

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

LA PLANEACION DE LA MERCADOTECNIA
EN LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL
DEL CALZADO EN EL SALVADOR

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

CARLOS ALBERTO SIERRA
JORGE ALBERTO IBAÑEZ CASTRO
WILLIAM ALFREDO MERINO QUEZADA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LIC. EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENERO DE 1988

SANTA ANA,

EL SALVADOR,

C. A.

T

338.47685

S572p

EJ.I

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS



Lic. LUIS ARGUETA ANTILLON
Rector

Ing. RENE MAURICIO MEJIA MENDEZ
Secretario General

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Lic. MARIA HORTENSIA DUEÑAS DE GARCIA
Decano

Lic. SANTOS SATURNINO SERPAS
Secretario

JURADO EXAMINADOR

Lic. SALVADOR EDGARDO DORATH	Presidente
Lic. ORLANDO PERAZA	1er. Vocal
Licda. CLARIBEL DEL CARMEN C. DE MENDOZA	2do. Vocal

ASESORA DE TESIS

Licda. CLARIBEL DEL CARMEN CALDERON DE MENDOZA

INDICE

PÁG.

INTRODUCCION

CAPITULO I: "ASPECTOS GENERALES SOBRE LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL DEL SUB-SECTOR CALZADO DE EL SALVADOR".....	5
1. GENERALIDADES DE LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL DE CALZADO EN EL SALVADOR.....	5
1.1 Definición de los criterios clasificatorios de la Mediana Empresa.....	8
1.2 Importancia del Sub-sector de la Industria del Calzado en la Economía de El Salvador	14
1.3 Antecedentes Históricos de la Mediana Empresa Industrial del Calzado en El Salvador.....	16
2. GENERALIDADES DE LA PLANEACION EN LA MERCADOTECNIA.....	19
2.1 Concepto de Planeación.....	20
2.2 Importancia y Beneficios de la Planeación.....	21
2.3 Tipos de Planeación.....	22
2.4 Objetivos de la Planeación.....	23
2.5 Estrategias de Planeación.....	24
2.6 Pronósticos de la Planeación.....	25
CAPITULO II: "PLANEACIÓN DE LAS VARIABLES CONTROLABLES".....	27
1. PLANEACION DEL PRODUCTO.....	29

	Pág.
1.1 Generalidades Sobre el Producto.....	29
1.1.1 Conceptos Básicos.....	30
1.1.2 Clasificación del Producto.....	33
1.1.3 Ciclo de Vida del Producto.....	34
1.2 Plan del Producto.....	36
1.2.1 Posición en el Mercado.....	38
1.2.2 Problemas y Oportunidades.....	39
1.2.3 Influencias Competitivas.....	44
1.2.4 Estrategias.....	45
1.2.5 Programa de Acción.....	48
1.3 Planeación de Nuevos Productos.....	49
1.3.1 Punto de Equilibrio.....	52
1.3.2 Modelo de Flujo de Fondos.....	57
1.4 Desarrollo de Nuevos Productos.....	60
1.5 Estrategias y Políticas.....	62
2. PLANEACION DEL PRECIO.....	66
2.1 Generalidades sobre el Precio.....	66
2.1.1 Concepto del Precio.....	67
2.1.2 Políticas de Precios.....	68
2.1.3 Métodos de Fijación de Precios.....	69
2.1.3.1 Determinación de Precios <u>Orien</u> tados Hacia los Costos.....	70
2.1.3.2 Determinación de los Precios Orientados a la Competencia.....	72
2.1.3.3 Determinación de los Precios Orientados Hacia la Demanda.....	73

	Pág.
2.1.4 Cambios Oportunos de Precios.....	74
3. PLANEACION SOBRE LA PROMOCION.....	76
3.1 Generalidades Sobre la Promoción.....	76
3.1.1 Concepto de Promoción.....	78
3.1.2 Importancia de la Promoción.....	78
3.1.3 Propósitos y Objetivos de la Promoción..	81
3.1.3.1 Propósitos.....	81
3.1.3.2 Objetivos de la Promoción.....	82
3.2 Tipos de Promoción.....	83
3.2.1 La Publicidad.....	84
3.2.1.1 Objetivos de la Publicidad.....	85
3.2.1.2 Medios de Publicidad.....	85
3.2.1.3 Presupuesto de Publicidad.....	88
3.2.2 Venta Personal.....	93
3.2.2.1 Número y Tipo de Vendedores.....	95
3.2.3 Promoción de Ventas.....	101
3.2.3.1 Políticas de Promoción.....	102
3.2.4 Relaciones Públicas.....	103
3.2.4.1 Actividades de Relaciones Pú- blicas.....	103
4. PLANEACION DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION.....	104
4.1 Generalidades.....	104
4.1.1 Conceptos de Canales de Distribución....	106
4.1.2 Importancia.....	107
4.1.3 Clasificación.....	107

4.2 Selección y Desarrollo de los Canales de Distribución.....	108
4.2.1 Alternativas de Distribución para la Mediana Empresa.....	110
4.2.2 Políticas de Selección.....	111
4.2.3 Criterios para Evaluar Canales.....	113
CAPITULO III: "DIAGNOSTICO DE LA PLANEACION DE MERCA DOTECNIA EN LA MEDIANA EMPRESA INDUS- TRIAL DEL CALZADO EN EL SALVADOR".....	118
1. METODOLOGIA.....	119
2. PRUEBA PILOTO.....	120
3. DETERMINACION DEL UNIVERSO.....	120
4. RECOLECCION DE DATOS EN EL CAMPO DE TRABAJO.....	121
CAPITULO IV: "CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES".....	160
1. CONCLUSIONES.....	160
2. RECOMENDACIONES.....	165
MODELO DE PLANIFICACION DE LA MEZCLA MERCADOTECNICA PARA LA INTRODUCCION DE UN NUEVO ESTILO DE CALZADO DE LA EMPRESA BLASITO	169
BIBLIOGRAFIA.....	184
ANEXOS.....	186

INTRODUCCION

La Mercadotecnia, por sus mismas características evolutivas, no puede operar aislada a su entorno, por lo tanto, se transforma en una actividad dinámica y de interrelación con los elementos que repercuten para su eficiente aplicación, es por eso que tiene que enfocársele como un todo, partiendo de un punto central conformado por la mezcla de Mercadotecnia de la Empresa, que contempla la planeación del producto, la estructura de precios, las políticas de distribución y las actividades de promoción.

Esta mezcla mercadotécnica mantiene relaciones interactuantes con los proveedores a través de los intermediarios, con el ambiente en el cual realiza su esfuerzo de mercadeo y sus canales con las fuerzas del macroambiente y con las demás áreas funcionales, tales como la producción, finanzas y personal. Situación que permite identificar fácilmente que cualquier actividad de mercadotecnia que la empresa quiere llevar a cabo, no puede realizarla sin conocer los recursos financieros, técnicos y humanos con que cuenta o están a su disposición para alcanzar su cometido con éxito.

Todo lo anterior hace notar lo primordial y necesario que representa planificar las operaciones que se relacionan con esta área.

Al elegir el tema del presente trabajo, se tomó en consideración la importancia de lo expuesto anteriormente,

aunado a la sugerencia de las máximas autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, en el sentido de que el trabajo debía estar encaminado a la realización de un sondeo en la mediana empresa industrial del país, con el objeto de detectar cuáles eran los problemas que afectan de manera primordial sus actividades productivas y buscar así, posibles alternativas de solución a dichos problemas.

En vista de lo expresado anteriormente, el presente trabajo se denomina: **"PLANEACION DE LA MERCADOTECNIA EN LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL DEL CALZADO EN EL SALVADOR"**.

La mediana empresa se debe concebir en función de las necesidades y deseos del consumidor, por lo que se obliga a prestar atención a todos los aspectos que involucra este fin. Más concretamente, es evidente la necesidad de una planificación basada en pronósticos y previsiones que de hecho conseguiría reducir el margen de incertidumbre inherente a toda empresa.

Uno de los propósitos que motivan la presente investigación es el de lograr que los medianos empresarios industriales de calzado del país, tomen más conciencia sobre la importancia y necesidad de la planeación mercadotécnica, ya que no se pueden estar tomando decisiones fundamentales sin una base lógica que avale dichas decisiones.

Otro propósito es contribuir de alguna manera al mejoramiento administrativo, proporcionando requerimientos para

la elaboración de un plan mercadotécnico con sus consiguientes especificaciones técnicas que dicho plan debe poseer para que se pueda implementar y su funcionamiento sea eficiente. Esto motivaría a los empresarios a sistematizar y hacer uso de las herramientas que la ciencia administrativa ofrece, como un medio para la toma de decisiones racionales y - apegadas a nuestra realidad.

Se pretende además, aportar elementos que contribuyan en investigaciones futuras dirigidas al área mercadotécnica, sentando bases y criterios para determinar cuáles empresas podrán clasificarse dentro del rango de medianas empresas - industriales en este país.

Se ha tratado en la medida de lo posible, establecer - un equilibrio en el desarrollo del tema entre sus partes - teóricas y las prácticas, pero por la naturaleza misma de - la investigación que es eminentemente práctica, predomina - el aspecto práctico.

Un objetivo adicional de la investigación, es el de - proyectar a la Universidad de El Salvador, hacia el ambiente empresarial del país, e incrementar el material de consulta disponible, para todas aquellas personas que se dedican al estudio de problemas y prácticas de la administración.

El trabajo se divide en cuatro capítulos: El primero, trata de los aspectos generales de la mediana empresa industrial, que han emitido organismos, tanto públicos como pri-

vados y que realizan estudios en ese sentido. Otro aspecto que se estudia en este capítulo, es la importancia del subsector de la industria del calzado dentro de una economía subdesarrollada como la de nuestro país. Contiene además, una breve explicación de sus antecedentes históricos, así como también los aspectos teóricos más generales que comprende la planeación administrativa, según varios estudiosos de la materia.

El segundo capítulo trata sobre las cuatro variables que integran la mezcla mercadotécnica; así como las variables externas a la empresa, que constituyen aspectos fundamentales que se han de considerar, con el fin de realizar una adecuada comercialización de los productos que se pretende colocar en el mercado.

El tercer capítulo se destinó al contenido de la investigación de campo, planteándose los resultados cuantitativos y cualitativos de la misma y su correspondiente análisis.

La investigación se enmarcó en los distintos aspectos de la teoría de la planeación mercadotécnica a que se refieren parte del capítulo I y II, permitiendo con ello conocer hasta qué grado se corresponden la teoría y la práctica.

Para finalizar, en el capítulo cuarto se presentan las conclusiones y recomendaciones que fueron el resultado del proceso de investigación y de la realización del trabajo en general.

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES SOBRE LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL DE CALZADO EN EL SALVADOR

1. GENERALIDADES DE LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL DE CALZADO EN EL SALVADOR.

En nuestro medio, la Industria de Calzado ha jugado un papel muy importante dentro de la actividad económica; pues no solamente ofrece el sub-sector de la industria del calzado oportunidades al empresario, para permitirle que desarrolle plenamente sus capacidades, sino también tomando en conjunto, ella representa una pujante fuerza que está en posición de hacer una significativa contribución al sistema económico de la nación.

A nivel de mediana empresa no se puede decir que es una actividad generadora de divisas para el país, ya que la producción de calzado se consume únicamente en el mercado local y nacional, no sucediendo lo mismo en la gran empresa representadas actualmente por las fábricas ADOC, Y CORSAL, S.A., las cuales si exportan su producto a nivel regional y en forma esporádica a mercados extraregionales.

La naturaleza de esta actividad, implica satisfacción de necesidades primarias, por ser un bien necesario más que de lujo; sin embargo, por las exigencias de la moda y los gustos o preferencias del consumidor, esta industria se vuell

ve un tanto compleja por la diversidad de estilos que debe producir. El Salvador cuenta con distintas fábricas medianas, distribuidoras y almacenes en competencia que producen y venden las mismas líneas, diferenciando el producto por los modelos y estilos.

La mediana industria del calzado es un sub-sector que consume materia prima y materiales provenientes de otros sub-sectores, dentro de las cuales se encuentran las que a continuación se citan ayudando al desarrollo de las industrias incluidas en éstos.

- Materia Prima

- a) Napa salvadoreña o cuero y suela, provenientes de la ganadería. Por su buena calidad, durabilidad, resistencia y presentación, se utiliza en la elaboración de calzado de vestir, calzado deportivo, botas, botines y mocasines.
- b) Neo-lite, es de menor calidad y costo que el cuero y la suela, es usada en la fabricación de suecos, calzado colegial y de vestir, sandalias, etc., su duración es mucho menor que el calzado elaborado con napa.
- c) Madera, se utiliza en la elaboración de tacones y cuñas.
- d) Badana, proveniente del ganado porcino y sirve de forro interior de lujo, dándole suavidad al calzado. Se usa en la fabricación de botas, botines, mocasines y calzado de vestir de muy buena calidad.

e) Pana, reviste una buena apariencia para el calzado, pero su calidad no es muy recomendable por su rápido deterioro a causa de la humedad, el calor y el frío. Se aplica principalmente para elaborar botines, botas y calzado de vestir para señora.

- Materiales

Los principales materiales que se usan con más frecuencia en la fabricación de calzado y que provienen de empresas salvadoreñas, son:

- a) Zippers. Se fabrican metálicos y sintéticos, se aplican en la elaboración de botas altas, medias botas, botines, etc.
- b) Tricot. Se utiliza para forrar zippers, evitando que al cerrar el zapato, los dientes del zipper amordacen la piel del usuario.
- c) Plantillas. Son de un cartón especial y se utilizan especialmente en calzado de cuero.
- d) Barniz. Se usa para dar brillo al calzado de cuero, el cual generalmente es muy opaco, logrando con ello un mejor acabado.
- e) Tacón de hueso y sintético. Existen en nuestro medio, industrias especializadas en la fabricación de este producto, se utiliza para la elaboración de calzado alto de señora.
- f) Plataforma pre-elaborada de materiales sintéticos, Para su elaboración se utilizan materiales plásticos (PVC), algunas opacas y otras traslúcidas, con cierto grado de dureza y re

sistencia. Este material se utiliza para la elaboración de plataformas de calzado.

g) Existen otros materiales que se usan en la producción de -
diversas clases de calzado: pegamento, clavos, tornillos,
remaches, hilos, ojetes, pintura, pasta, termo-lustre, etc.

La mediana empresa del calzado, al incorporar materias -
primas, materiales, así como también mano de obra especializa-
da, contribuye a la generación de empleo, beneficiando de manera
directa a la familia salvadoreña.

Las empresas contempladas dentro de la mediana industria
del calzado, cuenta con un promedio de 20 a 50 trabajadores, -
que se pueden identificar como: operarios, supervisores, kar-
distas, personal de limpieza, secretarias, despachadores, ge-
rentes administrativos, de producción, de ventas, equipo de -
vendedores y otros que se involucran en las diversas activida-
des de la empresa.

1.1 Definición de los Criterios Clasificatorios de la Medi ana Empresa.

Cuando se habla de mediana empresa surgen muchos cri-
terios para determinarla, por lo tanto, ésto permite la exis-
tencia de diferentes conceptos para el presente trabajo.

Una empresa puede ser definida como una entidad que
operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y re-
cursos para elaborar productos o prestar servicios que se su-

ministran a terceros, mediante lucro o ganancia.

Esta definición comprende toda empresa, independientemente de su magnitud, recursos humanos y económicos.

Ahora, surgen las interrogantes: ¿Cómo diferenciar la empresa mediana de la grande y pequeña? ¿Qué criterio se debe emplear para identificar y clasificar una empresa como mediana? ¿Qué características ha de tener ésta para ser objeto de dicha clasificación?. Realmente, no es fácil obtener una respuesta a esta serie de preguntas, ya que cualquier criterio o serie de requisitos que se exijan, nunca será completo.

Como vemos, no es fácil establecer una definición clara y precisa de lo que es una empresa mediana. Todo depende de cuáles son los aspectos cuantitativos y cualitativos que se tengan en cuenta para hacer dicha selección.

Para definir qué es mediana empresa industrial en El Salvador, se presentan dos cuadros:

Cuadro N^o 1: Es un resumen de criterios de clasificación, cuantificables en los departamentos del CENAP y en el cual se distinguen los siguientes parámetros:

- a) Capital de trabajo
- b) Capital contable
- c) Número de trabajadores

Los aspectos anteriores sirven de guía para poder clasificar a las pequeñas, medianas y grandes empresas industriales en El Salvador.

CUADRO Nº 1

RESUMEN DE CRITERIOS DE CLASIFICACION CUANTIFICABLES EN LOS DEPARTAMENTOS DEL CENAP

INSTITUCION	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
Departamento de Asesoría y Consultoría	<ul style="list-style-type: none"> - Capital de trabajo no mayor de Q100,000.00 - Personal no mayor de 20 - No existen niveles de mandos medios 	<ul style="list-style-type: none"> - Capital de trabajo dentro de los límites de Q101,000.00 hasta Q500,000.00 - Número de trabajadores sea mayor de 20 y menor de 50 - Existen mandos medios 	<ul style="list-style-type: none"> - Que el capital contable sobrepase los Q500,000.- - Que el número de personal supere a 50
SIIAT ^{./}	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio abierto a todo tipo de usuario 		
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - De 5 a 19 trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> - De 20 a 100 trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor de 100 trabajadores
EMMYE ^{./}	<ul style="list-style-type: none"> - De 5 a 19 trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> - De 20 a 49 trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> - De 100 trabajadores en adelante.

./ Departamento de Servicio de Información, Investigación y Adecuación Tecnológica. Año 1983.

./ Escuela de Mandos Medios y Gerenciales

De acuerdo al Departamento de Asesoría y Consultoría, la mediana empresa se concibe así: con un capital de trabajo - entre ¢ 101,000.00 y ¢ 500,000.00; un número de trabajadores - que oscila entre 20 y 50 personas, contando además con la existencia de mandos medios.

El Departamento de Capacitación únicamente lo define por el número de trabajadores, el cual varía entre 20 y 100 - trabajadores.

De igual manera, la Escuela de Mandos Medios y Gerenciales clasifica a la mediana empresa, por la cantidad de personas empleadas, la cual según su criterio oscila entre 20 y - 49 personas.

Cuadro N° 2: Nos muestra un resumen de criterios de clasificación utilizados por las instituciones públicas y privadas, en donde se pueden identificar los siguientes parámetros de clasificación:

- a) Activos totales
- b) Número de trabajadores

Partiendo de estos criterios, la mediana empres industrial se clasifica de la siguiente manera:

EL BANAFI, lo hace de acuerdo al total de activos que comprende desde ¢ 500,000.00 hasta ¢ 3.000,000.00.

FENADES, la Dirección General de Estadística y Censos y la Compañía Consultora Arthur D. Little International (Criterios para financiamiento) lo hacen de acuerdo al número de per

CUADRO Nº 2

RESUMEN DE CRITERIOS DE CLASIFICACION UTILIZADOS POR INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS

INSTITUCIONES	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
FIGAPE	- Activo de la empresa no mayor de ₡ 300,000.00		
BANAFI	- Activos totales ₡ 500,000.00	- Desde ₡500,001.00 a ₡3,000,000.00	- De ₡ 3,000,000.00 en adelante
DIRECCION GENERAL DE ESTADISTICA Y CENSOS	- Industria artesanal 4 o menos personas	- Industria manufacturera 50 o más personas	
COMPañIA CONSULTORA ARTHUR LITTLE INTERNATIONAL (Criterios para Financiamiento)	- De 5 a 19 personas - Activos no mayores a ₡ 150,000.00	- De 20 a 49 personas	

sonal ocupado, así: de 20 a 49, más de 50 y de 20 a 49 personas empleadas, respectivamente.

Tomando como base los criterios vertidos en los cuadros anteriores, y otros que a nuestro juicio son válidos para fines de este estudio, se considera mediana empresa industrial a aquella que cuenta con un Activo total mínimo de ¢ 500,000.00 y un máximo de ¢ 2,500,000.00. Estos límites han sido establecidos tomando en consideración los lineamientos dados por la Comisión respectiva de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador. Se consideran además los siguientes aspectos:

- a) Control de calidad, y
- b) Mercado cubierto

Cabe destacar que dichos criterios se consideran en nuestro estudio como base a un análisis preliminar de las empresas dedicadas a la fabricación y comercialización del calzado en nuestro país.

CUADRO N° 3

CUADRO PROPUESTO PARA DEFINIR A LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL EN EL SALVADOR

CRITERIOS	MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL
Personal Ocupado	De 20 a 50 personas
Activos totales	De ¢500,000.- a ¢2,500,000.-
Niveles de mando	De dos a tres niveles
Control que cubre	Existe en un 50%
Mercado que cubre	Nacional

Basados en el Cuadro N° 3 se puede definir a la media na empresa industrial como "Aquella que cuenta con activos totales de ¢ 500,000.00 a ¢ 2,500,000.00, además, cuenta con un personal que varía entre 20 y 50 empleados y con 2 ó 3 niveles de mandos medios perfectamente identificados. Por otro lado, el mercado que cubre es nacional y el control de calidad se ejerce en un porcentaje aproximado al 50%.

1.2 Importancia del Sub-Sector de la Industria del Calzado en la Economía de El Salvador.

La mediana empresa industrial del calzado desempeña un rol especial e importante dentro del quehacer económico nacional, ya que nuestra economía sub-desarrollada no puede en absoluto dar relevancia únicamente a la pequeña empresa, por ser ésta de escasa productividad aunque altamente generadora de empleo, ya que su índice mano de obra-capital es mucho mayor que los demás estratos empresariales. Tampoco puede considerarse adecuado conceder importancia únicamente a la gran empresa industrial, que se caracteriza especialmente por sus elevados índices de productividad, pero que tiene al mismo tiempo una alta densidad de capital, por lo que si bien genera apreciables volúmenes de empleo, la relación mano de obra-capital es relativamente muy baja.

Ante tal caracterización de las pequeñas y las grandes empresas, y dado que se debe conjugar una combinación ade

cuada de los recursos mano de obra y capital en función de las relaciones predominantes en las economías sub-desarrolladas como la nuestra, el estrato de la mediana empresa industrial del calzado conjuga dentro de su proceso fabricación-comercialización, una combinación de factores que permiten generar empleo en niveles aceptables y al mismo tiempo logra índices de productividad acordes al tipo de economía sub-desarrollada a que pertenece nuestro país.

Por otra parte, la mediana empresa industrial del calzado es importante, no sólo por el papel que juega en la economía como generadora directa de ingreso y empleo, sino además porque:

- a) Da lugar a la creación de industrial hacia otras y hacia adelante, respectivamente, como son las empresas que fabrican los diferentes insumos necesarios para la elaboración del calzado y las que se relacionan con la comercialización y distribución del producto.
- b) El calzado es un bien cuyo uso es una necesidad del ser humano, y por consiguiente se consume en masa.

Por lo anterior, es importante que la mediana empresa industrial del calzado utilice adecuadamente la planeación mercadotécnica, de acuerdo a las clases de calzado que elaboren, puesto que el hacerla de manera eficiente, le permitirá funcionar mejor y desarrollarse, lo que a la vez implica minimizar sus costos y establecer precios de venta competitivos en el

mercado, todo lo cual repercute en beneficio del consumidor final y en una contribución al bienestar socio-económico del país.

1.3 Antecedentes Históricos de la Mediana Empresa Industrial del Calzado en El Salvador.

La industria del calzado es de gran trascendencia e importancia en el país, aunque no se encuentran fuentes de información del tiempo en que se inició, se supone que es un artículo que se ha consumido desde hace un considerable número de años.

Este tipo de industria puede verse desde dos etapas distintas. La primera donde existen zapateros individuales, pequeños talleres de 2 a 4 trabajadores, incluyendo al dueño, identificándose éstos como talleres artesanales. Bastaba con que una persona, con espíritu empresarial y conocimientos en esta actividad montara un pequeño taller. La composición del calzado era básicamente de cuero, tanto la piel como la suela, principalmente de cuero o de algún otro tipo de piel importada. Era cosido a mano, o pegado o clavado.

La segunda se enfoca desde el año de 1952, donde surgen dos fábricas de calzado que son capaces de producir hasta 2000 pares de zapatos por día y que compiten con una artesanía y una producción manufacturera simple, que hasta entonces mo-

nopolizara este sector. ^{1/}

Debido al surgimiento de la producción en serie de la industria del calzado, es desplazada del mercado lo que era - hasta entonces la pequeña empresa artesanal.

Durante ese tiempo, éstas compañías se dedicaban a - producir exclusivamente calzado masculino, debido a que el de señora era más variado y cambiante, de acuerdo a los dictados de la moda, por lo que resultaba bastante complicada su fabricación en serie. Esta situación permitió la subsistencia del pequeño artesano, ya que pudo dedicarse a la elaboración de - calzado femenino, con una mayor rentabilidad.

Hoy en día se observa que esta industria ha experimentado grandes cambios, debido a los avances de la tecnología; - que les ha permitido planear y programar la elaboración en serie tanto de calzado masculino como femenino.

Existen en el país fábricas de regular tamaño (media-nas) que se dedican a la fabricación de calzado femenino. Esto acentúa aún más la competencia en esta actividad, ya que limita las posibilidades de crecimiento de la micro y pequeña empresa.

Lo expresado anteriormente permite tener un esquema general acerca de los inicios del calzado en el país, así como de su avance y diversificación. Se enfatiza el hecho de que -

^{1/} La Economía de El Salvador y la Integración Centroamericana
Héctor Dada Hirczi. Primera Edición 1945/60 p.55

hasta la fecha no se ha realizado un verdadero estudio sobre la industria del calzado y su proceso evolutivo en nuestro país, debido a esta situación, los comentarios anteriores han sido realizados en base a la información proporcionada por personas que han estado involucradas en forma directa en el desarrollo de la industria de el calzado en El Salvador.

De acuerdo a datos recopilados, esta actividad marca dos épocas muy importantes e interesantes a la vez: la primera data de 1952 hacia atrás, en donde la industria propiamente dicha no se ha desarrollado, sino que ésta se realiza en forma permanente artesanal y a los operarios se les considera como verdaderos artistas. Y la segunda época, que se puede distinguir a partir de 1952 hasta nuestros días, tiempo durante el cual se desarrolla una verdadera industria, contando además con inversionistas extranjeros, quienes participan en la formación de grandes empresas reuniendo capital salvadoreño y extranjero.

Actualmente, existen empresas que podrían clasificarse como medianas, las cuales utilizan en su proceso productivo maquinaria especializada, entre las cuales podemos mencionar: troqueladoras, montadoras, inyectoras, vulcanizadoras, etc. Esto ha dado lugar al desplazamiento de mano de obra, así como a la necesidad de cierto grado de especialización, los cuales conllevan a una disminución en los gastos de operación y una producción mayor.

2. GENERALIDADES DE LA PLANEACION EN LA MERCADOTECNIA

La mediana empresa industrial del calzado para conseguir un buen mercado a sus productos, debe contar con un plan adecuado de mercadotécnica, que implique la planeación de su producción y sus ventas, etc., pero antes, necesariamente deberá definir de manera precisa y clara sus objetivos, de tal manera que el plan creado, conlleve a la obtención de tales objetivos. Una vez realizada esta tarea, se entra de lleno en el proceso de planeación mismo, el cual adopta en principio, medidas de gran amplitud que se irán detallando y afinando a medida que avance el proceso.

