



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

TÍTULO:

**PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA MARCA GIORGIO
BOTTINELLI EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

AUTOR:

ALVAREZ QUITO CRISTIAN ALBERTO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:
INGENIERÍA EN MARKETING**

TUTOR:

ING. ESTRELLA MORÁN GALO ANDRÉS, MGS

**GUAYAQUIL, ECUADOR
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Cristian Alberto Alvarez Quito, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Marketing.

TUTOR (A)

Ing. Galo Andrés Estrella Morán, Mgs

REVISORES

Ing. Marwin Lavayen León, Mae

Ing. Virgilio Pesantes Burgos, Msc

DIRECTORA (e) DE LA CARRERA

Lcda. Patricia Torres Fuentes

Guayaquil, a los 28 del mes de julio del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Cristian Alberto Alvarez Quito**

DECLARO QUE:

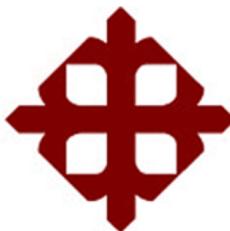
El Trabajo de Titulación **Plan de Comercialización para la marca Giorgio Bottinelli en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Marketing**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 28 del mes de julio del año 2014

EL AUTOR

Cristian Alberto Alvarez Quito



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Cristian Alberto Alvarez Quito**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Comercialización para la marca Giorgio Bottinelli en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 del mes de julio del año 2014

EL AUTOR:

Cristian Alberto Alvarez Quito

AGRADECIMIENTO

Primero quiero dar gracias a Dios, por sus infinitas bendiciones que permitieron que haya llegado a la culminación de una etapa muy importante en mi vida.

Agradezco a mi familia, a mis padres y a mis hermanas, por todo su apoyo durante este tiempo y por haber depositado su confianza en mí. De manera muy especial a mi mamá, ya que si no fuera por sus consejos, su amor y paciencia, no estuviera en el lugar en el que me encuentro ahora. A Sofía porque con su sonrisa me llena de esperanza y me impulsa a seguir creciendo como persona y como profesional.

A mis amigos y compañeros, con quienes tuve la oportunidad de compartir este viaje, por todas las experiencias y recuerdos vividos, por su constante apoyo y cooperación.

A mis profesores, quienes por su paciencia, sabiduría y dedicación supieron transmitir sus conocimientos en las aulas de clases. De igual forman a mi tutor, por ser la guía para la realización de este proyecto.

Finalmente a todas y a cada una de las personas que hicieron posible la realización de este proyecto.

Cristian Alberto Alvarez Quito

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto a Dios, a mi mamá, a mi papá y a mis hermanas, y de forma muy especial a Sofía, quienes son mi motivación y fortaleza para salir adelante.

Cristian Alberto Alvarez Quito



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Marwin Lavayen León, Mae
REVISOR

Ing. Virgilio Pesantes Burgos, Msc
REVISOR

Ing. Galo Estrella Morán, Mgs
TUTOR

Lcda. Patricia Torres Fuentes
DIRECTORA (e) DE LA CARRERA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

CALIFICACIÓN

NÚMEROS

LETRAS

ING. GALO ANDRÉS ESTRELLA MORÁN, MGS

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
RESUMEN EJECUTIVO	XIX
INTRODUCCIÓN	1
TEMA	1
ANTECEDENTES	1
PROBLEMÁTICA	2
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	3
OBJETIVOS	4
RESULTADOS ESPERADOS	5
CAPÍTULO 1 - MARCO TEÓRICO	
1.1 EL MACROENTORNO	7
1.1.1 VARIABLES SOCIALES	7
1.1.2 VARIABLES ECONÓMICAS	8
1.1.3 VARIABLES POLÍTICAS	9
1.1.4 VARIABLES TECNOLÓGICAS	9
1.2 EL MICROENTORNO	10
1.2.1 LA EMPRESA	11
1.2.2 PROVEEDORES	11
1.2.3 CLIENTES	12
1.2.4 INTERMEDIARIOS	12
1.2.5 COMPETENCIA	13
1.2.6 PÚBLICOS	14
1.3 FUNDAMENTOS DE MERCADEO	14
1.3.1 MERCADEO	14
1.3.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS	15
1.3.3 MERCADO	16
1.3.4 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	17
1.4 DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE VENTAS	18
1.4.1 LA VENTA	18
1.4.2 VENTA PERSONAL	18

1.4.3 ADMINISTRACIÓN DE VENTAS.....	19
1.4.4 ESTRATEGIAS DE VENTAS.....	20
1.4.5 PROMOCIÓN DE VENTAS	21
1.4.6 FUERZA DE VENTAS	22
1.4.7 MOTIVACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS	22
1.5 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	23
1.6 ESQUEMA DE MARCO TEÓRICO	24
CAPÍTULO 2 - ANÁLISIS SITUACIONAL	
2.1 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	26
2.1.1 EMPRESA: RESEÑA HISTÓRICA	26
2.1.2 MISIÓN	27
2.1.3 VISIÓN.....	27
2.1.4 VALORES	27
2.1.5 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	28
2.1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	28
2.1.7 PRODUCTOS	29
2.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	32
2.2.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	32
2.2.2 INFLACIÓN.....	34
2.2.4 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA	36
2.2.5 SITUACIÓN POLÍTICA.....	38
2.2.6 ASPECTOS TECNOLÓGICOS.....	40
2.2.7 ASPECTOS CULTURALES.....	41
2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL	42
2.3.1 PARTICIPACIÓN DE MERCADO.....	42
2.3.2 CICLO DE VIDA DE PRODUCTO	44
2.3.3 FODA.....	46
2.3.4 ANÁLISIS MATRIZ EFI – EFE	48
2.3.5 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	49
2.3.6 CADENA DE VALOR.....	51
2.3.7 CINCO FUERZAS DE PORTER.....	53
2.4 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	57
CAPÍTULO 3 - INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	

