
- Nieto Flores, Claudia Miriam. “Diseño de un Plan Estratégico de Comercialización para la Penetración y Posicionamiento de la Panela Granulada Orgánica en el Mercado de la Ciudad de San Salvador”. Universidad de El Salvador año 2003.

INTERNET

- <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/16459/capitulo%201.pdf> pag.8
- <http://es.scribd.com/doc/26162119/Atributos-de-Un-Producto>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_directo.
- <http://hunnapuh.blogcindario.com/2009/09/03284-mined-presenta-programa-de-paquetes-escolares-y-uniformes-gratuitos.html> (11 septiembre 2009).
- http://www.conamype.gob.sv/newsite/index.php?option=com_content&view=article&id=96&Itemid=152
- <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/admon/porter.htm>
- <http://www.diariocolatino.com/es/20100209/opiniones/76626/> (9 de febrero de 2010).
- <http://www.monografias/marketing.com>

OTROS

- Martín Olalla, Elena. “Notas Sectoriales: Mercado de Calzado en El Salvador”. Estudio realizado bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en San Salvador, Febrero 2007.
- Revista Trimestral Octubre–Diciembre 2010 del Banco Central de Reserva (BCR).

ANEXOS

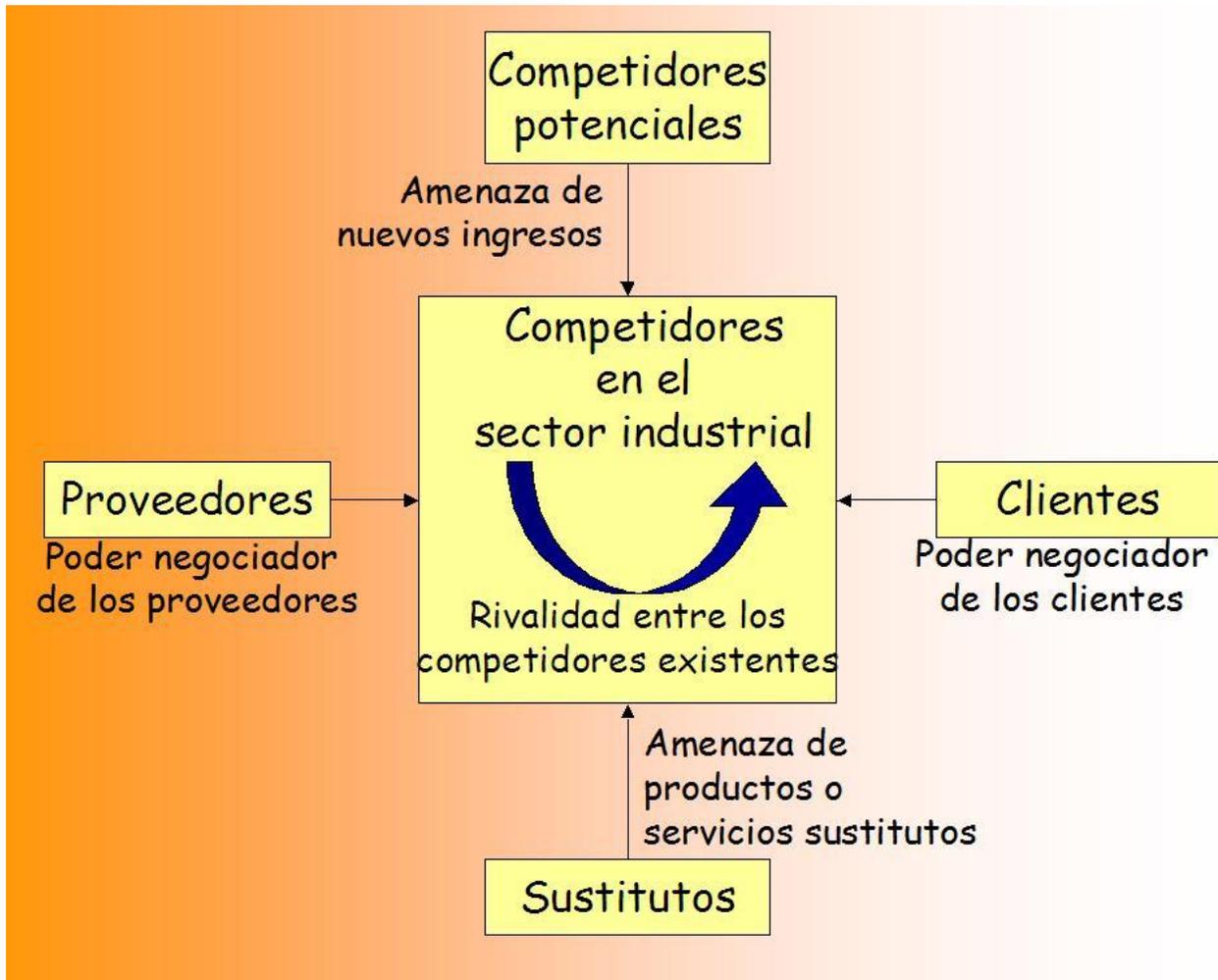
ANEXO 1
Matriz de Estrategias

| | | |
|--|-----------------------------------|---|
| FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS | Fortalezas Internas (F) | Debilidades Internas (D) |
| Oportunidades Externas (O) | Estrategias Ofensivas (FO) | Estrategias Adaptativas (DO) |
| Amenazas Externas (A) | Estrategias Defensivas (FA) | Estrategias de Supervivencia (DA) |

FUENTE: Koontz, Harold & Heinz, Weilrich (1998). Elementos de Administración. México: McGraw-Hill

ANEXO 2:

Diamante de las Cinco Fuerzas de Michael Porter



FUENTE: <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/5-fuerzas-de-michael-porter.html>

ANEXO 3:
GUÍA PARA REALIZACIÓN DE ENTREVISTA

OBJETIVO: Obtener información de primera mano sobre los micro y pequeños talleres de calzado artesanal y de la situación actual del mercado de los productos que comercializan con fin de contar con una base para el desarrollo de la investigación.

- ✓ Como es el proceso que deben seguir los productores para proveer al Gobierno por medio del Programa Paquetes Escolares.
- ✓ Las fuentes de financiamiento con que cuentan los artesanos.
- ✓ Como comercializan sus productos y por qué medios promocionales.
- ✓ De dónde provienen los insumos para la fabricación de los productos.
- ✓ Cuál es el mercado que abarcan actualmente aparte de proveer a centros escolares.
- ✓ Cómo establecen los precios de los productos.
- ✓ Qué tipos de canales de distribución poseen actualmente.
- ✓ De qué forma ven a la competencia los micro y pequeños productores de calzado.
- ✓ Cuentan con un plan de comercialización.

ANEXO 4:
ENCUESTA REALIZADA A LOS MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES DE CALZADO
ARTESANAL, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Egresados de la Carrera de Licenciatura de Administración de Empresas le solicitamos su colaboración en el sentido de ayudarnos a contestar el siguiente cuestionario, la información que proporcione será utilizada para el desarrollo de un Plan de Comercialización.

OBJETIVO: Obtener información relevante para realizar un diagnóstico que nos permita evaluar la situación actual de las micro y pequeños talleres de calzado del Departamento de San Salvador.

INDICACIONES: A continuación se le presenta una serie de preguntas con varias opciones, donde usted deberá marcar con una "X" la respuesta que considere conveniente y explicar si es necesario.

I. GENERALDADES

1. Nombre de la Empresa: _____
2. Dirección de la Empresa: _____

3. Número de empleados: _____
4. ¿Cuántos años de fundación tiene la empresa?
 - a. Menos de 5 años
 - b. De 6 a 10 años
 - c. Más de 10 años
5. ¿Cuántos pares de zapatos elabora para el Programa Paquetes Escolares? _____
6. ¿Cumple con exactitud el plazo de entrega que exige el Gobierno?
Si No

II. DATOS DE CONTENIDO

1. Además del Gobierno ¿la empresa cuenta con otros clientes?

Si No

2. Menciónelos:

| PUESTOS EN EL MERCADO | CANTIDAD | UBICACIÓN DEPARTAMENTO / MUNICIPIO |
|-----------------------|----------|---------------------------------------|
| Puestos en el Mercado | | |
| Zapaterías | | |
| Consumidores Finales | | |
| Otros | | |

3. ¿Qué tipo de calzado elabora?

a. Niños c. Caballeros e. _____
 b. Damas d. Todas las anteriores f. _____

4. ¿Cuál es el porcentaje de venta de calzado de los siguientes segmentos?

| SEGMENTO | 25% | 50% | 75% | 100% |
|-----------------------|-----|-----|-----|------|
| POR PRODUCTO | | | | |
| Niños | | | | |
| Damas | | | | |
| Caballeros | | | | |
| POR CLIENTES | | | | |
| Puestos en el Mercado | | | | |
| Zapaterías | | | | |
| Consumidores Finales | | | | |

5. ¿La empresa posee una marca, logo o lema que identifica sus productos?

a. Marca b. Logo c. Lema d. No tiene

Si su respuesta es Sí, méncionela: _____

6. ¿Cuáles son los factores más relevantes que utiliza para determinar el precio del calzado?

- | | | | |
|----------------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| a. La competencia | <input type="checkbox"/> | d. Canales de distribución | <input type="checkbox"/> |
| b. Costos más Margen de Utilidad | <input type="checkbox"/> | e. Demanda del producto | <input type="checkbox"/> |
| c. La estrategia de precios | <input type="checkbox"/> | f. Otros | <input type="checkbox"/> |

Especifique: _____

7. ¿A quienes considera usted sus competidores más fuertes en el mercado?

- | | | | |
|---------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| a. Mercado local | <input type="checkbox"/> | c. Mercado extranjero | <input type="checkbox"/> |
| b. Mercado nacional | <input type="checkbox"/> | d. Todos los anteriores | <input type="checkbox"/> |

8. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza la empresa para competir en el mercado?

- | | | | |
|------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| a. Precios accesibles | <input type="checkbox"/> | c. Servicio al cliente | <input type="checkbox"/> |
| b. Variedad de estilos | <input type="checkbox"/> | d. Calidad del producto | <input type="checkbox"/> |
| e. Otros | <input type="checkbox"/> | | |

Especifique: _____

9. Si utiliza medios publicitarios, ¿cuáles son?

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Televisión | <input type="checkbox"/> | f. Páginas amarillas | <input type="checkbox"/> |
| b. Radio | <input type="checkbox"/> | g. Periódicos | <input type="checkbox"/> |
| c. Hojas volantes | <input type="checkbox"/> | i. Ferias y exposiciones | <input type="checkbox"/> |
| d. Brochure | <input type="checkbox"/> | Especifique | _____ |
| e. Revistas | <input type="checkbox"/> | | |

10. ¿Qué tipo de promociones de venta ofrece la empresa a sus clientes?