La planeación se ha convertido en un requisito para supervivencia de las empresas en el mercado, El cambio y el crecimiento económico traen oportunidades, pero tambien riesgos, sobre todo en una época de competencia por los mercados, recursos e influencias. La tarea de la planeación es exactamente la minimización de los riesgos y el aprovechamiento de las oportunidades.

Las decisiones a nivel mercadotécnico se coordinarían con la planificación a nivel financiero y otras áreas que inciden en el proceso. A medida que se lleva a la práctica, se establecerán medidas de control que se consideran necesarias con el fin de ir ajustando las desviaciones que se vayan presentando y adecuándola a las condiciones actuales del mercado. Se desa-

rollarán detenidamente cada uno de los períodos establecidos para su ejecución, en la medida en que las necesidades se vayan presentando, para lo cual es la propia empresa quien debe fijar el período de planeación.

2.1 Concepto de Planeación

La planeación mercadotécnica fija el proceso o el curso concreto de acción, cuyo objetivo es general satisfacción al consumidor, organizando programas comerciales, cumplirlos, observar los resultados y adoptar medidas correctivas que sean necesarias. 2/

El anterior concepto muestra una serie de ideas que se ponen en contacto con una variedad de métodos de mercadotécnica para poder penetrar y alcanzar el volumen de venta deseado, tomando en cuenta las realidades del mercado. Es muy común que el empresario descuide esta actividad y trate de llevarla a cabo sin considerar las características sociales y psicológicas que muestra el consumidor. De lo anterior, surgen las siguientes deducciones, que realmente no son todas las que se podrían citar con relación a la planeación, pero que enmarcan con generalidad lo que debe seguirse para llevar a cabo un plan efectivo.

- Una acertada planeación debe ser objetiva

2/ Dirección de Mercadotécnica Philip Kotler. Tercera Edición

- La planeación influye en la elaboración de las estrategias que se fijan para su ejecución.
- La planeación necesita formular pronósticos y al mismo tiempo se han de elaborar presupuestos.
- La planeación debe conseguir metas constructivas que conlleven a ser precisas y eficaces "en lo que va a hacerse" parcial o totalmente.

2.2 Importancia y Beneficios de la Planeación

En la actualidad, podemos decir que todas las empresas se basan menos en la intuición o en la suerte, y se apoyan en forma considerable en pronósticos y análisis. Al volverse más aguda la competencia y al aumentar la complejidad para resolver los problemas se espera que el empresario dé mayor importancia a la planeación, con lo que se reconoce ampliamente que debemos innovar, que los nuevos productos simplemente no aparecen y no es frecuente que las nuevas ideas sobre mercadotecnia ocurran al azar. La planeación es importante para la supervivencia de las empresas y su tarea es exactamente la de minimizar el riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades. Al operar con el beneficio de la planeación, se solucionan problemas a medida que aparecen, y a la vez proporcionan ventajas tales como:

- Estimulan el pensamiento sistemático de la gerencia
- Se logra una mejor coordinación de los esfuerzos de la empresa.

- Se logra un mejor sentido de vivencia en la participación - de los ejecutivos al interrelacionar sus responsabilidades, lo que eleva la moral del personal.
- Se descubren los errores con tiempo suficiente para no cometerlos.

2.3 Tipos de Planeación

Una vez que la empresa selecciona sus mercados, tiene que desarrollar productos apropiados para ellos, fijar metas de volumen y beneficios, organizar programas comerciales, cumplirlos, observar los resultados y adoptar las medidas correctivas que sean necesarias. ^{3/}

Haremos mención de 2 tipos de planeación que pueden ser adoptados por la mediana empresa industrial de El Salvador. El primero se denomina: "PLANEACION DE ARRIBA-ABAJO". - Este modelo se toma de las organizaciones militares, en donde los generales efectúan el planeamiento y el ejército los ejecuta. En las organizaciones comerciales, se sigue para esto - la teoría "X", los empleados prefieren ser dirigidos a trabajar y aceptar la responsabilidad. En este tipo de planeación, la alta gerencia fija las metas y traza los planes para todos los niveles inferiores.

El segundo tipo se basa en la teoría "Y", sobre la -

^{3/} Dirección de Mercadotecnia. Philip Kotler. Editorial Diana Tercera Edición.

naturaleza humana, A los trabajadores les gusta su labor y la responsabilidad; son creativos y con su esfuerzo participan en el planeamiento y en la marcha del negocio, a esto se ha dado en llamarle "PLANEACION DE ABAJO-ARRIBA". Aquí las diversas unidades participan en la preparación de sus propias metas y planes para una posterior aprobación de la alta gerencia.

2.4 Objetivos de la Planeación

Actualmente la necesidad de fijar objetivos es tan obvia que resulta sorprendente la poca importancia que se le da frecuentemente a esta actividad. Según nuestra convicción, el fin de un objetivo es señalar qué es lo que debe lograrse no como debe hacerse. Los objetivos sirven a los siguientes propósitos:

- Dan consistencia a la toma de decisiones entre un gran número de distintos gerentes.
- Son la base para una planeación específica
- Los objetivos estimulan el esfuerzo y el logro
- Suministran la base para la acción correspondiente de corrección y control.

Los objetivos para poder servir a los anteriores propósitos deben ser relevantes y consistentes. Estos objetivos que la empresa se impone a sí misma alcanzar, están íntimamente ligados a la misión que ésta cumple en el mercado al que -

sirve; de no ser así, el resultado en muchos casos es el fracaso o pérdida de oportunidades.

Parte vital es el establecimiento de objetivos, es el análisis consistente en distinguir y aceptar las limitaciones del empresario, tanto en recursos humanos, como económicos; asimismo, pondera el grado de incertidumbre que existe con respecto al futuro.

2.5 Estrategia de Planeación

Podemos señalar que las estrategias reflejan amplios conceptos globales del funcionamiento de una empresa. Siempre denotan un programa general de acción y un despliegue implícito de empeños y recursos para obtener objetivos amplios. Las estrategias deben ser claras, y en cuanto más cuidadosamente se desarrollan, más firme y más efectiva será la estructura de los planes, evitando el desperdicio de los recursos que con tanta frecuencia ocurren, acercando a las empresas al fracaso. Para el desarrollo de las estrategias la empresa debe autoevaluarse, es decir, analizar sus puntos fuertes y débiles en cada área funcional como lo es la comercialización, desarrollo de productos, y otras áreas de operación, finanzas y relaciones públicas. Debe centrar su atención a los clientes, qué es lo que éstos quieren y que pueden comprar; en su capacidad tecnológica y en sus recursos financieros. Toda estrategia debe operar para el futuro y como éste siempre es incier-

to, no debe subestimarse el término "contingencia", ya que los acontecimientos pueden convertirla en obsoleta, éstas son del tipo "que pasaría si" que se apoyan en planes de contingencia y pueden tener efecto con rapidez y evitar así gran parte de la crisis de planeación que con tanta frecuencia se observa. Se puede lograr que las estrategias tengan un impacto real y los empresarios o administradores, puedan asegurarlo si se preocupan por el desarrollo de éstas, pues en efecto, si una empresa quiere operar con éxito no tiene otra alternativa.

Por lo tanto, las estrategias deben convertirse en un conjunto específico de acciones para alcanzar las metas de mercadeo.

2.6 Pronósticos

Se ha hecho énfasis en que la planeación debe operar en el futuro y para alcanzar esta estimación es necesario hacer un pronóstico.

Las empresas modernas realizan un buen trabajo de pronosticar desarrollos económicos, tecnológicos y mercados. En verdad, cuanto mejor pueda pronosticar una empresa su ambiente total, tanto mejor preparada estará para el futuro mediante el establecimiento de estrategias y planes de apoyo que le permitirán tomar ventajas de su capacidad.

En la práctica, los pronósticos varían considerable-

B

mente en amplitud de su cobertura y calidad, desde una pequeña idea de un empresario hasta un análisis detallado del futuro, hecho por un cuerpo de expertos. En todo caso, lo que se debe hacer es animar a los miembros de sus cuerpos de Staff para que estén alertas a descubrimientos futuros, hacer contacto con los proveedores con frecuencia y con los asesores de clientes, para elaborar pronósticos ordenados sobre como estas innovaciones afectan a los productos, procesos o mercados de la empresa. En síntesis, el pronóstico ayuda a:

- Unificar y coordinar planes
- Enfocar la atención en el futuro
- Descubrir áreas donde está faltando el control.

CAPITULO II

PLANEACION DE LAS VARIABLES CONTROLABLES

Las actividades de mercadotecnia en una empresa, son variadas y complejas. Están influenciadas no sólo por las distintas fases de una empresa, o sea, por la relación que se genera dentro de ella, sino también por situaciones externas. Es importante considerar los objetivos así como los detalles imprevistos que afectan la mezcla mercadotécnica (producto, precio, canales de distribución y la promoción). Por lo general, resulta difícil relacionar todos los elementos de la mezcla y coordinarlos con los objetivos, pero a pesar de ello, es oportuno y necesario que el gerente de mercadotecnia desarrolle un plan integrado por completo.

Todo empresario debe estar familiarizado con la mezcla mercadotécnica y la forma en que ésta puede ser afectada por las variables ajenas a la empresa, además, debe entender que el adecuado tratamiento que se les preste a estos factores ayudarán a la labor gerencial con más eficacia y eficiencia en la búsqueda de una mejor solución a un problema de mercadotecnia.

Compete a la gerencia de toda empresa, estudiar las mejores combinaciones posibles y luego determinar cuál o cuáles son las que optimizan los resultados.

En este capítulo se hará mención detallada de cada uno de los elementos de la mezcla mercadotécnica de acuerdo al

siguiente orden: producto, precio, promoción y canales de distribución.

Además, el empresario enfrenta y toma en cuenta para su planeación mercadotécnica, ciertos factores, que aunque están fuera de su control ejercen poderosa influencia en el desarrollo de todas sus actividades. Estas se definen externas y entre las cuales podemos citar, las condiciones económicas, sucesos tecnológicos, impactos culturales, opinión pública, presiones políticas y legales, etc.

A continuación se hace un examen a algunas de ellas para reafirmar la importancia que se le debe otorgar a las variables incontrolables.

El rendimiento de la empresa se encuentra afectado fuertemente por la forma en que se están conjugando las variables macroeconómicas, como son: oferta, demanda, ahorro inversión y empleo. La actividad económica es cíclica, teniendo períodos de bonanza y depresión, ocasionados por cambios económicos como pueden ser: el aumento de la renta por habitante, el impacto de los planes de desarrollo, el desarrollo del turismo, la evolución del comercio exterior, etc.

La empresa con un alto nivel de tecnología, está en mejores condiciones de elevar la productividad, lo cual puede lograr mediante el uso más generalizado de energía no humana. A través del aprovechamiento de esta variable, cabe la

posibilidad de que alguna empresa de la competencia, desarrolle alguna nueva idea sobre el producto o nuevos procesos, que pueden poner en peligro a la empresa, teniendo el empresario que relacionar su estrategia comercial con éstos cambios, para poder hacerle frente a la situación.

La legislación involucra el cuadro del trabajo legal -construido para gobernar y proteger a la sociedad y sus instituciones. Las empresas deben conocer perfectamente las leyes que afecten positiva o negativamente su actividad, porque sus decisiones de mercadotecnia tienen que ver con alguna disposición legal, por lo tanto, es importante inspeccionar las leyes que tienen que ver directamente en la práctica de la gerencia de mercadotecnia.

En términos generales, estas variables deben ser objeto de estudio y análisis de parte de los empresarios para que las decisiones mercadotécnicas encajen con los cambios resultantes de la influencia de estos factores.

1. PLANEACION DEL PRODUCTO

1.1 Generalidades sobre el Producto

La filosofía de la mercadotecnia descansa en concebir a la empresa en función de los deseos y necesidades del consumidor, lo que ha de concretarse por parte de la empresa en productos o bienes determinados.

Las decisiones que los administradores toman con -

respecto a los productos que han de ofrecerse se encuentran entre las más importantes que afectan el futuro de las empresas. Ninguna otra decisión tiene un impacto tan amplio, ya que ésta abarca todas las áreas funcionales y afecta todos los niveles de una organización.

Un producto es algo que se considera capaz de satisfacer un deseo^{4/}.

Es importante no delimitar el producto a objetos físicos, sino hay que verlos desde la perspectiva de la necesidad que satisfacen.

Un par de zapatos de fútbol no se compra como tal, sino para suplir una necesidad de carácter secundario, como es la recreación. Por lo tanto, cualquier cosa que sea capaz de prestar un servicio o satisfacer una necesidad se denomina PRODUCTO, ésto incluye a personas, lugares, organizaciones e ideas.

1.1.1 Conceptos Básicos

Luego de determinar el rol del producto, dentro de las decisiones de mercadotecnia y de definir en términos generales, se presentan a continuación una serie de conceptos que en su esencia no difieren en tratarse como un

^{4/} Dirección de Mercadotecnia. Análisis, planeación y Control. Philip Kotler, Editorial Diana. Tercera Edición. - México 12, D.F. p. 22.

objeto físico, el cual viene a satisfacer una necesidad.

"El término producto se refiere no solamente a un satisfactor físico, sino también a cualquier cosa que se utilice por una empresa para proporcionar satisfacción al cliente. Un producto puede ser un satisfactor singular o un servicio; un grupo de satisfactores o un grupo de servicios; una combinación de varios productos y servicios"^{5/}.

"Producto es todo lo que puede ofrecerse en un mercado para atraer la atención del público y lograr su adquisición y consumo; comprende objetos físicos, materiales, servicios, personalidades, lugares, organización e ideas"^{6/}.

"Producto es el bien o servicio que se ofrece al cliente y que representa para él un conjunto de satisfacciones"^{7/}.

Al revisar los conceptos anteriores, el producto debe concebirse en base a los deseos y necesidades del consumidor, pasando a ser ésta una de las preocupaciones más importantes para el gerente de mercadotecnia.

Hemos empezado por considerar el desarrollo de la mezcla mercadotécnica. El proceso empieza con el producto,

5/ Biblioteca de Mercadotecnia. Martín L. Bell. Tomo 3, p. 215. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V., México, 2a. Edición. Agosto de 1983.

6/ Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control. Philip Kotler. Tercera Edición, Mayo de 1982.

7/ Aplicación de la Investigación de Mercados en El Salvador para la Determinación de la Mixtura Mercadotécnica. Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas. Lics. Mirna C. Interiano de Morán y Claribel del Carmen Calderón. Universidad de El Salvador. 1977.

puesto que es la base en la cual descansa y se construye un programa de mercadotecnia. Tenemos que revisar el concepto de producto y ver también que puede ser un servicio o una combinación de producto y servicio, también podemos determinar que sin un producto no existiría programa mercadotécnico.

Los productos han sido clasificados en varias formas, la más común es la de productos de consumo, industriales y de servicio, veremos más detalladamente estos conceptos en el próximo numeral.

A la composición de productos que ofrece una empresa se le denomina de las siguientes formas: por un lado, línea de productos y por otro, mezcla o combinación de productos.

- Línea de Productos

Un producto puede ser un satisfactor singular, es decir, "Es el grupo de productos relacionados estrictamente entre sí, porque satisfacen un mismo tipo de necesidad, porque se usan juntos, se venden en los mismos puestos de venta, a los mismos grupos de clientes o porque se clasifican dentro de una determinada categoría de precios". - Por ejemplo: el calzado para niños constituye una línea de productos.

- Combinación del Producto

"Es un conjunto de productos que pone a la venta o elabora una empresa".

Por ejemplo: Las divisiones que hace una empresa de calzado, en cuanto a zapato masculino, calzado para señoras y niños, constituyen una combinación de productos.

1.1.2 Clasificación del Producto

La más usada en mercadotecnia, de acuerdo con varios autores, es la siguiente:

a) Artículos Industriales

Se define como bienes destinados a venderse para ser empleados en la producción de otros bienes. Pueden dividirse en varios grupos: materias primas, piezas fabricadas, suministros de operación, instalación y equipo necesario.

b) Artículos de Consumo

Son los productos ofrecidos en el mercado para ser usados directamente por los individuos y familias. por ejemplo: vestidos, alimentos, utensilios de cocina, automóviles, etc.

Estos a su vez pueden clasificarse como:

- Artículos de Conveniencia: Aquellos bienes adquiridos con frecuencia por el consumidor inmediatamente y con un mínimo de esfuerzo en cuanto a comparación y compra.
- Artículos selectos: Si el cliente en el proceso de adquisición y selección compara atributos.

- Artículos Especiales: Cuando el comprador realiza un esfuerzo especial e identifica la marca.

c) Artículos de Servicio

Son todas aquellas actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta (hoteles, talleres de reparación, instituciones financieras, salas de diversión, etc.)

También comprende los servicios profesionales de licenciados, doctores, profesores, etc., pueden subdividirse en: financieros, públicos, de personal y recreativos.

4.

1.1.3 Ciclo de Vida del Producto

Es fundamental para la dirección comercial, considerar en el plan total la vida que desarrollará el producto en sus diversas etapas. En cada una de ellas hay oportunidades distintas y problemas respecto a las estrategias mercadotécnicas y el potencial de utilidades.

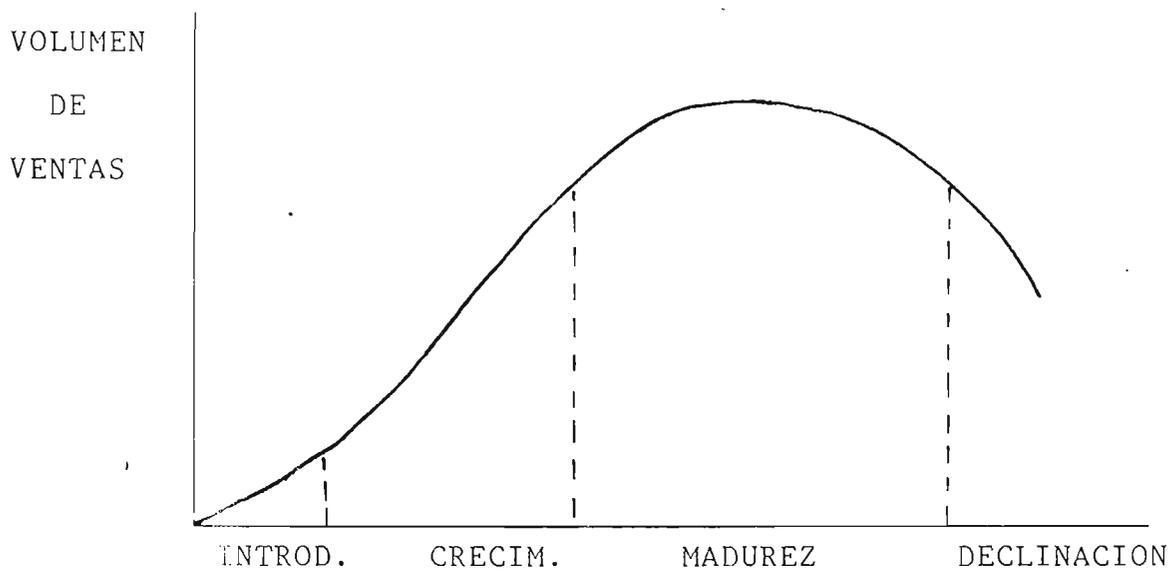
El concepto de ciclo de vida es útil porque sirve para identificar la etapa en que está un producto y a la que se aproxima, y en base a ello, formular mejores planes comercialización.

La mayoría de estudios realizados sobre la extensión del ciclo de vida del producto y popularizado por Levitt en su obra "exploit the product life cycle", indica que ésta abarca 4 fases: introducción, crecimiento, madurez y declinación o decadencia.

Estas etapas se representan en el gráfico N° 1,

donde se muestra con claridad la secuencia que siguen los productos desde su lanzamiento hasta que llega a decaer.

GRAFICO Nº 1
CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



- Características de Cada Etapa

- a) Introducción: Consiste en el lanzamiento del producto al mercado y se caracteriza por un aumento lento en las ventas, una promoción intensa y grandes esfuerzos para obtener una distribución inicial y eliminar dificultades y problemas en las líneas de producción.
- b) Crecimiento: Se caracteriza por un rápido incremento en la curva de ventas. La competencia aumenta a ritmo acelerado por lo que la eficiencia en la fabricación y distribución se constituyen puntos claves para el éxito comercial.

Las empresas competidoras utilizan la publicidad de demanda selectiva cada cual destacando las ventajas de su propia marca.

- c) Madurez: En esta etapa las ventas siguen aumentando, pero a un ritmo decreciente, hasta que a la larga se nivelan con la saturación del mercado. La intensificación de la competencia obliga a que las utilidades sean menores; los precios bajan y los gastos de comercialización se elevan. El fabricante se ve obligado a utilizar publicidad con el fin de obtener la aceptación del consumidor.
- d) Decadencia: Se manifiesta cuando las ventas del producto se estancan o disminuyen en respuesta al cambio evolutivo en la conducta de compra de los consumidores o por innovación más avanzada. Hay compañías que abandonan el mercado con grandes pérdidas, permaneciendo sólo aquellas que han tenido mayor visión para preveer los cambios. Las empresas pueden conservar su participación mediante la vitalización de programas en un plan realista del producto.

1.2 Plan del Producto

La parte más importante de los propósitos de los negocios está formada por decisiones acerca de qué productos ofrecer, la forma en qué deben modificarse y cuándo descontinuarlos.

Si bien es cierto, que el producto es el fundamen-

to para los propósitos de la empresa, no pueden en forma -
aislada garantizar el éxito. El producto se debe relacionar
con los gustos y deseos del mercado, para luego despues, di
señar planes de mercadotecnia con el fin de satisfacer esos
gustos y deseos que el gerente elija.

Para que las estrategias de productos hagan lograr las
metas que el gerente fija, es importante y determinante su
relación con otras estrategias claves de mercadotecnia y a
nivel de toda la organización. La distribución, precios, pu
blicitad y personal de venta son todos los factores que se
involucran en llevar el producto a la vista del consumidor.

La mayoría de los productos tienen vida limitada.
Esto aunado a la coyuntura política que se vive en nuestro
país, generada por diferencias ideológicas que traen como -
consecuencia la degradación de los campos socio-políticos y
económicos de la sociedad salvadoreña y con ello una dismi-
nución en la producción y por ende un aumento en la tasa de
desempleo, ocurriendo el estancamiento económico y la infla-
ción. No se puede dejar pasar por desapercibido las actua-
les reformas implementadas por el gobierno, así como a las
presiones de la competencia y a las necesidades y deseos -
cambiantes de los consumidores.

Todo lo anterior deja claro la prioridad que las -
empresas deben dar a la planificación de los productos. -
Otra de las razones que favorecen la elaboración de excelente
tes procedimientos de planificación, consiste en reducir la

elevada tasa de fracaso en el lanzamiento de nuevos productos.

Las estrategias de productos son importantes en cualquier clase de negocio o institución, ya que es la parte central de la estrategia de mercadotecnia.

1.2.1 Posición en el Mercado

Antes de determinar la posición del producto en el mercado, estudiaremos tres aportes muy importantes que hace la mercadotecnia para la planificación de productos. Los dos primeros aportes se refieren específicamente a un análisis de producto-mercado, así como de las especificaciones propias del producto. El tercero, trata sobre el posicionamiento de éste en el mercado.

Primeramente se requiere un análisis de producto-mercado en todas las etapas de planificación que proporcionen datos para relacionar las ideas de nuevos productos con las necesidades y deseos del consumidor; así como para describir las necesidades que aún no han sido satisfechas y además, para evaluar el desempeño de los productos existentes.

La segunda contribución, se refiere a las especificaciones del producto. La información respecto a las necesidades y deseos de los clientes se debe traducir a especificaciones del producto. Se trata pues, de buscar a través de la mercadotecnia, las características de forma

y desempeño de los nuevos productos y determinar así, dónde deben concentrarse los esfuerzos.

Por último, la tercera contribución que hace la mercadotecnia a la estrategia de productos, es la selección de mercados objetivos y la elaboración de estrategias del programa de posicionamiento. Se debe elegir la mejor estrategia para dirigir y comercializar los productos. Este posicionamiento de los atributos del producto con respecto a las necesidades de los consumidores, es con frecuencia crucial para el éxito, tanto de productos nuevos como ya existentes.

Quienes elaboran las estrategias de mercadotecnia, deben incorporar un análisis de las alternativas del posicionamiento del producto desde el principio del proceso de planificación de la mercadotecnia.

Las decisiones de posicionamiento pueden implicar un sólo producto o marca, una línea de productos o una mezcla de líneas de productos, dentro de una unidad estratégica de negocio.

1.2.2 Problemas y Oportunidades

Los análisis de situación y de definición del mercado para la mediana empresa industrial del sub-sector calzado en El Salvador, deben analizarse y evaluarse en forma crítica y metódica con el objeto de poder identi-

ficar los problemas y oportunidades a los que enfrentan -
las empresas.

Cada uno de los problemas y oportunidades -
deben reducirse a un planteamiento conciso. Se debe evitar
el oscurecimiento de un problema o de una oportunidad, lo
cual podría resultar al combinar uno de ellos en el plan-
teamiento del otro.

a) Problemas de mercadeo

Se define como un reto presentado por una tendencia des-
favorable a un disturbio específico en el medio ambien-
te, el cual, ante la ausencia de determinada acción de
mercadeo, conllevaría al estancamiento de una empresa,
producto o marca.

b) Oportunidad de Mercadeo

Es un campo atractivo de acción relevante de mercadeo,
en la cual ésta probablemente disfrutará de superiores
ventajas competitivas.

Frente a los rápidos cambios ambientales, -
las empresas necesitan operar un sistema de inteligencia -
que continuamente observa los principales desarrollos y -
tendencias del medio ambiente. Quienes toman decisiones en
la empresa deben estar alertas a los nuevos desarrollos -
que ocurren. Cada desarrollo debe ser evaluado en sus im-

plicaciones para el planeamiento de la empresa y la toma de decisiones en mercadeo. Algunas tendencias y desarrollos representan amenazas para la empresa; otras representarán oportunidades y otras implicarán ambas alternativas. Es importante que los gerentes encargados de varias divisiones, productos y mercados no solamente reconozcan las principales amenazas y oportunidades que rodean sus negocios, sino que aprendan acciones para corregirlas y enfrentarlas.

Los problemas y oportunidades pueden clasificarse como internas y externas. En seguida aparece un listado que puede ayudar a identificar los problemas y oportunidades durante el proceso de análisis^{8/}.

- Problemas y Oportunidades Internas

Mercadotecnia

Técnicas e Investigación y Desarrollo

Manufactura y Operaciones

Financieros

Otros (Nivel de Empresas, personal de organización, etc.)

- Problemas y Oportunidades Externas

Mercado

8/ Planeación en Mercadotecnia. Para el Gerente de Ventas.
David W. Cravens. Compañía Editorial Continental, S.A.
de C.V. México, 22, D.F., Primera Edición, 1985, Pág.
241.

Segmentos específicos del mercado

Competencia

Reglamentación

Económicos

Políticos

Sociales

Internacionales.

Después que se han terminado los planteamientos de los problemas y las oportunidades, se les debe jerarquizar y asignar prioridades de acuerdo a qué tan críticos resultan para el negocio.

Veremos más clara esta situación de los problemas y oportunidades, a través de un ejemplo: Supóngase que los varios vendedores de una empresa, juntamente con su gerente de ventas y encargado de la fabricación de calzado son alertados por las siguientes situaciones o tendencias de desarrollo que afectan al negocio.