3.1 INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	60
3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	60
3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	60
3.4 HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACIÓN	61
3.5 DEFINICIÓN MUESTRAL.....	62
3.6 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	63
3.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	87
CAPÍTULO 4 - PLAN DE MERCADEO	
4.1 OBJETIVOS.....	90
4.2 SEGMENTACIÓN.....	90
4.2.1 MACROSEGMENTACIÓN.....	90
4.2.2 MICROSEGMENTACIÓN	91
4.2.3 PERFILES DE CLIENTES	91
4.2.4 ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN.....	92
4.3 POSICIONAMIENTO	93
4.3.1 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	93
4.3.2 PROMESA DE VALOR.....	93
4.4 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	93
4.4.1 MATRIZ ROLES Y MOTIVOS.....	93
4.4.2 MATRIZ FCB	94
4.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	95
4.5.1 TIPO DE INDUSTRIA	95
4.5.2 MATRIZ IMPORTANCIA RESULTADOS.....	96
4.6 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	98
4.6.1 ESTRATEGIAS BÁSICAS DE DESARROLLO	98
4.6.2 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS (GLOBALES DE MERCADEO)	98
4.6.3 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS GENÉRICAS (CRECIMIENTO) ...	99
4.6.4 MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS.....	100
4.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	101
4.7.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	101
4.7.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO	106
4.7.3 ESTRATEGIAS DE PLAZA.....	109
4.7.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	111

4.8 PROGRAMACIÓN	118
4.9 SISTEMA DE GESTIÓN Y MONITOREO DEL PROYECTO.....	119
4.10 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	120
CAPÍTULO 5 - PRESUPUESTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN	
5.1 PROYECCIÓN DE VENTAS.....	123
5.2 DETALLE DE GASTOS	124
5.3 FLUJO DE CAJA	127
5.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	128
5.5 MARKETING ROI	129
5.6 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	129
CONCLUSIONES	131
RECOMENDACIONES.....	133
BIBLIOGRAFÍA.....	134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Producción de pares de zapatos	36
Tabla 2.- Índice de crecimiento de producción	37
Tabla 3.- Histórico de ventas año 2013	44
Tabla 4.- FODA.....	47
Tabla 5.- Matriz EFI	48
Tabla 6.- Matriz EFE	49
Tabla 7.- Matriz de perfil competitivo	50
Tabla 8.- Amenaza de nuevos participantes	54
Tabla 9.- Poder de negociación de proveedores	54
Tabla 10.- Poder de negociación de compradores	55
Tabla 11.- Rivalidad entre competidores	55
Tabla 12.- Amenaza de productos sustitutos.....	56
Tabla 13.- Resultado Análisis Fuerzas de Porter.....	57
Tabla 14.- Artículos de mayor adquisición	63
Tabla 15.- Última vez que compró zapatos.....	64
Tabla 16.- Frecuencia de compra	65
Tabla 17.- Influencia en la compra.....	66
Tabla 18.- Pares de zapatos por compra.....	67
Tabla 19.- Lugar preferido para comprar zapatos.....	68
Tabla 20.- Razones para seleccionar lugar de compra.....	69
Tabla 21.- Presupuesto destinado para la compra de zapatos.....	70
Tabla 22.- Forma de pago preferido	71
Tabla 23.- Tipos de calzado frecuentemente usados	72
Tabla 24.- Motivadores de compra	74
Tabla 25.- Principales atributos del calzado	79

Tabla 26.- Aspectos relevantes del grupo focal	86
Tabla 27.- Microsegmentación.....	91
Tabla 28.- Segmentación con resultados de investigación	91
Tabla 29.- Análisis de la Matriz Roles y Motivos.....	94
Tabla 30.- Principales atributos.....	97
Tabla 31.- Rango de precios de productos	107
Tabla 32.- Comparación de precios promedios con la competencia.....	107
Tabla 33.- Comparación de precios promedios con la competencia.....	108
Tabla 34.- Detalle del plan de incentivos	113
Tabla 35.- Detalle del cronograma de actividades	118
Tabla 36.- Cronograma de actividades	119
Tabla 37.- Gestión y monitoreo.....	120
Tabla 38.- Ventas totales del año 2013	123
Tabla 39.- Proyección de ventas.....	124
Tabla 40.- Detalle de inversión Promoción 1	125
Tabla 41.- Detalle de inversión Promoción 2	125
Tabla 42.- Cálculo de presupuesto para descuentos.....	125
Tabla 43.- Detalle de inversión Eventos de lanzamiento	126
Tabla 44.- Detalle de capacitaciones e incentivos	126
Tabla 45.- Detalle de inversión anual.....	127
Tabla 46.- Flujo de caja marginal primer semestre año 1	127
Tabla 47.- Flujo de caja marginal segundo semestre año 1	128
Tabla 48.- Estado de resultados proyectado a 5 años.....	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Variables del macroentorno	7
Gráfico 2.- Fuerzas del microentorno.....	11
Gráfico 3.- Principales actividades de mercadeo.....	15
Gráfico 4.- Bases para la segmentación	17
Gráfico 5.- Etapas de la venta personal.....	19
Gráfico 6.- Marco teórico	24
Gráfico 7.- Estructura Giorgio Bottinelli.....	29
Gráfico 8.- Producto Interno Bruto en millones de dólares	33
Gráfico 9.- Índice de variación anual del PIB en porcentajes.....	33
Gráfico 10.- Inflación anual en porcentajes.....	35
Gráfico 11.- Inflación en América Latina	35
Gráfico 12.- Producción de calzado en millones de pares	37
Gráfico 13.- Tasa de crecimiento de mercado	38
Gráfico 14.- Participación de mercado por producción de pares de zapatos	43
Gráfico 15.-Producción de calzado por provincias.....	43
Gráfico 16.- Histórico de ventas año 2013.....	45
Gráfico 17.- Histórico de ventas del sector calzado	45
Gráfico 18.- Ciclo de vida del producto	46
Gráfico 19.- Cadena de valor.....	52
Gráfico 20.- Artículos de mayor adquisición	64
Gráfico 21.- Última vez que compró zapatos	65
Gráfico 22.- Frecuencia de compra.....	66
Gráfico 23.- Influencia en la compra	67
Gráfico 24.- Pares de zapatos por compra	68
Gráfico 25.- Lugar preferido para comprar zapatos	69