- | | | | |
|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Descuentos | <input type="checkbox"/> | c. Rebajas | <input type="checkbox"/> |
| b. Regalías | <input type="checkbox"/> | d. Precios promocionales | <input type="checkbox"/> |
| e. Otros | <input type="checkbox"/> | | |

Especifique: _____

11. ¿Qué tipo de ventas personales realizan con sus clientes?

- | | | | |
|------------------------|--------------------------|---|--------------------------|
| a. Por pedido teléfono | <input type="checkbox"/> | c. Los clientes acuden a los vendedores | <input type="checkbox"/> |
| b. Por catálogos | <input type="checkbox"/> | d. Los vendedores acuden al cliente | <input type="checkbox"/> |
| d. Otros | <input type="checkbox"/> | | |

Especifique: _____

12. ¿Qué tipo de relaciones personales tienen?

- | | | | |
|------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| a. Conferencias | <input type="checkbox"/> | c. Participación en eventos o actividades | <input type="checkbox"/> |
| b. Proyectos de ayuda social | <input type="checkbox"/> | d. Comparte información relacionada con la | |
| e. Otros | <input type="checkbox"/> | empresa o con las actividades que organiza | <input type="checkbox"/> |

Especifique: _____

13. ¿Qué tipo de marketing directo utiliza?

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| a. Pagina Web | <input type="checkbox"/> | d. Catálogos | <input type="checkbox"/> |
| b. Teléfono | <input type="checkbox"/> | e. Redes Sociales | <input type="checkbox"/> |
| c. Correo Electrónico | <input type="checkbox"/> | f. Otros | <input type="checkbox"/> |

14. ¿Cómo responde la empresa en caso de quejas o calzado defectuoso?

- | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| a. Otorga un plazo de prueba | <input type="checkbox"/> | b. Reintegra el dinero | <input type="checkbox"/> | c. Cambia el producto | <input type="checkbox"/> |
| d. Otros | <input type="checkbox"/> | | | | |

Especifique: _____

15. ¿Qué parámetros utiliza para producir el calzado?

- | | | | |
|----------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| a. Inventarios | <input type="checkbox"/> | d. Proyección de ventas | <input type="checkbox"/> |
| b. Experiencia | <input type="checkbox"/> | e. Temporadas | <input type="checkbox"/> |
| c. Pedidos | <input type="checkbox"/> | f. Registros históricos | <input type="checkbox"/> |
| g. Otros | <input type="checkbox"/> | | |

Especifique: _____

16. ¿Qué tipo de proveedor utiliza en la compra de materia prima para la fabricación del calzado?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| a. Nacional | <input type="checkbox"/> |
| b. Internacional | <input type="checkbox"/> |

¿Por qué? _____

17. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta al momento de adquirir la materia prima?

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|
| a. Precios altos | <input type="checkbox"/> | c. Disponibilidad de materia prima | <input type="checkbox"/> |
| b. Financiamiento | <input type="checkbox"/> | d. Ninguno | <input type="checkbox"/> |
| e. Otros | <input type="checkbox"/> | | |

18. ¿Cómo obtiene mano de obra calificada para la fabricación del calzado?

- | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| a. Recomendaciones | <input type="checkbox"/> | d. Capacitaciones de la empresa | <input type="checkbox"/> |
| b. Contacto personal | <input type="checkbox"/> | e. Capacitaciones en instituciones públicas o privadas | <input type="checkbox"/> |
| c. Publicaciones de la empresa | <input type="checkbox"/> | f. Otros | <input type="checkbox"/> |

Especifique: _____

19. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que son sus fortalezas?

| FORTALEZAS | |
|---------------------------|--|
| Calidad del Servicio | |
| Costos de Operación bajos | |
| Variedad de estilos | |
| Ubicación del negocio | |
| Existencia de productos | |
| Precios accesibles | |
| Local Propio | |
| Otros | |

20. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que son sus debilidades?

| DEBILIDADES | |
|--|--|
| Falta de Capacitación | |
| Ubicación Inadecuada | |
| Relaciones Laborales rigurosas | |
| Deudas con empresas de crédito | |
| Falta de planes para promocionar el producto | |
| Otros | |

21. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que son sus oportunidades?

| OPORTUNIDADES | |
|----------------------------------|--|
| Calidad del producto | |
| Financiamiento Bancario | |
| Clientes Leales | |
| Productos exclusivos | |
| Mercado Amplio | |
| Crédito por parte de proveedores | |
| Otros | |

22. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que son sus amenazas?

| AMENAZAS | |
|------------------------------------|--|
| Pocos proveedores | |
| Moda cambiante | |
| Competencia excesiva | |
| Precios bajos del Mercado | |
| Créditos pequeños | |
| Altos costos de Materia Prima | |
| Requisitos para acceder a créditos | |
| Otros | |

23. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la empresa al momento de comercializar sus productos?

24. ¿Qué acciones tiene pensado realizar una vez termine el Programa de Paquetes Escolares?

25. ¿Estaría interesado en implementar un plan de Comercialización en su empresa? ¿Por qué?

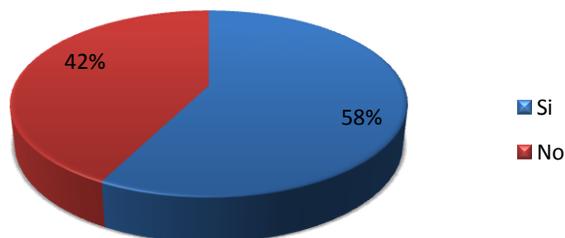
ANEXO 5:

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS DE LOS PRODUCTORES

1. Además del Gobierno ¿la empresa cuenta con otros clientes?

Objetivo: Determinar si los micro y pequeños productores además de proveer calzado al Gobierno con el Programa Paquetes Escolares comercializan a otros clientes, para medir su posicionamiento en el mercado.

Gráfico N° 1



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

Análisis:

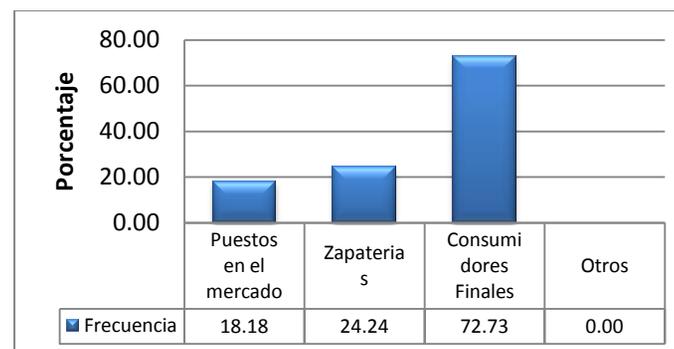
De un total de 33 micro y pequeños productores de calzado, un 58% además de vender su producto en el Programa Paquetes Escolares, proporcionado por el Gobierno, cuentan con otro tipo de clientes al cual ellos comercializan su calzado teniendo así otros segmentos de mercado al cual distribuir su producto.

2. Menciónelos:

| PUESTOS EN EL MERCADO | CANTIDAD | UBICACIÓN DEPARTAMENTO / MUNICIPIO |
|-----------------------|----------|------------------------------------|
| Puestos en el Mercado | | |
| Zapaterías | | |
| Consumidores Finales | | |
| Otros | | |

Objetivo: Identificar a qué tipo de clientes comercializan el calzado los micro y pequeños productores.

Gráfico N° 2



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

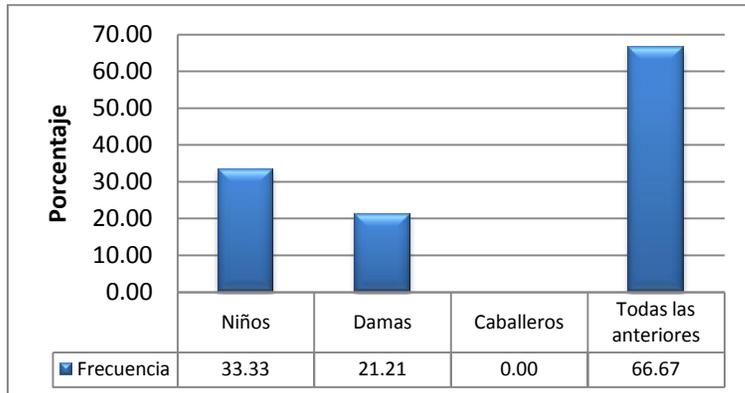
Análisis:

De los productores que comercializan su calzado a otro mercado aparte del Gobierno, en su mayoría lo distribuyen a consumidores finales y zapaterías en mínima proporción; donde se manifestaba que son los consumidores los que acuden a comprar el calzado al taller artesanal y son escasos los que poseen sala de venta con la cual tendrían la facilidad de interactuar más con los clientes y saber cuáles son sus preferencias.

3. ¿Qué tipo de calzado elabora?

Objetivo: Conocer los tipos de calzado que elaboran los micro y pequeños productores para la disposición y venta del producto a los clientes del Departamento de San Salvador.

Gráfico N° 3



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

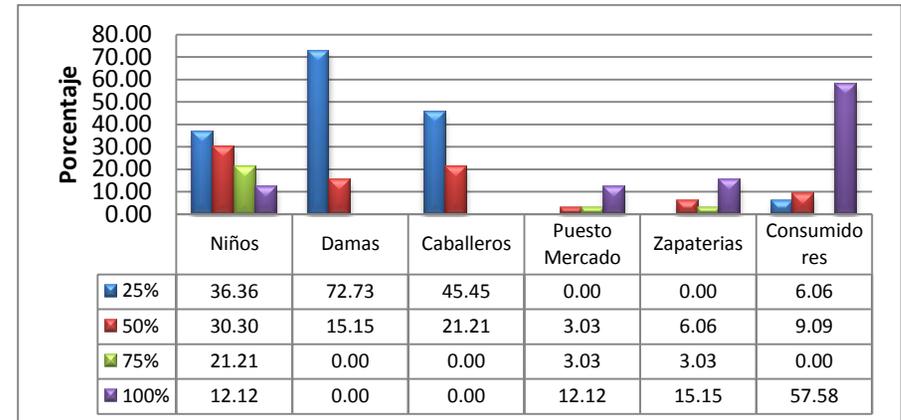
Análisis:

La mayoría de los micro y pequeños productores de calzado ofrecen su producto tanto a niños, damas y caballeros, lo cual indica que sus productos no solo están dirigidos a un sector específico; además, el 100% de los talleres artesanales fabrican calzado para niños, tratándose en su mayoría de los micro y pequeños productores que proveen al Gobierno con el Programa Paquetes Escolares.

4. ¿Cuál es el porcentaje de venta de calzado de los siguientes segmentos?

Objetivo: Determinar qué porcentaje posee cada segmentación en cuanto a la venta del calzado.