- Estas situaciones son puramente hipotéticas
- Debido a las nuevas tasas impositivas implementadas por el gobierno, en lo referente a la importación de materias primas (pieles, suelas, cuñas, etc.) se incrementan sustancialmente los precios de los productos, como reflejo del alza en los costos de fabricación.
 - Se ha decretado un paro al transporte colectivo y parti-

cular por parte de las fuerzas rebeldes, lo que dificulta atender el mercado, específicamente, el de la zona oriental del país, dicho paro es para un período de un mes.

- El gobierno de Guatemala ha tomado la determinación de cerrar la frontera con nuestro país, por problemas existentes no divulgados, lo que dificultará atender el mercado con ese país centroamericano, el cierre es por tiempo indefinido.
- El calzado fabricado por la empresa está siendo bien aceptado, tanto en el mercado local y nacional, como en el extranjero.
- Según investigaciones hechas por el Departamento Técnico de la empresa, se está a punto de descubrir un derivado de cierta planta que se cultiva en el país, que no requiere de costos elevados para su cultivo y mantenimiento, que posee unas cualidades como colorante para calzado de excelente calidad, lo cual redundaría en una disminución de los costos.

Cada uno de los guiones tiene implicaciones para el negocio del calzado. Los primeros tres pueden clasificarse como problemas y son además, de carácter externo, el que se identifica al principio está incluido dentro de lo que es la reglamentación; los siguientes dos, uno de orden político y otro de carácter internacional.

Los dos últimos pueden clasificarse como o-

portunidades de mercado, son de carácter interno. El primero se puede clasificar como de mercadotecnia y el segundo, dentro de lo que es la técnica e investigación del desarrollo de productos.

La gerencia tiene que poner especial atención a los conceptos claves de evolución del mercado y a la estrategia adecuada. Todos los mercados se encuentran sometidos a desarrollos evolutivos, determinados por cambios en las necesidades de los clientes, tecnología, competencia, canales de distribución y leyes.

La firma deberá buscar ventajas estratégicas y observar estos cambios, para poder realizar una evaluación objetiva de los requerimientos necesarios para poder continuar con éxito en el mercado.

1.2.3 Influencia Competitiva

El medio ambiente competitivo juega un papel muy importante para la empresa. Este factor no se puede pasar desapercibido por el Gerente de Mercadeo, ya que debe identificar a sus competidores y además debe encontrar los mecanismos de control sobre éstos, para mantener y lograr una participación rentable del mercado.

Este medio ambiente no consta solamente de otras compañías o productos, sino también de cosas más básicas. Cada compañía debe enfrentarse a los costos más bajos

de sus competidores al tratar de servir sus mercados objetivos^{9/}.

- Deseos de competidores: otros deseos inmediatos que el consumidor podría desear satisfacer.
- Competidores genéricos: otras formas básicas en los gustos del consumidor o comprador, él puede satisfacer un deseo particular.
- Competidores de forma del producto: otras formas del producto, que pueden satisfacer el deseo particular del comprador.
- Marcas competidoras: otras marcas del mismo producto, que pueden satisfacer el deseo particular del comprador.

1.2.4 Estrategias

En el capítulo I se define lo que son las estrategias, específicamente en lo que se refiere a la planificación mercadotécnica.

Ahora vemos el por qué se necesita una estrategia del producto, principalmente a causa de que el producto es el medio principal a través del cual una compañía proporciona satisfacciones al consumidor. Por ejemplo: el empaque que contiene el producto puede satisfacer una necesidad, ya sea de conveniencia o de seguridad. El nombre de la marca o identidad del producto, añade significado tal vez de se

^{9/} Mercadotecnia. Philip Kotler. Prentier Hill Hispanoamericana, S.A. México, D.F. pp. 54.

guridad o posición social. El vendedor de un producto puede añadir un servicio como es la entrega o el financiamiento. Todas estas cosas juntas promueven la satisfacción del consumidor y son por definición, parte de la oferta del producto. En éste el motor que impulsa el reto del programa de mercadotecnia. Sin un producto, nada hay que dirigir, promover o fijarle precio.

¿Qué es una estrategia de producto? Consiste en:

- Decidir la forma más eficiente de colocar una oferta de producto de una unidad de negocio (un producto específico, línea o mezcla) para atender a mercados objetivos.
- Fijar objetivos estratégicos para la oferta del producto.
- Elegir una estrategia de marca
- Elaborar e implementar una estrategia de administración para productos nuevos o ya existentes.

Finalmente, elaborar e implementar estrategias de administración para productos nuevos y existentes, son actividades esenciales para orientar las acciones de planificación y control para el ciclo de vida de los productos.

Estrategias Básicas: Una buena práctica comercial requiere la responsabilidad de seleccionar la estrategia total o la combinación de ellas que mejor se acomoden a las necesidades de la firma en un momento dado. Actualmente se mencionan como estrategias de mercadotecnia, que reúnen todo lo que se

ha expuesto anteriormente, las siguientes:

- . Segmentación del mercado
- . Diferenciación del producto.

- Segmentación del Mercado

Consiste en la subdivisión del mercado en grupos homogéneos de clientes, donde cualquier subconjunto puede seleccionarse concebiblemente como blanco del mercado que deba alcanzarse con una mezcla mercadotécnica distinta. Se considera como segmento del mercado la existencia de un grupo de individuos con características comunes como consumidores. Así, por ejemplo: en la industria del calzado puede apreciarse muy claramente la segmentación del mercado, ya que se diseña y fabrica calzado para grupos homogéneos, los cuales pueden ser: escolares, enfermeras, deportistas, etc.

- Diferenciación del Producto

La diferenciación del producto se hizo necesaria cuando la competencia intensificó su producción, los precios bajaron y las ganancias de los vendedores también disminuyeron. Con ésto surge una falta de control sobre los precios de los productos, debido a la similitud de éstos. Es en esta etapa, donde se le atribuye un valor en potencia a la diferenciación de los productos, es decir, a la introducción de determinados aspectos que diferencian un producto de otro; como la calidad, el estilo, la imagen de marca, como base para poder pedir una prima. Esto conduce a la pro

liferación de tamaños, modelos y otras características de -
diferenciación de productos. Sin embargo, es importante re-
conocer que las variaciones del producto no se basaron en -
un análisis de los segmentos de mercado naturales.

Hoy en día la diferenciación del producto es una parte
importante de la estrategia competitiva de una empresa.

El fabricante debe establecer distinciones entre un
producto (el suyo) y el resto de naturaleza similar, dotán-
dolo de diferencias reales o psicológicas, es por ello que
es absolutamente vital para la venta de un artículo, que su
diseño, desarrollo y presentación, sean distintos.

Pero la diferenciación como estrategia para adaptar
los productos a las necesidades y preferencias de los consumi
dores consiste en introducir diferencias en calidad, pre-
cio, tamaño y estilo, con el objeto de lograr una mayor pe-
netración en el mercado. La firma espera una mayor lealtad
y compras repetidas de parte de los clientes, ya que las -
mismas están adaptadas a las necesidades de los consumi-
dores.

1.2.5 Programa de Acción

Con el estudio de las estrategias se preten-
de tener diversas alternativas para mejorar las ventas y la
proyección de las utilidades logradas con la estrategia ac-
tual. Una vez el director del producto quede satisfecho o -
una estrategia nueva, o bien le parece mejor continuar con

la anterior, está en la buena disposición de concluir el plan de mercadotecnia para el año que sigue.

Al tener el director un programa de acción definido para el siguiente ejercicio, necesita discutir con otros, la estrategia general. Concretamente le conviene establecer relación con profesionales de compras y manufactura para cerciorarse de que se puede adquirir la materia prima necesaria y suficiente para lograr los niveles de venta planeados. Además, tiene que entablar discusión con el gerente de ventas, para conocer la capacidad de éste en adquirir la fuerza de ventas planeada. También deben, en algunos casos, conocer la opinión de los intermediarios más importantes, para saber la disposición que tienen de cooperar. Por último, deberá hacer saber a su jefe inmediato, el plan, con el fin de que se discutan algunas deficiencias que hayan podido pasarse desapercibidas.

Ahora podrá exponer un plan detallado de gastos y trabajos para el año que se aproxima, el cual queda sujeto a cambios al ir surgiendo nuevos problemas y oportunidades, pero le sirve de marco de referencia en general.

1.3 Planeación de Nuevos Productos

La planeación significa fijar un curso concreto de acción que ha de seguirse, tal como se ha definido en la parte segunda del capítulo I de este estudio.

En nuestros tiempos, los hombres de empresas han -

llegado a la conclusión, después de estudios realizados, que la base de las compañías en cuanto a fuerza y crecimiento en el mercado está en desarrollo continuo de nuevos y mejores - productos.

Para efectos de nuestra exposición y estudio, entenderemos por nuevos productos: "Aquellos que son nuevos - para la empresa", pueden ser productos originales, modificaciones de importancia a los estilos existentes, imitaciones de los que fabrican los competidores. La planificación de - productos nuevos es una actividad esencial y difícil.

Para lograr un verdadero éxito en la introducción del mercado de un producto nuevo, se requiere de un programa sistemático de lanzamiento y planificación, cuyas etapas son:

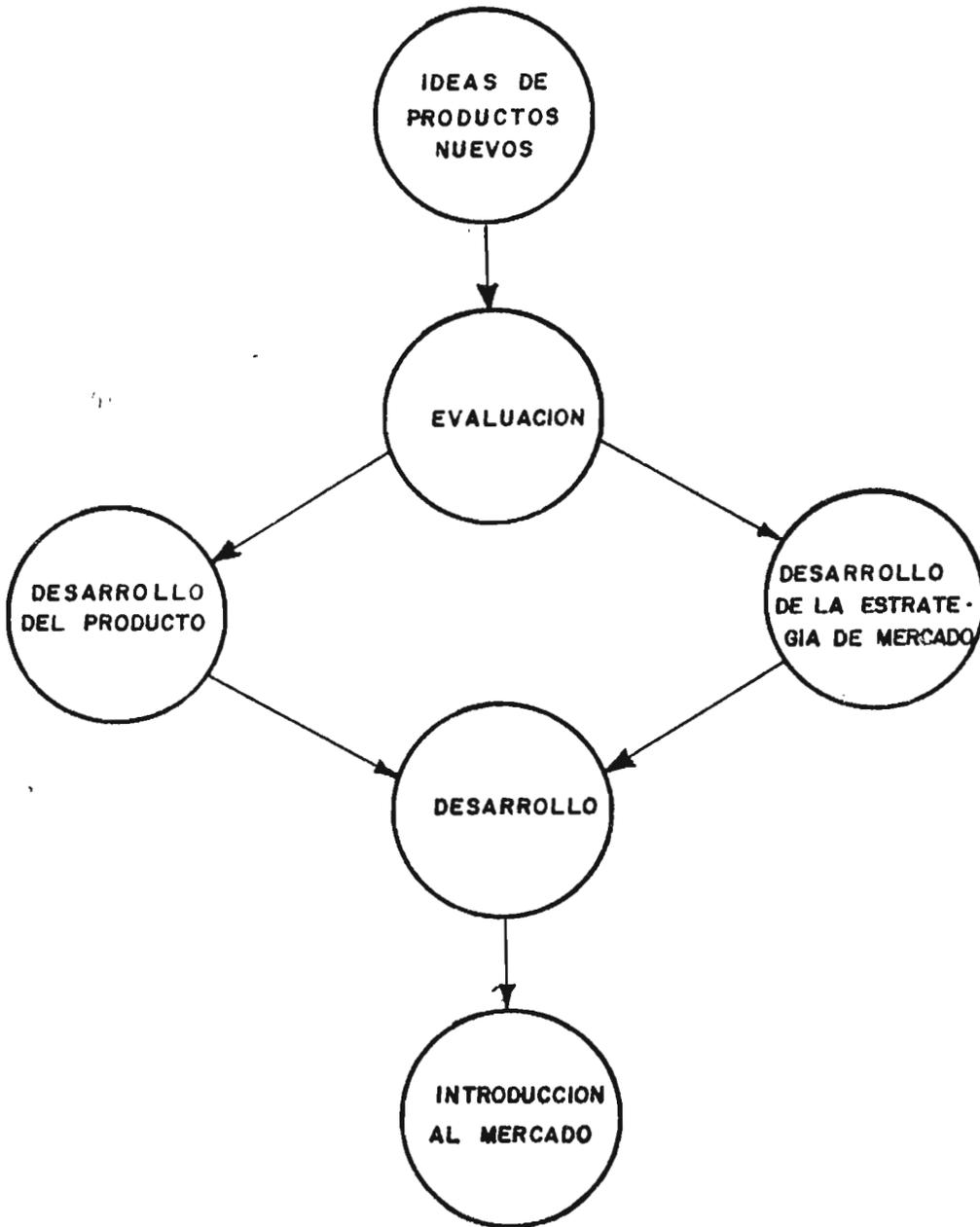
- 1) Ideas de productos nuevos
- 2) Evaluación
- 3) Desarrollo de producto
- 4) Desarrollo de las estrategias de mercado
- 5) Desarrollo
- 6) Introducción al mercado.

Las etapas antes mencionadas pueden verse en el - Gráfico Nº 2.

La primera etapa de ideas de productos nuevos, se forma de elementos que pueden ser: internas o externas.

- Internas: son las que nacen dentro de la empresa, en materia especializada en toda la organización.
- Externas: Pueden ser proporcionadas por los consumidores mismos, la competencia, etc.

PLANEACION DE NUEVOS PRODUCTOS 10



10 TOMADO DE PLANEACION EN MERCADOTECNIA PARA EL GERENTE DE VENTAS. DAVID W. CRAVENS, C.E.C.S.A, MEXICO 22 DF, PRIMERA EDICION, OCTUBRE DE 1985..

Una vez hecha la evaluación de las ideas, y aceptadas como factibles, se procede directamente a lo que es el desarrollo del nuevo producto, actividad que se realiza a la par que se desarrolla la correspondiente estrategia de mercadotecnia, para luego pasar a la etapa del desarrollo - esencia del producto y lograr su introducción en el mercado que se desea conquistar.

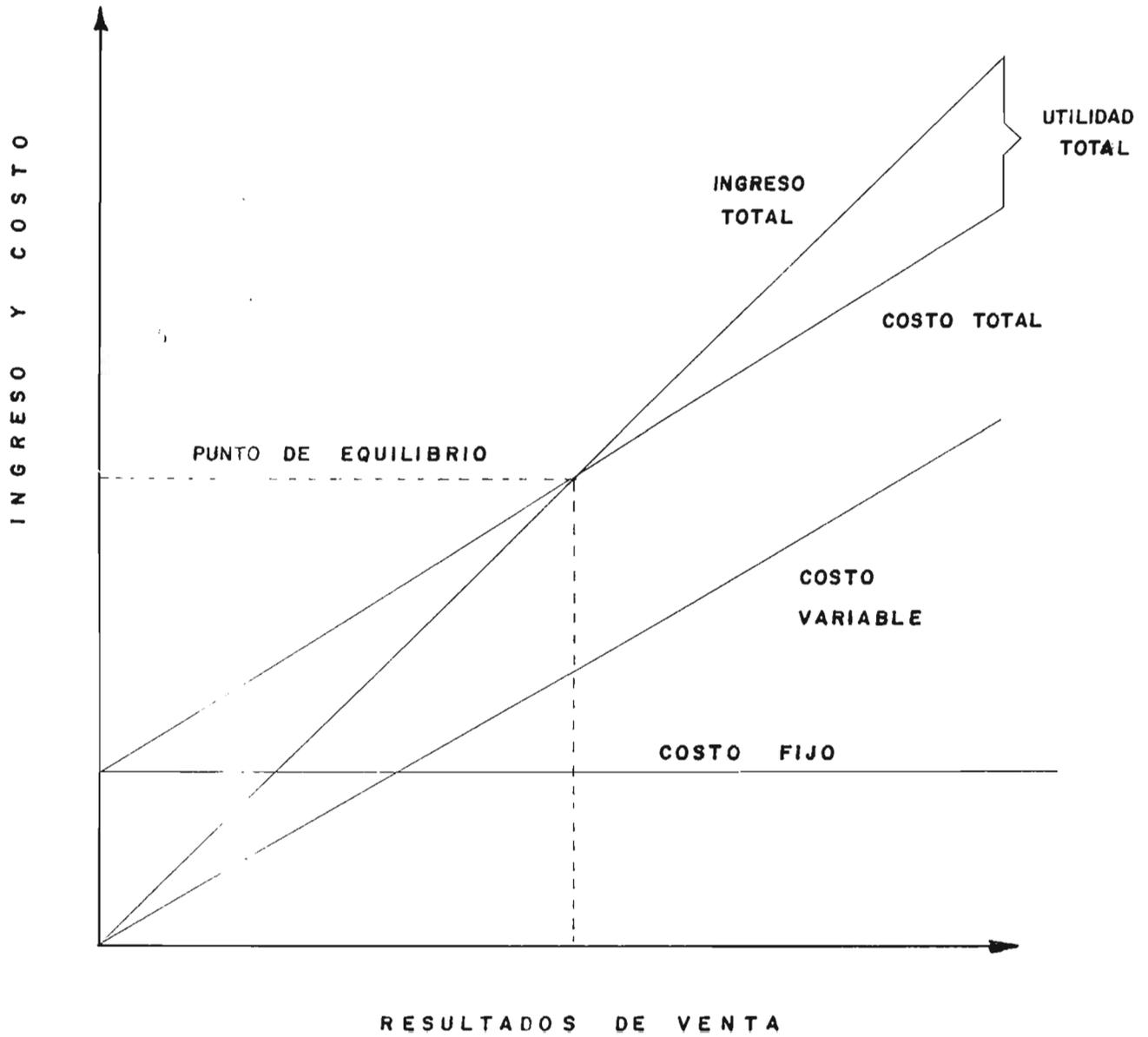
1.3.1 Punto de Equilibrio

Una de las herramientas de decisión para la estrategia de mercadotecnia que contribuye a la maximización de utilidades mediante la aplicación de un modelo que proporcione un análisis cuantitativo del problema, es el estudio del punto de equilibrio como instrumento fundamental para la planificación de utilidades y la toma de decisiones.

Para observar mejor la utilización de este instrumento, la gráfica N° 3 nos muestra:

- Las unidades monetarias de ingreso total
- La utilidad obtenida
- El costo incurrido
- Las ventas totales

Esto es para un período determinado de tiempo.

GRAFICO N° 3GRAFICO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Un examen al gráfico N° 3 confirma la importancia de esta herramienta. La utilidad es la meta; el ingreso es la resultante de las ventas totales del producto, mientras mayor sea el volumen de resultados y ventas, mayor será la utilidad. Los costos juegan un papel de vital importancia, dividiéndose éstos en fijos y variables.

Costos Fijos: Son aquellos que la empresa debe realizar produzca o no. Como por ejemplo, los gastos de depreciación, alquileres, salarios a ejecutivos y personal administrativo, gastos de energía, seguros, etc.

Costos Variables: Son los que varían conforme a las variaciones en el volumen de producción y su incidencia en las ventas es directa. Son costos variables por ejemplo, los costos de materiales, mano de obra, algunos costos de la sección de mercadeo como los sueldos y comisiones de los vendedores, etc.

En términos algebraicos, las funciones de ingreso y costo son lineales. En cualquier nivel determinado de resultados o ventas, la utilidad o pérdida se determina por la siguiente ecuación:

$$\begin{aligned} \text{Utilidad} &= \text{Ingreso} - \text{Costo Total} \\ U &= (p \cdot Q) - CF + (Cv \cdot Q) \end{aligned}$$

En donde:

U = Utilidad

p = precio unitario

Q = cantidad producida o vendida

CF = Costo fijo total

Cv = Costo variable por unidad producida o vendida

Partiendo de que la utilidad es igual al ingreso y éste es igual al precio (p) de venta multiplicado por la cantidad (Q), entonces podemos establecer:

$$(p \cdot Q) = CF + (Cv \cdot Q)$$

$$(p \cdot Q) - (Cv \cdot Q) = CF$$

Factorizando:

$$Q(p - Cv) = CF$$

Despejando Q en el punto de equilibrio:

$$Q = \frac{CF}{p - Cv} \text{ Ecuación del punto de equilibrio}$$

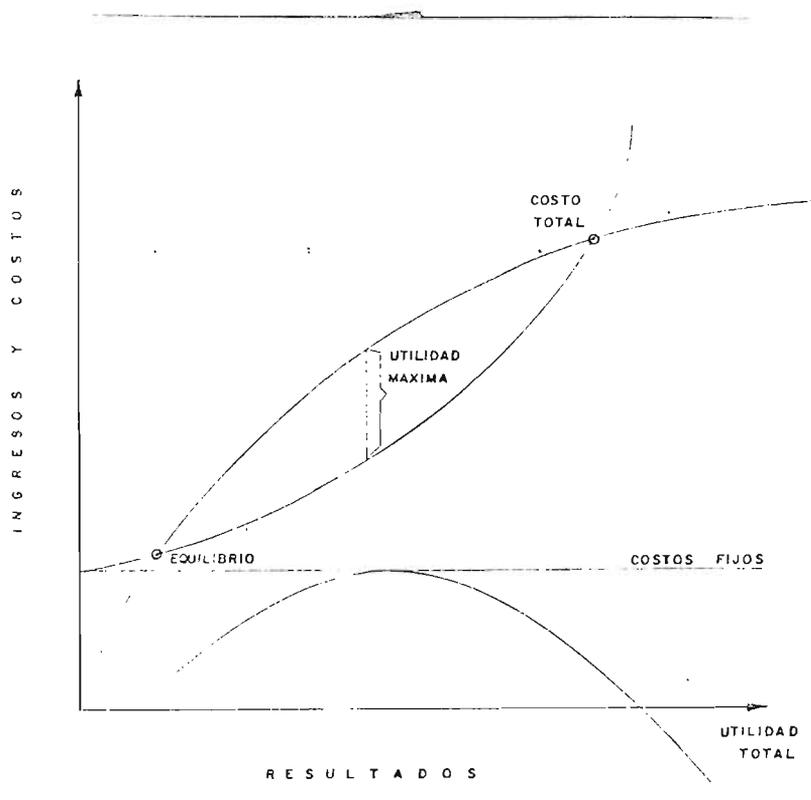
El punto de equilibrio es un concepto interesante y alcanzarlo es un paso importante en la obtención de utilidades, pero no es por sí mismo un modelo útil para la maximización de utilidades. Cualquier resultado más allá del punto de equilibrio, se traduce en utilidades, mientras más grande es el nivel de ventas, mayor será la utilidad, pero a pesar de ello, no es un modelo válido en la mayoría de las situaciones reales.

La razón por la cual el análisis clásico del punto de equilibrio es un modelo pobre, es que normalmente ni la función de ingreso total, ni la de costo total son lineales, aún cuando la de costo fijo sí lo es. Sin embargo, los costos variables tienen un comportamiento distinto. Como resultante, y debido a los incrementos en las ventas, los costos totales crecen al principio muy lentamente, pero

a medida que se incrementa la eficiencia, los costos totales crecen a un ritmo acelerado. A este fenómeno se le conoce como la etapa de las utilidades decrecientes.

A continuación se presenta el gráfico N°4 no lineal de la maximización de utilidades^{11/}.

GRAFICO N° 4
GRAFICO NO LINEAL DE LA MAXIMIZACION DE UTILIDADES



11/ Biblioteca de Mercadotecnia. Estrategia de Mercadotecnia. Tomo N° 3. Martín L. Bell, Washington University, CECSA, S.A. México, 2a. Edición, Agosto de 1983.

Haciendo un análisis al gráfico N° 4, podemos identificar en forma visual dos puntos de equilibrio, - carentes de utilidad y entre éstos también observamos que - la utilidad total alcanza un máximo en una resultante entre esos dos puntos. Esto es el resultado del fenómeno explicado antes, en donde, con el afán de lograr un mayor volumen de ventas deberá ofrecerse el producto a precios más bajos, mostrándose una disminución en los ingresos totales (obsérvese que esta curva después de lograr un máximo comienza a descender). Esto, también conlleva a que los costos totales aumentan debido al alza en ventas (puede verse en el gráfico la tendencia de esta curva).

Con relación a los costos variables, que no es más que la diferencia entre los costos totales y los costos fijos, se puede apreciar que su comportamiento es en - aumento a medida que se incrementa el volumen de ventas, po demos ubicarlos en el área que se delimita entre los costos fijos y los totales.

Teniendo ésto, se nos facilita determinar la utilidad máxima de tres formas: la primera, con una simple inspección a la gráfica; la segunda, realizando los respectivos cálculos matemáticos y la tercera, aplicando el principio del margen de contribución o ingreso marginal.

Márgen de Contribución o Ingreso Marginal

Luego de haber establecido la importancia -

del análisis del punto de equilibrio, así como sus desventajas, el principio de marginalidad viene a ser el complemento a dicho análisis, para darle la verdadera validez requerida, permite que el gerente de mercadotecnia calcule de manera más aproximada la estrategia que le permitirá a la empresa la maximización de sus utilidades.

El margen de contribución representa el exceso de ingresos que superan al costo variable de manufacturación de los productos vendidos. Este margen viene a ser el monto que contribuye a recuperar los costos fijos de fabricación, para obtener así las utilidades.

El ingreso marginal se puede definir como la diferencia entre los ingresos totales y los costos totales.

1.3.2 Modelo de Flujo de Fondos

Una vez que se ha definido lo que es el punto de equilibrio y de acuerdo al enfoque que se le ha dado al presente estudio, el Estado de Flujo de Fondos es otro registro financiero que los administradores pueden utilizar con ventaja. A este Estado también se le llama Estado de Origen y Aplicación de Recursos. Este es el registro de las fuentes y usos de fondos del pasado que es muy útil para el administrador. El lo podrá utilizar para evaluar las actuaciones del pasado y para servir como una guía en la determinación de los futuros usos y fuentes de dinero.

Cuando hablamos de "fondos" no nos referimos necesariamente a los "colones" reales o "efectivo". Si bien es cierto que los registros contables redactan en términos monetarios, no siempre involucran un cambio de dinero. En muchas de las transacciones comerciales es más bien el crédito y no el efectivo el que cambia de manos. Por lo tanto, cuando hablamos de "flujo de fondos", estamos hablando de intercambio de valores económicos más que de un flujo físico de colones.

Básicamente los fondos se utilizan para:

- Aumentar los activos
- Reducir los pasivos
- Reducir el capital contable

Los fondos pueden provenir principalmente de tres fuentes:

- Reducciones en el activo
- Aumento en el pasivo
- Aumentos de capital (en sentido amplio)

En el cuadro N° 4 vemos que el aumento en las cuentas por cobrar, las existencias, las inversiones en maquinaria y herramientas y el reembolso de los 20,000.00 de los préstamos a largo plazo que la empresa ha debido contraer han sido financiados con una disminución del saldo de caja y bancos y un aumento de las cuentas por pagar a proveedores, además de una disminución del beneficio acumulado en ejercicios anteriores por el total de 50,000.00.

CUADRO N° 4

BALANCE COMPARATIVO DE LA EMPRESA DE CALZADO "Z", S.A. De C.V.

CONCEPTO	EJERCICIO I	EJERCICIO II	ORIGEN DE FONDOS	APLICACION DE FONDOS
<u>ACTIVO</u>				
Caja y Bancos	₡ 30,000.00	₡ 20,000.00	₡ 10,000.00	
Cuentas por Cobrar	100,000.00	130,000.00		₡ 30,000.00
Inventarios	200,000.00	210,000.00		10,000.00
Equipo y Herramientas	90,000.00	115,000.00		25,000.00
Edificios	150,000.00	150,000.00		
<u>PASIVO</u>				
Proveedores	₡ 170,000.00	₡ 195,000.00	₡ 25,000.00	
Préstamos a Largo Plazo	80,000.00	60,000.00		₡ 20,000.00
<u>CAPITAL</u>				
Capital Social	₡ 270,000.00	₡ 270,000.00		
Remanente de Ejercicios anteriores	60,000.00	10,000.00	₡ 50,000.00	

Como puede observarse, el modelo de flujo de fondos ayuda a ejercer un mejor control en la planeación de productos, por ende, su aplicación en la industria del calzado en El Salvador, es de suma importancia.