Gráfico 26.- Razones para seleccionar lugar de compra	70
Gráfico 27.- Presupuesto destinado para la compra de zapatos	71
Gráfico 28.- Forma de pago preferido.....	72
Gráfico 29.- Tipos de calzado frecuentemente usados.....	73
Gráfico 30.- Nivel de importancia del servicio	75
Gráfico 31.- Nivel de importancia de tendencias.....	75
Gráfico 32.- Nivel de importancia de variedad de productos	76
Gráfico 33.- Nivel de importancia de disponibilidad de tallas	76
Gráfico 34.- Nivel de importancia de precios	77
Gráfico 35.- Nivel de importancia de promociones	77
Gráfico 36.- Nivel de importancia de facilidades de pago	78
Gráfico 37.- Nivel de importancia de publicidad.....	78
Gráfico 38.- Nivel de importancia de atributo comodidad	80
Gráfico 39.- Nivel de importancia de atributo calidad.....	80
Gráfico 40.- Nivel de importancia de atributo acabados	81
Gráfico 41.- Nivel de importancia de atributo diseños.....	81
Gráfico 42.- Nivel de importancia de atributo materiales	82
Gráfico 43.- Nivel de importancia de atributo marca	82
Gráfico 44.- Macrosegmentación	90
Gráfico 45.- Matriz FCB	94
Gráfico 46.- Matriz Importancia-resultados	97
Gráfico 47.- Estrategias genéricas de Porter	98
Gráfico 48.- Estrategias competitivas	99
Gráfico 49.- Matriz de crecimiento de mercado y producto (Ansoff)	99
Gráfico 50.- Modelo estratégico de negocio	100
Gráfico 51.- Proceso de diseño del calzado	104
Gráfico 52.- Proceso de fabricación del calzado.....	106

Gráfico 53.- Ventas proyectadas..... 112

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 – Logotipo Giorgio Bottinelli	27
Ilustración 2 – Zapatos de taco	30
Ilustración 3 – Plataformas	30
Ilustración 4 – Bailarinas	31
Ilustración 5 – Playeras.....	31
Ilustración 6 – Sandalias	32
Ilustración 7 – Logotipo Ile Miranda	50
Ilustración 8 – Logotipo Liss Quirola	51
Ilustración 9 – Diseños varios de calzado	102
Ilustración 10 – Hotel Sonesta de Guayaquil	109
Ilustración 11 – Mapa de acceso al punto de venta	110
Ilustración 12 – Cuenta twitter.....	116

RESUMEN EJECUTIVO

Para finales del año 2007, el mercado ecuatoriano fue muy atractivo para la inversión extranjera. En la ciudad de Guayaquil se vio reflejado en el incremento de establecimientos comerciales, cuyos propietarios eran migrantes provenientes de otras regiones del mundo que se dedicaban principalmente a la importación de mercadería para luego introducirla en el mercado local.

La industria ecuatoriana de calzado fue muy afectada debido al ingreso de productos de similares características, pero con una gran diferencia en los costos de fabricación. Este evento ocasionó que los zapatos provenientes de otros países sean comercializados a precios muy rebajados, adquiriendo una fuerte ventaja ante el producto nacional.

En el año 2008 no existía un mayor control en la aplicación de las barreras de entrada para este tipo de artículos, por lo que el valor que se pagaba por la importación de cada par de zapatos era muy mínimo, ocasionando una pérdida para el estado.

En el año 2010, considerando como antecedentes al declive en la producción y ventas del calzado nacional, además de un aumento en el número de importaciones de estos productos, el gobierno local decide implementar un nuevo arancel para la importación de productos textiles y calzado, estableciendo una tasa de \$6 por cada producto que ingresaba al país, más un 10% de carga sobre el valor de la mercadería.

La implementación de este arancel ocasionó que se presente una oportunidad de mercado, que favorecía al productor o artesano local. Giorgio Bottinelli aprovechó esta oportunidad de mercado y se enfocó en realizar los estudios de mercado respectivos, los que le permitieron contar con la factibilidad para establecer su propio negocio.

Previa planificación, conocimiento de la industria local y con el apoyo de la fábrica de sus familiares, en el año 2012 Giorgio Bottinelli apertura su primer punto de venta, el cuál lleva su nombre, en donde comercializa sus propias creaciones y estilos de calzado orientados a satisfacer la demanda del público femenino.

Para el año 2013 los productos comercializados bajo su marca se encontraban en etapa de introducción. Se estima que para el cierre del año 2014 asciendan a la etapa de madurez, y es ahí donde nace este plan que busca comercializar las ventas de los productos de la marca, a través del estudio de estrategias que aplicadas junto a las actividades comerciales con las que ha venido trabajando la empresa, busque un incremento de sus ventas en un 20%, tasa que fue estimada como referencia al crecimiento de la industria de calzado en el periodo 2011 a 2012 del 12%.

Este plan de comercialización estudia la situación actual de la empresa y las principales variables de mercado en el que opera. De igual forma identifica los puntos fuertes y débiles de la marca y factores externos que pueden ser de oportunidad o amenaza para la empresa.

Adicional se realiza un estudio de mercado el cuál tiene como objetivo descubrir los principales factores de compra que influyen en las consumidoras al momento de realizar las transacciones comerciales. Esta información es de gran utilidad para el diseño de actividades, cuyo objetivo principal es alcanzar la tasa de incremento de ventas propuesta.

La investigación cuenta con un estudio financiero, el cual establece las ventas actuales de la empresa y proyecta un presupuesto que tiene que ser considerado para la evaluación de las diferentes variables aplicadas, y de esta forma ser un sustento para futuras tomas de decisiones.

Palabras Claves: comercialización, ventas, promoción, tendencias, consumo, calzado.

INTRODUCCIÓN

TEMA

Plan de comercialización para la marca Giorgio Bottinelli en la ciudad de Guayaquil.

ANTECEDENTES

El zapato es un artículo de la vestimenta creado con la finalidad de brindar comodidad y protección al pie, durante el desarrollo de las actividades diarias. Se presentan variables en los diseños, formas, colores y combinaciones del zapato según las necesidades de los segmentos existentes en el mercado.

La industria del calzado tiene mayor representación en el mercado femenino y es precisamente aquí en donde el diseñador Giorgio Bottinelli Minazzi se desarrolla a través del diseño, producción y comercialización de zapatos casuales dirigidos a mujeres de clase media.

Giorgio Bottinelli es un empresario italiano de nacimiento y actual residente de Ecuador. Su carrera en la industria de calzado comenzó en el año 2004 mediante la producción de zapatos que eran comercializados bajo las marcas propias de las cadenas comerciales De Prati y Casa Tosi,

La implementación de las regulaciones arancelarias aplicadas en el año 2008 ocasionó una disminución en las importaciones de este tipo de artículos e incentivó a los productores locales a satisfacer y alcanzar la demanda existente. Se generó un desarrollo en la industria del calzado nacional gracias a la inversión realizada en el sector y al aumento de los productores, de esta manera la producción nacional se incrementó hasta el 126%, pasando de quince millones de pares producidos en el año 2008 a aproximadamente treinta y cuatro millones de pares para el año 2013.

Esta oportunidad en el mercado fue aprovechada por el diseñador en el año 2011, en donde decide realizar las investigaciones necesarias que justifiquen el inicio de las operaciones bajo su propia marca.