Gráfico N° 4



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

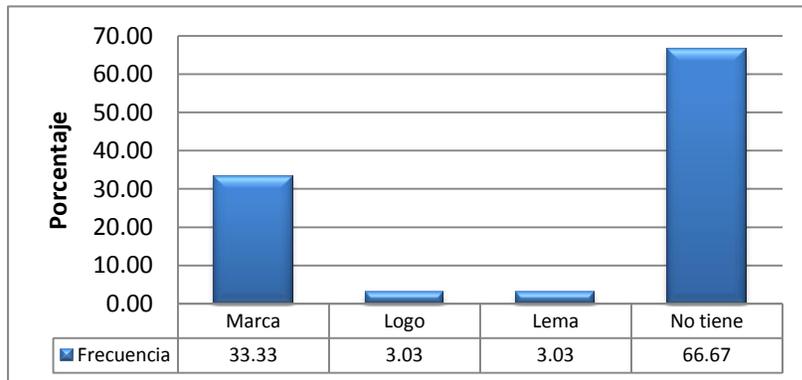
Análisis:

En la segmentación por producto, es la línea de niños la que más ventas les genera a los micro y pequeños productores de calzado debido a que proveen su producto al Gobierno con el Programa Paquetes Escolares, donde casi la mitad de ellos se dedica exclusivamente a dicho programa; sin embargo, en algunos productores ganan un porcentaje con las ventas de calzado para damas y caballeros. En cuanto a la segmentación por clientes, son los consumidores finales el segmento con mayor porcentaje donde el cliente es quien busca los talleres para la compra del calzado.

5. ¿La empresa posee una marca, logo o lema que identifica sus productos?

Objetivo: Conocer si el calzado elaborado por los micro y pequeños productores posee una marca, logo o lema que los diferencie de los otros de su clase.

Gráfico N° 5



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

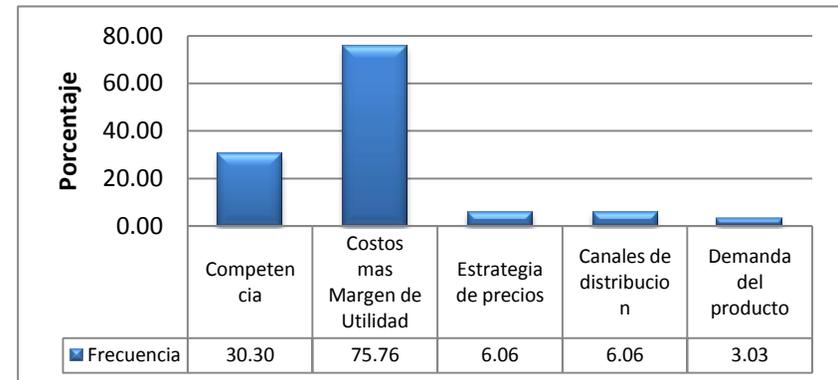
Análisis:

Los resultados obtenidos revelan que la mayoría de los micro y pequeños productores no poseen ni marca, ni logo, ni lema, esto hace que sus productos no se diferencien de los demás de su clase, evitando que los clientes tengan un amplio conocimiento del calzado. Solo se da el caso de un micro y pequeño productor que posee tanto la marca del producto, así como el logo y el lema respectivo.

6. ¿Cuáles son los factores más relevantes que utiliza para determinar el precio del calzado?

Objetivo: Identificar los diferentes factores en que los micro y pequeños productores se basan para la fijación de precios en el calzado.

Gráfico N° 6



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

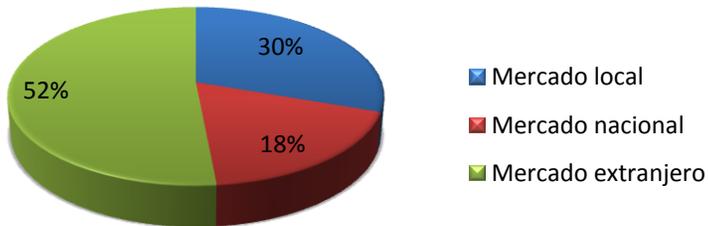
Análisis:

El factor más determinante según los encuestados para la fijación del precio del calzado es el de costos más margen de utilidad, esto significa que los micro y pequeños productores se basan en el costo de la materia prima, es decir si los costos de la materia prima aumenta tiende a aumentar el precio del calzado. En segundo plano se determina por la competencia, para los clientes un aspecto que toman en cuenta al realizar la compra es el precio y por eso es importante poder establecer un precio justo el cual beneficie ambas partes.

7. ¿A quiénes considera usted sus competidores más fuertes en el mercado?

Objetivo: Identificar quiénes son los principales competidores para los micro y pequeños productores.

Gráfico N° 7



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

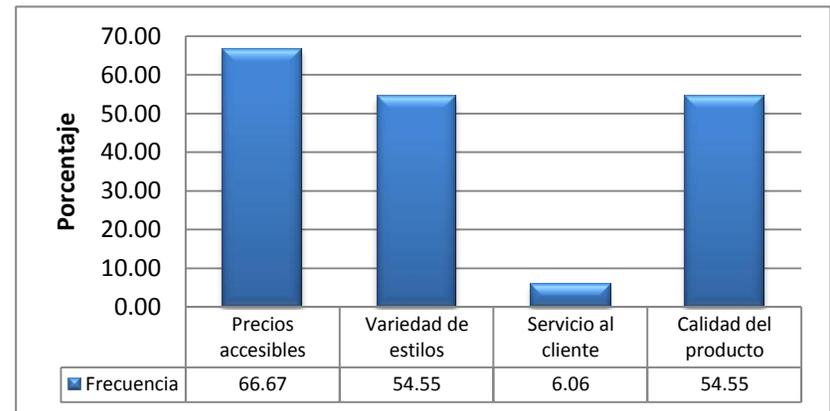
Análisis:

Los micro y pequeños productores de calzado han manifestado que su mayor competidor es el mercado extranjero, refiriéndose principalmente al calzado de China, ya que dicho producto está valorado en un menor precio y tiene un gran auge en el mercado salvadoreño. Seguido de un 30% de los encuestados que considera que su más fuerte competidor es el mercado local, esto significa que entre los mismos productores existe una rivalidad laboral en dicho mercado, debido principalmente a las ferias de calzado artesanal donde contienden proveer a un centro escolar.

8. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza la empresa para competir en el mercado?

Objetivo: Determinar las estrategias más importantes que utilizan los micros y pequeños productores de calzado para competir en el mercado.

Gráfico N° 8



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

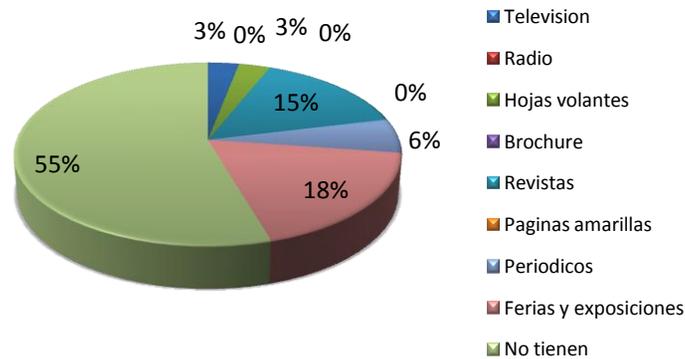
Análisis:

En un mercado de alta competencia, el factor empleado por los micro y pequeños productores de calzado para poder competir en el mercado son los precios accesibles, debido a que para algunos consumidores éste es un aspecto determinante al momento de comprar un producto; seguido de un 54% del 100% de los encuestados que consideran que sus mejores estrategias son tanto la variedad de estilos en su calzado como la calidad de los materiales con la que los elaboran. Por lo tanto, es indispensable que se tomen en cuenta todas estas tácticas para obtener mejores ganancias a través de la satisfacción de sus clientes.

9. Si utiliza medios publicitarios, ¿cuáles son?

Objetivo: Conocer los medios publicitarios que utilizan los productores para promover su calzado.

Gráfico N° 9



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

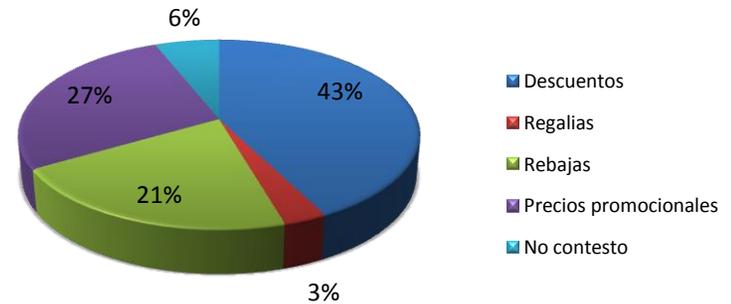
Análisis:

La mayor proporción de los productores manifestó que no utilizan ningún medio publicitario para dar a conocer los productos que fabrican, esto dificulta su proceso de comercialización del calzado a nuevos mercados, debido a que la población no conoce sus productos por la falta de publicación en estos medios; por otro lado, algunos productores lo hace a través de las ferias y exposiciones que realiza el Gobierno para el programa presentando sus productos a los diferentes centro escolares a quienes proveerán.

10. ¿Qué tipo de promociones de venta ofrece la empresa a sus clientes?

Objetivo: Conocer el tipo de promociones más frecuentes en las micro y pequeñas empresas dedicadas al calzado.

Gráfico N° 10



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

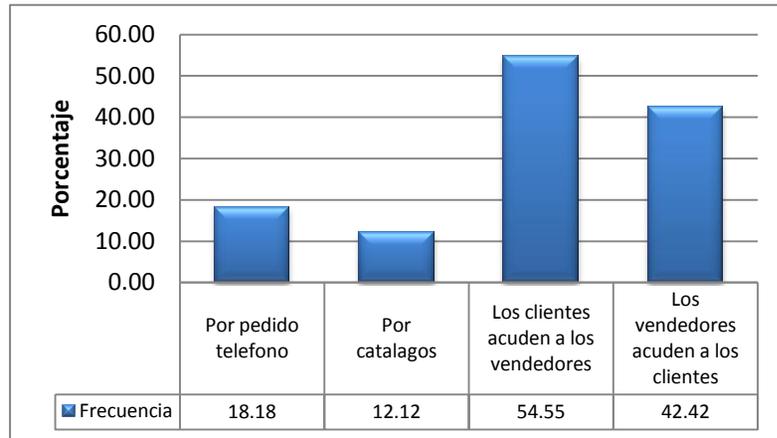
Análisis:

Los resultados reflejan que el descuento es la promoción de venta más frecuente entre los micro y pequeños productores, por lo general lo utilizan en temporadas especiales o cuando los clientes compran grandes cantidades de calzado; además, otra promoción muy utilizada son las rebajas que otorgan los productores, esto se da cuando el consumidor compra más de dos pares de zapatos. Dichas promociones las implementan para incentivar a sus consumidores finales a adquirir los productos que elaboran.