1.4 Desarrollo de Nuevos Productos

Hemos visto que una vez aprobada en su evaluación inicial, la idea es caminada a introducir un producto, llega el momento en que la empresa debe desarrollarlo en forma concreta. Este proceso abarca cuatro etapas: la mecanización, la prueba de preferencia de los consumidores, la marca y el envase.

Mecanización: El objetivo de esta fase es el de obtener un prototipo de planteo de los problemas y que pueda elaborarse técnicamente y con poca inversión.

Prueba de Preferencia de los Consumidores: El propósito de la mercadotecnia es el de formar clientela; para lograr ésto de manera satisfactoria se debe comprender al consumidor. El comportamiento y características de cualquier producto son capaces de producir variaciones.

Existen diversidad de métodos que pueden establecer de acuerdo con el mercado, qué aspectos del comportamiento del producto y qué otros atributos son más importantes para las principales categorías de consumidores; todo ello con el deseo de encontrar la combinación más atractiva para los clientes.

Después de calcular la distribución de preferencias por atributo particular del artículo, la firma tiene que decidir cuál es la parte del mercado que podrá comercializar.

La Marca: Es un "nombre, término, signo, símbolo, diseño o la combinación de estos elementos, cuyo objeto es identificar los bienes o servicios que un vendedor o grupo de vendedores ofrece para diferenciarlos de los de la competencia^{12/}.

Precisamente asignarle un nombre que lo identifique durante toda su vida es el siguiente paso en el desarrollo del producto, cuya selección, en la práctica resulta ser problemática.

En nuestro país, su procedimiento está determinado por la Ley de Marcas de Fábrica^{13/}, la cual en su artículo 1º, expresa: "Se considera como marca de fábrica o de comercio, cualquier signo con que se distinguen los productos de una fábrica, de la agricultura y los objetos de un comercio". Por consiguiente, la tarea de mercadotecnia estriba en buscar una marca aceptable legalmente, que reúna

El Envase: La otra parte del proceso del de-

12/ Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control. Philip Kotler, Ed. Diana, México 12, D.F. 2a. Impresión, - 1982. pp.242.

13/ Ley de Marcas de Fábrica. 1921. Gobierno de El Salvador, Diario Oficial N° 173.

desarrollo del producto es el diseño del envase, el cual debe cumplir las siguientes funciones:

- Proteger al producto, ya sea en producción, transporte, - almacenaje, exposición, etc.
- Servir como estrategia de venta, es decir, además de vender el producto, se vende el envase.
- Informar al consumidor.
- Anunciar y estimular la adquisición.
- Para otras actividades promocionales.

Hemos hablado de las 4 principales etapas en la fase de desarrollo del producto, pero es preciso aclarar que se dan otras actividades que complementan su proceso, como son: preparación de programas de fabricación y promoción, - solicitud de patentes, etc.

Toda compañía tiene que ser eficiente en gerenciar los cambios en la fase de cambios de gustos, tecnología y competencia. Todo producto parece atravesar un ciclo de vida.

1.5 Estrategias y Políticas

Las estrategias y políticas están íntimamente ligadas, las estrategias denotan un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos hacia el logro de objetivos comprensivos. Cuando se piensa en estrategias, éstas implican, el despliegue de los recursos para alcanzarlos y las políticas principales que han de seguirse al usar

estos recursos. Las políticas se identifican como guías de pensamientos en la toma de decisiones, y presuponen que - cuando se tomen, estas decisiones incidirán sobre ciertas - áreas. Las políticas no requieren acción, sino que procuran guiar a los administradores en sus compromisos de decisión.

Las etapas y políticas confieren estructura a los planes en general y particularmente a la planificación del producto, ya que éste se considera como la parte central de la planificación de una empresa y juega un papel primordial en la elaboración de estrategias e implementación de políticas de mercadotecnia.

Las estrategias de producto es la parte central de la planificación de una empresa y juega un papel primordial en la elaboración de la estrategia de mercadotecnia. Las decisiones que se toman con respecto a los productos que van a ofrecerse se encuentran entre las más importantes que afectan el futuro de una empresa, puesto que a lo que un negocio se refiere, es a satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, proporcionarles bienes y servicios.

En la formulación de la estrategia del producto, - es de suma importancia considerar la combinación de producto y la estrategia de mercado de la empresa.

La combinación de productos de una empresa tiene - cierta anchura, profundidad y consistencia. La anchura indica cuántas líneas diferentes de productos hay en una firma. La profundidad determina el número promedio de artículo que

ofrece la empresa en cada línea de producto. La consistencia, la estrecha relación entre el uso final de las diversas líneas de producto, los requisitos de su producción, los canales de distribución y otros aspectos.

La estrategia de marca está íntimamente ligada con el problema de la estrategia de combinación de productos.

Son tres decisiones difíciles al formular la estrategia de mercado. La primera es si se debe poner nombre a los productos y hasta qué punto conviene hacerlo. La segunda es si los nombres deben ser los de la firma o de las casas distribuidoras. La última es si las marcas deben llevar uno o varios nombres individuales.

- Datos Necesarios Para Determinar la Política

La formulación de una política en materia de productos, requiere la consideración formar de un conjunto de datos. A continuación se detallan una serie de ellos considerados de mayor importancia.

- Datos Sobre las Ventas

Se tiene que obtener datos contínuos sobre las ventas a nivel de consumidor para poder hacer una análisis sobre la lealtad de las marcas y las características de los clientes.

- Datos sobre la Actitud del Consumidor

Al programar el producto se deben tomar en consideración principalmente el quién, qué y cómo de los hábitos de compra; así como cuándo y dónde se compra, teniendo presente tanto a la persona que toma decisiones como al usuario final.

- Datos Sobre las Características del Producto Mismo:

El producto debe diseñarse para dar a los clientes lo que desean. Lo primero a lo que hay que fijar la atención es el tipo de características que se buscan al analizar el producto, para lo cual se puede utilizar un método que consiste en estudiar sus cualidades (tamaño, color, diseño, material), para luego determinar la posición que ocupa en el mercado. El ciclo de vida también ayuda en la recopilación de la información. Pero la forma más práctica es pidiendo la intervención directa a los consumidores, ya sea a través de encuestas o de otros medios disponibles.

- Datos Sobre la Competencia

Al desarrollar una política sobre el producto, es necesario prestar atención a los productos de la competencia.

2. PLANEACION DEL PRECIO

2.1 Generalidades sobre el Precio

Formar un precio de venta es una de las cuestiones que influyen de manera decisiva, tanto en las posibilidades de éxito como de fracaso de las empresas. El conocimiento de los factores que inciden en esta variable mercadotécnica resulta vital en la gestión empresarial.

Es obvio que en la actualidad existen numerosos factores capaces de ejercer una influencia decisiva en la formación de precios en la mediana empresa de calzado. Uno de ellos es el conocimiento de los precios del mercado y sus posibles fluctuaciones, lo cual implica un conocimiento preciso del mercado, lo que hará a un empresario consciente y lúcido detectar con anticipación los cambios que se avecinan en las condiciones del mercado^{14/}.

El precio es un determinante directo de la demanda y una de las principales influencias en el establecimiento de las otras variables de la mezcla de mercadeo. Las firmas poseen lpolíticas de precios que definen cosas, tales como la imagen del precio que ésta desea, su posición sobre los descuentos de precios y su filosofía para alcanzar los precios de los competidores.

Los precios constituyen un problema en 3 situaciones generales:

^{14/} Enciclopedia de Administración y Ventas. Tomo N° 4. Editorial Océano. Pág. 644.

- a) Cuando la empresa tiene que fijarlos por primera vez. Es to ocurre cuando se desarrolla o adquiere un producto nuevo, cuando introduce su producto regular en un canal de distribución o en un área geográfica nueva.
- b) Cuando las circunstancias inducen al empresario a pensar en iniciar un cambio de precios. Así pues, cuando la empresa comienza a dudar si el precio será en relación con la demanda y los costos de la mercancía. También puede alterarse en virtud de un cambio repentino en la demanda o en los costos. Otro tanto sucede en escala más regular, cuando la empresa introduce periódicamente precios temporales para estimular a los compradores últimos.
- c) Cuando la competencia inicia un cambio de precios. La empresa debe decidir si le conviene variar también los suyos y en qué grado^{15/}.

En la determinación de precios quien toma decisiones que considerar las posibles reacciones de los varios participantes afectados por esta decisión del precio, que son: los distribuidores, competidores, proveedores y gobierno.

2.1.1 Concepto de Precio

Precio es el valor monetario de los bienes^{16/}

^{15/} Mercadotecnia. Philip Kotler, Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. México, Octubre de 1984.

^{16/} Aplicación de la Investigación de Mercados en El Salvador para la Determinación de la Mixtura de Mercadotecnia. Tesis para optar al grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad de El Salvador. Lics. Mirna C. Interiano de M. y Claribel Del C. Calderón./77

y/o servicios que se intercambian en el mercado.

Podemos afirmar que el precio es un factor - muy importante para la consolidación de la empresa en el - mercado y además porque sus variaciones inciden poderosamente en los beneficios. El problema de fijación de precios es un mercado de competencia imperfecta que es en el que se - formulan las estrategias de comercialización en la industria del calzado, supone considerar los demás elementos como mezcla mercadotécnica.

2.1.2 Políticas de Precios

Existen muchas políticas que las empresas ponen en práctica para el logro de objetivos específicos y - cualquiera de éstas podría favorecer la fijación de un precio (alto o bajo). Enumeraremos algunas de ellas:

Precios de Penetración: Se establece el precio a un nivel relativamente bajo con el objetivo de penetrar en un nuevo mercado tan rápidamente como sea posible y cuando ésto se logra se aumenta el precio. Se podrá perder dinero en los primeros años, pero se recobrará más tarde, - cuando se domine el mercado y se tengan los costos más bajos.

Precios de Prestigio: Consiste en establecer el precio en el límite superior de la gama, para aprovecharse de aquellos compradores que siempre están dispuestos a - pagar un valor mucho más elevado que los demás, ya que la -

adquisición de dicho producto representa un prestigio.

Precios de Gancho: Se le coloca un precio menor a un artículo (calzado) que tenía un valor mayor, con el fin de atraer a los consumidores a que compren no ese artículo, sino que los otros de la línea.

Precios de Espumadero o Desnatación: Consiste en fijar un precio elevado para recuperar en el menor plazo la inversión, antes de que ingresen al mercado nuevos competidores.

Precios Flexibles: Es una política que llevan a cabo las empresas para lograr los ajustes favorables según las condiciones en que se efectúen las ventas.

Precio Fijo: La empresa mantiene un precio uniforme para sus productos (calzado).

2.1.3 Métodos de Fijación de Precios

Solamente existe un precio adecuado para cada producto, que es el máximo valor que el consumidor puede ser persuadido a pagar, en vista de lo que se le da a cambio en forma de beneficios y satisfacciones que el producto ofrece.

El equilibrio resultante de la interacción entre el costo y la satisfacción de un deseo está estrictamente relacionado con el proceso de asignar el precio.

Los modelos utilizados en la práctica tienden casi siempre a desarrollar una política que específica-

mente diga qué hará la empresa en diversas situaciones de precios, tomando en cuenta los requisitos más viables para la asignación de ellos. Sin embargo, suelen dar importancia a elementos como el costo y la demanda, la competencia, etc los cuales estudiaremos a continuación.

2.1.3.1 Determinación de Precios Orientados Hacia los Costos

Un gran número de empresas determinan los precios exclusivamente tomando en consideración y punto de partida, sus costos. El procedimiento comunmente empleado, consiste en determinar el precio a base de un margin mínimo de utilidades. La mayoría de los precios minoristas se basan en esta técnica, en la cual el vendedor añade cantidades predeterminadas, pero diferentes al costo de las mercancías. Generalmente los precios se determinan por unidad, el empresario computa su costo y le agrega una cantidad por la tasa de beneficio deseado. El costo puede incluir todos los gastos incurridos en producir y comercializar el producto.

Los márgenes de utilidad mínimos varían considerablemente dependiendo del artículo. El calzado por ser un producto de primera necesidad, llevará un porcentaje diferente que los cosméticos, aparatos eléctricos y que los vehículos, etc. También ha de tenerse presente que existen resricciones legales que ponen limitaciones al respecto para cierta clase de productos.

Un factor muy importante que la firma debe tomar en consideración al establecer precios a través de este procedimiento es la elasticidad de la demanda, pues al cambiar ésta, como tiende a ocurrir por temporadas o según las diversas etapas de la vida del producto, también debe cambiar el margen de utilidad.

Si ésta continúa siendo un porcentaje rígido del costo en condiciones ordinarias, no producirá los beneficios esperados.

Sin embargo, en el comercio al por menor, los márgenes de beneficio pueden ser relativamente fijos, debido a que los costos medios permanecen más o menos iguales a lo largo de la producción probable y la elasticidad de precios sigue más o menos igual para los diferentes puntos de la curva de demanda.

La fijación de precios bajo este elemento se sigue utilizando por las siguientes razones:

- Hay en general, menos incertidumbre respecto a los costos que a la demanda.
- Cuando todas las firmas de la industria utilizan este procedimiento para establecer sus precios, probablemente sean parecidos, si tienen los mismos costos y márgenes, reduciéndose la competencia de precios.
- Suele creerse que este procedimiento es socialmente más equitativo, tanto para el comprador como para el vendedor. Este último no se aprovecha a expensas del primero, cuando la demanda sube y sin embargo percibe un beneficio ra-

zorable sobre su inversión.

2.1.3.2 Determinación de los Precios Orientados a la Competencia

El uso de esta técnica es generalizada por la industria de productos homogéneos y consiste en la asignación de precios, tomando en cuenta la política de ellos que impera en la competencia. No necesariamente tendrá que hacerse en una forma restringida, aunque lo ideal sería de precios iguales. La empresa que sigue este proceso puede bajar o subir los precios más o menos en relación con los de sus rivales, encontrándose con un margen bastante reducido para hacerlo. Generalmente la empresa adopta precios promedios establecidos en el ámbito del mercado en que trabaja.

Es vital en situación competitiva que las empresas de productos homogéneos tomen en cuenta esta estructura de precios, porque de otra manera puede perderse el concepto favorable del cliente. Así, al elevarse el precio por encima del corriente, es posible que no se atraiga a los consumidores y por el contrario, si lo rebaja, deja de percibir ingresos innecesariamente, ya que pueden realizarse ventas totales a la tarifa promedio existente.

Las firmas que se mueven dentro del mercado de productos diferenciados, tienen mayor flexibi-

lidad para tomar este tipo de decisiones. Procuran establecerse en una zona determinada de precios respecto a los de sus competidores, asumiendo la función de precios caros, medios o baratos.

Esta forma de fijar precios tomando en cuenta los de la competencia, presenta las siguientes ventajas:

- La empresa trata de no mantener una relación rígida entre sus precios y sus costos o demandas.
- Cuando es difícil calcular los costos, se supone que el precio corriente representa la experiencia de los demás y por tanto es el mas adecuado.
- Se evita la guerra de precios.
- La preocupación por la reacción de los compradores y los competidores a las diferencias de precios se reduce.

2.1.3.3 Determinación de los precios Orientados hacia la demanda

Factor importante a tomar en consideración al establecer los precios a través de este procedimiento, es la elasticidad de la demanda, que se refiere al grado de sensibilidad del volumen de ventas al precio. Es elástica si una disminución en el precio del producto origina un aumento en los ingresos y viceversa.

La elasticidad de la demanda para cualquier producto, dependera del valor que el consumidor

le atribuye a la cantidad necesaria para satisfacer sus deseos, tomando en cuenta además que existen otras cualidades que afectan también la posición de la curva, como son los sentimientos emocionales o subconscientes y los juicios que se haga el comprador sobre la posición y actitud del vendedor. Razón por la cual, la demanda de algunos productos es más elástica que para otros. Esta situación es muchas veces aprovechada por el empresario, determinando para la venta de un mismo artículo, diversos precios, ya sea porque el consumidor desconoce su verdadero valor, o por el tiempo en que se ofrece. Otra causa posible podría ser que el producto sufre ligeras alteraciones.

2.1.4 Cambios oportunos de precios

El establecimiento de precios cuando se quiere iniciar un cambio en los ya existentes, requiere o más bien implica una decisión bastante difícil.

La política de precios que debe ser adoptada por cualquier empresa en un momento dado, no es una cuestión en la que se puede decir libremente y con ligereza. Al respecto, surgen muchas interrogantes que hacen pensar detenidamente al responsable de la toma de tal decisión. ¿Aumentará la demanda a medida que desciendan los precios? y en caso afirmativo ¿En qué medida?. Si un competidor reduce sus precios ¿Debe la empresa hacer lo mismo para poder conservar la

clientela?. Si suponemos que las ventas aumentan al bajar - los precios ¿cubrirán los ingresos totales nuestros costos? y en caso afirmativo ¿obtendremos suficientes beneficios para financiar el nuevo equilibrio requerido para el futuro?. Si la demanda reacciona antes los precios mas bajos ¿en qué cuantía debemos reducirlos?. Si la competencia reduce los - precios y simplifica ciertos aspectos del producto pero nosotros no lo hacemos, ¿perjudicará ello nuestras ventas? ¿en qué cuantía? ¿cuáles serán los efectos sobre el beneficio?

Ya sea que los precios aumenten o disminuyan, la acción que se emprenda afectará sin duda alguna a consumidores, distribuidores, competidores y proveedores.

Fundamentalmente el éxito de la medida dependerá de la reacción de los grupos afectados. Esto sin embargo, en el mundo de los negocios es uno de los efectos más - difíciles de predecir. Por ejemplo, las empresas de la competencia pueden darle una modificación, interpretaciones muy heterogéneas; igual situación sucede con los clientes. Sus reacciones se basarán en esas interpretaciones, por lo cual es de suma importancia analizar cualquier cambio que se pretenda con la debida seriedad y objetividad posible.

Hablando en términos generales, las reacciones de la competencia son importantes cuando el número de - firmas rivales es reducido y ofrecen un producto diferenciado, porque de lo contrario, es un sector completamente com-

petitivo, en donde existen numerosos productos de un artículo tipificado, que se vende a numerosos compradores, el productor individual no puede adoptar una política de precios cambiantes. Debe vender al límite que rige en un momento dado, ya que los consumidores pueden adquirir cuanto necesiten al precio de mercado, en el supuesto de que saben distinguir y están bien informados.

Refiriéndose a las reacciones de los compradores, se prevee que todos ellos se enteran del cambio y mas o menos lo aceptan. Se denomina elasticidad de la demanda a la reacción relativa conseguida en las ventas ante los cambios dados en los precios, tal como hemos mencionado anteriormente. Por esta razón, cuando una empresa proyecta cambiar sus precios ya establecidos, debe estudiar detenidamente las posibles reacciones tanto de los consumidores como las de la competencia, y además, analizar y reflexionar sobre las reacciones probables de los proveedores e intermediarios, y las consecuencias que dicho cambio podría acarrear a la empresa.

3. PLANEACIÓN SOBRE LA PROMOCION

3.1 Generalidades sobre la promoción

En nuestro país son muy pocas las empresas que hacen uso de la promoción, excepto algunas que lo hacen en forma bastante empírica. La primera barrera con que tropiezan

son los fondos que se necesitan para realizar promociones. En cuanto a esta cuestión los empresarios tienen la creencia de que los gastos de esta índole no compensan las posibles utilidades que generarían. Un producto puede ser bueno, pero si no es conocido por el usuario, o éste no tiene la suficiente información sobre el producto, ninguna de las dos partes se benefician.

La promoción es tan amplia y aporta grandes beneficios para el ciclo de vida de un producto, pudiendo alargarlo si se utilizan las estrategias adecuadas de promoción.

En la actualidad, las empresas han venido manifestando un gran interés por el desarrollo de programas promocionales, con el objeto de dirigir comunicaciones persuasivas a sus clientes y motivarlos para que compren sus productos.

Exactamente en la misma forma en que se funden los elementos generales del plan mercadotécnico para crear la mezcla relativa, así se combinan los varios elementos del plan de promoción de ventas, que es lo que se denomina mezcla promocional lo cual abarca los siguientes factores:

- Publicidad
- Venta personal
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas

De los factores mencionados anteriormente se habla

rá dentro de este apartado.

3.1.1 Concepto de Promoción

Son todos los tipos de actividades mercadotécnicas diseñadas para estimular la demanda.

Comprende todas aquellas actividades por medio de las cuales una empresa transmite comunicaciones persuasivas a los consumidores.

Si observamos detenidamente los dos conceptos anteriores, podemos ver que la promoción es la actividad que se ocupa de todas las herramientas necesarias para que las empresas puedan estar en contacto con sus compradores.

En la empresa industrial de calzado de El Salvador, la promoción debe jugar un papel muy importante, ya que es la médula en donde está el éxito para la comercialización de sus productos.

3.1.2 Importancia de la Promoción

Al hablar de la importancia de la promoción para la mediana empresa industrial del calzado en El Salvador, creemos que se entenderá mejor cuando se vean los propósitos y objetivos de la promoción.

Es tan importante el papel que juega la promoción en la comercialización de los productos ya que permite además de su función específica, coordinar todas las demás

funciones y fases del proceso administrativo y de producción de una empresa.

La promoción y la investigación de mercado - son dos tipos de actividades de una empresa que deben estar estrictamente relacionadas.

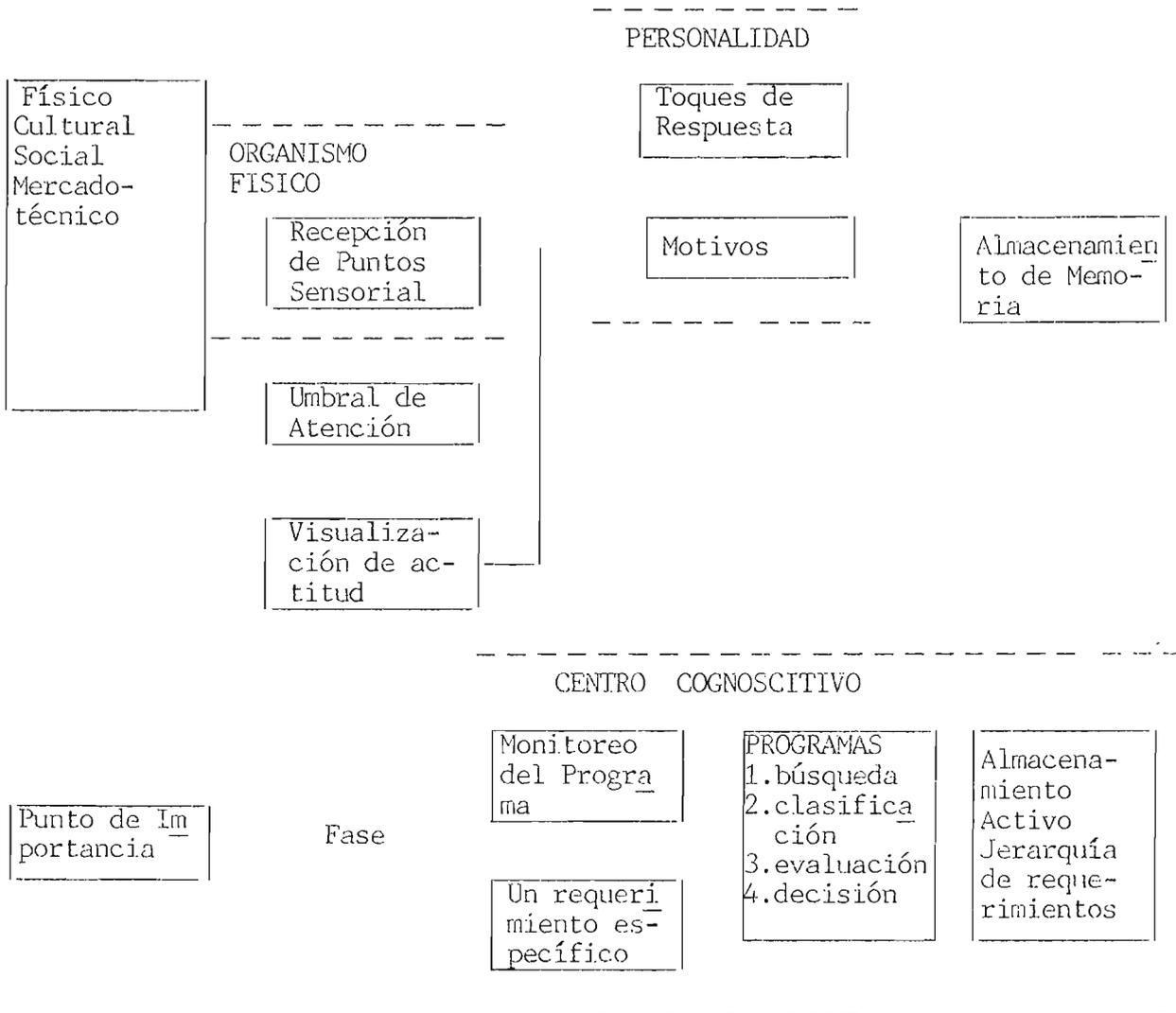
La promoción aporta a la investigación de mercado, elementos importantes para llegar con más claridad y precisión al consumidor. Cuando se dice que la promoción estimula la demanda del consumidor a través de la motivación - que ésta realiza en los consumidores, se está hablando de reacciones favorables a nuestros productos, ya que la clientela se ve persuadida en adquirirlos.

El gráfico N° 5, nos muestra un modelo ecológico del consumidor. Esta figura nos muestra al consumidor - compuesto por importantes y cercanamente relacionados elementos, el físico, el psíquico, justo al centro, está la médula cognositiva, la cual regula, estimula y maneja el comportamiento de los consumidores.

La promoción penetra en este proceso al proporcionar la información o estimulación requerida para convencer al consumidor de que tome una decisión favorable hacia nuestros artículos. Una cosa es distribuir información y otra bien distinta es hacerlo de tal forma que produzcan resultados mercadotécnicos positivos.

GRAFICO Nº 5

LA PERCEPCION DE LOS REQUERIMIENTOS DEL CONSUMIDOR Y LOS PUNTOS DONDE ESTE PUEDE SER AFECTADO POR LA PROMOCION^{17/}



^{17/} Biblioteca de Mercadotecnia, Tomo Nº 3, Estrategia de Mercadotecnia Martin L. Bell, CECSA, Segunda Edición, Agosto de 1983.

3.1.3 Propósitos y Objetivos de la Promoción

3.1.3.1 Propósitos

La promoción persigue esencialmente tres propósitos:

a) Comunicar: la comunicación es la base de todo el esfuerzo mercadotécnico y que involucra además la estimulación de ventas. La mayor parte de las comunicaciones mercadotécnicas son de promoción, en nuestro contexto la comunicación se incluye en la actividad promocional como propósito.