En Abril de 2012, Giorgio Bottinelli apertura su primer punto de venta, ubicado en las galerías del Hotel Sonesta de la ciudad de Guayaquil, en donde ofrece al público en general, zapatos de creación propia, satisfaciendo la demanda de las consumidoras de clase media.

El acabado del producto terminado tuvo muy buena aceptación, logrando la rentabilidad de la empresa durante los primeros años de operaciones, pero no lo suficiente para su crecimiento.

PROBLEMÁTICA

De acuerdo a la Cámara Nacional de Calzado, a finales del 2007, la industria del cuero y calzado nacional estuvo a punto de desaparecer debido al ingreso de productos procedentes de Asia, cuyos costos de fabricación y venta eran más económicos, lo que dificultaba la competencia con la producción nacional.

En la ciudad de Guayaquil, el precio de venta de los zapatos importados oscila entre los \$15 y los \$150 dólares, mientras que el precio mínimo de un artículo nacional es de \$40. Estos precios varían de acuerdo al modelo, diseño, marca y lugar de comercialización de los artículos.

Adicional a esto, en el boletín anual de la Aduana del Ecuador del año 2007, notifican que se realizaron varios operativos en las fronteras del norte y sur del país, debido al alto índice de mercadería que ingresaba por contrabando. Entre los productos que incautaron, se encontró materiales textiles y de calzado. Este ingreso ilegal de mercadería, ocasionó la rotación de estos productos dentro del mercado ecuatoriano, a precios económicos. Esto ocasionó un declive en la producción y en las ventas del calzado local, lo

que afectó directamente a pequeños y medianos empresarios y artesanos dedicados a esta actividad comercial.

No fue hasta Junio del 2010, que el gobierno local decide implementar los nuevos aranceles mixtos a la importación de textiles y calzados. Con esta nueva regulación se establece una tasa de \$6 dólares en la importación de cada par de zapatos, más un 10% de carga al *ad valorem* o sobre el valor de la mercadería (González, Martínez, Otero, & González, 2014).

Con este nuevo arancel se busca disminuir la cantidad de mercadería importada y mayor recaudación para el fisco. Para el año 2008 se importó \$77 millones de dólares en mercadería, monto que tuvo un crecimiento del 47% para el año 2013 llegando a importaciones por \$114 millones de dólares

Con la campaña Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador, que arrancó en el año 2009, se busca eliminar la percepción negativa hacia la calidad de los productos de fabricación ecuatoriana, la cual ha causado que exista bastante infidelidad por parte de las consumidoras al momento de escoger una marca ecuatoriana.

Esta combinación de elementos ocasionó que se presente una oportunidad en el mercado ecuatoriano, la cual busca incrementar la producción y venta de zapatos nacionales, y de esta manera satisfacer la demanda actual de calzado.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Este proyecto se debe ejecutar ya que la marca Giorgio Bottinelli no cuenta con un plan de comercialización que pueda servir como respaldo para la futura toma de decisiones estratégicas.

El proyecto aportará a la empresa con un análisis profundo de las principales estrategias competitivas y con tácticas promocionales diseñadas con la finalidad de generar exposición de marca e incremento de ventas y a su vez sirva como complemento a las estrategias actuales de la marca.

Para los pequeños y medianos artesanos dedicados al diseño, elaboración y comercialización de calzado, empresas distribuidoras, estudiantes universitarios y público en general, este proyecto servirá como fuente de información y referencia acerca de la industria del calzado en la ciudad de Guayaquil y de los principales factores que consideran las consumidoras al momento de realizar la compra de calzado.

Para el autor, este proyecto aporta en su crecimiento personal y desarrollo profesional ya que puede poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera universitaria y aplicarlos a los requerimientos del mercado.

OBJETIVOS

a) Objetivo general

Elaborar un plan que impulse la comercialización de los productos de la marca Giorgio Bottinelli en la ciudad de Guayaquil.

b) Objetivos específicos

- Analizar los factores del micro y macroentorno que afecten la actividad de la empresa.
- Identificar preferencias, frecuencia, precios referenciales y motivadores que influyen en la decisión de compra.
- Desarrollar un plan de comercialización que permita alcanzar un incremento de ventas.
- Evaluar la factibilidad del proyecto mediante el estudio de variables financieras.

RESULTADOS ESPERADOS

Con el plan de comercialización para la marca Giorgio Bottinelli se quieren obtener los siguientes resultados:

- Una vez realizado el análisis se determinará la situación actual de la empresa, se identificará sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se definirá los principales competidores y se estudiará el entorno en que se desenvuelve la empresa.
- Conocer la frecuencia, lugar y forma de pago preferida por las consumidoras al momento de usar la compra, así como el presupuesto estimado para la adquisición de calzado y los atributos más valorados del producto.
- Analizar la marca en relación a producto, precio, plaza y promoción desarrollados en la actualidad y el diseño de estrategias que permitan mejorar la operación de la empresa.
- Detallar la inversión necesaria para las actividades propuestas y su justificación mediante el análisis del flujo de efectivo, los ingresos y egresos proyectados.

CAPÍTULO 1
MARCO TEÓRICO



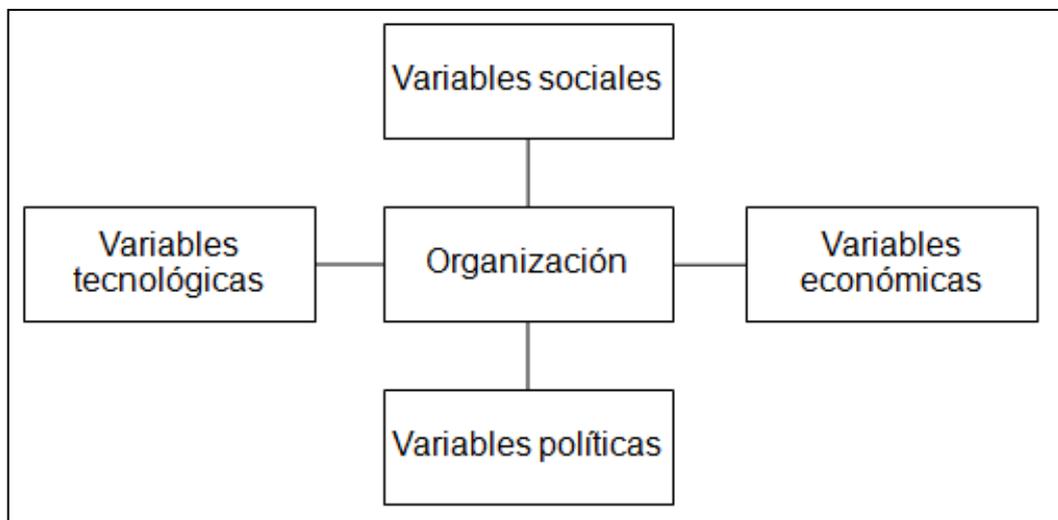
1.1 EL MACROENTORNO

Kotler y Armstrong (2003), señalan que el macroentorno es un conjunto total de fuerzas ajenas a una empresa que pueden representar oportunidades o riesgos para un negocio. Por su parte, Stoner, Freeman y Gilbert (1996), indican que el macroentorno esta compuesto por variables externas a una organización, pero que son relevantes para su funcionamiento.