11. ¿Qué tipo de ventas personales realizan con sus clientes?

Objetivo: Identificar los distintos tipos de ventas personales que realizan los micro y pequeños productores de calzado con sus clientes.

Gráfico N° 11



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

Análisis:

En su mayoría los productores respondieron que el tipo de venta personal más frecuente es cuando los clientes acuden a los vendedores, es decir, que gran parte de los micro y pequeños productores esperan a que sus clientes o consumidores finales los busquen para poder adquirir el producto, lo cual dificulta el proceso de comercialización del calzado.

12. ¿Qué tipo de relaciones públicas tienen?

Objetivo: Conocer qué tipo de relaciones publicas poseen los productores con los demás fabricantes, proveedores y clientes.

Gráfico N° 12



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

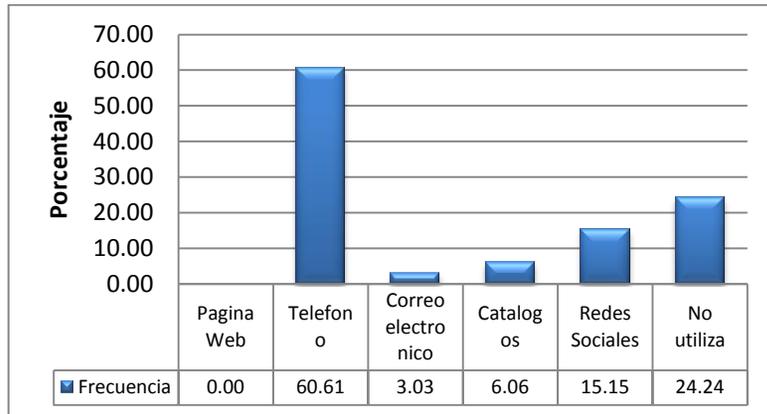
Análisis:

El mayor porcentaje de los productores coinciden en que se relacionan públicamente a través de la participación en eventos o actividades, lo cual refleja que estos micro empresarios no recurren a otro tipo de acciones públicas que le permita conocer nuevos proveedores, clientes y productores para estar al tanto de las condiciones en que se encuentra su entorno actualmente y así poder tomar las decisiones y medidas de acción correspondientes a la situación.

13. ¿Qué tipo de marketing directo utiliza?

Objetivo: Identificar cual es la herramienta de comunicación que más utilizan los productores.

Gráfico N° 13



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

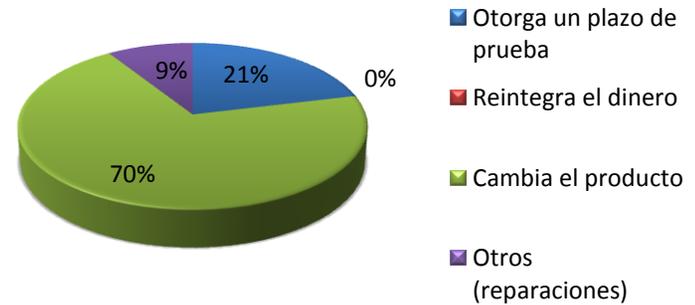
Análisis:

Como se puede visualizar el 60% de los productores que si utilizan marketing directo manifestó que usan como principal medio de comunicación el teléfono para interactuar y relacionarse, debido a que los clientes que tienen en su mayoría son los Directores de las escuelas que se están favoreciendo con el Programa Paquetes Escolares.

14. ¿Cómo responde la empresa en caso de quejas o calzado defectuoso?

Objetivo: Saber qué medidas toman los micro y pequeños productores cuando se les presentan quejas o calzado defectuoso.

Gráfico N° 14



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

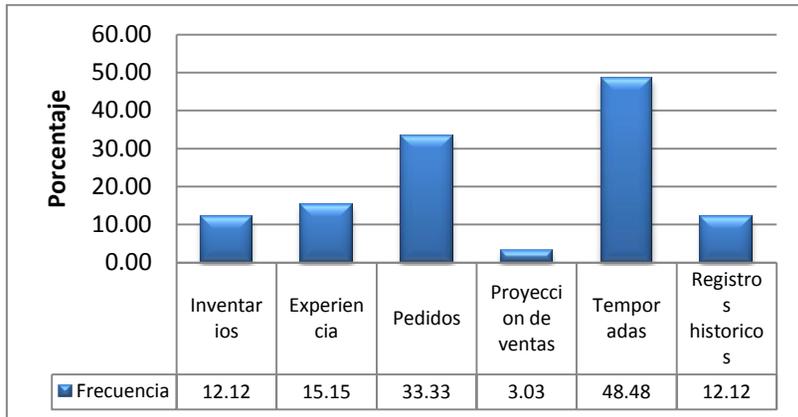
Análisis:

Los datos obtenidos muestran que la mayoría de los productores cambian el producto si se les presentan quejas o calzado defectuoso, mientras que otros otorgan un plazo de prueba o hacen reparaciones si las requieren; estas medidas de acción que toman los productores son indispensables para que los consumidores tengan la garantía de que los productos que compran son duraderos.

15. ¿Qué parámetros utiliza para producir el calzado?

Objetivo: Identificar bajo que parámetros trabajan los productores para fabricar el calzado.

Gráfico N° 15



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

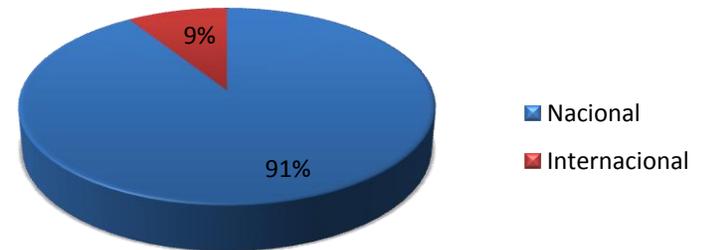
Análisis:

Del total de la muestra un 48% que representa la mayoría de productores manifiesta q su principal parámetro de producción es en base a temporadas, específicamente en el inicio de la época escolar o los meses en que se celebra ocasiones especiales; seguido de un 33% que representa a los pedidos, donde los productores se basan a la cantidad de zapatos que le solicitan los centros escolares o sus principales distribuidores, si es que los poseen.

16. ¿Qué tipo de proveedor utiliza en la compra de materia prima para la fabricación del calzado?

Objetivo: Conocer a qué tipo de proveedores recurren los productores para la compra de la materia prima.

Gráfico N° 16



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

Análisis:

Contar con la materia prima adecuada para la elaboración del calzado es una de las principales prioridades para los productores, por lo tanto el 91% recurren a proveedores nacionales por ser más factibles y económicos, mientras que un 9% tiene la posibilidad de acceder a proveedores internacionales por la variedad que estos proponen.

17. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta al momento de adquirir la materia prima?

Objetivo: Indagar cuales son los principales problemas a los que se enfrentan los micro y pequeños productores cuando compran la materia prima.

Gráfico N° 17



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

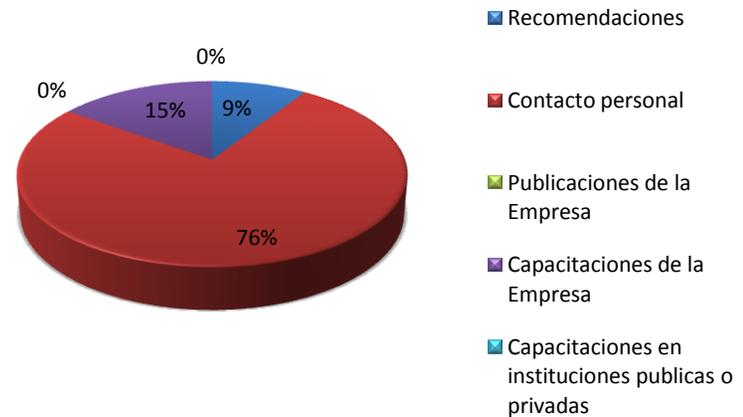
Análisis:

La mayor parte de los productores señala que los precios altos son el principal problema que enfrentan para adquirir la materia prima, debido a que compran en poca cantidad y lo adquieren en peleterías en donde venden la materia prima a precios más altos; además, estos manifiestan que otro problema es la falta de financiamiento que les impide adquirir mercadería, debido a que tanto bancos como casas de préstamos no se los otorgan con facilidad.

18. ¿Cómo obtiene mano de obra calificada para la fabricación del calzado?

Objetivo: Examinar de que manera los productores obtienen al personal adecuado para la elaboración del calzado.

Gráfico N° 18



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

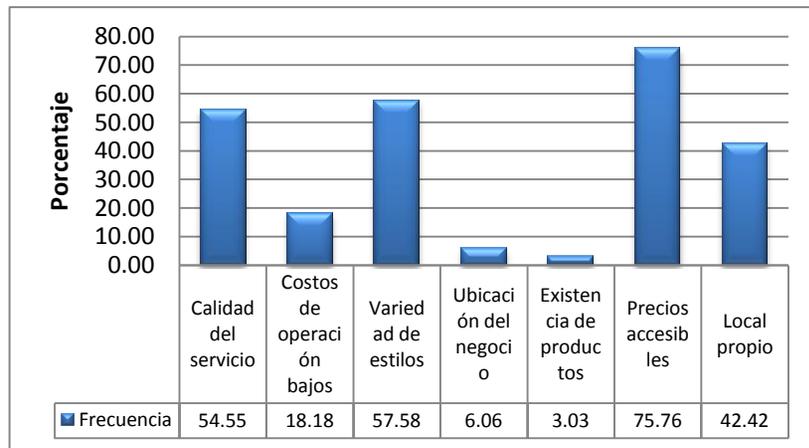
Análisis:

Del total de encuestados, el 76% afirma que consiguen al personal apropiado a través del contacto personal para asegurarse que estos cuenten con los conocimientos y técnicas básicas para elaborar el calzado, mientras que un 15% lo obtiene por las capacitaciones que se realizan dentro de la empresa, ya que es indispensable contar con la mano de obra calificada para realizar las actividades que se requieren de la mejor manera.

19. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que son sus fortalezas?

Objetivo: Analizar cuáles son las más grandes fortalezas que tienen los micro y pequeños productores de calzado artesanal.