La actividad principal de la promoción es la difusión de ideas, ya sea a través de imágenes publicitarias, propaganda radial o escrita, o a través de la venta directa al público, acerca de las bondades del producto que se le está ofreciendo, así como de las ventajas que lo significaría su adquisición o compra.

b) Convencer: Segundo propósito de la promoción. Este propósito nace del primero, ya que no es suficiente comunicar ideas, sino que esta comunicación debe hacerse en forma convincente, de tal manera que impulsen al consumidor a realizar la acción de compra.

c) Competir: El tercero e importante propósito de la promoción es competir. Un programa promocional de una empresa es el eje divisorio en su esfuerzo competitivo. El forjar un nido en el mercado y manejarlo, ampliarlo o mantenerlo

solo puede ser posible mediante un plan de promoción. Rara vez son suficientes la calidad buena de un producto, el uso de canales de distribución eficientes y un precio adecuado, si se carece del elemento promocional y su estrategia de mercadotecnia. Por lo tanto, es la característica competitiva de la promoción la que define su papel vital en la mercadotecnia.

3.1.3.2 Objetivos de la Promoción

La versatilidad de la promoción y los muchos aspectos de la actividad empresarial hacia los cuales puede aplicarse, dan la pauta para citar un gran número de objetivos promocionales.

Algunos de los más importantes son los siguientes:

- Aumentar las ventas. Una forma sería promoviendo productos en lo particular. El objetivo podría ser extender una parte de la línea de la empresa manteniendo al mismo tiempo - razonablemente firmes las otras partes.
- Mantener o mejorar la participación en el mercado. Con frecuencia es necesario conservar o mejorar la participación en el mercado para ocupar una posición sólida en él mismo.
- Crear o mejorar el reconocimiento a la marca, su aceptación o insistencia. El mercado de casi todos los productos de consumo han estado caracterizados por esfuerzos - promocionales intensos para crear y promover la posición

de la marca, así como el reconocimiento de manera usual se mejora a través de esfuerzos promocionales y creativos, o constructivos.

- Crear un clima favorable para las ventas. En este caso el objetivo promocional no es crear una respuesta inmediata en las ventas. Por el contrario, en vez de ello, su objetivo es precondicionar al cliente en prospecto para que reaccione favorablemente al producto que se le ofrecerá, cuando lo necesite en el futuro.
- Informar y educar al mercado. Esto consiste en transmitir al consumidor la información necesaria para que haga su mejor uso o disfruto del producto y también se comprenden todos aquellos consejos que útiles al consumidor para realizar sus compras, etc. El objetivo inmediato es transmitir fondos, ideas o instrucciones al mercado. Por supuesto no restando a lo anterior, la atención a la calidad, valor y precio, ya que precisamente estos aspectos son los que contribuyen a lograr dichas relaciones y crear condiciones favorables para las ventas.

3.2 Tipos de Promoción

El conocimiento de los motivos por los cuales la gente compra determinados productos constituye la base de una correcta política de promoción coherente y perfectamente planificada. La cuota de la empresa en el mercado se in-

crementaría día a día hasta alcanzar niveles óptimos desde el punto de vista de la rentabilidad.

Específicamente el esfuerzo de comercialización cuya función principal es la de influir en el consumidor, abarca los factores siguientes:

- Publicidad
- Venta personal
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas

3.2.1 La Publicidad

La publicidad se compone de aquellas actividades cuyo objetivo es dirigir mensajes al público seleccionados con la intención de informarles y persuadirlos a que compren determinados productos o servicios; o bien para relacionarlos favorablemente con la firma. También se puede definir la publicidad como cualquier forma de presentación pagada, no personal de mercancías o servicios que una persona o empresa identificada ofrece.

Antes de poder escoger en forma satisfactoria el mejor vehículo de publicidad, el mediano empresario deberá identificar primero cual es su objetivo de ventas y después y en forma racional, presupuestar cierta cantidad de recursos para la campaña de publicidad.

3.2.1.1 Objetivos de la Publicidad

- Lograr la introducción de un nuevo producto, familiarizar al cliente con éste, haciéndole saber que existe.
- Dar a conocer las características nuevas de los productos existentes, hacerles ver mejores estilos, nueva gama de colores, etc.
- Aumento en las ventas de un producto existente. Se logra a través de atraer nuevas generaciones, aumentando la naturaleza de su uso.
- Fortalecer toda una industria.
- Espectacularizar una parte del producto
- Hacer que los detallistas vendan el producto

En resumen, los usos básicos de la publicidad tienen que ser entendidos de modo que el carácter - del programa vaya en el mismo sentido de estos principios básicos y no al contrario.

Así como todo anuncio además del objetivo inmediato, debe tener el propósito fundamental de contribuir a la identidad de la marca y de la empresa que está detrás de ésta.

3.2.1.2 Medios de Publicidad

Diremos que son cualquier objeto o artificio que transmite el mensaje publicitario y sus objetivos son:

- Proporcionar continuidad publicitaria y un nivel constante de impresiones durante un período determinado.
- Llegar a familias numerosas, haciendo hincapié o enfatizando los principales agentes de compras.
- Llevar impresiones publicitarias a todo el país en relación directa con las ventas en las tiendas de los productos a consumir.

Los principales medios publicitarios son:

a) Periódicos: éstos marchan en estrecha armonía con los mercados representados por sus lectores. Reflejando sus intereses y necesidades. Al comparar los valores publicitarios que ofrecen los periódicos con respecto a otros medios se reconocen ventajas tales como:

- Puede llegar a las distintas clases sociales
- Se publica diariamente
- Pueden seleccionar sus mercados dependiendo de la reacción del periódico en la que se inserte el anuncio; o a la categoría del periódico.

De lo anterior se deduce que los periódicos abarcan un ámbito grande de público perteneciente a los diversos niveles sociales, pero por lo mismo son poco selectivos y su vida es breve.

b) Revistas: Estas dan mayor realce al producto, el anuncio dura más, se dirige a lectores más selectivos, pero son

menos flexibles.

- c) La Televisión: Considerado el más eficaz, pues permite "darle vida" al anuncio ante toda la teleaudiencia, con grandes resultados ya que permite cumplir con el objetivo de la publicidad: el de hacer sentir al público la necesidad de consumir determinado artículo. También presenta algunas desventajas para el anunciante, pues resulta demasiado costoso. Sin embargo, a efectos de evaluar sus resultados debemos considerar el número de personas a las que llega el anuncio, pues si dividimos el costo de un comercial de televisión entre el número de familias en las que puede conseguir la atención y despertar un vivo interés por el producto, hallaríamos un costo que vale la pena incurrir, ya que lejos de representar un gasto, constituye una inversión a futuro.
- d) La Radio: Es el medio más popular para llegar a todos los rincones del país, pues como ya es del conocimiento general, es raro el hogar donde no hay al menos un aparato de radio, ya sea para oír las noticias o para escuchar música, etc. En síntesis para estar bien informado del acontecer nacional. La radio también vende su tiempo por segundos y horas al día.

Al decidirse por este medio de publicidad se debe tomar en cuenta el alcance de la emisora a seleccionar, si es local o nacional; asimismo el tipo de programa que se es

tima más conveniente y la hora más adecuada para difundir el mensaje publicitario.

Su desventaja es que carece de imagen o representación visual del producto y es difícil de mantener la atención.

- e) El correo: Es rápida, selectivo, económico, de gran libertad de expresión y de resultados fáciles de medir, pero es difícil conseguir que el destinatario lo lea.
- f) Las Vallas y Carteles: Dan gran flexibilidad, pero solo permiten un texto muy breve.

Es importante elegir el momento en que el cliente realiza sus compras periódicas en el mercado, y conocer cuando tiene disponibilidad de dinero para efectuar sus compras, para que la empresa pueda alcanzar sus fines de incrementar sus ventas y en consecuencia, sus beneficios.

3.2.1.3 Presupuesto de Publicidad

Para la realización de un presupuesto de publicidad existen varios métodos, de los cuales enumeraremos los 5 más importantes:

- a) Porcentaje sobre la cifra de ventas realizadas.
- b) Porcentaje sobre la cifra de ventas futuras
- c) Importe fijado por unidad vendida o por vender
- d) En función de los objetivos a alcanzar

a) Porcentaje sobre las cifras de ventas: El presupuesto de publicidad se determina basándose en cierto porcentaje de la cifra de ventas realizadas en el ejercicio anterior. - Este porcentaje puede ser fijado durante cierto número de años, o por el contrario debe ser revisado anualmente. Ej. Si en 1985 se vendieron ¢ 1,200,000.00 y se aplica un porcentaje del 3% tendremos que para 1986 la asignación presupuestaria para publicidad será de ¢ 36,000.00.

Se puede basar también en el beneficio neto promedio así:

AÑOS	CANTIDADES
1984	¢ 250,000.00
1985	¢ 400,000.00
1986	¢ <u>300,000.00</u>
	¢ 950,000.00

La cifra promedio es de ¢ 320,000.00 a lo cual se le aplicará un 50% y tendremos ¢ 160,000.00 para gastos publicitarios.

Ventajas:

- Se nota la sencillez en su aplicación
- Se extrae de los beneficios obtenidos

Desventajas:

- No se establece en forma clara la manera de fijar el porcentaje.
- En este método se admite que la publicidad es consecuencia de las ventas, lo cual es contrario, ya que es causa.

b) Procentaje sobre las cifras de ventas a futuro

Lo que cambia es el sentido, ya que en este sistema se proyecta para el futuro, de acuerdo a lo programado a vender, se estima para el próximo año una venta de - -
 ¢ 5,000,000.00 señalándose un 10% a publicidad o sea --
 ¢ 500,000.00.

Este cálculo tambien se puede hacer sobre el beneficio -
 previsto.

Ventajas:

- Es más lógico (publicidad causa de ventas)
- Seguridad (compatibilidad con las disponibilidades de la empresa)
- Cierta grado de flexibilidad

Desventajas

- Si sólo está asentado en el optimismo del Director, no funciona.
- Desprecia los objetivos específicos de publicidad

c) Importe fijado por unidad vendida o a vender

Se parece al método anterior, únicamente difiere totalmente en que el importe está dado en función del número de unidades vendidas o a vender. La idea es que un cierto esfuerzo publicitario (expresado en unidades monetarias) es necesario para vender cada unidad del producto. Por ejemplo: si el Jefe de una empresa estima que para la venta de una unidad del producto A se necesita un es-

fuerzo publicitario de ¢ 10.00 y se prevee la venta de 60,000 unidades, el presupuesto de publicidad será de ¢ 600,000.00

- Ventajas

Los gastos de publicidad están considerados como elementos integrantes del precio de costo.

Sencillez

Inconvenientes

No es muy seguro

¿Cómo calcular la asignación por unidad?

Problemas de previsión

d) Se fija en función del importe que el jefe de empresa es tima poder distraer de los beneficios realizados durante el ejercicio anterior.

- Ventajas

No tiene

- Inconvenientes

No ofrece ninguna ventaja a la empresa y se hace mas por costumbre, manteniéndolo, aumentándolo y disminuyéndolo arbitrariamente.

No justifica el importe

No toma en cuenta el papel de la publicidad

e) En función de los esfuerzos publicitarios de la competencia.

A un artículo que tenga poca competencia no le hará falta el apoyo publicitario.

Los esfuerzos publicitarios de la competencia es necesario tomarlos en cuenta para establecer nuestro presupuesto.

- Inconvenientes

Es bastante difícil conocer con precisión los gastos publicitarios de la competencia.

Se pueden volver arbitrarios

El porcentaje medio de la industria o del ramo es también ilusorio, ya que es interesante conocerlo, pero no tomarlo como regla.

La publicidad es siempre mejor cuanto más específica, individualista y diferente sea.

d) En función de los objetivos a alcanzar

Sobre una base de estudios y análisis previos, el jefe de una empresa debe fijar sus objetivos comerciales a largo plazo, para el ejercicio siguiente. Paralelamente se deben realizar otros estudios tendientes a fijar la cuota que debe asignarse a publicidad y que estén de acuerdo a las posibilidades financieras de la empresa.

Ventajas:

Permite aplicar una solución lógica al problema de cuánto se debe asignar a la publicidad.

Comprende tres etapas:

1. Determinación de políticas comerciales y objetivos sobre la base de un análisis previo de la situación de -

la empresa y del mercado.

2. Determinación de la magnitud de la campaña publicitaria necesaria para realizar el programa fijado.
3. Cálculo del costo de los medios de publicidad que intervendrán en la campaña.

- Inconvenientes:

Exige conocimientos perfectos del mercado

Experiencia profunda en publicidad, su poder, sus limitaciones.

- No aguanta la mediocridad

3.2.2 Venta Personal

En este apartado veremos uno de los casos especiales y problemas involucrados en la venta personal.

Para la mediana empresa industrial del calzado, la venta personal es importante para la comercialización de sus productos. Entre más rápido pueda hacer circular su producto, más producción y menos problemas financieros tendrá.

Es importante hacerse esta pregunta: ¿qué clase de decisiones surgen típicamente en el área de ventas personales? Una respuesta podría ser que son decisiones que involucran al manejo de la fuerza de ventas.

Sabemos que cuando los hombres son el elemento personal de una actividad de negocios complicados y extensi

sos, los problemas requieren de un manejo más detallado y esmerado para poder tomar la mejor decisión.

La venta personal es el tipo de promoción que refleja la imagen de la empresa ante los consumidores, detallistas y minoristas, según sea el canal de comercialización adoptado.

La variedad de labores que pueden estar implicados a las distintas situaciones que se dan en la venta personal son bastante amplias; por tal razón a continuación se mencionarán tres formas más difundidas de venta personal:

- a) Venta de almacén en almacén
- b) Ventas tras el mostrador
- c) Ventas consistentes en entregar un producto

La venta personal puede utilizarse para muchos fines, entre ellos tenemos:

- a) Para dar a conocer un producto
- b) Para despertar el interés de la gente
- c) Para desarrollar preferencia por el producto
- d) Para negociar los precios y demás condiciones de venta.

La venta personal presenta características distintas como elemento de la combinación promocional.

- a) Encuentro personal: Requiere que haya relación física inmediata a interactiva entre dos o más personas; cada una de las características y necesidades de ellas los convierten en agentes inmediatos.

- b) Cultivo de la Venta Personal: Da margen para todo tipo de relaciones, desde la que se establece con una venta corriente que es de carácter puramente comercial, hasta una profunda amistad personal. En la mayor parte de los casos, el agente de ventas debe estar en posición deferente o servicial respecto al comprador y debe tener la suficiente capacidad para atraerlo y convencerlo.
- c) Reacción: Hay algo en la venta personal que no ocurre con los anuncios, hace al comprador sentirse un poco obligado después de escuchar la presentación de la venta y de haberle absorbido algún tiempo al agente. Tiene que atender y contestar de alguna manera, aunque todo se reduzca a un cortés "muchas gracias".

3.2.2.1 Número y Tipo de Vendedores

Número de Vendedores

La decisión de la empresa respecto a cuántos hombres o personas deben integrar su fuerza o equipo de ventas, dependerá de muchos factores. Por ejemplo, de la capacidad de producción, del área o segmento del mercado que atienda, qué producción desea alcanzar y en especial, del tipo o clase de canales de comercialización que la empresa emplee.

Específicamente, para la mediana empresa industrial del calzado, de determinar su fuerza de

ventas dependerá especialmente de las áreas geográficas del territorio que quiere cubrir, podría ser que divida en zonas el área total del país, y a su vez, subdividir estas áreas en sub-zonas.

Existen al menos dos enfoques para determinar el número o fuerza de ventas de una empresa:

- a) El enfoque de la carga de trabajo
- b) El enfoque marginal.

a) Enfoque de la Carga de Trabajo

Una empresa podría determinar el número requerido de vendedores, estimando la extensión de las tareas de ventas y defendiendo ésta entre la cantidad que podría manejar un solo vendedor.

Como ayuda para determinar el número de vendedores de una mediana empresa de calzado en El Salvador, lo ilustraremos con el siguiente ejemplo: La empresa XYZ, fabricante de calzado, acaba de iniciar sus operaciones en el mercado y requiere determinar el número de vendedores para cubrir todo el territorio nacional. El gerente de ventas tiene la información de que existen en todo el país 500 almacenes que se dedican a vender calzado del tipo minorista o detallista; y existen también 14 distribuidores mayoristas. El Gerente decide que a cada detallista se le visite 24 veces por año y a cada distribuidor 12 veces al año, o sea una vez al mes. El número de

visitas promedio que se puede cubrir, tanto a detallistas como a distribuidores, es de 2028 veces al año.

Para resolver el problema nos valdremos de la siguiente fórmula^{18/}

$$N = \frac{F_i + C_i}{K}$$

donde:

N = número de vendedores que se requieren

F = número de detallistas

C = número de distribuidores

K = número de ventas promedio que se pueden hacer a los detallistas y distribuidores.

$$N = \frac{(12)(14) + 24(500)}{2028} = \frac{12168}{2028} = 6$$

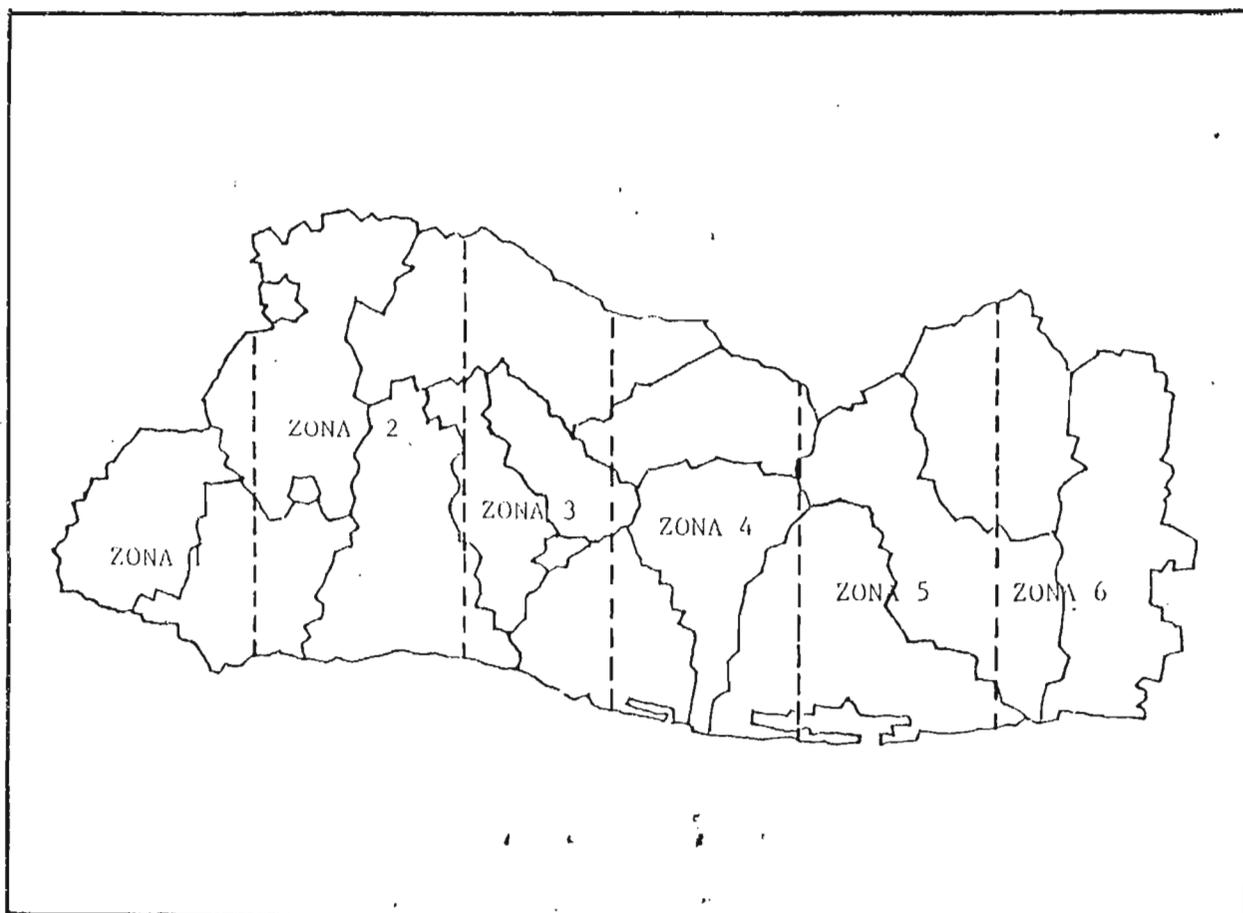
El gerente decide contratar 6 vendedores para que visiten a los 500 detallistas y a los 14 distribuidores. Sin embargo, el problema no es sólo determinar el número de vendedores, sino que además debe asignárseles sus respectivas zonas para cada uno de ellos. Para esto el gerente se vale de un mapa y divide el país en 6 zonas, como se ilustra en el Gráfico Nº 6.

b) Enfoque Marginal

La mayoría de las empresas se encuentran con el problema

^{18/} Cuántos Vendedores Necesitamos?. Walter J. Semlow, Harvard Business, Mayo de 1959.

GRAFICO Nº 6
DISTRIBUCION GEOGRAFICA DE ZONAS DE VENTA



de hacer ajustes en el tamaño de la fuerza de ventas. -
Aun cuando un análisis marginal permite que toda empresa determine el tamaño óptimo de la fuerza de venta, ésta -
puede ser afectada por los siguientes factores:

- a) Número y características de los vendedores
- b) Las necesidades de información del mercado objetivo
- c) Características del producto
- d) Los recursos de la empresa
- e) Posicionamiento en comparación con la competencia

La empresa conoce dos hechos básicos relativos al cambio de tamaño de una fuerza de ventas. Si -
se contrata a una persona adicional, las ventas totales deben aumentar, pero también aumentarán los costos totales de venta; y el otro hecho es lo contrario, si se rescinde -
del vendedor, las ventas totales disminuirán y también lo harán los costos totales de ventas.

El análisis marginal nos dice que de
berá contratarse otro vendedor, si el margen bruto del volu
men adicional de ventas aumenta más que el incremento en el costo de las ventas, o sea que el vendedor adicional contri
buirá más a incrementar la utilidad bruta que el costo. Para ilustrar lo anterior, se analiza la siguiente tabla:

Nº de VENEDORES	CONTRIBUCION A LA UTILIDAD		COSTO DE VENTAS	
	TOTAL	MARGINAL	TOTAL	MARGINAL
5	Ø 940,000.00		Ø 570,000.00	
6	1,000,000.00	60,000.00		30,000.00
7	1,050,000.00	50,000.00	600,000.00	30,000.00
8	1,080,000.00	30,000.00	630,000.00	30,000.00
9	1,100,000.00	20,000.00	690,000.00	

Suponiendo que en una empresa un vendedor se retira y en esta empresa hay 6 vendedores, pero al retirarse uno, solamente quedan 5, según la tabla; el curso mas prudente es el de contratar a 3 personas. Si no es reemplazado el vendedor que se va, la utilidad bajará en Ø60,000.00 y sólo se ahorrarán Ø30,000.00. Cuando menos deberá c**o**ntratarse al vendedor que se retira o más bien su reemplazo.

Contratar 4 vendedores nuevos no es práctico, dado que la contribución o las utilidades es menor que el costo del cuarto vendedor. La tabla muestra claramente que el tamaño óptimo de la fuerza de ventas es de 8 ya que la contribución a la utilidad marginal es igual en este tamaño al costo marginal en las ventas.

Teniéndolo el número de vendedores necesarios para cubrir los sitios de ventas, queda en último lugar organizar las fuerzas de ventas en las zonas o terri-

torios que se cubrirán.

Existen dos problemas prácticos al designar las zonas. Uno es determinar la forma; el otro, es establecer el tamaño. Por supuesto que una zona es una parte del mercado total, y las zonas a cubrir pueden tener cualquier forma.

El Salvador, que es un país dividido en Departamentos y éstos en zonas. Una forma de poder originar los territorios a los vendedores es por medio de dividirlo formando un rompecabezas de un número de partes iguales al número de vendedores o áreas que la empresa esté en capacidad de poder cubrir, tal como se ilustra en el Gráfico N° 6.

3.2.3 Promoción de Ventas

Uno de los tipos de la promoción es lo que se ha dado en llamar promoción de Ventas, que consiste en "Actividades comerciales distintas de la venta personal, de los anuncios y de la publicidad para estimular la eficiencia compradora del consumidor y del distribuidor, como exposiciones, muestras, demostraciones y diversos esfuerzos esporádicos no pertenecientes a la rutina ordinaria, para intensificar las ventas.

Según se pensaba antiguamente, la promoción de ventas debía realizarse a base de conjunto de instrumentos particulares y exclusivos de ventas, utilizados como es

tímulos directos e inmediatos cuando era necesario. Al profesionalizarse los últimos años, la promoción de ventas se considera cada día más como una actividad o herramienta importante por derecho propio, ya que desempeña un papel fundamental en las etapas de introducción y madurez del ciclo de vida del producto, y parece ser, además, especialmente eficaz durante los períodos de inflación rápida. La proporción de gastos efectuados por concepto de promoción de ventas se ha calculado entre el 20 y el 35% del presupuesto - proporcional de una empresa.

3.2.3.1 Políticas de Promoción

En la promoción de ventas caben diversos instrumentos que no pueden clasificarse formalmente como anuncios, venta personal o publicidad, por lo que requieren una sub-clasificación en conceptos como: promoción de consumo, promoción comercial y promoción para la fuerza de ventas. Cada una de éstas agrupa instrumentos o herramientas que están dirigidas a los vendedores de las empresas, a los intermediarios o a los consumidores finales, es decir:

- Promoción de consumo que comprende muestras, cupones, demostraciones, premios, etc.
- Promoción comercial que comprende rebaja de compras, artículos gratis.
- Promoción para la fuerza de ventas, comprende bonificaciones, concursos.

3.2.4 Relaciones Públicas

Es aconsejable que la dirigencia comercial - tenga un claro conocimiento de lo que son las Relaciones Públicas, cómo funcionan y cómo pueden contribuir a sus objetivos, en combinación con los otros elementos promocionales

Podemos definir las relaciones públicas como un esfuerzo organizado para promover todas las actividades de la firma hacia el mundo exterior, con el fin de proyectar una imagen favorable y así establecer contactos armónicos con los diversos grupos a quienes se quiere influenciar

Considerando desde el punto de vista las relaciones públicas, éstas se pueden subdividir en dos categorías:

a) Relaciones con los Clientes

- Los consumidores finales
- Los intermediarios a través de los cuales se comercializa el producto.

b) Relaciones con la Comunidad

- Trabajadores de la empresa
- Accionistas o posibles accionistas
- Grupos especiales de personas cuyas actividades y comportamiento pueden afectar los intereses de la compañía.
- El gobierno.

3.2.4.1 Actividades de Relaciones Públicas

Sería un error suponer que las rela-

ciones públicas son del dominio exclusivo de especialistas. Todos los empleados de la compañía desde la gerencia general hasta la telefonista, tiene impacto sobre ella, siempre que entran en contacto con un miembro del público. Se deduce que el estilo y contenido de estos contactos diarios no debe dejarse al azar, sino que debe tenerse en cuenta al redactar los planes de relaciones públicas. Los siguientes son ejemplos característicos de un programa de esta naturaleza.

- a) Editoriales y Publicaciones en los medios impresos o radiales.
- b) Revistas de la empresa.

4. PLANEACION DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION

4.1 Generalidades

Aunque todas las formas de repartir e introducir el calzado son tradicionales. La mercadotecnia moderna da gran importancia a esta actividad. Esta actividad implica normalmente el empleo de instalaciones de distribución como: las tiendas, equipo de manejo de materiales, equipo de transporte y la ejecución de otras funciones de distribución como son: la propaganda, la venta directa, el financiamiento y los servicios a que tiene derecho el producto.