Por lo tanto, se define al macroentorno como el conjunto de fuerzas externas y ajenas a una organización, que pueden afectar de manera positiva o negativa, la actividad de una empresa, representando a su vez oportunidades o amenazas.

El macroentorno está compuesto por todas las variables que influyen en las operaciones de una empresa y que ésta no puede controlar, es por esto que su impacto en la organización es muy decisivo. Las principales variables consideradas en el macroentorno son:

Gráfico 1.- Variables del macroentorno



Fuente: Stoner *et al.* (1996)

1.1.1 VARIABLES SOCIALES

Stoner *et al.* (1996), clasifican a las variables sociales en 3 elementos principales:

- **Demografía:** es la ciencia que estudia las poblaciones humanas de acuerdo a características homogéneas como: edad, sexo, nacionalidad, religión, u otros datos estadísticos.
- **Estilos de Vida:** es la forma como se desenvuelve una persona dentro de la sociedad. Su modo de actuar dependerá de creencias, actitudes y costumbres.
- **Valores Sociales:** son el conjunto de ideologías, percepciones o creencias que influyen en el comportamiento de una persona.

Pérez (2010), señala que los factores sociales tienen relación directa con el nivel de ingresos de una persona. A lo largo de su vida los individuos modifican su estilo de vida según al nivel socioeconómico al que han pertenecido, por lo tanto pueden cambiar sus costumbres, sus ideologías o sus estilos de vida con el pasar de los años.

El estudio de las variables sociales permite la definición del comportamiento de un individuo o un grupo de individuos, y el grado de influencia que puede afectar a la decisión de compra de los demás miembros pertenecientes a una comunidad.

1.1.2 VARIABLES ECONÓMICAS

Krugman y Wells (2006), indican que las variables económicas son aquellas tendencias que afectan directa o indirectamente en la decisión de compra. El ingreso mensual, la variación de precios de productos, el desarrollo de la productividad, tasas de empleo y tasas de interés son algunos de los factores económicos que una organización debe estudiar constantemente, debido a la variación que estas presenten en un tiempo determinado y la repercusión que pueden tener en el comportamiento del consumidor o en el desarrollo de un mercado.

Pérez (2010), concluye que mientras mejor sea la cifra de los indicadores económicos de un país, mayor será el poder adquisitivo de sus habitantes, lo

que ocasionará una mayor tendencia al incremento del consumo o adquisición de bienes o servicios.

Los factores económicos tienen un impacto directo en el nivel del poder adquisitivo de una persona o del público objetivo, ya que hace referencia a todos los ingresos monetarios que pueda tener una persona o una comunidad. De igual forma puede generar un impacto absoluto en los componentes de la mezcla de marketing.

1.1.3 VARIABLES POLÍTICAS

Stoner *et al.* (1996), determinan que los factores políticos son todas las diferentes normas, regulaciones, leyes o decretos que se encuentren en vigencia o puedan ser aprobadas en un futuro, y que sean aplicadas dentro de un determinado territorio.

Kotler y Armstrong (2003), logran identificar tres principales variables a considerar:

- **Leyes comerciales:** Son reglamentos que buscan regularizar y controlar la actividad comercial, para el bien de una comunidad.
- **Dependencias gubernamentales:** Son instituciones encargadas de hacer cumplir las distintas políticas comerciales.
- **Ética empresarial y social:** Son los códigos de conducta o de ética en los que se rige una empresa.

Los factores políticos determinan pautas de comportamiento de los individuos pertenecientes a una sociedad, por lo que es muy recomendable mantener identificados los diferentes poderes políticos que ejercen dentro de un territorio determinado.

1.1.4 VARIABLES TECNOLÓGICAS

Stoner *et al.* (1996), indican que los elementos tecnológicos abarcan todos los adelantos en las ciencias básicas, así como también permite generar mejoras en los procesos de fabricación.

El factor tecnológico está constituido por todos los componentes que generen nuevas tecnologías que permitan el desarrollo e implementación de nuevos productos, como las empresas, industrias y centros educativos. Así mismo, de ser muy bien aplicadas pueden generar oportunidades de negocio atractivas para la industria. (Casado & Sellers, 2010).

El desarrollo de nuevas tecnologías permite la creación de explorar nuevas oportunidades de mercado y de desarrollo a través de la sustitución de tecnologías antiguas que van quedando obsoletas con el pasar del tiempo. La constante modernización que sufre la tecnología en la actualidad permite que se la aplique a procesos productivos y de ser bien gestionada puede convertirse en un factor diferenciador.

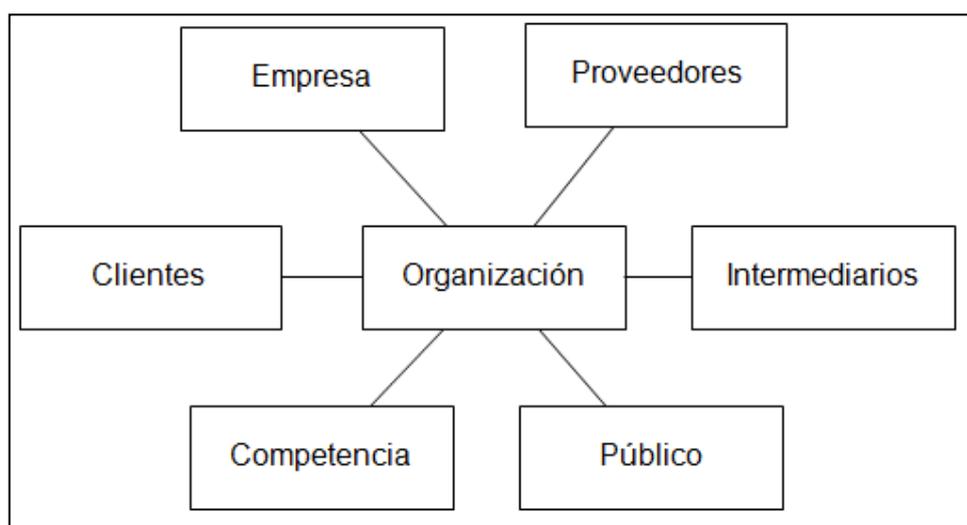
1.2 EL MICROENTORNO

Talaya, García, Narros, Olarte, Reinares y Saco (2008), señalan que en el microentorno se encuentran los factores que afectan de manera más directa a la actividad de una organización, por lo que es muy importante que una empresa establezca buenas relaciones con los agentes cercanos a la misma.