Gráfico N° 19



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

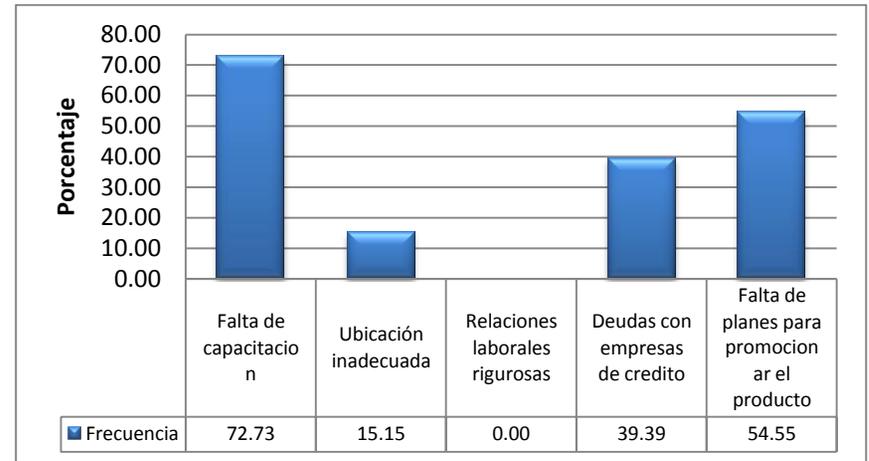
Análisis:

Del 100% de los productores el 75.76% considera que su mayor fortaleza es que tienen precios accesibles para ofrecer a los consumidores, lo cual hace que sus clientes los busquen más por su precio y no por la calidad del producto; luego se posiciona la variedad de estilos, donde dicho aspecto es muy importante debido que a los consumidores les gusta la diversidad de estilos.

20. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que son sus debilidades?

Objetivo: Determinar cuáles son las principales debilidades de los talleres de calzado artesanal.

Gráfico N° 20



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

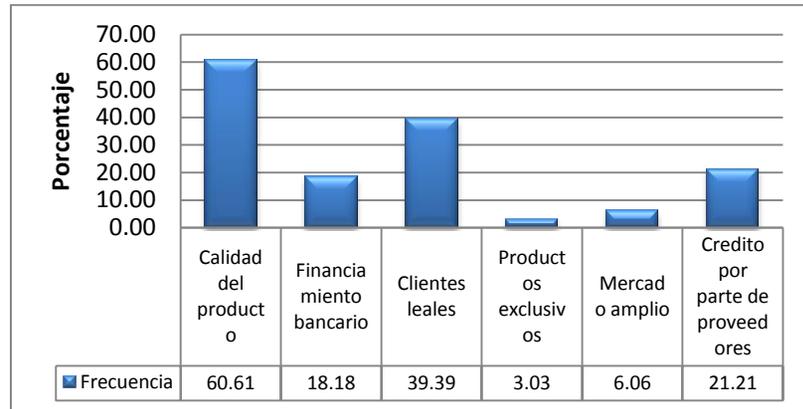
Análisis:

La mayoría de los productores manifiesta que la falta de capacitación es su mayor debilidad, ya que no cuentan con los conocimientos básicos para manejar, promocionar y distribuir el calzado, lo cual provoca situaciones desfavorables dentro de la empresa y se vuelve un obstáculo para alcanzar sus objetivos.

21. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que son sus oportunidades?

Objetivo: Indagar cuáles son las principales oportunidades para los productores de calzado.

Gráfico N° 21



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

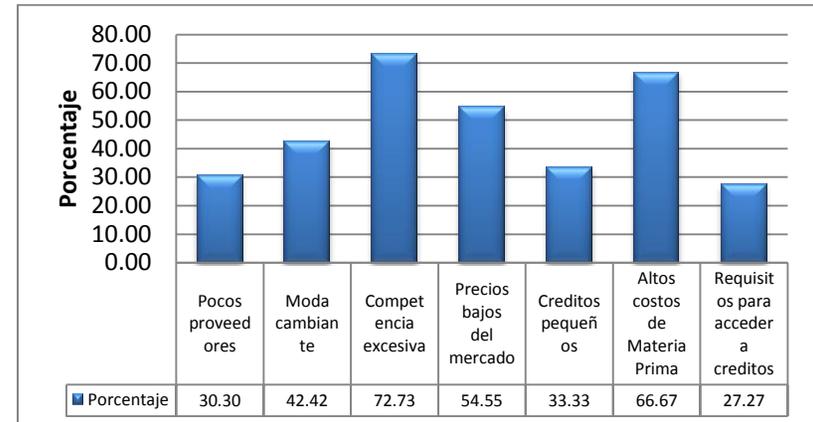
Análisis:

Para la mayoría de los encuestados, es la calidad del producto lo que consideran como el principal factor externo del cual ellos pueden sacar provecho para lograr una ventaja competitiva. Sin embargo, son factores que no pueden controlar por lo tanto no siempre pueden obtener un beneficio para que sus talleres prosperen y tengan un mejor desarrollo.

22. ¿Cuáles de los siguientes aspectos considera que son sus amenazas?

Objetivo: Determinar cuáles son las principales amenazas para los talleres de calzado artesanal.

Gráfico N° 22



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los productores de calzado artesanal

Análisis:

Según la información obtenida de los micro y pequeños productores de calzado las principales amenazas son la competencia excesiva, los altos costos de la materia prima y los precios bajos del mercado, que son factores o situaciones negativas que afectan directamente a las empresas pero que no pueden controlar y conllevan a la aplicación de estrategias.

ANEXO 6:

ENCUESTA REALIZADA A LOS HABITANTES DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



I. DATOS GENERALES

1. Género:

a. Femenino b. Masculino

2. Edad:

a. Menos de 18 años b. 18 a 29 años c. 30 a 39 años g. Más de 70 años
d. 40 a 49 años e. 50 a 59 años f. 60 a 69 años

3. Nivel de ingresos mensuales:

a. Menos de \$224.21 b. \$224.21 a \$700 c. Más de \$700

4. Profesión u Oficio: _____

5. Estado Familiar:

a. Soltero (a) b. Casado (a) c. Divorciado (a)
d. Acompañado (a) e. Viudo (a)

II. CONTENIDO

1. ¿En promedio cuantos pares de zapato compra al año? _____

2. ¿En orden de importancia del 1 al 4 especifique que toma en cuenta al momento de adquirir su calzado entendiéndose 1 mayor y 4 menor valor?

a. Calidad b. Precio c. Marca d. Diseño

3. ¿Cuánto paga generalmente por un par de zapatos?

a. \$10 - \$25 b. \$30- \$45 c. \$50 - \$65 d. \$70 – mas

4. ¿En qué tipo de establecimiento adquiere su calzado normalmente?

a. Talleres de calzado artesanal d. Ventas informales de la calle
b. Centros comerciales e. Vendedores de casa en casa
c. Ventas por internet f. Mercados Municipales

5. ¿Por qué prefiere ese tipo de establecimientos?
- a. Seguridad c. Accesibilidad e. Durabilidad
- b. Mejores precios d. Diseños vanguardistas
- Otros Especifique _____
6. ¿Conoce usted el calzado elaborado por los artesanos nacionales?
- Sí No
7. Si su respuesta es Sí, ¿Cuál de estas marcas ha visto en los establecimientos donde compra su calzado?
- a. Calzado Andalucía b. Calzado Don Juan c. Darman
- d. Patita de Castillo Otro Especifique: _____
8. ¿Ha adquirido usted calzado elaborado por los artesanos nacionales?
- Si No
9. Si su respuesta fue Si, ¿Qué tipo de calzado artesanal ha adquirido?
- a. Sandalia b. Escolar c. Casual
- d. Formal e. Otro Especifique: _____
10. ¿Cómo cree usted que es la calidad del calzado nacional elaborado por los artesanos?
- a. Muy bueno b. Bueno c. Regular d. Malo
11. ¿Cómo cree usted que es el precio del calzado artesanal salvadoreño?
- a. Muy caro c. Accesible e. Muy barato
- b. Caro d. Barato
12. ¿En qué lugares cree usted que se comercializa el calzado artesanal?
- a. Centros comerciales c. Vendedores de casa en casa
- b. Mercados Municipales d. Ventas informales de la calle
- Otros Especifique _____
13. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un calzado nacional?
- a. \$15 – \$25 b. \$26 - \$35 c. \$36 - \$45 d. \$46 - \$55 e. \$56 a mas
14. ¿Conoce usted algún tipo de publicidad utilizada por los productores o vendedores de calzado artesanal?
- Si No
15. Si su respuesta es Sí, ¿a través de qué medios publicitarios ha conocido usted los productos de micro y pequeños talleres de calzado?
- a. Radio c. Revistas e. Páginas Amarillas g. Ferias y exposiciones
- b. Televisión d. Periódicos f. Hojas Volantes h. Internet

Otros Especifique _____

16. ¿Considera que los salvadoreños deberíamos consumir calzado nacional?

Si No

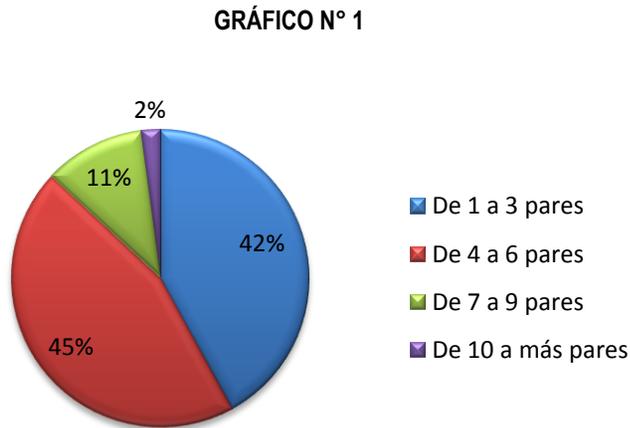
¿Por qué? _____

ANEXO 7:

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS DE CONSUMIDORES FINALES

1. ¿En promedio cuantos pares de zapatos compran al año?

Objetivo: Conocer cuál es el nivel de compra de calzado en los consumidores salvadoreños.



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

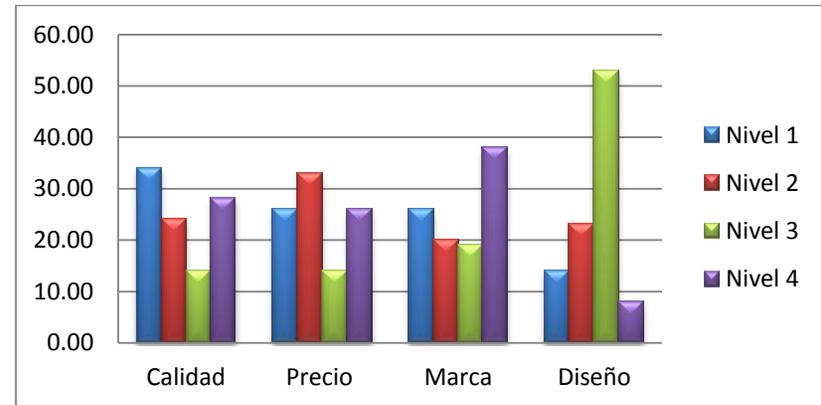
Análisis:

La mayor parte de los encuestados con un 87% manifiestan que consumen de 1 a 6 pares de calzado anualmente, mientras que un 11% de la muestra expresa que compran de 7 a 9 pares de zapatos en el año, sin embargo se refleja que toda la población tiene la necesidad de adquirir calzado por cualquier razón, debido a que no hay otro producto que sustituya la función de este bien.