El sistema de distribución de las empresas no sólo abarca todas sus instalaciones y personal, sino también el de los distribuidores y vendedores que manejan el producto

y que constituyen los costos de distribución y de una manera específica, estos costos se originan en las funciones de transporte, almacenaje y financiamiento. Con el objeto de conservar y mover el producto hasta los clientes según las necesidades y preferencias de éstos y que para fines de este trabajo, se analizará en este apartado.

- Transporte

Todas las actividades que realiza el productor para mover su mercadería hasta los compradores, cuesta dinero. Por tal razón, cuando son trasladados los productos a un mercado de consumo, lleva un valor agregado que estará representado por el costo incurrido en ubicar el bien en el lugar, adecuado, deseado y preferido por los clientes. Esto nos indica que al precio de producción se le deben aumentar los gastos de transporte, resultado en consecuencia, otro precio.

- Almacenamiento

El almacenamiento, al igual que el transporte, implica gastos. A lo largo de todo el proceso de comercialización hay necesidad de concentrar los bienes para darles salida hasta el momento de ser usados, ya sea en el consumo final o en la producción de otros artículos. Se deben manejar los productos con el fin de ubicarlos en un almacén adecuado y luego hacer lo mismo al retirarlos.

Entre los costos de almacenamiento podemos mencionar los incurridos en almacenaje, inversión, manejo físico, desti-

nado a él. Cabe mencionar que también muchas veces este costo resulta aumentado, debido a las desviaciones que su fren los inventarios, ya sea en las bodegas del fabricante o las del intermediario.

- Financiamiento

El financiamiento dentro de un canal de distribución ayuda a facilitar el flujo de mercaderías y servicios del - productor al consumidor, proporcionando y administrando - el capital y el crédito necesarios.

Implicando también dicho financiamiento un caso, ya que el dinero ha de retornar con cierta tasa de interés.

4.1.1 Conceptos de Canales de Distribución

El propósito que conlleva es sugerir algunas medidas para que el mediano empresario pueda aprovechar para promover sus ventas y reducir sus costos de distribución

A continuación se dan unos conceptos aceptados en nuestro medio.

Es un término empleado en la manufactura y - el comercio para un amplio rango de actividades que tienen que ver con movimiento eficiente de los productos terminados desde el ángulo del fabricante hasta el consumidor final o intermedio, según sea la naturaleza o fin del producto (National Council of Physical) Distribution Management - Martin L. Bell. Estrategia de Mercadotecnia. 2a. Edic. en Español. Agosto de 1983. Editorial CECSA.

4.1.2 Importancia

Los canales de distribución son los senderos constituidos por instituciones económicas a través de las cuales el fabricante coloca el producto en manos del último usuario.

Es el enlace estructurado compuesto por entidades que participan en el traslado de los productos y/o servicios desde los productos hasta los consumidores.

4.1.3 Clasificación

Creemos conveniente presentar las clases de intermediarios que participan en la comercialización de los bienes o servicios, ya que son los elementos estructurales que constituyen los conductos de distribución. Vamos a referirnos brevemente a ellos:

- a) Intermediarios: son personas naturales o jurídicas que habitualmente desarrollan funciones de comercialización.
- b) Comerciantes: son los intermediarios que realizan actividades de compra y venta y su característica es que adquieren la propiedad del bien. Los tipos principales de comerciantes son los distribuidores, mayoristas y minoristas.
- c) Distribuidores: Manejan de manera exclusiva o selectiva en una zona determinada, la comercialización de una o varias líneas de productos.
- d) Mayoristas: son los intermediarios que compran el produc

to a fabricantes o al distribuidor para luego venderlo - al minorista.

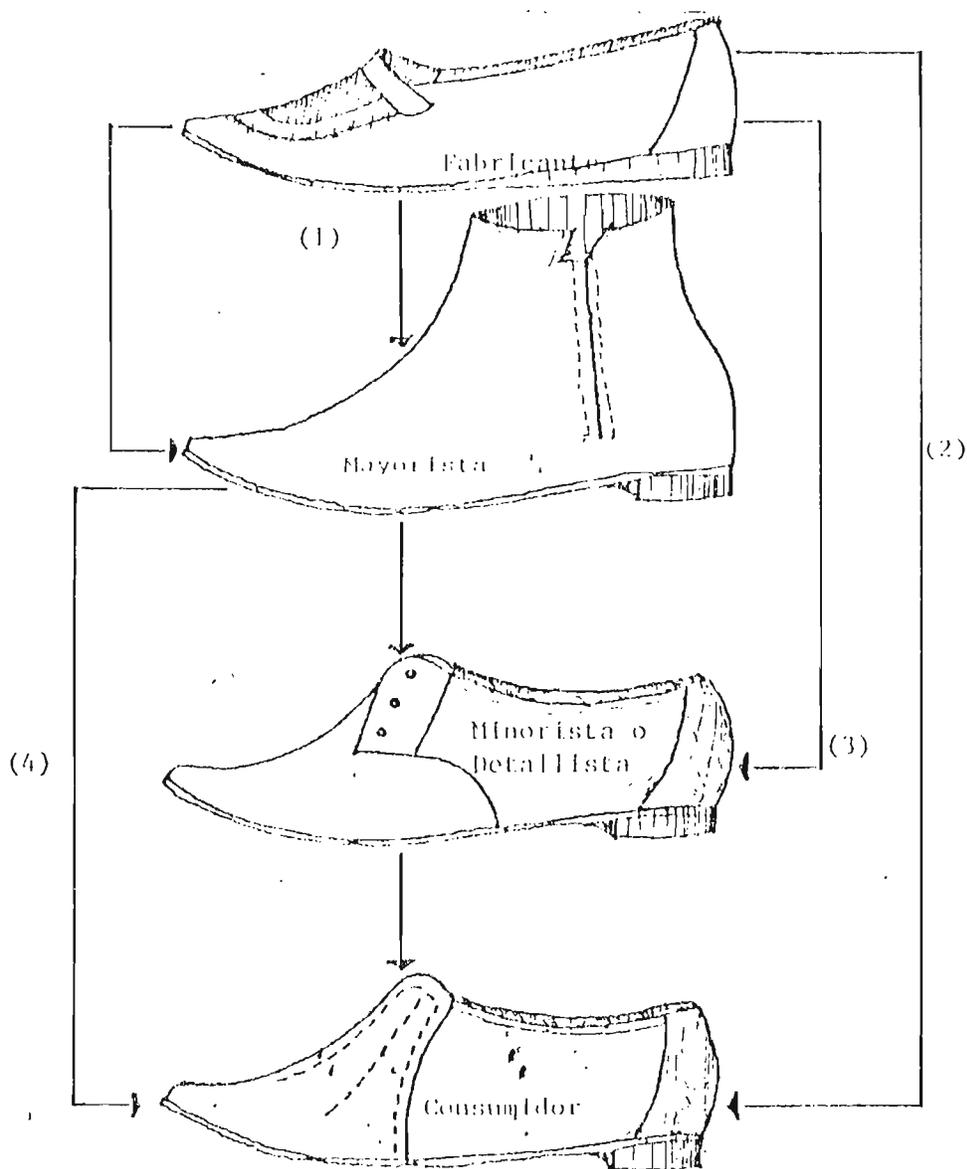
- e) Minorista: son las entidades comerciales que se ocupan - de la consulta o venta directa al consumidor.
- f) Corredores: contrariamente a los comerciantes, éstos no adquieren la propiedad de la mercancía. Son principalmente de dos clases: Agentes de ventas y Agentes de compras
- g) Comisiones: éstos, al igual que los corredores son intermediarios funcionales, se diferencian de aquellos en que manejan físicamente el producto, aunque no lo adquieren en propiedad.

4.2 Selección y Desarrollo de los Canales de Distribución

La decisión principal en la selección de canales - de distribución, por lo común gira alrededor de si una empresa debe o no realizar por sí misma una determinada función de comercialización o hacerla realizar por otro u otros.

Para que el fabricante seleccione sus canales de - distribución, debe hacer un proceso global e integrado, donde tiene que decidir qué alternativas de distribución son - las que más se ajustan a sus objetivos. Puede actuar a través de mayoristas, distribuidores, minoristas o puede establecer un contacto directo con el usuario.

GRAFICO Nº 7

ALTERNATIVAS DE CANALES DE DISTRIBUCION DE LA MEDIANA
EMPRESA INDUSTRIAL DE CALZADO DE EL SALVADOR

La variedad y complejidad de los canales de Distribución aparecen en la Gráfica 7, en donde representamos las combinaciones más usuales que se dan en la práctica y que son el resultado de una serie de decisiones adaptadas por los fabricantes, los mayoristas, los minoristas y los consumidores finales.

4.2.1 Alternativas de Distribución para la Mediana Empresa

De acuerdo al gráfico N° 7, son cuatro arreglos de Canales de Distribución, los más usados por este tipo de empresas. Es importante aclarar que hay otras posibles alternativas:

- a) Fabricante-mayorista-minorista o detallista consumidor - final.
- b) Fabricante-consumidor final
- c) Fabricante-minorista o detallista-consumidor
- d) Fabricante-mayorista-consumidor final

Estas combinaciones se agrupan en dos tipos de canales: Directo e Indirecto.

Canal Directo: La comercialización se realiza sin intermediarios, o sea que la distribución del producto es de fabricante a consumidor.

Pueden incluirse en la selección de este canal, decisiones de ventas tales como:

- . Ventas de casa en casa
- . Ventas por correo
- . Ventas en la propia fábrica
- . Ventas creando establecimientos comerciales para atender al consumidor.

Canal Indirecto: Se caracteriza por la utilización de intermediarios entre el productor y el consumidor. Ya hemos visto que son varias las combinaciones que pueden

optarse en la selección de este canal. Entre las más generalizadas están:

- . Fabricante-mayorista-minorista-consumidor
- . Fabricante-mayorista-consumidor.

La primera es usada porque resulta más económica para la distribución de los productos y la segunda, es empleada más que todo cuando los fabricantes tratan de llegar hasta pequeños minorista de manera que se puedan alcanzar tantas salidas como sea posible.

4.2.2 Políticas de Selección

Debido a que las necesidades y preferencias de los compradores varían con cada producto, es difícil examinar en detalle, todos aquellos factores de la comercialización que se puedan considerar en relación con el proceso de seleccionar canales de distribución. Un método consiste en analizar las características del producto, del mercado, del consumidor, de la competencia y de la empresa.

Características del Producto que Influyen en la Selección de Canales

El análisis del producto identifica en parte a sus compradores. Sin embargo, es necesario realizar un estudio de los aspectos cuantitativos y cualitativos del mercado a fin de determinar la magnitud del esfuerzo de comercialización que será preciso emprender.

Entre los factores a tomarse en cuenta tenemos:

- Condiciones económicas legales
- Avance tecnológico
- Cambio social

Características del Consumidor que Influyen en la Selección de Canales

- Ubicación geográfica
- Identificación del tipo de consumidor
- Hábitos de compra
- Susceptibilidad a diferentes métodos de venta

Características de la Competencia que Influyen en la Selección de Canales de Distribución

También influyen en la selección y desarrollo de canales - por parte del producto, los procedimientos que utilizan las firmas de la competencia, lo cual es importante tomar en - consideración.

- ¿Cuáles son los canales utilizados por la competencia y - qué ventajas representan?
- ¿Qué políticas de comercialización desarrolla la competenccia a través de estos canales?

Características de la Empresa que Influyen en la Selección de Canales

- La capacidad financiera
- Las políticas de comercialización
- Experiencias anteriores
- Posición que ocupa en el mercado y dentro de la industria
- Productos
- Precio de los productos

4.2.3 Criterios para Evaluar Canales

Después de hacer las consideraciones necesarias y revisar los factores más importantes de su situación el productor se encuentra ante una serie de alternativas de canales. Cada una de ellas constituye una trayectoria bien concebida que puede seguir para llegar al consumidor final. El problema es decidir el que se ajusta a los objetivos de la firma. Hay criterios que sirven de base para la evaluación:

- Cobertura del mercado que necesita
- Grado de control del mercado que desea ejercer
- El costo de los canales alternativos
- La adaptabilidad al mercado

A continuación daremos una explicación, en forma general, de cada uno de ellos.

- Criterio para Cobertura de Mercado: El problema de cobertura de mercado abarca esencialmente 3 formas de distribución: intensiva, selectiva y exclusiva.

Distribución Intensiva: Con productos como los dulces, ci garrillos, jabones y otros similares de baja unidad y - gran volumen. Los productores tratan de llegar a miles y - miles de consumidores finales. Esto significa que necesi- tarán utilizar en la cadena de distribución entre fabri- cante y consumidor a tantos comerciantes como sea posible. Así, un productor de jabones usa muchos distribuidores, quienes a su vez pasan el artículo a otros tantos interme- diarios, incluyendo a mayoristas y minoristas.

La distribución intensiva se relaciona directamente con - los deseos del consumidor. Este quiere comprar en el si- tío más conveniente, para lo cual el producto debe some- terse a la máxima exposición.

Distribución Selectiva: Como su nombre lo indica, esta - clase de distribución consiste en seleccionar los interme- diarios a través de los cuales el artículo se pondrá a disposición de los consumidores.

Cuando un fabricante desea formar una imagen de cierto ti po para su producto, espera reducir los costos de distri- bución, seleccionará los canales que se identifiquen con esta forma; lo mismo si piensa prestar mejores servicios del producto.

Distribución Exclusiva: Puede considerarse como una forma especial de distribución selectiva (de productor a dis- tribuidor), ya que consiste en dársela a un solo distri- buidor, el derecho exclusivo para manejar el producto, en

una zona determinada. Aunque después puede cambiar de intermediario, de acuerdo a las políticas que adopte.

Esta forma de distribución resulta muy satisfactoria para productos que han alcanzado fama por su marca.

- **Criterio de Control Sobre el Mercado:** Este criterio se refiere a los grados de control que se pueden ejercer sobre la empresa, sobre los canales de distribución.

Las razones más importantes para desear tal control, son las siguientes:

- Proteger su prestigio en el mercado. El fabricante puede desear controlar el último comprador de su artículo con el objeto de mantener su prestigio, porque de no hacerlo, puede afectar su estabilidad en el futuro.
- Proteger la Reputación de su Marca. Todo fabricante desea proteger la reputación de su marca, para ello elige cuidadosamente a los distribuidores a través de los cuales va a comercializar sus productos.
- Mantener comunicación eficiente. El control sobre los intermediarios permite al fabricante mantener con su mercado una eficiente comunicación, acerca de las tendencias del mismo.

Capacidad para Desarrollar Actividades Promocionales. Un fabricante está en mejor capacidad de promocionar su artículo, si no depende de intermediarios para su distribución. Cuando lo hace a través de ellos, necesariamente -

tiene que promover el flujo de sus productos hacia los diferentes canales.

Asegurar la Existencia de la Firma a Largo Plazo. Un fabricante depende de sus intermediarios para distribuir la totalidad de su producción, está a merced de ellos, quienes poco a poco, se van sintiendo dueños de la clientela. El control sobre los canales no debe ser descuidado para poder asegurar la supervivencia en el mercado.

El fabricante para lograr el grado de control necesario - además de lo expuesto en las razones anteriores, tiene - que analizar en cada uno de sus intermediarios, todos los aspectos que se relacionan con la comercialización del - producto, como por ejemplo: colocación de propaganda, distribución de toda su línea, esfuerzo de ventas desplegado, rotación de inventarios, etc. Si el producto logra optimizar el grado de control sobre sus intermediarios, puede - decirse que está realizando el concepto de "integración" - significación que ha llegado más allá del nivel normal. - Si son controladas varias actividades de la misma naturaleza, el procedimiento se denomina "integración Horizontal", si en cambio se controlan actividades a lo largo - del canal, su nombre es "integración vertical".

Criterios de Costos Alternativos. Para determinar la eficacia de los diferentes canales se requiere un intenso análisis. En la evaluación de ellos, el costo es una variable determinante, razón por la cual, la empresa necesaria

mente tiene que estar regulando constantemente los costos de sus productos y la estructura de sus gastos de poder establecer comparaciones.

Criterio de Adaptabilidad. Ante las condiciones cambiantes del mercado, un fabricante puede tomar la iniciativa de buscar nuevas formas de llegar a los diferentes consumidores, puede hacerlo, alternando los esquemas existentes o desarrollando nuevos canales de distribución.

El análisis de este criterio, al igual que de los criterios de costos, de control y de cobertura, es de suma importancia para asegurar la supervivencia de la empresa en el mercado.

CAPITULO III

DIAGNOSTICO DE LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA EN LA
MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL DEL CALZADO EN EL SALVADOR

En los capítulos anteriores se presentaron aspectos generales y particulares de la mediana empresa industrial en El Salvador, específicamente a lo relacionado con el calzado. Asimismo, se reunieron algunos criterios que permitieron definir lo que se puede considerar como mediana empresa industrial en nuestro país.

En la actualidad se ha logrado comprender, que debido al crecimiento en el campo industrial, se hace necesario mas dedicación y tiempo a la aplicación de estudios científicos para la toma de decisiones de mercadotécnia, es por ello que se consideró orientar este estudio a la planificación de la mercadotécnia aplicada a las industrias dedicadas a la fabricación de calzado, particularmente en aquellas que por sus características se pueden clasificar como medianas industrias.

En la parte correspondiente al marco puramente teórico, se hizo un esbozo general de la planificación de la mezcla mercadotécnia. Sobre esta base, formulamos nuestro trabajo de campo en empresas dedicadas a la fabricación y comercialización del calzado en el país, para lo cual seguimos la siguiente metodología.

1. METODOLOGIA

En el presente capítulo se desarrolla la investigación de campo.

El propósito es conocer si existe la aplicación de bases científicas dentro de la mediana empresa industrial de calzado en El Salvador, en lo referente a la comercialización de sus productos.

La metodología utilizada en el desarrollo de la investigación de campo, está fundamentada en la aplicación de un cuestionario previamente diseñado para la recolección de la información necesaria, el cual fue aplicado conforme a un plan de trabajo diseñado de manera ordenada, siguiendo los siguientes pasos:

- Verificación de las direcciones de las empresas a investigar, tomando como base el listado facilitado por la Superintendencia de empresas mercantiles en el Instituto Salvadoreño del Seguro Social y el Ministerio de Trabajo.
- Obtención de la información con el propietario y/o Gerente, exponiéndole los motivos de la visita, los objetivos de la investigación y los beneficios que podrían obtener las empresas industriales de calzado.
- Antes de realizar el proyecto en su totalidad, se hizo un levantamiento de la información en base a una prueba piloto, el cual reflejó la necesidad de modificar, algunas preguntas en cuanto a su redacción y orden, logrando la segu-

ridad de que el cuestionario era comprensible y no ofrecía ninguna dificultad en su aplicación definitiva.

- La investigación se complementó con la visita a los distintos establecimientos clasificado como pertenecientes al rango de medianas empresas industriales de calzado en el país, en donde se abordó a propietarios y/o Gerentes de venta, con el objeto de obtener la información deseada.

2. PRUEBA PILOTO

Antes de realizar el proyecto en su totalidad, se puso a prueba el cuestionario elaborado, con el fin de determinar si la redacción de las preguntas causaban alguna dificultad para su respuesta, si el orden era adecuado, etc. Para tal fin, el cuestionario se pasó inicialmente a un reducido número de empresas. Al aplicar el cuestionario a estas empresas se pudo detectar que tenía algunos errores, los cuales fueron corregidos para que éste cumpliera los objetivos que se perseguían.

3. DETERMINACION DEL UNIVERSO

Nuestro universo de trabajo lo formaron todas aquellas empresas de calzado que clasificaban como medianas empresas industriales de acuerdo a ciertos criterios establecidos previamente. Tales criterios son: a) CAPITAL DE TRABAJO: de acuerdo a este criterio, se clasifican en el rango de media-

nas empresas industriales todas aquellas empresas cuyo capital de trabajo estuviera comprendido en el intervalo de ¢ 500,000.00 hasta ¢ 2,500,000.00. Este es el criterio sustentado por la Superintendencia de Sociedades Mercantiles. b) PERSONAL OCUPADO: este criterio de clasificación se tomó del Instituto Salvadoreño del Seguro Social, el cual clasifica como medianas empresas industriales, a todas aquellas cuyo personal oscila entre 20 a 50 personas, tanto en la parte administrativa como en la de producción. Estos criterios tienen una aplicación mas amplia en el capítulo I.

Una vez aplicados los anteriores criterios de clasificación con el objeto de determinar el universo de estudio (sector de mediana empresa de calzado en El Salvador), se pudo determinar que dicho universo lo constituían 17 empresas, las cuales cumplían con los requisitos de clasificación. Estas empresas aparecen detalladas en el Cuadro N° 5.

Se considera que para esta investigación no fue necesario la aplicación de un método estadístico o probabilístico, para determinar el tamaño de la muestra, ya que el total de las empresas que conformaron nuestro universo podían ser investigadas en su totalidad.

4. RECOLECCION DE DATOS EN EL CAMPO DE TRABAJO

Con el cuestionario previamente revisado y corregido (Ver Anexo N° 1), se presentó nuevamente a los Gerentes de ventas de las empresas mencionadas o a los propietarios, se-

CUADRO N° 5

Nº EMPRESA	CLASE DE CALZADO	PERSONAL OCUPADO	LUGAR	ACTIVOS TOTALES
1 Industrial Americanas, S.A. de C.V.	Variado	30	Santa Ana	Ø 1,000,000.00
2 Calzadora Técnica, S.A. de C.V.	Variado	28	Sta. Tecla	1,000,000.00
3 Romika de El Salvador, S.A. de C.V.	Variado	43	San Salvador	625,000.00
4 Industria Salvadoreña de Calzado, S.A.	Variado	39	San Salvador	600,000.00
5 ZAZ, S.A. de C.V.	Masculino	25	Santa Ana	573,000.00
6 Piel y Calzado, S.A. de C.V.	Variado	27	Santa Ana	2,000,000.00
7 Industrias Caricia	Variado	50	San Salvador	685,000.00
8 Don Vito	Femenino	45	San Salvador	1,693,000.00
9 Fábrica COSMOS	Variado	28	Santa Ana	1,083,000.00
10 Rubén Zacarías F.	Variado	42	San Salvador	512,000.00
11 Be. Mart.	Variado	92	San Salvador	1,500,000.00
12 Portillo Industrial	Variado	25	Santa Ana	500,000.00
13 Salvador Chávez M.	Femenino	40	Santa Ana	500,000.00
14 Calzado CHANBA	Deportivo	45	San Miguel	500,000.00
15 CADE, S.A.	Deportivo	30	Santa Ana	500,000.00
16 GARBAL, S.A.		110	San Salvador	2,500,000.00
17 BALCO, S.A.		100	San Salvador	2,000,000.00

gún el caso, con el objeto de obtener de ellos las respuestas necesarias para conocer las prácticas actuales de planeación mercadotécnica que utiliza la mediana empresa industrial del calzado en el país.

El cuestionario comprende 4 preguntas de clasificación, 30 preguntas de texto que sondea en términos generales la planeación mercadotécnica de la mediana empresa industrial del calzado, considerando particularmente a cada una de las variables en las cuales se fundamenta la mezcla mercadotécnica.

Seguidamente se presentan los cuadros N° 6,7 y 8 que nos muestran la estructura del cuestionario utilizado.

CUADRO Nº 6

DATOS DE CLASIFICACION

NUMERO DE LA EMPRESA	TIPO DE CALZADO QUE FABRICA	LINEAS DE CALZADO QUE ELABORA	Nº DE EMPLEADOS	MERCADO QUE CUBRE
1	Casual, deportivo niño, sandalia	Hombre, mujer y niño	43	Todo el mercado nacional
2	Deportivo, formal y de trabajo	Hombres, mujeres y niños	31	Zona Central
3	Deportivo y formal	Hombre y mujer	17	Todo El Salvador
4	Deportivo	Hombres y niños	55	Zona Central y Occidental
5	Formal, ginas y sandalias	Mujeres y niños	40	Todo El Salvador
6	Ginas y sandalias	Mujeres	43	Todo El Salvador
7	Formal	Mujeres y niños	92	Todo El Salvador
8	Deportivo, formal y sandalia	Hombres, mujeres y niños	63	Todo El Salvador y Guatemala
9	Formal	Mujeres	42	Toda la producción se vende a ADOC
10	Deportivo y formal	Hombres y niños	79	Todo El Salvador
11	Deportivo	Hombres	35	El Salvador, Guatemala y Costa Rica
12	De trabajo	Hombres	40	Toda la producción se vende a Goldtree Liebes
13	Sandalias	Hombres, mujeres y niños	110	Todo el país, dividido en zonas.
14	Sandalias	Hombres, mujeres y niños	100	Todo el país, dividido en zonas.

NOTA: Para simplificar el trabajo se optó por identificar a cada empresa investigada con un número y que corresponde a los indicados en el cuadro anterior. Este ordenamiento es correlativo.

CUADRO N° 7

ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO

PARTE A INVESTIGAR	NUMERO DE PREGUNTAS
1. Datos de Clasificación	4 preguntas
2. Texto	30 preguntas
3. Datos de Identificación	

CUADRO N° 8

EMPRESAS INVESTIGADAS

N°	NOMBRE DE LA EMPRESA	LUGAR
1	Industrias Americanas, S.A.	Santa Ana
2	Fábrica COSMOS, S.A.	Santa Ana
3	Hernán Guerrero (CADESA)	Santa Ana
4	Calzado CHAMBA	San Miguel
5	Industrias DON VITO, S.A. de C.V.	San Salvador
6	Rómika de El Salvador, S.A. de C.V.	San Salvador
7	Be Mart (PAOLA)	San Salvador
8	Piel y Calzado, S.A. de C.V. (PYCASA)	Santa Ana
9	Salvador Martínez Chávez (CALZADO WENDY)	Santa Ana
10	Industrias Caricia, S.A. de C.V.	San Salvador
11	Calzadora Técnica, S.A. de C.V.	Santa Tecla
12	ZAZ, S.A. de C.V.	Santa Ana
13	CALZADO GARBAL	San Salvador
14	BALCO, S.A.	San Salvador

NOTA: De las 17 empresas encuestadas, 3 no devolvieron el cuestionario; por lo tanto, no se tuvo acceso a la información correspondiente, debido a ello nuestro universo quedó reducido a 14 empresas que sí contestaron el cuestionario.

PREGUNTA N° 1

¿Cuál es el Departamento o Sección que se encarga de la comercialización de sus productos?

OBJETIVO:

Conocer el Departamento o sección de la mediana empresa industrial de calzado en El Salvador que se encarga de la comercialización.

CUADRO RESUMEN

Departamento o Sección	Cantidad	Porcentaje
Ventas	11	79%
Producción	--	---
El propietario	3	21%
TOTAL	14	100%

ANALISIS

El cuadro muestra que la actividad de comercialización en las medianas empresas industriales del sub-sector calzado del país, se realiza en un 79% a través del Departamento de ventas.

La producción es nulo pues debe verse desde el punto de vista de organización, en términos de transacciones de mercado como en términos de intercambios sociales, o sea, el proceso por medio del cual se satisfacen gustos y deseos de los

consumidores y, la persona a cargo de esta unidad deberá tener conocimiento amplio en este campo. El resto de las empresas, representadas por un 21%; no tienen un Departamento de Ventas y las labores de comercialización son realizadas por los propietarios.

PREGUNTA N° 2

¿Elabora planes de comercialización de sus productos?