Kotler y Armstrong (2003), logran identificar las principales fuerzas que afectan de forma más directa a la actividad de una empresa. Estas fuerzas al tener una participación más cercana en la organización pueden ser controladas correctamente para lograr un mayor impacto en el desarrollo operacional.

Se considera como microentorno a todos los elementos cuya operación individual influya de manera más directa en una empresa y su impacto sea de mayor relevancia para el desarrollo de sus actividades.

Gráfico 2.- Fuerzas del microentorno



Fuente: Talaya, *et al* (2008)

1.2.1 LA EMPRESA

La Real Academia Española (2001), define a la empresa como toda organización que se dedica a actividades industriales, comerciales o de prestación de servicios, con fines lucrativos. Por su parte Sastre (2009), propone que las empresas son unidades de negocios dedicadas a la transformación de recursos en bienes y servicios que posteriormente serán comercializados.

Kotler y Armstrong (2003), señalan la importancia de la empresa dentro del microentorno debido a las relaciones que deben existir entre las diferentes áreas o departamentos que la conforman. Los objetivos de cada departamento deberán estar alineados a los objetivos principales de la organización.

Una empresa es una organización social en donde una persona o grupo de personas utilizan varios recursos orientados principalmente a la elaboración, distribución y venta de bienes o servicios, cuya finalidad puede ser lucrativa o simplemente como una entidad de respuesta ante una necesidad social.

1.2.2 PROVEEDORES.

Talaya, *et al* (2008), sostienen que los proveedores son parte esencial para los procesos de una empresa, debido a que son ellos quienes proporcionan

los suministros necesarios para la transformación y elaboración de productos para su futura comercialización.

Kotler y Armstrong (2003), recomiendan que se establezcan buenas relaciones entre proveedores y productores, ya que la disponibilidad de insumos, los tiempos de entregas, y las variaciones en los precios de los proveedores son de mucha relevancia al momento de entregar valor al cliente.

Se identifican a los proveedores como una persona natural o jurídica la cual es responsable de abastecer a otras empresas con la mercadería necesaria para la realización de sus actividades regulares, o para la transformación de la materia prima en un artículo final.

1.2.3 CLIENTES

Bastos (2006), identifica al cliente como el individuo u organización que adquiere un producto o un servicio para su uso propio o ajeno, a cambio de un precio establecido por una empresa. Es por esto que para Talaya, *et al* (2008), los clientes son el eje principal de todas las actividades de una organización.

El cliente es de vital importancia en la actividad de cualquier empresa, debido a que son quienes realizan las transacciones comerciales con una empresa, con la finalidad de obtener productos o servicios que satisfagan una necesidad presentada en su estilo de vida. Una empresa sin clientes no podrá mantener sus operaciones; lo que conlleva a las organizaciones a adaptarse a los cambios, acciones o reacciones que un cliente puede presentar.

1.2.4 INTERMEDIARIOS

Kotler y Armstrong (2003), definen a los intermediarios como aquellas entidades externas a la compañía, que participan en los procesos de

planificación, de producción, promoción distribución y comercialización de los productos o servicios que pueda ofrecer una empresa.

Stanton, *et al*, (2007) logran identificar cuatro intermediarios considerados fundamentales:

- **Distribuidores.-** son las empresas encargadas de gestionar el incremento de las ventas de un producto, mediante la obtención de nuevos clientes y llegando a mercados a los que una empresa no puede alcanzar por sí sola.
- **Empresas de Transporte y Almacenamiento.-** son los que están a cargo de los procesos de logística de un producto, desde el almacenamiento hasta la transportación, con el fin de abastecer a puntos de ventas o distribuidores.
- **Agencias de Servicios.-** son agentes externos a la empresa, cuya participación es relevante en los diferentes procesos de una empresa. Incluyen a las agencias de publicidad, agencias de medios y consultoras, quienes se encargan de brindar apoyo a la planificación, la investigación y promoción.
- **Intermediarios financieros.-** son todas las instituciones que ayudan a financiar o a asegurar las operaciones de una empresa.

Se considera como intermediario al individuo o institución externa capaz de participar en los procesos internos de una compañía, principalmente en el de comercialización dado que puede cumplir una función de distribuidor lo que le permite alcanzado mercados demandantes que una compañía ofertante no puede llegar.

1.2.5 COMPETENCIA

Sabino (1991), indica que la competencia se produce cuando dos o más empresas ofrecen productos o servicios de similares características, hacia un mercado determinado. Es por esto que Kotler y Armstrong (2003), sugieren que una empresa deberá promocionar a sus clientes mayor valor y satisfacción.

Es muy recomendable que toda empresa sepa valorar y estudiar a sus competidores, debido a que siempre se buscará obtener una mejor posición competitiva, por lo que se pueden encontrar nuevos métodos para satisfacer una misma necesidad.

1.2.6 PÚBLICOS

Talaya, *et al* (2008), identifican como públicos a cualquier persona o grupo de personas que puedan presentar un interés hacia las actividades de una organización, o a su vez, puedan verse impactados por el modo en que esta lleva sus operaciones.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996), conceptualizan a los grupos de interés como los grupos de personas que son afectados de forma directa o indirecta, por los métodos operativos que utilice una empresa, es decir, son todos aquellos quienes pueden verse conmocionados por la forma en que opera una empresa.

Desde el punto de vista comercial, el público hace referencia a aquel conjunto de personas que tienen características muy similares y comparten afinidad hacia las mismas preferencias o gustos y que puedan verse afectados de manera directa o indirecta, positiva o negativa, por las actividades internas de una empresa.