2. ¿En orden de importancia del 1 al 4 que toma en cuenta al momento de adquirir su calzado, entendiéndose 1 mayor y 4 menor valor?

Objetivo: Indagar a que característica del calzado le toman más importancia al realizar la compra.

GRÁFICO N° 2



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

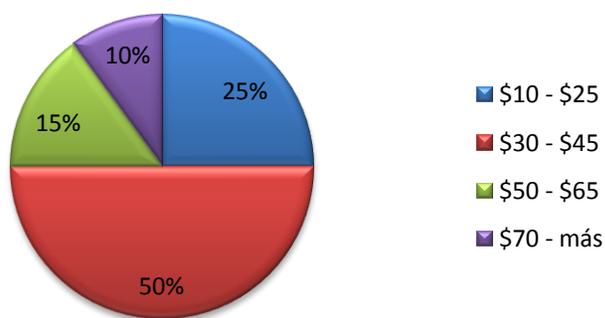
Análisis:

Del 100% de los encuestados, el 34% le toman mayor relevancia a la calidad que el producto seleccionado presenta, continuando con un 28% de los consumidores que consideran el diseño del calzado a elegir como característica primordial, seguidamente se ubica el precio en que se está ofertando y quedando en último la marca del producto; sin embargo, todas estas características son indispensables para los clientes al momento de adquirir el calzado y todas las empresas deben tomarlas muy en cuenta.

3. ¿Cuánto paga generalmente por un par de zapatos?

Objetivo: Determinar la capacidad de inversión de la población en la compra de calzado.

GRAFICO N° 3



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

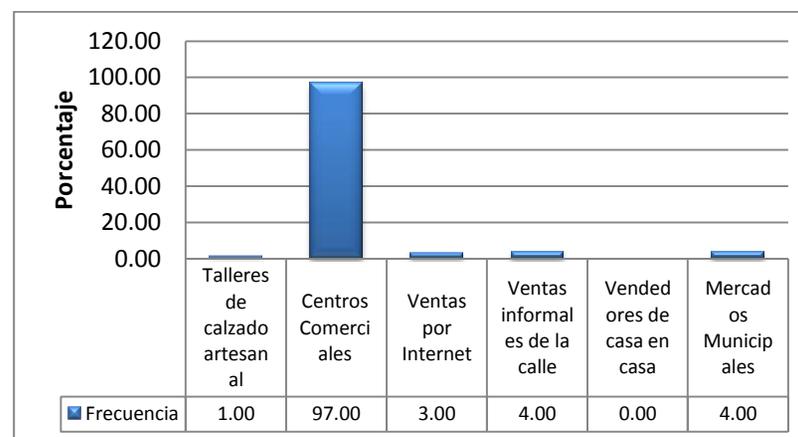
Análisis:

De acuerdo a la encuesta realizada el 50% de la muestra asegura que invierte de \$30 a \$45 en la compra de zapatos, seguido de un 25% de la población que para adquirir dicho producto solo pagan de \$10 a \$25, mientras que otro 25% de los encuestados está dispuesto a dar hasta \$50 o más por la compra de calzado, esto refleja que la capacidad de inversión de la población por la adquisición del calzado es muy variada y que depende de una serie de factores como la calidad, precio, diseño o marca del producto.

4. ¿En qué tipo de establecimiento adquiere su calzado normalmente?

Objetivo: Determinar la participación de los establecimientos en el mercado.

GRAFICO N° 4



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

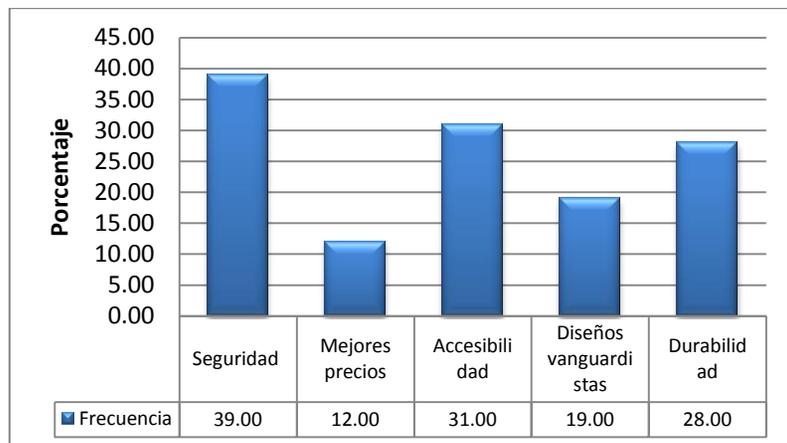
Análisis:

El tipo de establecimientos o puntos de venta en los cuales se comercializa el calzado es un factor muy influyente para los consumidores al momento de adquirir el producto; por lo tanto, como se observa en la gráfica, del 100% de los encuestados la mayor proporción con un 97% expresa que los centros comerciales son las localidades a las cuales prefieren acudir para comprar sus zapatos, seguido de las ventas informales de la calle y los mercados municipales con un 4%, donde se encuentra calzado de menor calidad y a bajos precios.

5. ¿Por qué prefiere ese tipo de establecimientos?

Objetivo: Conocer los gustos y preferencias de los consumidores al elegir un establecimiento.

GRAFICO N° 5



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

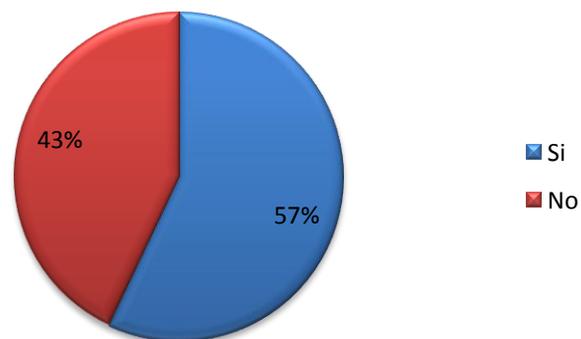
Análisis:

En la gráfica de la pregunta anterior se observaba que los centros comerciales son los establecimientos donde los consumidores acuden para adquirir el calzado y, por lo que refleja la encuesta, de ese 97% de la muestra el 39% considera que el factor más importante por el que prefiere dicho lugar es por seguridad, debido a que cuentan con vigilancia y mayor protección para los consumidores; también eligen centros comerciales por la accesibilidad que estos ofrecen a sus clientes, estando en lugares estratégicos que hacen más factible la llegada de los consumidores al establecimiento.

6. ¿Conoce usted el calzado elaborado por los artesanos nacionales?

Objetivo: Examinar si los consumidores conocen el calzado artesanal fabricado por los micro y pequeños productores nacionales.

GRAFICO N° 6



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

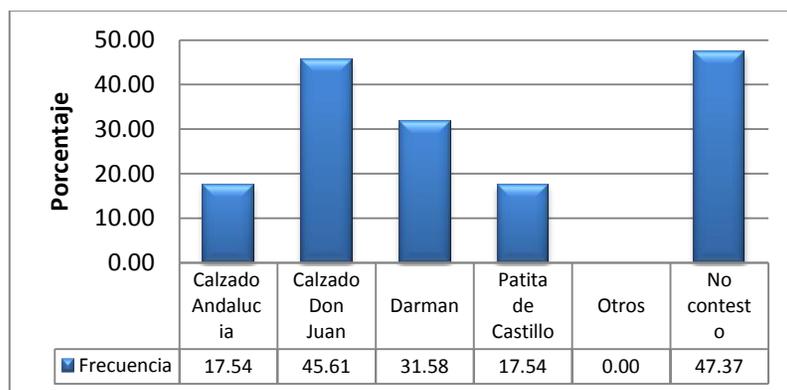
Análisis:

Según la investigación realizada, el 57% de los encuestados tienen conocimiento de la existencia del calzado artesanal elaborado por los micro y pequeños productores, sin embargo un 43% aseguran que no lo conocen, lo cual refleja que una buena proporción de la población no consume el calzado artesanal generando un estancamiento a los micro y pequeños productores quienes se ven en la necesidad de modificar sus planes de acción para darse a conocer y entrar en el mercado.

7. Si su respuesta es Sí, ¿Cuál de estas marcas ha visto en los establecimientos donde compra su calzado?

Objetivo: Definir el nivel de conocimiento de la marca de calzado artesanal por parte de la población.

Grafico N° 7



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

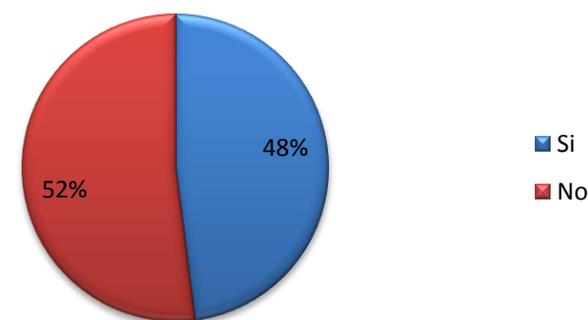
Análisis:

Según los encuestados que conocen el calzado nacional, reflejan que la marca más vista en los establecimientos de ventas es Calzado Don Juan con 26 consumidores que conocen de su existencia, siendo uno de los talleres nacionales de calzado artesanal más fuertes y con mayor antigüedad en el mercado; mientras que 27 de los encuestados que habían respondido que conocían alguna marca de calzado no contestaron, lo cual significa que en los establecimientos donde adquieren el producto, no se comercializan marcas de zapatos elaborados por los artesanos nacionales

8. ¿Ha adquirido usted calzado elaborado por los artesanos nacionales?

Objetivo: Conocer el porcentaje de los consumidores que han adquirido calzado elaborado por los artesanos nacionales.

Grafico N° 8



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

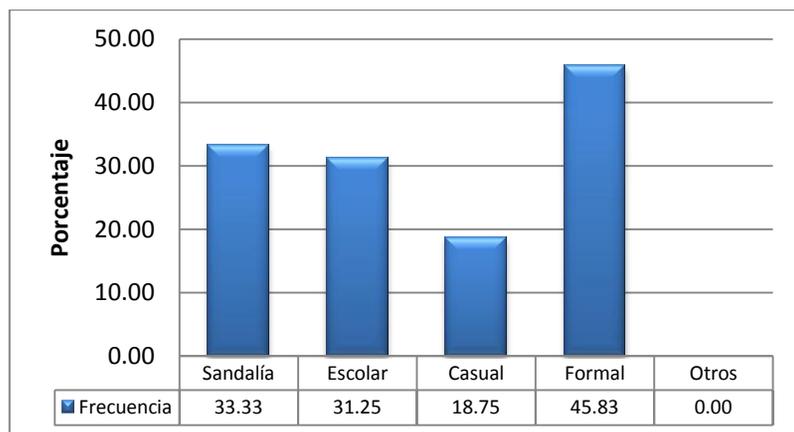
Análisis:

Como se puede percibir casi la mitad de los encuestados han adquirido calzado artesanal; esto indica que han demandado los productos elaborado por los micro y pequeños talleres de calzado lo cual es muy importante ya que un grupo de consumidores conocen la calidad del producto; sin embargo, sucede que un 52% de los encuestados no lo han adquirido y esto se da por la poca promoción del calzado elaborado por los artesanos nacionales, ya que no dan a conocer los diversos productos que fabrican a la población.