OBJETIVO

Conocer el grado de importancia que estas empresas dan a la comercialización de sus productos implementando planes para tal fin.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	71%
NO	4	29%
TOTALES	14	100%

ANALISIS

El 71% de las empresas encuestadas planifican las actividades de comercialización, estas labores son elementos esenciales del concepto amplio que debe tener de mercado como concepto de enlace de las otras funciones empresariales.

El resto de las empresas, representadas por un 29%, - afirman que las actividades de comercialización no son planificadas.

PREGUNTA N° 3

¿Qué criterios utilizan para planificar la comercialización de los productos?

OBJETIVO

Conocer los criterios mas utilizados por estas empresas para la planeación de la comercialización de sus productos.

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
a.- La demanda	9	23%
b.- Años anteriores	8	20%
c.- Expectativas	9	23%
d.- Capacidad de producción	9	23%
e.- La competencia	4	11%

ANALISIS

Observando el cuadro resumen se detecta que son 5 los criterios que mas utilizan este tipo de empresas para pla-

nificar sus ventas, con la prioridad siguiente: capacidad de producción, la demanda, y expectativas con un 23 %, años anteriores 20% y la competencia 11%, este último criterio es importante tomarlo en cuenta por la razón de que es un parámetro, no sólo para planificar las ventas sino también para planificar la producción, de no tomarlo en cuenta las empresas pueden ser desplazadas por la competencia.

NOTA ACLARATORIA

Diez de las empresas encuestadas respondieron que si planifican sus ventas y la razón por la cual en el cuadro resumen aparece un número mayor, se debe a que algunas de las empresas contestaron que utilizan más de un criterio para elaborar sus planes de comercialización.

PREGUNTA Nº 4

¿Han realizado algún tipo de investigación de mercado?

OBJETIVO

Conocer si la mediana empresa industrial del calzado realiza y aplica la investigación de mercados para la producción y comercialización de sus productos.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	5	36%
NO	9	64%
TOTAL	14	100%

ANALISIS

La investigación realizada nos muestra que la mediana empresa industrial del calzado de nuestro país, no aplica la técnica de investigación de mercados para programar sus operaciones, ya que del total de empresas encuestadas, solamente 5 respondieron afirmativamente, representando un 36% y las 9 restantes respondieron que no utilizan dicha herramienta, lo cual representa un porcentaje del 64%.

PREGUNTA N° 5

¿Para qué propósitos se han realizado la(s) investigación(es) de mercado?

OBJETIVO

Determinar las bondades que se obtienen al aplicar esta herramienta de mercado.

CUADRO RESUMEN

PROPOSITOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
a.- Para determinar la demanda de su producto.	3	23%
b.- Para lanzar nuevos estilos.	5	39%
c.- Para promocionar su producto	4	31%
d.- Otros propósitos	1	7%

NOTA ACLARATORIA

El total de respuestas a esta consulta es mayor que el número de empresas que contestaron que sí realizan investigaciones de mercado, esto se debe a que algunas contestaron con más de un propósito.

ANALISIS

El cuadro resumen muestra los propósitos por los cuales realizan las empresas, investigaciones de mercado: en primer lugar, para lanzar nuevos productos (estilos), representado por un 39%, esto es importante y de no tomarlo en cuenta se puede caer en la improvisación lo que podría llevar al fracaso a una empresa, con una alta producción en bodegas que no se movilizan.

También estas investigaciones son realizadas para promover los productos, con un 31% para determinar la demanda de su producto, con un 23% y otros propósitos con un 7%.

PREGUNTA N° 6

¿Cuántos estilos de calzado fabrica la empresa?

OBJETIVO

Conocer la diversificación de estilos que fabrica y comercializa la mediana empresa industrial de calzado en El Salvador.

CUADRO RESUMEN

NUMERO DE ESTILOS	CANTIDAD DE EMPRESAS	PORCENTAJE
3 estilos	1	7.1%
4 "	3	21.6%
6 "	1	7.1%
8 "	1	7.1%
10 "	1	7.1%
12 "	1	7.1%
15 "	2	14.3%
20 "	2	14.3%
Varios estilos	2	14.3%
TOTAL	14	100 %

ANALISIS

Son 3 las empresas que trabajan con cuatro estilos, lo que representa un 21.6% del total de ellas. Esto demuestra una especialización bien definida en cuanto a las líneas que manejan, por ejemplo sólo zapato deportivo o únicamente zapato de trabajo.

En resumen muestra también que existen 4 empresas que elaboran más de 15 estilos, sumando un 28.6% del total investigado es el reflejo de las firmas que mantienen una diversidad de líneas de producción.

Aparecen además, 5 fábricas que trabajan con 3, 6, 8, 10 y 12 estilos respectivamente, y otras dos que manifiestan que trabajan con varias líneas.

PREGUNTA N° 7

¿Hacen un estudio antes de lanzar al mercado una nueva línea de productos?

OBJETIVO

Investigar si la mediana empresa industrial del calzado en El Salvador, toma las previsiones necesarias en el lanzamiento de una nueva línea de productos al mercado.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	71%
NO	4	29%
TOTALES	14	100%

ANALISIS

El cuadro resumen nos muestra que el 71% de las empresas (diez en total) hacen estudios antes de lanzar al mercado una nueva línea de productos o si van a modificar estilos que ya están comercializando. Cinco de estas empresas, o sea, el 35.5% lo hacen en forma científica aplicando la técnica de investigación de mercados; otro grupo de empresas, representadas por un 35.5%, para lanzar nuevas líneas o estilos toman sus precauciones, pero no sistematizadas y en muchos casos se valen en estilos o líneas de productos que vienen del extranjero.

Las cuatro empresas restantes, que representan el 29% - no toman ningún tipo de previsión para el lanzamiento de una nueva línea o estilo de calzado, dos de ellas presentan líneas y estilos que mantienen desde que iniciaron sus operaciones.

PREGUNTA N° 8

¿Qué factores toman en cuenta para dichos estudio?

OBJETIVO

Conocer los factores que considera la mediana empresa industrial del calzado de El Salvador para el lanzamiento de una nueva línea de productos.

CUADRO RESUMEN

FACTORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
a.- Competencia	2	6%
b.- Gustos del consumidor	8	26%
c.- Factor moda	8	26%
d.- Opinión de los clientes	1	3%
e.- Mercado potencial	3	10%
f.- Canal de distribución	1	3%
g.- Tipo de consumidor	6	20%
h.- Mejorar la calidad de estilo	1	3%
i.- Disponibilidad de materia prima	1	3%
TOTAL	31	100%

NOTA ACLARATORIA Y ANALISIS

El total de encuestas a esta consulta es mayor que el número de empresas encuestadas y que contestaron que si ha-

cen un estudio previo para el lanzamiento de una nueva línea. Esto se debe a que toman en cuenta varios factores, siendo los más importantes los gustos y deseos de los consumidores y el impacto de la moda, lo cual configura un porcentaje del 52%.

Además, es de considerar el tipo de consumidor que se atenderá, propósito que muestra un 20% en el cuadro de análisis. Existen además otros propósitos, pero éstos son de menor importancia que los tres primeros.

PREGUNTA N° 9

¿Toma en cuenta para sus actividades de comercialización el ciclo de vida del producto?

OBJETIVO

Determinar la importancia que se le da al ciclo de vida del producto, a las estrategias que se utilizan para alargar aquellas etapas vitales de dicho ciclo.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	57%
NO	6	43%

ANALISIS

Examinando el cuadro resumen podemos decir, que de las 14 empresas encuestadas, el 57% de éstas toman el ciclo de vida del producto como base para sus actividades de producción y comercialización, para el lanzamiento y desarrollo de nuevos productos. Este proceso por el cual pasan todos los productos, es importante tomarlo en cuenta y determinar el tiempo de cada una de las etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), porque cada una de ellas presentan características propias, El resto de las empresas, representadas por un 43%, manifiestan no tomar en cuenta este proceso, siendo aproximadamente la mitad del total encuestado.

PREGUNTA N° 10

¿Qué estrategias aplican para la adaptación de los productos a las necesidades y deseos del consumidor?

OBJETIVO

Conocer las actividades concretas realizadas por la mediana empresa industrial de calzado, con el fin de que sus productos satisfagan los deseos del consumidor.

CUADRO RESUMEN

ACTIVIDADES CONCRETAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Promoción de ventas	4	12%
Publicidad	3	9%
Calidad	7	22%
Prestigio de marca	4	12%
La moda	4	12%
Precio de venta bajo	4	12%
Duración	4	12%
La aplica el mayorista	3	9%
TOTAL	33	100%

ANALISIS

Son varias las actividades que realiza la mediana empresa industrial del calzado en El Salvador, para satisfacer los gustos y necesidades del consumidor. De todas las actividades la que ocupa el primer lugar es la calidad, con un 22%, otras actividades como promoción de ventas, representan un 12%, la moda 12%, precio de introducción 12%, duración 12%, publicidad 9%. Hay dos empresas que no realizan esta clase de actividades ya que son realizadas por sus clientes mayoristas.

PREGUNTA Nº 11,

¿Qué criterios emplean para la fijación de precios?

OBJETIVO

Conocer las prácticas más usuales empleadas por la mediana empresa del calzado para determinar los precios de sus productos.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
a.- A base de la competencia	11	34 %
b.- A base del costo	14	44 %
c.- A base de la demanda	7	22 %
TOTAL	32	100 %

ANALISIS

Los criterios seguidos por la mediana empresa industrial del calzado para fijar sus precios son: en primer lugar, el costo; en segundo lugar, la competencia y en tercero, la demanda.

Podemos observar que no es base determinante un criterio en especial para fijar los precios, sino que la combinación de todas las alternativas ayudará al Gerente de merca-

deo para determinar el precio adecuado a los productos que sea, por un lado, favorable a la empresa, y por otro, competitivo y justo para el consumidor.

La empresa debe verse además, en la consecución de metas sociales. En última instancia la meta mercadotécnica debe ser ayudar a proporcionar a todos, una mas rica y significativa vida.

PREGUNTA N° 12

¿Cómo afecta la legislación a la empresa, con respecto a la estrategia de fijación de precios?

OBJETIVO

Detectar en qué forma afectan las leyes a la mediana empresa industrial del calzado, especialmente en lo concerniente a la fijación de precios.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
No les afecta	14	100%
TOTAL	14	100%

ANALISIS

No hay ley que afecte directamente a la mediana empresa industrial del calzado en nuestro país, pues son productos cuyos precios no son regulados por el gobierno.

El cuadro nos muestra como el total de las empresas encuestadas contestaron con un determinante "NO" a la interrogante.

PREGUNTA N° 13

¿Con qué otros problemas tropiezan para la fijación de precios?

OBJETIVO

Determinar otras causas no previstas, por la mediana empresa industrial del calzado, para la fijación de precios.

CUADRO RESUMEN

CAUSAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Inflación	2	7%
Dificultad para obtener divisas	5	17%
Aumento constante de materia prima	10	33%
Competencia desleal del producto extranjero	13	43%
TOTALES	30	100%

ANALISIS

Como se puede observar, la mediana empresa industrial de calzado tiene un problema para la fijación de precios, - siendo la causa principal la competencia desleal del calzado extranjero, lo cual representa un 43%, otro factor importante es el aumento constante en la materia prima con un 33%, la dificultad para obtener divisas les afecta en un 17% y un 7% que se ve afectado por la inflación.

PREGUNTA N° 14

¿Qué políticas de precios de venta llevan a cabo la empresa?

OBJETIVO

Conocer las políticas de los precios de venta para determinar una mejor combinación de los elementos mercadotécnicos.

CUADRO RESUMEN

POLITICAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Contra entrega descuento especial	14	44%
A los 15 días	8	25%
A los 30 días	7	22%
A más de 30 días	3	9%
TOTALES	32	100%

ANALISIS

La política contra entrega con descuento especial es la más usada por las empresas, siendo un 44%; un 25% utiliza la política de 15 días plazo, un 22% la de 30 días y un 9% tiene la política de conceder un plazo mayor a 30 días.

Las políticas de precios de ventas deben ser consideradas con mucho énfasis por las empresas y deben ser bien planificadas para contrarrestar declinaciones en ciertas épocas del año.

PREGUNTA N° 15

¿Qué tipo de actividades de promoción realiza en la empresa?

OBJETIVO

Precisar las prácticas promocionales que adopta la mediana empresa industrial del calzado, y en qué medida desarrollan una mezcla promocional

CUADRO RESUMEN

MEZCLA PROMOCIONAL	CANTIDAD	PORCENTAJE
Publicidad	13	45%
Promoción de ventas	9	31%
Venta personal	5	17%
Otros	2	7%
TOTALES	29	100%

ANALISIS

La publicidad representa un 43%, la promoción de ventas un 31% y la venta personal un 17%. Estos son los elementos - promocionales que son mas utilizados por la mediana empresa industrial del calzado. Otras prácticas que utilizan, representan únicamente el 7%. La mezcla promocional, como se ha explicado en el apartado respectivo, es tan amplio, que a medida que la intensidad promocional de una empresa o producto en sí se incrementa, así se amplia el número de prácticas de promoción.

PREGUNTA N° 16

Si hace publicidad ¿Qué medios utiliza?

OBJETIVO

Determinar cuáles son los medios publicitarios que más emplea la mediana empresa industrial del calzado.

CUADRO RESUMEN

MEDIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Televisión	6	15%
Periódicos	9	21%
Radio	8	19%
Vallas	8	19%
Afiches	9	21%
Otros	2	5%
TOTALES	42	100%

ANALISIS

Según datos mostrados en el cuadro, los afiches y el periódico son los medios de publicidad que mas emplea la mediana empresa industrial de calzado, con un 42%. En segundo lugar la radio y las vallas publicitarias con un 36%; la televisión es empleada en un 15%, a pesar de ser un medio publicitario muy caro. Tambien emplean otros medios que representan un 5% del total:

PREGUNTA N° 17

¿Qué actividades de promoción han realizado últimamente?

OBJETIVO

Determinar las herramientas de promoción de ventas empleada por las medianas empresas industriales de calzado.

CUADRO RESUMEN

ACTIVIDADES DE PROMOCION DE VENTAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Ofertas	3	20%
Descuentos especiales	12	80%
TOTALES	15	100%

ANALISIS

Las actividades de promoción de venta que más ha utili-

zado últimamente la mediana empresa industrial del calzado son los descuentos especiales. Las ofertas ocupan un segundo lugar con un 20%. Es importante señalar que las ofertas en este tipo de empresa se dan sólo cuando existen saldos de productos terminados y que corresponden a estilos que han sido descontinuados.

PREGUNTA N° 18

¿En que forma presupuestan los gastos promocionales?

OBJETIVO

Determinar la fuente de financiamiento del presupuesto de promoción de la mediana empresa industrial del calzado.

CUADRO RESUMEN

ORIGEN DE FONDOS DEL PRESUPUESTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Por volumen de ventas en años anteriores	12	86%
El presupuesto lo efectúa el mayorista	?	14%

ANALISIS

La fuente de financiamiento más usual para hacerle frente al presupuesto de promoción es de acuerdo al volumen de producción del ejercicio anterior.

La determinación del presupuesto de gastos promocionales es vital para la empresa industrial del calzado y deberá estar de acuerdo con las metas y objetivos de la empresa.

PREGUNTA N° 19

¿Tiene zonas de venta establecidas la empresa?

OBJETIVO

Determinar la cobertura del mercado nacional de la mediana empresa industrial del calzado.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	12	86%
NO	2	14%
TOTALES	14	100%

ANALISIS

La mediana empresa del sub-sector calzado, cubre a todo el mercado nacional y toman como base para dividir el territorio nacional las tres zonas geográficas que consta el país - (Occidenta, Central y Oriental) y dentro de éstas se hacen algunas subdivisiones lo que representaría las distintas rutas de una empresa. Podrían o existen otras divisiones, pero

la que facilita más este fin es la que se menciona.

Un 86% de las empresas consultadas tienen sus zonas de venta bien definidas y las han establecido tomando en cuenta la distribución geográfica por zonas de nuestro país.

El 14% de las empresas, o sea el resto, no tienen rutas de venta porque su producción es vendida a un solo distribuidor mayorista, pero éste (el distribuidor) sí tiene sus rutas establecidas.

PREGUNTA N° 20

¿Qué criterios han utilizado para dividir las zonas?

OBJETIVO

Conocer que criterios toma la mediana empresa industrial del calzado para adaptar su fuerza de ventas a las zonas establecidas.

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Número de clientes por ciudad Pueblo	6	24%
Por ciudades	1	4%
Mercado potencial	7	28%
Producción	3	12%
Zona geográfica	8	32%
TOTALES	25	100%

ANALISIS

El criterio de las zonas geográficas representa un 32%; el mercado potencial un 28% y el número de clientes un 24%. Estos criterios más comúnmente utilizados por este sector. Otros criterios son en su orden: el volumen de producción - con un 12%, y por ciudades que únicamente representa un 4%.

PREGUNTA N° 21

¿Cuál es el enfoque utilizado por la empresa para determinar el número de vendedores que necesita?

OBJETIVO

Determinar las políticas para daptar el tamaño de la fuerza de ventas de la mediana empresa industrial de calzado.

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Enfoque de carga de trabajo	12	100%
Enfoque marginal		
Otros enfoques		
TOTALES	12	100%

ANALISIS

El número de empresas se reducen a 12%, ya que únicamen

te éstas fueron las que contestaron que si tienen zonas de ventas; las otras dos empresas venden toda su producción a clientes mayoristas y son ellos los que determinan el número de vendedores.

De acuerdo al cuadro de análisis, la política mas usual para determinar la fuerza de ventas de la mediana empresa industrial del calzado es el enfoque de carga de trabajo. El enfoque marginal no es utilizado por ninguna empresa y no existen otros enfoques.

PREGUNTA N° 22

¿Cómo esta organizada la fuerza de ventas de la empresa?

OBJETIVO

Definir las relaciones y atribuciones de los responsables de las ventas en la mediana empresa industrial del calzado.

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Gerente de ventas	12	13%
Vendedores	42	47%
Supervisores de ventas	9	10%
Jefes de despacho	14	15%
Personal de oficina de ventas	14	15%
TOTALES	91	100%

ANALISIS

La organización de la fuerza de ventas de la mediana empresa industrial de calzado está representada en la siguiente forma: los vendedores representan la mayor parte, con un 47%, faltando los vendedores de las 2 empresas que no tienen zonas de venta y por lo tanto tampoco tienen vendedores, - siendo desempeñada esta función por el mayorista. Solamente 2 empresas tienen Gerente de ventas y su participación en la fuerza total es un 13%. De hecho, todas tienen jefes de despacho y personal de oficina encargado de la facturación y control de clientes.

PREGUNTA N° 23

¿Qué políticas de venta tiene la empresa?

OBJETIVO

Definir las políticas de ventas mas empleadas por la mediana empresa industrial de calzado.

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Contado	7	44%
Crédito/contado	9	56%

ANALISIS

El sistema contado/crédito es la forma más usual de ventas en la mediana empresa industrial de calzado, con 56%. El 44% restante corresponde a la política de ventas al contado, aunque para ésto se lleve a cabo, se deben dar descuentos especiales por compra.

PREGUNTA N° 24

¿En base a qué determinan las políticas de crédito?

OBJETIVO

Conocer sobre que base determinan las empresas pertene-cientes al sector de la mediana empresa industrial la deci-sión de dar o negar los créditos solicitados por los clien-tes.

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Información de otras empresas	8	24%
Record de clientes	7	21%
Capacidad de pago de clientes	8	24%
Capacidad económica de la em-presa.	10	31%
TOTALES	33	100%

ANALISIS

No tienen una sola base para conceder créditos. En la mediana empresa industrial del calzado conceden créditos en base a 4 criterios, siendo el más determinante la capacidad económica de la empresa, con un porcentaje de 31%.

PREGUNTA N° 25

¿Cuál es el tipo de canal de distribución de la empresa?

OBJETIVO

Saber cuales son las combinaciones de canales de distribución de la mediana empresa industrial del calzado, mediante las que hacen llegar el producto o los productos a los consumidores.

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Fabricante-consumidor	6	27%
Fabricante-mayorista-consumidor	5	23%
Fabricante-detallista-consumidor	10	45%
Otros	1	5%

ANALISIS

El canal de distribución más usual es el de fabricante-detallista-consumidor, el cual muestra un 45% del total de-

las empresas, esto se debe a que el fabricante comercializa su producto con almacenes, boutiques, tiendas, etc. Es importante señalar hacer llegar su producto directamente al consumidor a través de sus propias tiendas, estas empresas reflejan en el estudio, un 27%. Existen otros canales que son utilizados pero en menor escala.

PREGUNTA N° 26

¿Qué criterios toman para este(os) canal(es)?

OBJETIVO

Señalar los parámetros de escogitación de los canales de distribución de la mediana empresa industrial del calzado.

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Por los costos	9	21%
Por control	3	10%
Por flexibilidad	7	24%
Por cobertura de mercados	10	35%
Otros		
TOTALES	29	100%

El parámetro de partida para determinar el canal de comercialización mas conveniente para la mediana empresa industrial del calzado es en base a la cobertura del mercado (35%) Otro factor o factores importantes son los costos, con un 31%, la flexibilidad con un 24% y el último por el control con un 10%. Esto nos demuestra que no hay una empresa de este tamaño que sea líder en el mercado.

PREGUNTA N° 27

¿Realizan alguna actividad para mejorar la eficiencia de los canales de distribución?

OBJETIVO

Conocer si la mediana empresa industrial del calzado lleva un control sobre la medición de resultados para perfeccionar los medios de distribución de sus productos.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	57%
NO	6	43%

ANÁLISIS

Un 57% de las empresas encuestadas si realizan actividades para mejorar sus canales de distribución; el resto, o sea el 43% de ellas no le dan importancia a mejorarlos. Analizando podemos decir que no hay un porcentaje representativo, y por ende a esta actividad no le dan la importancia o el valor que se merece.

PREGUNTA N° 28

¿Cuál es o son esas actividades?

OBJETIVO

Investigar qué prácticas empresariales realiza la media na empresa industrial de calzado para mejorar sus canales de distribución.

CUADRO RESUMEN

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Pláticas con distribuidores	4	27%
Pláticas con detallistas	6	40%
Supervisión constante	5	33%
TOTALES	15	100%

ANALISIS

Las prácticas mas usuales de la mediana empresa industrial del calzado para mejorar sus canales de distribución son: pláticas con los detallistas 40%, y una supervisión constante 33%, las dos empresas que no tienen zonas de venta establecidas, lo que hacen para mejorar el canal de comercialización, es platicar con sus distribuidores mayoristas para determinar la distribución que tendran los productos.

PREGUNTA N° 29

Según su criterio ¿qué factores externos y incontrolables para la empresa ejercen influencia sobre sus decisiones de comercialización?

OBJETIVO

Conocer la opinión generalizada de la mediana empresa industrial de calzado acerca de cuales son las fuerzas externas que afectan sus actividades de comercialización

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Costumbres de los consumidores	2	5%
Situación económica	14	32%
Políticas fiscales	14	32%
Situación política	14	31%
Otros		
TOTALES	44	100%

ANALISIS

Entre las variables incontables que están afectando hoy en día a la mediana empresa industrial de calzado, podemos decir que la situación económica, los factores políticos fiscales y la situación política, todo en conjunto, la están afectando en un 95%.

PREGUNTA N° 30

¿En que forma influyen?

OBJETIVO

Analizar causas externas que están afectando a la mediana empresa industrial del calzado,

CUADRO RESUMEN

CRITERIOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Bajo poder adquisitivo	13	37%
Desestímulo a detallistas y mayoristas a invertir	4	11%
Bajo volumen de ventas	5	14%
Inseguridad de la entrega de pedidos	13	37%
TOTALES	35	100%

ANALISIS

Las causas que originan las variables incontrolables y que afectan en gran medida a la mediana empresa industrial del calzado son: bajo poder adquisitivo del consumidor, inseguridad en la entrega de los pedidos, las cuales sumadas constituyen un 74% en las decisiones de comercialización y como resultado de lo anterior, baja el volumen de ventas, desestimulando a detallistas y mayoristas a invertir. Las costumbres de los consumidores les afecta solamente un 5%.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

Se presenta en este capítulo las conclusiones y recomendaciones generales que surgen como el producto del trabajo - teórico realizado, que es un análisis comparativo entre el - marco teórico y lo que se da en la práctica dentro de las medianas empresas del sub-sector calzado en el país, en lo relativo a la comercialización de su producto.

El concluir y recomendar, representa el resultado de un análisis de los datos proporcionados por las empresas, objeto de estudio, así como también lo que pudimos detectar en - el desarrollo general del mismo.

1.1 En la mayoría de las medianas empresas industriales del sub-sector calzado en El Salvador, si bien es cierto, - cuentan con un departamento de ventas encargado de la comercialización de sus productos, esta función es realizada por personas no profesionales en el área de mercadotécnica y en algunos casos, por personas conocedoras del campo, pero empíricamente.

1.2 En la realización de la investigación se detecto - que la mayoría de las medianas empresas del calzado le dan

verdadera importancia a la realización de planes de comercialización y su implementación, contando para ello con una serie de criterios que le sirven de base para la elaboración de dichos planes. Entre los criterios mas utilizados están: la demanda, expectativa, asi como la capacidad de producción de las empresas.

1.3 Encontramos que la mediana empresa industrial del sub-sector calzado, en un porcentaje alto, no han realizado, ni realizan por el momento, ningún tipo de investigación de mercados. Comprobamos además, que tal situación se debe a que desconocen esta técnica, pues es evidente la ausencia de la administración científica en el manejo de estas empresas.

1.4 Se comprobó que la mediana empresa industrial del sub-sector calzado de El Salvador, fabrica y comercializa un gama de estilos muy amplia. Solamente dos empresas trabajan con pocos estilos, debido a que mantienen líneas de calzado para trabajos tradicionales en nuestro medio.

1.5 Al investigar si las empresas objeto de estudio, realizan estudios previos al lanzamiento de una nueva línea en el mercado pudimos comprobar que diez de ellas sí lo hacen, cinco lo realizan con una aplicación científica y las restantes cinco consideran para ello, diversos aspectos de

conveniencia.

Los factores que toman en cuenta para dicho estudio son: gustos del consumidor, factor, moda, etc.

1.6 Se detectó que casi las dos terceras partes de las medianas empresas industriales de calzado de El Salvador, no les es importante y vital el ciclo de vida de los estilos - que comercializan, aunque éstos los cambian y modifican continuamente. La otra tercera parte manifestó que trabajan con estilos de calzado tradicionales, considerándolos que son - vendidos en toda época.

1.7 Con respecto a las prácticas de fijación de precios utilizados por la mediana empresa industrial del calzado en El Salvador, la investigación de campo nos indica que los parámetros utilizados son: el costo de producción y los precios de la competencia. Es de hacer mención que este sector, no - está regulado en materia de fijación de precios de sus productos; existiendo otras causas que si repercuten en la fijación de sus precios: la competencia desleal de calzado extranjero, especialmente el proveniente de Taiwan, Brasil y de países Centroamericanos como Guatemala y Costa Rica.

1.8 Las actividades promocionales más usadas en la mediana empresa industrial del calzado en El Salvador son: la

publicidad, la promoción de ventas y la venta personal. La que menos se practica es la de relaciones públicas, exceptuando a Industrias Caricia, que se ha hecho presente en el deporte.

Según los resultados de la investigación en cuanto a la publicidad, los medios que se realizan con más frecuencia son, en primer lugar, los periódicos y afiches; en segundo lugar, la radio y pocas empresas hacen uso de la televisión, ya que ésta involucra costos muy elevados.