1.3 FUNDAMENTOS DE MERCADEO

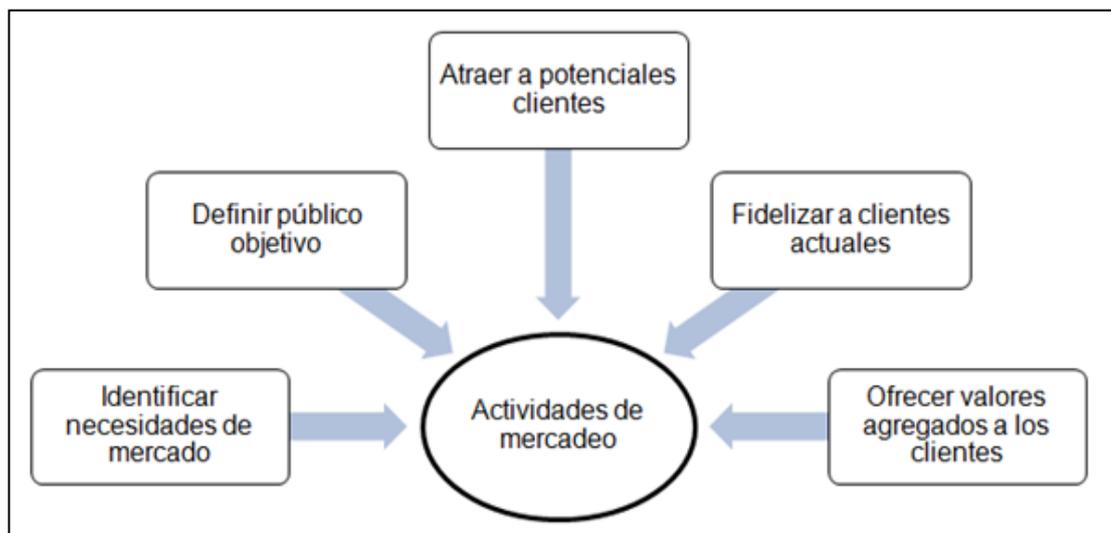
1.3.1 MERCADEO

Lambin (2003), define al mercadeo como una ciencia social orientada a la satisfacción de necesidades que puedan presentarse en una persona, una sociedad, o una organización, mediante varias herramientas y técnicas que incentiven las transacciones comerciales de productos o servicios para generar una rentabilidad.

Todas las actividades de mercadeo que se vayan a realizar dentro de una organización deben de estar coordinadas, relacionadas y enfocadas a lograr el objetivo que se desea alcanzar. (Kotler & Armstrong, 2003)

La mercadotecnia es un proceso administrativo que comprende la identificación de necesidades y requerimientos de un mercado en particular, en donde se pueden ejecutar varios tipos de actividades, las cuales tienen que estar correctamente diseñadas y planificadas permitiendo establecer las estrategias adecuadas para llegar a cumplir un objetivo en común.

Gráfico 3.- Principales actividades de mercadeo



Fuente: Vértice (2008)

1.3.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS

Kotler y Armstrong (2003), establecen al producto como cualquier objeto con características tangibles que se puede ofrecer a un mercado específico; y al servicio como una actividad o conjunto de actividades intangibles, creadas para la satisfacción de un estímulo de consumo previo. Ambos son creados o ejecutados con la finalidad de atender deseos o necesidades no satisfechas, que los consumidores presenten o puedan presentar en un evento de consumo.

Lambin (2003), define al producto como el resultado de la planificación de las empresas por ofrecer a un mercado todo aquello que sea destinado para la satisfacción de una necesidad a través del uso o consumo. Así mismo define al servicio como actividades que no son posibles de poseer físicamente y son diseñadas para satisfacer un deseo o necesidad.

Tanto el producto como el servicio son conjuntos de atributos diseñados para satisfacer deseos o necesidades que se puedan presentar en un mercado determinado, solamente que se diferencian en que el producto se lo puede percibir físicamente y llegar a tener cierto grado de posesión, mientras que el servicio no se lo percibe.

1.3.3 MERCADO

Stanton, Etzel y Walker (2007), establecen al mercado como todo un grupo de personas, con distintas necesidades por satisfacer y con dinero y voluntad para gastar. El mercado es el conjunto de personas dispuestas a pagar un precio, por la adquisición de bienes o servicios, que busquen complacer el impulso de una compra.

Fisher y Espejo (2007), definen al mercado como todo lugar en el que se presente un conjunto total de consumidores reales y potenciales de un producto o servicio determinado, los mismos que comparten un requerimiento específico y están dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga su necesidad.

Por lo tanto, el mercado es toda transacción o acuerdo realizado entre un comprador y un vendedor, el cual es desarrollado en un ambiente formal, regularizado y competitivo. Estas transacciones pueden desarrollarse en un ambiente social o virtual, siempre y cuando existan las condiciones establecidas para realizar el intercambio de bienes y servicios por dinero.

1.3.4 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.

Para Schnarch (2001), la segmentación de mercados consiste en dividir al mercado en grupos con características más homogéneas. Esto permite ajustar de manera más exacta la oferta de productos o servicios a los requerimientos de los clientes, debido a que cada persona tiene un comportamiento de compra diferente, a pesar que exista una misma necesidad.

La segmentación de mercado es muy importante porque evita que la competencia existente ataque de manera frontal en un mercado específico, por lo que se recomienda establecer atributos diferenciadores en los productos o servicios para lograr resaltar entre la competencia.

Schiffman, Lazar y Wisenblit (2010), señalan que para una buena segmentación es necesario analizar y comprender los diferentes atributos presentes en un grupo de clientes, tanto existentes como potenciales. Al tener identificados estos atributos se pueden establecer las bases para una correcta segmentación.

Gráfico 4.- Bases para la segmentación

Características personales empíricas	Comportamientos de uso y de compra
Personalidad, estilos de vida y valores	Actitudes y preferencias respecto al producto

Fuente: Schiffman, *et al* (2010)

Los principales atributos para la segmentación son:

- **Geográficos:** clasificar el mercado de acuerdo a un determinado país, región, ciudad o zona.

- **Demográfica:** agrupar a los consumidores por variables como nacionalidad, edad, género, sexo, etc.
- **Psicográfica:** identificar a los clientes por clases sociales, personalidades o estilos de vida.
- **Conductual:** reuniendo a personas con conocimientos, actitudes, aptitudes o comportamientos similares.

1.4 DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE VENTAS

1.4.1 LA VENTA

Sabino (1991), define a la venta como toda transacción comercial que se da entre dos o más involucrados, en donde una persona o empresa cede a otra un bien o un servicio a cambio de un valor monetario acordado por ambas partes de la negociación.