9. Si su respuesta es Sí, ¿Qué tipo de calzado nacional elaborado por los artesanos?

Objetivo: Identificar el tipo de calzado artesanal que han adquirido los consumidores.

Grafico N° 9



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

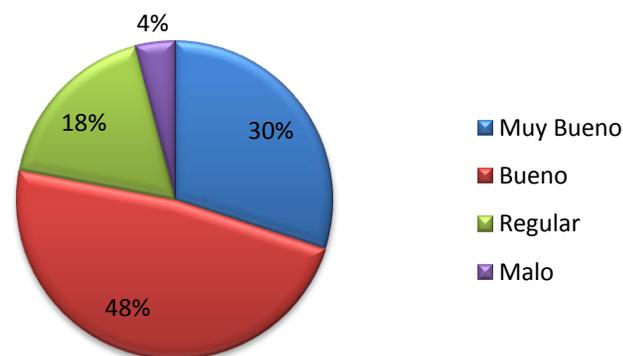
Análisis:

De los 48 consumidores que han adquirido calzado artesanal, manifiestan haber comprado zapatos formales con el 45.83%, seguido por las sandalias con un 33.33%; lo que refleja que ambos estilos son los más demandados por los clientes, sin embargo, expresan que aunque existe una diversidad de estilos, no van innovándolos constantemente por lo tanto dificulta la expansión de su mercado.

10. ¿Cómo cree usted que es la calidad del calzado nacional elaborado por los artesanos?

Objetivo: Conocer que es lo que perciben los consumidores de la calidad del calzado elaborado por los talleres artesanales.

Grafico N° 10



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

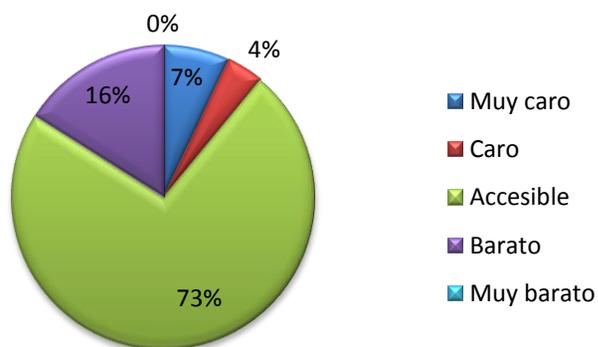
Análisis:

En su mayoría los consumidores perciben que el calzado artesanal salvadoreño es de buena calidad, manifestando que los materiales utilizados por los artesanos son de gran calidad y que un producto elaborado manualmente es bueno porque el calzado es duradero y resistente.

11. ¿Cómo cree usted que es el precio del calzado artesanal salvadoreño?

Objetivo: Determinar que percepción tienen los consumidores sobre el precio del calzado artesanal salvadoreño.

Grafico N° 11



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

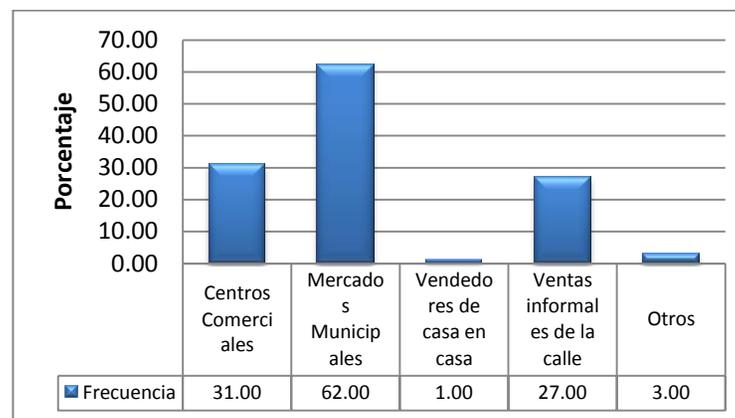
Análisis:

El 73% de los consumidores perciben que el precio del calzado artesanal es accesible, lo que significa que el producto es fácil de adquirir y que lo puede comprar cualquier tipo de cliente, solo 7 consumidores creen que el calzado es muy caro; al ver los resultados se piensa que el calzado nacional no puede alcanzar precios tan altos, como sucede con los zapatos de marcas internacionales que tienen precios caros aunque la calidad del calzado sea la misma.

12. ¿En qué lugares cree usted que se comercializa el calzado artesanal?

Objetivo: Conocer cuales es la percepción que las personas tienen en cuanto a la ubicación de las ventas del calzado artesanal.

Grafico N° 12



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

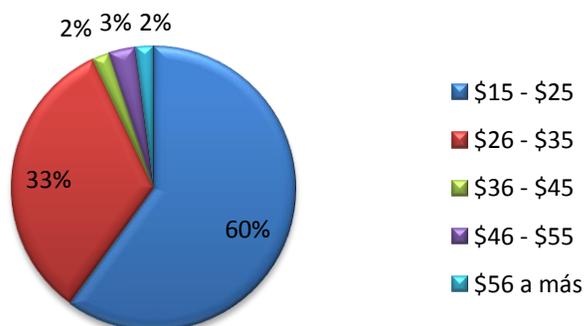
Análisis:

De acuerdo al sondeo realizado un 62% de la muestra asocia las ventas del calzado artesanal con los mercados municipales, debido a que la mayoría de los consumidores tiene la percepción de que por ser un calzado con precios accesibles o bajos solo puede ser comercializado en ese tipo de establecimientos, comparándolo con el calzado imitado.

13. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un calzado nacional?

Objetivo: Conocer la cantidad que estarían dispuestos a pagar los consumidores por el calzado nacional.

Grafico N° 13



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

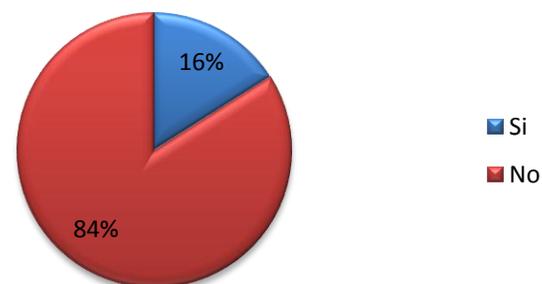
Análisis:

La gran mayoría de los encuestados se ubica en un 60%, los cuales estarían dispuestos a cancelar no más de \$25 por el calzado artesanal; esto refleja que los consumidores tienen la percepción de que el calzado nacional es de precio accesible o bajo aunque sepan que es de buena calidad, pero uno de los factores que afecta es que estos en su mayoría no poseen la promoción adecuada que les permita vender el artículo a un precio más elevado, además del servicio que se le da al cliente en las salas de venta.

14. ¿Conoce usted algún tipo de publicidad utilizada por los productores o vendedores de calzado artesanal?

Objetivo: Saber si la publicidad que utilizan los productores es percibida por los consumidores.

Grafico N° 14



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

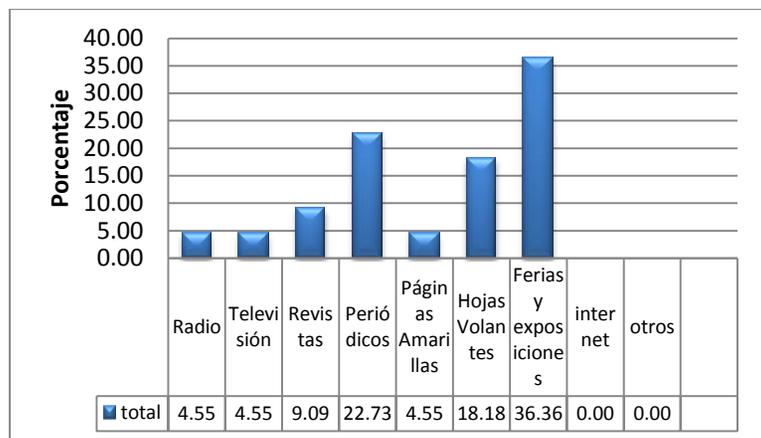
Análisis:

Una herramienta esencial para todo comerciante es la publicidad, sencillamente se puede resumir que, el objetivo de utilizarla es dar a conocer la existencia y disposición de sus productos y servicios; pero tal como nos muestra el grafico, el 84% de los encuestados no han distinguido publicidad por parte de los productores de calzado artesanal, contrariamente con un 16% se ubican aquellos que manifiestan haber recibido algún tipo de mensaje publicitario lanzado por los productores nacionales.

15. Si su respuesta a la pregunta anterior fue Sí, ¿a través de qué medios publicitarios ha conocido usted los productos de micro y pequeños talleres de calzado?

Objetivo: Investigar los medios publicitarios en los que se dan a conocer los micro y pequeños productores de calzado nacional.

Grafico N° 15



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

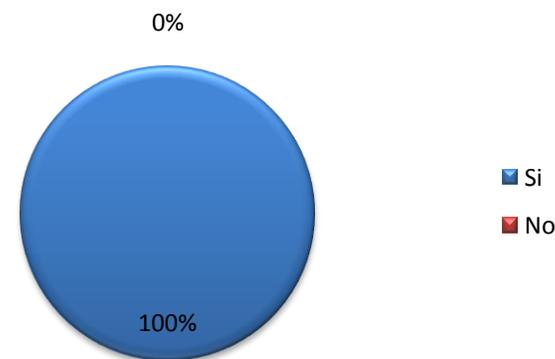
Análisis:

Algunas de las personas que respondieron afirmativamente a la pregunta anterior manifiestan haber conocido el calzado elaborado por artesanos nacionales en más de un medio publicitario, resultando así que el 36.36% indica haberse enterado de estos productores mediante ferias y exposiciones, mientras que un 22.73% lo hizo a través de periódicos; esta falta de promoción por parte de la mayoría de los productores se da por que no cuentan con un plan promocional que les permita establecer estándares de publicidad para sus productos.

16. ¿Considera que los salvadoreños deberíamos consumir calzado nacional?

Objetivo: Conocer la opinión de los consumidores o el apoyo que estos muestran a los productos nacionales específicamente del calzado nacional.