Con respecto a las herramientas de promoción de ventas empleada por este sector, los resultados de la investigación nos muestran que son las ofertas y descuentos especiales, los mas usados.

También la investigación refleja que la fuente de financiamiento del presupuesto de promoción de la mediana empresa industrial en su mayoría, lo determinan en base a un porcentaje del volumen de ventas, solamente en dos empresas, el presupuesto de promoción se determina por los distribuidores mayoristas.

1.9 A través de la encuesta realizada, se pudo observar que la mediana empresa industrial del calzado en El Salvador tiene una cobertura o nivel nacional, para lo cual han dividido en zonas geográficas el territorio, con el propósito de atender en forma eficaz la demanda de su producto.

El criterio utilizado para adaptar su fuerza de ventas y atender mejor dichas zonas, es el enfoque de carga de trabajo. Según las respuestas obtenidas en cuanto a las relaciones y atribuciones de los responsables de la función mercadotécnica de la mediana empresa industrial del sub-sector calzado, se encuentra estructurada de la siguiente forma: un Gerente de ventas, supervisores, vendedores, jefes de despacho y personal de oficina.

1.10 Se pudo comprobar a través de la investigación de la mediana empresa industrial del calzado, que prevalece la política de crédito y contado, otorgando al distribuidor descuentos especiales.

1.11 Podemos concluir que el canal de distribución mas empleado por la mediana empresa industrial es: fabricante-de tallista-consumidor, y un reducido número de estas empresas comercializan sus productos en sus propias tiendas. Las razones más importantes por las cuales las empresas han de escoger este tipo de canal, se debe a que les reducen los costos de distribución y pueden dar una eficiente cobertura al mercado.

1.12 Investigando sobre las variables incontrolables y su incidencia en la planeación de la mercadotécnica, en la me

diana empresa industrial del sub-sector calzado en El Salvador, se detectó que ésta es afectada en gran medida por la situación socio-política y económica que vive el país, las medidas fiscales adoptadas recientemente, así como la caída de los precios de nuestros productos de exportación han incidido grandemente en las decisiones de compra de los consumidores y el desaliento de los distribuidores y detallistas a invertir en sus tiendas de calzado.

2. RECOMENDACIONES

2.1 Se recomienda a la mediana empresa industrial del sub-sector calzado de El Salvador, que todas las funciones relacionadas con la planificación comercial, sean desarrolladas por personas con nivel académico especializado en mercadotecnia.

2.2 Incitamos a los dirigentes de la mediana empresa industrial del sub-sector calzado, a continuar desarrollando - la realización de planes mercadotécnicos, pero que éstos sean implementados en base a una labor sistemática, basada incluso en métodos científicos, para que proporcionen a la actividad comercial un máximo de eficacia.

2.3 A las empresas que hacen uso de investigación de mercados, continuar con la aplicación de estas técnicas, pe

ro en forma mas conciente y sistemática, orientándola a todos los aspectos que involucren la función de comercialización. Para las empresas que aún no realizan este tipo de investigación de mercado se les excita a que las realicen, a fin de que puedan visualizar a aprovechar las ventajas que proporciona la aplicación de la mencionada herramienta administrativa.

2.4 Es necesario e importante hacer estudios antes de - lanzar nuevas líneas, estilos e innovaciones a líneas o estilos ya establecidos; con ésto se estará previniendo el no - caer en el error de mantener en inventarios productos que no se mueven y que obstaculizan las labores mercadotécnicas.

2.5 Es importante recomendar a la mediana empresa industrial del sub-sector calzado de El Salvador, que le dé énfasis al ciclo de vida del producto, ya que es sumamente necesario para este tipo de artículos, en donde la creatividad de los diseñadores de estar cambiando continuamente las modas, juega un papel decisivo para que una línea o estilo produzca los mayores dividendos para las empresas.

No se debe caer en el error que muchas empresas de este sector están viviendo al no ser creativos, sino que con unos cuantos productos regulares se conforman y al pasar el tiempo se van dando cuenta que poco a poco el mercado los ha

ido dejando atrás ineludiblemente.

2.6 Se recomienda a la mediana empresa industrial del sub-sector calzado darle importancia a las actividades de promoción, elaborando planes publicitarios, así como planes de promoción de ventas y borrar el temor de que los gastos de este tipo no son recuperables.

Con respecto a la fuente de financiamiento de este tipo de presupuesto, buscar otras alternativas que sean viables y que reflejen los resultados deseados por las empresas.

2.7 Aunque la estructura de canales de comercialización no presene complejidad para la mediana empresa industrial del calzado, consideramos que si las empresas hicieran llegar el producto en forma mas directa al consumidor, a través del montaje de tiendas del fabricante, podrían obtenerse mejores márgenes de ganancia y lograrían estar mas cerca del consumidor.

Hay algunas empresas de este sector que han montado sus propias tiendas y son las que van a la vanguardia y están próximas a convertirse en grandes empresas.

2.8 Que los dirigentes empresariales estén atentos y vigilantes a los problemas de tipo económico, social, político y a los de orden fiscal, tanto nacionales como internaciona-

les, con el objeto de prevenirlos en alguna medida y lograr algún tipo de control sobre dichos factores, para que su incidencia sea de menor cuantía, y los efectos que puedan causar sean mínimos en sus planes de comercialización.

2.9 A los señores empresarios, que faciliten la entrada a sus compañías a todas aquellas personas que lleguen con fines de estudio, ya que al permitirlo colaboran con el desarrollo científico del país, y por ende, de sus firmas.

A la Universidad que se proyecte hacia la industria, realizando cursos de extensión, así como de distribución de publicaciones y toda clase de información que pueda servir de orientación a los dirigentes empresariales, para que éstos faciliten las informaciones necesarias para este tipo de investigación.

MODELO DE PLANIFICACION
DE LA MEZCLA MERCADOTECNICA
PARA LA INTRODUCCION DE

"UN NUEVO ESTILO DE CALZADO DE LA
EMPRESA BLASITO"

Este modelo de planificación de la mezcla mercadotécnica tendrá como área de aplicación todas las empresas que conforman la producción del sub-sector calzado de la mediana empresa de El Salvador.

Los estilos nuevos de calzado son el centro de atención en la mayor parte de las empresas fabricantes de este artículo, debido a que estos bienes constantemente es tán cambiando en cuanto a forma y diseño, y su contribución a la sobrevivencia y prosperidad de las empresas es evidente. La planificación de nuevos estilos es una acti vidad esencial y difícil, éstos cuando responden a necesidades de los consumidores ofrecen la oportunidad de for talecer el mercado existente de la empresa, así también ofrecen un medio para ingresar a nuevos mercados más exi gentes.

Para el lanzamiento de un nuevo estilo se requiere de un programa sistemático de planificación mercadotécnica - para que éste logre el éxito esperado. Las etapas que se siguen para el lanzamiento de un nuevo estilo deberán pla nificarse adecuadamente, para observar la forma en que de penden una de otras y para demostrar la importancia de - contar con un programa coordinado de planificación de nue vos estilos, estas etapas son las siguientes:

I. Objetivos

II. Investigación del Mercado

III. Mercado Potencial

IV. Estrategias

a) Del producto ó nuevo estilo, características

b) Precio

c) Canales de distribución

d) Promoción

V. Estructura de costos

a) Determinación del punto de equilibrio

b) Demostración e interpretación del punto de equilibrio

VI. Conclusión

I. OBJETIVOS

Objetivos Generales

Fortalecer su mercado existente en la mediana empresa industrial del sub-sector calzado de El Salvador.

Objetivos Específicos

Aumentar la capacidad de producción de la empresa.

Lograr un incremento en las ventas.

II. INVESTIGACION DE MERCADO

Los sectores de objeto de estudio fueron:

- a) La opinión del detallista
- b) La opinión de consumidores

En ambos casos se detectó el interés y la necesidad de un nuevo estilo de calzado para niños que oscilan entre 5 a 12 años.

III. MERCADO POTENCIAL

La investigación revela un mercado potencial insatisfecho, constituido por toda la población estudiantil entre edades de 5 a 12 años, formado por niños de preparatoria, primero y segundo ciclo de estudios, que según publicaciones del Ministerio de Educación, son aproximadamente medio millón.

IV. ESTRATEGIAS

Como ya se tiene el estilo de calzado que se fabricará, el Departamento de Mercadeo procede a desarrollar un programa total del producto, estilo nuevo, precios, marca comercial empaque, ingresos estimados por ventas, costos y beneficios, canales de distribución y promoción.

- A) Producto o Nuevo Estilo, Características

Una vez evaluada la oportunidad ante detallista y consumidores, y valiéndose de las especificaciones obtenidas a través de la investigación se observa que éstos desean un producto que sea suave, con durabilidad y que tenga al menos un 50% de materiales no sintéticos.

El Departamento de diseño, evaluación y desarrollo de nuevos productos será el encargado de determinar la clase de materiales a ocupar según las especificaciones de detallista y consumidores.

Por ser un producto específico para un sector determinado del mercado que son todos los niños de edad entre 5 y 12 años, una de las estrategias básicas a utilizar será la segmentación del mercado a nivel nacional, ya que la comercialización será dirigida hacia éstos, aunque la compra sea realizada por los padres.

- Características generales del nuevo estilo

Los materiales del producto serán los siguientes:

- a- Cuero Gercel
- b- Plantillas de carnaza
- c- Entreplantilla de suavicel
- d- Suela sintética
- e- Pegamento PVC
- f) Hilos nylon

g- Forro de badana

. Empaque

Caja rectangular de colores llamativos en el que estén estampados figuras de niños escolares.

. Marca

La empresa no tiene marcas específicas de sus estilos y éste será codificado con 8 dígitos de los cuales los 4 primeros indican el nuevo estilo, los dos siguientes la talla y los dos últimos el color, tomados de izquierda a derecha.

. Tallas

Del 20 al 26

Del 27 al 32

. Colores

Blanco y negro

B) Precio

La política en cuanto a la determinación del precio será en base al 40% de utilidad sobre el costo de producción.

C) Canales de distribución

El canal de distribución será: fábrica-Detallista-Consumidor.

D) Promoción

Este nuevo estilo será promocionado principalmen-

te hacia la población estudiantil, bajo el concepto de que los niños en esta edad necesitan pies sanos y se tendrá el apoyo de:

a) Publicidad

- radio
- prensa

b) Promoción de ventas

Aprovechando la época escolar se regalará un cuaderno por cada par de zapatos.

V. ESTRUCTURA DE COSTOS

El costo para producir una unidad es el siguiente:

Materiales directos		₡ 19.00
2 pies de cuero a ₡5.50 c/pies	₡ 11.00	
Plantilla de carnaza	₡ 1.00	
Entre plantilla	₡ 0.40	
Suela sintética	₡ 4.00	
Pegamento PVC	₡ 1.00	
Hilo nylon	₡ 0.60	
Forro de badana	₡ <u>1.00</u>	
Mano de obra directa		₡ 4.00
Nódulo 1	₡ 1.00	
Nódulo 2	₡ 1.50	
Nódulo 3	₡ <u>1.50</u>	
Costo Primo		<u>23.00</u>

Gastos de fabricación	₡ 2.00
-----------------------	--------

Costo de producción	₡ 25.00
---------------------	---------

Según presupuesto de ventas se pretende producir y vender en el año, 24,000 unidades de las dos tallas.

Gastos de fabricación	₡ 48,000.00
-----------------------	-------------

Sueldo de supervisor	₡ 16,800.00
----------------------	-------------

Alquiler de edificio	₡ 7,200.00
----------------------	------------

Depresión de muebles y enseres	₡ 6,000.00
--------------------------------	------------

Depreciación de maquinaria	₡ 12,000.00
----------------------------	-------------

ISSS y FSV	₡ 2,226.60
------------	------------

Aguinaldo y vacaciones	₡ 1,166.60
------------------------	------------

Energía eléctrica y agua	₡ 1,099.40
--------------------------	------------

Imprevistos	₡ <u>1,508.00</u>
-------------	-------------------

Gastos de Administración	₡ 70,195.00
--------------------------	-------------

Sueldos, vacaciones y aguinaldos	₡ 54,000.00
----------------------------------	-------------

ISSS y FSV	₡ 7,155.00
------------	------------

Papelería y útiles	₡ 3,000.00
--------------------	------------

Teléfono	₡ 1,440.00
----------	------------

Depreciación de mobiliario y equipo	₡ 3,600.00
-------------------------------------	------------

Imprevistos	₡ <u>1,000.00</u>
-------------	-------------------

Costos de venta	₡ 139,323.40
-----------------	--------------

Sueldo base a vendedores	₡ 15,120.00
--------------------------	-------------

ISSS y FSV	₡ 2,003.40
------------	------------

Comisiones a vendedores	€ 42,000.00
Aguinaldo y vacaciones	€ 6,000.00
Material de empaque	€ 18,000.00
Depreciación de equipo de transporte	€ 3,600.00
Gastos de viaje	€ 9,600.00
Timbres fiscales	€ 42,000.00
Imprevistos	€ <u>1,000.00</u>

a) Determinación del Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio hemos considerado como Costos fijos, los gastos de Administración y los Costos de Fabricación

Gastos de Administración	€ 70,195.00
Gastos de Fabricación	€ <u>48,000.00</u>
Costos fijos totales	€ 118,195.00

Y como Costos Variables el Costo Primo y los Gastos de venta

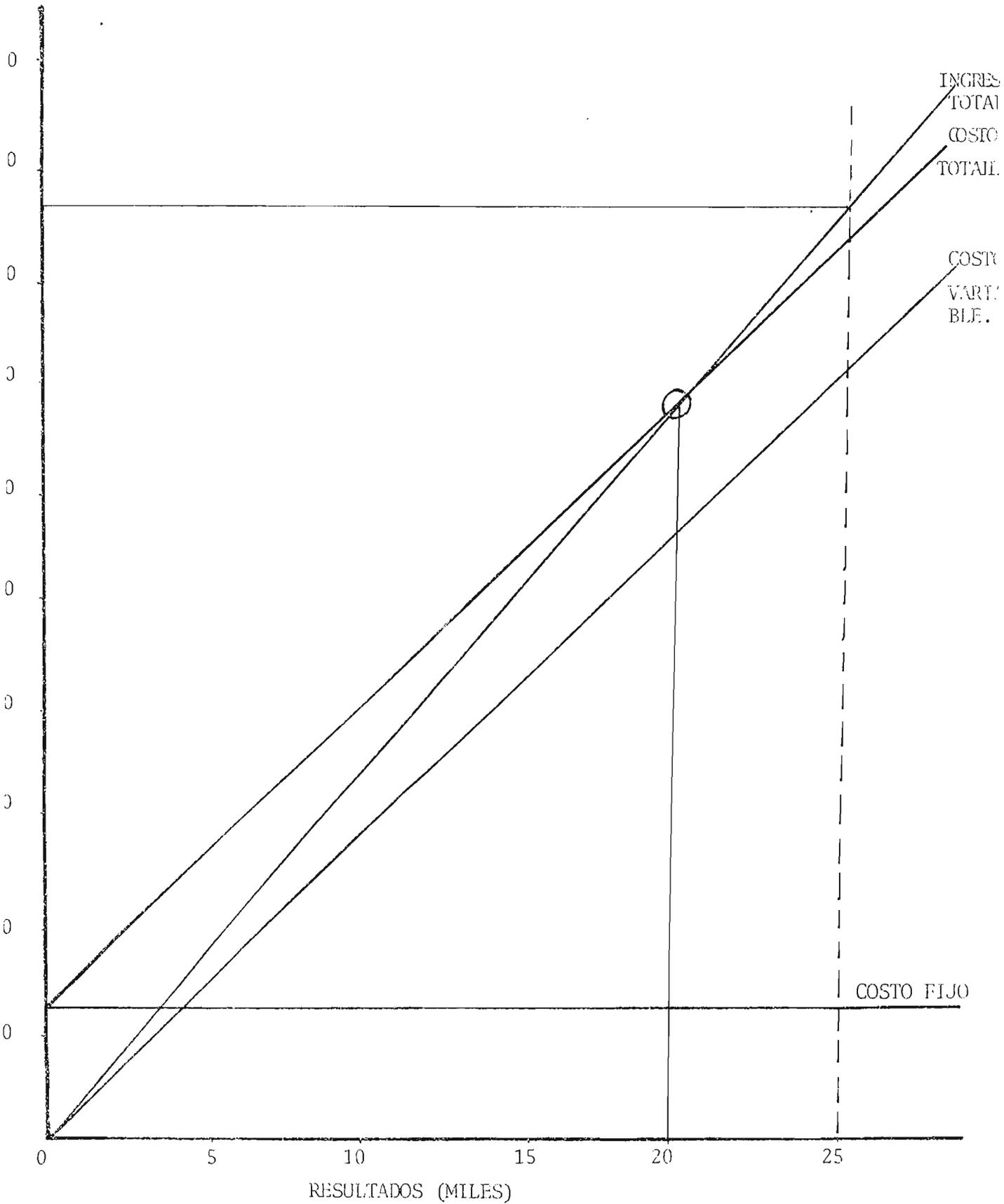
Costo primo (€23.00 x 24 unidades)	€ 552,000.00
Costo de venta	€ <u>139,323.40</u>
	€ 691,323.40

Otros Datos

Precio de venta a detallista	₡	35.00
Costo de producción (₡ 25.00 x 40%)		
Unidades a producir	₡	24,000.00
Ingrsos totales (24,000 unidades x ₡35.00)	₡	840,000.00

DATOS PARA GRAFICAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO

PRECIO UNITARIO ¢	CANTIDAD UNIDAD	INGRESO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE		COSTO TOTAL
				UNITARIO	TOTAL	
35.00	0	0	118,195	28,805141	0	118,195
35.00	5,000	175,000	118,195	28,805141	144,025.70	262,220.70
35.00	10,000	350,000	118,195	28,805141	288,051.40	406,246.40
35.00	15,000	525,000	118,195	28,805141	432,077.11	550,272.11
35.00	20,000	700,000	118,195	28,805141	576,102.82	694,297.82
35.00	25,000	875,000	118,195	28,805141	720,128.52	838,323.52



b) Demostración e Interpretación de la Gráfica del Punto de Equilibrio

$$\begin{aligned}
 P_e &= \frac{CF}{P_v - C_v} \\
 &= \frac{118,195}{35 - 28.805141} \\
 &= \frac{118.195}{6.194859}
 \end{aligned}$$

$$P_e = 19,080 \text{ unidades}$$

- Interpretación de la Gráfica:

Según el gráfico del punto de equilibrio de la Empresa "Blasito", los Costos Fijos se representan por una línea horizontal paralela al eje vertical en el punto donde de acuerdo con la escala seleccionada está la cantidad de Costo Fijo Gastada (Ø118,195), estos totales no cambian, aunque existan variaciones en el nivel de actividad de la empresa.

El Costo Variable es uniforme por unidad (Ø28,805,141) su total aumenta o disminuye en proporción directa a la actividad de la empresa. En el gráfico los Costos Variables se representan como una línea recta diagonal al vértice, donde los ejes verticales y horizontales se cortan.

El Punto de Equilibrio de la empresa (19,080 unidades) se interpreta como aquel volumen de actividad de la empre-

sa donde el monto total de sus ingresos sea exactamente igual a los gastos de ésta o también como el punto a partir del cual la empresa empieza a obtener una utilidad o Ingreso Neto.

VI CONCLUSION

De acuerdo al modelo de planificación anterior, podremos concluir que existe un mercado para el producto, es de fácil fabricación según el detalle de materiales, es un proyecto cuya tasa de beneficio es aceptable. Su éxito en el mercado es garantizado, dado la época, el precio y el tipo de línea.

Así como existe el respaldo del uso correcto de las variables mercadotécnicas en su planeación.

En el desarrollo de este trabajo se ha tratado de exponer temas referentes a la planeación mercadotécnica, cuyo estudio contribuirá a la mediana empresa industrial del sub-sector Calzado. A una mejor comprensión de cada uno de los factores que aseguran el éxito de las empresas en un mercado. Tenemos mucho que aprender sobre esta importante área de la administración, pero si nos interesamos en cada una de las variables que la conforman y reconocemos la necesidad de una buena labor mercadotécnica para resolver los problemas de comercialización, entonces habrá un real

progreso y mejoramiento de cada una de las medianas empresas de calzado en El Salvador.

Se espera haber contribuído a ello, aunque sea en una pequeña medida.

BIBLIOGRAFIA

- Biblioteca Práctica de Administración y Ventas
"El Marketing y las Ventas". Tomo I, Ediciones Océano,
S.A. Barcelona, España.
- Dada Hírezi, Héctor. "La Economía de El Salvador y la Inte-
gración Centroamericana".
- David W. Cravens. "Planeación en Mercadotecnia para el Ge-
rente de Ventas", CECSA, 1a. Edición, Octubre/85, Méxi-
co 22, D.F.
- Departamento de Administración de Empresas, Universidad Cen-
troamericana "José Simeón Cañas". Administración de Em-
presas. Julio/Septiembre 1985, VII, Número 25.
- G. Velásquez, A. Castro y C. Nolasco. "Técnicas de Adminis-
tración de Producción", 1985. Editorial Limusa, S.A. -
México, D.F.
- Ibizate, Francisco Javier "Características y Resultados de
la Gestión Económica". Revista ECA Mayo/Junio de 1985.
- Koontz/O'Donell. "Administración", Editorial McGraw-Hill,-
México, S.A. de C.V.
- Guerra, Claribel de y Morán, Mirna Interiano de. "Aplica-
ción de la Investigación de Mercados para la Determina-
ción de la Mixtura de Mercadotecnia". Tesis para optar
al grado de Licenciada en Administración de Empresas.
- Rodríguez, Leonardo. "Planificación, Organización y Direc-
ción de la Pequeña Empresa". Editorial Iberoamericana,
México, D.F.
- Brown, Lindon G. "Comercialización y Análisis del Mercado".
Sección Contable. Buenos Aires, Argentina.

- Philip Kotler. "Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación y Control". Segunda Edición, Editorial DIANA, S.A. México 12, D.F.
- Garrido Fernández, R. "El Marketing". 1982. Editorial Limusa, S.A. México, D.F.
- Reyes Ponce, Agustín. "Administración por Objetivos". Editorial Limusa, México, D.F. 1976
- Terry, George R. "Principios de Administración", C.E.C.S.A, México, 1976.

CUESTIONARIO A NIVEL DE LA MEDIANA EMPRESA INDUSTRIAL DE CALZADO DE EL SALVADOR, CON EL OBJETO DE RECOPIRAR INFORMACION PARA DETERMINAR LAS PRACTICAS EMPRESARIALES EN LA PLANIFICACION MERCADOTECNICA DE ESTE SECTOR

I DATOS DE CLASIFICACION

Nombre de la Empresa

Número estimado de empleados:

- a) Depto. Administrativo
- b) Depto. de Ventas
- c) Depto. de Fabricación

Tipo de Calzado que fabrica la empresa

- Deportivo
- Formal
- Otros (especifique) _____

Líneas de Calzado que Elabora la Empresa

- Para hombres
- Para mujeres
- Para niños

Mercados que cubre:

II TEXTO

- 1) ¿Cuál es el Departamento o Sección que se encarga de la comercialización de sus productos?
-

- 2) Elaboran planes para la comercialización de sus productos?

SI

NO

INSTRUCCION: Si contesta que sí, hacer la pregunta siguiente; si contesta que no, pase por favor a la pregunta # 4.

- 3) ¿Qué criterios utilizan para planificar la comercialización del(os) producto(s)?

a) la demanda

b) años anteriores

c) expectativas

d) Capacidad de Producción

e) Otros (Especifique): _____

- 4) ¿Han realizado algún tipo de investigación de mercados?

SI

NO

INSTRUCCION: Si contesta que sí, pase a la pregunta siguiente; si contesta que no, pase por favor a la pregunta # 6.

- 5) ¿Para qué propósitos han realizado la(s) investigación(es) de Mercado?

a) Para conocer la demanda de su producto

b) Para lanzar nuevos estilos

c) Para promocionar su producto

d) Otros propósitos (especifique): _____

6) ¿Cuántos estilos fabrica la empresa?

7) ¿Hacen un estudio antes de lanzar al mercado una nueva línea del producto?

SI

NO

INSTRUCCION: Si contesta que sí, hacer la pregunta siguiente; si contesta que no, pasar por favor a la pregunta # 9.

8) ¿Qué factores toman en cuenta para dicho estudio?

9) ¿Toman en cuenta para sus actividades de comercialización el ciclo de vida del producto?

SI

NO

¿Por qué?

10) ¿Qué estrategias aplican para la adaptación de los productos a las necesidades y deseos del consumidor?

11) ¿Qué criterios emplean para fijar los precios?

a) A base de la competencia

b) A base del costo de producción

c) A base de la demanda

d) Otros (especifique)

12) ¿Cómo afecta la legislación a la empresa, con respecto a la estrategia de fijación de precios?

13) ¿Con qué otros problemas tropieza la empresa para la fijación de precios?

14) ¿Qué políticas de precios de venta lleva a cabo la empresa?

15) ¿Qué tipo de actividades de promoción realizan en la empresa?

- a) Publicidad
- b) Promoción de ventas
- c) Venta personal
- d) Otros (especifique) _____

16) Si hace publicidad, ¿qué medios utiliza?

MEDIO		% DEL PRESUPUESTO	FECUENCIA
a) Televisión	<input type="checkbox"/>		_____
b) Periódicos	<input type="checkbox"/>	60%	_____
c) Radio	<input type="checkbox"/>	30%	_____
d) Vallas	<input type="checkbox"/>	5%	_____
e) Afiches	<input type="checkbox"/>	5%	_____
f) Otros	<input type="checkbox"/>		_____

Menciónelos: _____

17) ¿Qué actividades de promoción de ventas ha realizado la empresa últimamente?

a) Ofertas

b) Descuentos especiales

c) Rifas

d) Otros (especifique) _____

18) ¿En qué forma presupuestan los gastos de promoción?

19) ¿Tienen zonas de venta establecida la empresa?

SI

NO

INSTRUCCION: Si contesta sí, hacer la pregunta siguiente; si contesta no, pasar a la pregunta #21

20) ¿Qué criterios han utilizado para dividir en zonas?

21) ¿Cuál es el enfoque utilizado por la empresa para determinar el número de vendedores que necesita?

a) Enfoque de carga de trabajo

b) Enfoque marginal

c) Otros enfoques

22) ¿Cómo está organizada la fuerza de ventas de la empresa?

23) ¿Qué políticas de venta tiene la empresa?

a) Sólo ventas al contado

b) Ventas al contado y al crédito

c) Sólo ventas al crédito

INSTRUCCION: Si contestó que tiene ventas al crédito, conteste la pregunta siguiente; sino, por favor pase a la pregunta # 25.

24) ¿En base a qué determina las políticas de crédito?

24) ¿Cuál es el tipo de canal de distribución de la empresa?

- a) Fabricante-consumidor
- b) Fabricante-mayorista-consumidor
- c) Fabricante-detallista-consumidor
- d) Fabricante-mayorista-detallista-consumidor
- e) Otros (especifique) _____

26) ¿Qué criterios toman para determinar este(os) canal(es)?

- a) por los costos
- b) por el control
- c) por la flexibilidad
- d) por la cobertura del mercado
- e) Otros (especifique) _____

27) ¿Realizan alguna actividad para mejorar la eficiencia de los canales de distribución?

- SI
- NO

INSTRUCCION: Si contestó que sí, hacer la pregunta siguiente; si contestó que no, pasar a la pregunta # 29.

28) ¿Cuál es o son esas actividades?