Grafico N° 16



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, a través de los consumidores finales

Análisis:

El 100% de la muestra investigada considera que los salvadoreños deben consumir calzado elaborado por productores nacionales, estos manifiestan que de esta manera se contribuye al crecimiento y desarrollo del país; de igual manera genera fuentes de empleo que ayudan al sostenimiento de las familias salvadoreñas; además de apoyar a los micro y pequeños empresarios nacionales; así como también, se explota y apoya el talento nacional; y, por ultimo estos opinan que se debe consumir el calzado salvadoreño para fomentar los productos artesanales que por tradición elaboran estos productos que forman parte del legado nacional.

ANEXO 8: PASOS PARA REGISTRAR UNA MARCA

Pasos para inscribir una marca:

Paso 1: Realizar una búsqueda de anterioridad por el valor de \$ 20.00 dólares.

Paso 2: Presentar solicitud original y dos copias según modelo.

Anexar 15 reproducciones de la marca debidamente cortados en un sobre.

El interesado podrá preguntar por su solicitud dentro de 5 días hábiles.

Nota: Una vez ingresados los datos de la solicitud, se arma el expediente y se califica. Si la solicitud no cumple con algunos de los requisitos que establece el art. 10 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos, el registrador pronuncia una prevención. Si la solicitud incurre dentro de las prohibiciones establecidas en el art. 8 y 9, se dicta resolución y el interesado tiene un plazo de 4 meses para contestar.

Paso 3

El interesado presenta el escrito donde subsana la prevención dentro de los 4 meses que establece la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos.

El interesado presenta el escrito donde contesta sobre la objeción que se le haya hecho a su marca, dentro de los 4 meses, el Registrador estimare que subsisten las objeciones planteadas, se denegará el registro mediante resolución razonada; sí el registrador considera que la objeción hecha no es procedente, se admite la solicitud.

Nota: Se califica el expediente y si el escrito cumple con los requisitos establecidos en los artículos 13 y 14 de ley, se admite la solicitud y se entrega el cartel original al interesado para que le saque una copia para llevar a publicar al diario de mayor circulación y original al Diario Oficial por tres veces alternas.

Paso 4. Transcurrido los 2 meses de la primera publicación del Diario Oficial, el interesado presenta un escrito adjuntando las primeras publicaciones de ambos diarios si presenta fotocopias de las publicaciones estas deben de presentarse debidamente certificadas.

Nota: El expediente se pasa nuevamente a calificación, si la publicación ha sido presentada dentro del término de ley, se le notifica al interesado el auto donde se ordena el registro previo pago de derechos de registro; si no se le ha presentado oposición a la marca.

Paso 5. Si a la solicitud de registro se le presenta escrito de oposición, se suspenden las diligencias de registro de la marca, mientras se conoce el incidente de oposición.

Paso 6. El interesado presenta el recibo de los derechos de registro por un valor de \$100.00 dólares dentro de los 3 meses que establece la ley.

Nota: Se califica el expediente y el registrador elabora el auto de inscripción y el certificado de registro de la marca.

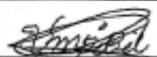
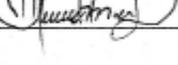
Paso 7. Se le entrega el auto de inscripción y el certificado de registro original al interesado.

CENTRO NACIONAL DE REGISTROS

DATOS DE LA MARCA

| | |
|--|--|
| TRADUCCION AL IDIOMA CASTELLANO (completar esta casilla, únicamente si la marca está escrita en otro idioma): | |
| TIPO DE MARCA: <input type="checkbox"/> De producto <input type="checkbox"/> De servicios <input type="checkbox"/> De producto y servicio <input type="checkbox"/> Colectiva <input type="checkbox"/> de Certificación | |
| PRODUCTOS /SERVICIOS QUE AMPARA: Proporcionar el número de clase, y a continuación de éste, detallar la lista específica de los productos y/o servicios. | |
| (si el espacio no es suficiente, escribir en hoja anexa) | |
| RESERVAS: (marcar solamente una reserva) <input type="checkbox"/> El derecho de utilizar la marca en cualquier tipo de letra, color o combinación de colores <input type="checkbox"/> El derecho de utilizar la marca tal como se presenta <input type="checkbox"/> Otra: (especificar) | |
| PETICIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Tener por parte al solicitante • Admitir la solicitud y darle trámite de ley • Inscribir la marca solicitada | <input type="checkbox"/> Agregar documentación adjunta <input type="checkbox"/> Se invoca prioridad País _____ No. _____ <input type="checkbox"/> Otra: (especificar) |
| ANEXOS: <input type="checkbox"/> Continuación de lista de productos/servicios que ampara la marca <input type="checkbox"/> Documentos de personería (especificar) <input type="checkbox"/> Documento de fianza (gestor oficioso) <input type="checkbox"/> Autorización de <input type="checkbox"/> Solicitud prioritaria en el extranjero <input type="checkbox"/> Otro: (especificar) | Modelos o ejemplares de la marca: <input type="checkbox"/> Color. Cantidad: _____ <input type="checkbox"/> Blanco y negro. Cantidad: _____ |
| NOTIFICACIONES | |
| Indicación de los medios autorizados por el solicitante para recibir notificaciones | |
| DIRECCIÓN: | PERSONA AUTORIZADA (para notificar en dirección o en la oficina del Registro): |
| DIRECCIÓN DE e-mail: (si el solicitante señala este medio se tomará como fecha de notificación el día de envío del e-mail, del cual se agregará una copia al expediente, lo cual acepta por medio de la indicación de su dirección de correo electrónico en la presente casilla y la firma de la solicitud) | NUMERO DE FAX: (si el solicitante señala este medio se tomará como fecha de notificación el día de envío del fax, de cuya confirmación de envío se agregará una copia al expediente, lo cual acepta por medio de la indicación de su número de fax en la presente casilla y la firma de la solicitud) |
| LUGAR Y FECHA: | |
| FIRMA SOLICITANTE | SELLO ABOGADO (únicamente en caso de ser apoderado) |

ANEXO 10
LISTADO DE MICRO Y PEQUEÑOS PRODUCTORES DE CALZADO ARTESANAL

|  | | Registro de asistencia ASFC | | 5 de octubre 2011 | |
|---|------------------------|-----------------------------|--|------------------------|---|
| No. | Nombre | Municipio | Correo | Teléfono | Firma |
| 1 | Urbán Manuel Bonilla | San Marcos | | 7337 0007 7108 7812 |  |
| 2 | Jadi Sergio Rodríguez | San Salvador | | 77117660 |  |
| 3 | Miguel Ángel Casanova | SS | | 71220636 |  |
| x 4 | Oswaldo Martínez | SS | Creaciones Dormán S.A de C.V. / josmansv@yahoo.com | 22592000 22592010 |  |
| 5 | Rosmín Alicia Pinela | S.S. | | 22299784 77381142 |  |
| 6 | Carlos Alberto Luteu | S. PANGO | | 22779974 |  |
| 7 | Jose mauri Romero | S.P. | | 74293347 |  |
| 8 | Rodolfo Parras Moreno | Soyapango | parras_rodolfo@yahoo.es | 74031334 |  |
| 9 | Humberto Rivas B | SAN MARCOS | | 71245648 |  |
| 10 | CRISTOBAL JAIME | apopa | | 72558579 |  |
| 11 | Luis alonso ESCOBAR C. | SAN SALVADOR | | 70603273 |  |
| 12 | Mauricio Armando Solís | apopa | | 22032305 |  |
| 13 | Oscar Melvin lozano | San Salvador | | 7634-0427 |  |
| 14 | Oscar Arnaldo lozano | San Salvador | | | |

Registro de asistencia ASFC

5 de octubre 2011



| 15 | Nombre | Municipio | Correo | Telefono | Firma. |
|----|---------------------------|-----------------|------------------------------|---------------------------------|--------|
| 16 | Julio Francisco Casin R. | S.S. | | 22708950 | |
| 17 | Desafin Sanchez | Cuyultitán | ???.? | 23307417 | |
| 18 | Jorge Amardo Pery Sanchez | | | 75754017 | |
| 29 | Mario Mung | San Salvador | | 78195309 | |
| 20 | Felix Orrellana | San Salvador | | 73941143 | |
| 21 | Mario Romo Carias | San Salvador | | 78514372 | |
| 22 | Alfredo Mena de León | San Salvador | | 22860954 22860954 | |
| 23 | Luis Edgardo Funes | San Salvador | | 22822931 | |
| 24 | Marta Divora Urbina | S. Martin | | 74121219 | |
| 25 | Jaime Adony Cerón | Apopa | Jimmy adony1270@hotmail.com | 71212678 | |
| 26 | Donato Urias | Tlapalapa | Donato Urias 15@ 45400.ES | 74922952 | |
| 27 | Lexter Medina | San Salvador | lex.aguiar@gmail.com | 7536-7548 | |
| 28 | Miguel Angel Medina | Apopa S.S. | mmedina.Shoes@gmail.com | 75173427 | |
| 29 | Carlos Espinal Rosales | San Marcos S.S. | carlosespinal@hotmail.com | 77095381 | |



Registro de asistencia ASFC

10 de septiembre 2011

5 Oct 2011

| 30 | Nombre | Municipio | Correo | Telefono | Firma. |
|-----|--------------------------|----------------------------|---------------------|----------------------|--------------------------|
| 31 | Eduin Elgardo Chovej | SAN SALVADOR x | ✓ | 2293-7795 | Eduin Elgardo Chovej |
| 32 | Luis Armando Lozano | SAN SALVADOR x | | 7530-1444 | Luis Armando Lozano |
| 33 | Rosal Angel Dominguez c. | SOLOLAGUNA x | ✓ | 76387971 | Rosal Angel Dominguez c. |
| x34 | Jesua Antonio Ortiz | SAN SALVADOR x | jesuald@hotmail.com | 70312974 | Jesua Antonio Ortiz |
| 35 | Julio Orlando Gallardo | SAN MARTIN x | | 79860874 | Julio Orlando Gallardo |
| 36 | Flaner David Mejia. | | | 74-15-1794 | Flaner David Mejia. |
| 37 | Carlos Lina Lizarondo | Santiago de los Caballeros | | 7950-7156 | Carlos Lina Lizarondo |
| 38 | Oswaldo U. Lopez | Sta. Teresita | | 77507156 | Oswaldo U. Lopez |
| 39 | MANUEL DE JESUS SANCHEZ | SAN SALVADOR | | 25123470 76589480 | MANUEL DE JESUS SANCHEZ |
| 40 | Eduin Campos | Apopa x | | 73679894 | Eduin Campos |
| 41 | Victor Eduardo Palacios | Apopa | | 22208548 | Victor Eduardo Palacios |
| 42 | Oscar Arnaldo Hernandez | Apopa | | 21302163 | Oscar Arnaldo Hernandez |