Kotler y Armstrong (2003), señalan que la venta es una forma adicional que usan las empresas para acceder a un mercado con el objetivo de realizar actividades comerciales para ofertar lo que producen, enfocando todos sus esfuerzos en estas actividades para alcanzar su objetivo final.

Se puede resumir que la venta es el conjunto de acciones de una persona o una empresa en la que decide competir en un mercado para lograr comercializar los bienes o servicios que producen, con el objetivo de obtener una rentabilidad por la transacción.

1.4.2 VENTA PERSONAL

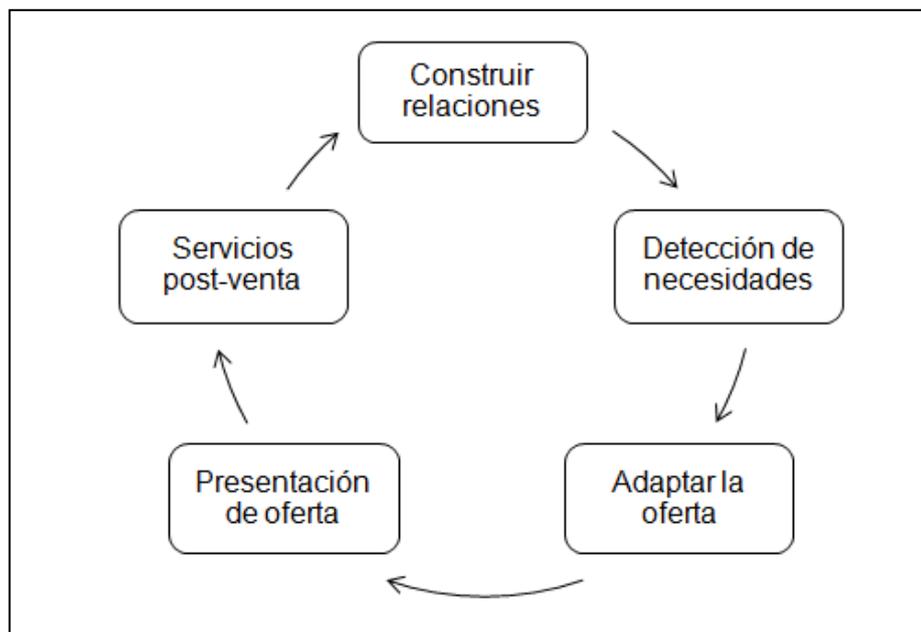
Cámara y Sanz (2001), sugieren que la venta personal es el proceso de crear relaciones con el cliente e identificar sus necesidades, para adaptar la oferta de productos o servicios de una empresa a dichas necesidades, para establecer transacciones comerciales.

Lamb, Hair y McDaniel (2011), indican que las ventas personales son la forma de comunicación más directa que se puede presentar entre un

representante de ventas de una empresa y uno o más posibles compradores.

Las ventas personales es la representación directa y personal que realiza la fuerza de ventas de una empresa con sus clientes y posibles clientes, con el fin de realizar una venta o mejorar las relaciones existentes con los clientes.

Gráfico 5.- Etapas de la venta personal



Fuente: Lamb, *et al* (2011)

Esta se divide en varias etapas:

- Construir relaciones que generen confianza en el cliente.
- Detectar las necesidades del consumidor.
- Escoger el producto o la oferta que más se adapte a estas necesidades.
- Presentar el producto al consumidor
- Mantener la confianza y las relaciones mediante servicios posteriores a la venta.

1.4.3 ADMINISTRACIÓN DE VENTAS.

Jobber y Lancaster (2012), indican que la administración de ventas encierra todos los procesos de planificación y control de las ventas, incluyendo la

elaboración de estrategias, diseño de presupuestos y organización de la fuerza de ventas y control de las acciones de ventas.

López-Pinto, Mas y Viscarri (2010), señalan que la administración de ventas concentra sus intereses en la dirección de la fuerza de ventas de una empresa, encargándose desde la selección, capacitación y motivación del personal, hasta la evaluación de su desempeño.

Todas las actividades de ventas que puedan ser planificadas, deben mantener relación con las estrategias que se quieran alcanzar en una planificación. De esta forma se asegura que las actividades de ventas no interfieran con los objetivos de otros proyectos estratégicos.

1.4.4 ESTRATEGIAS DE VENTAS.

Para Jobber y Lancaster (2012), las estrategias de ventas son el enfoque que usará la compañía para alcanzar sus objetivos comerciales propuestos.

Cámara y Sanz (2001), enfatizan que las estrategias de ventas son las actividades que deberá emprender una organización comercial para alcanzar su objetivo en ventas, para lo cual es necesario una medición continua del cumplimiento del objetivo.

Para el logro del cumplimiento de los objetivos, se establecen tres principales estrategias de ventas:

- **Búsqueda de mercados meta:** consiste en llegar a nuevos mercados atractivos para la empresa.
- **Fijación de precios:** busca introducir productos a nuevos mercados o establecer ventaja competitiva en relación a los competidores.
- **Retención del cliente:** intervienen todas las actividades o elementos en las que se busque fidelizar al cliente.

1.4.5 PROMOCIÓN DE VENTAS

Villalba y Periañez (2002), definen a la promoción de ventas como la combinación de herramientas de una acción promocional, percibidas por el cliente, en un determinado lapso de tiempo. De igual manera, Kotler y Armstrong (2003), indican que estas promociones influyen en la adquisición de un producto o servicio, otorgando incentivos a corto plazo.

Es por esto que las estrategias de promoción de ventas tienen como principal objetivo, incrementar el comercio de un producto o un servicio ofrecido por una empresa, mediante la implementación de herramientas atractivas para el consumidor, dentro de un período de tiempo determinado.

La promoción de ventas abarca una gran cantidad de estrategias de ventas:

- **Mailing:** envío de información a direcciones de correo físicas.
- **E-mailing:** envío de información promocional a direcciones de correo electrónicas.
- **Cupones de descuento:** incentivo de compra que permite comprar un producto a menor precio.
- **Artículos publicitarios:** regalar a las personas artículos útiles que incluyan el nombre de la empresa o del producto.
- **Promociones en el punto de venta:** cuando asiste personal de la empresa fabricante a ofrecer degustaciones o algún paquete promocional.
- **Internet:** realizar campañas comerciales a través del uso del internet como un canal.
- **Muestras:** es un sistema de regalo que permite el uso de muestras para dar a conocer el producto.
- **Telemarketing:** actividades de ventas por teléfono
- **Sorteos:** son aquellos concursos en que solamente la suerte determina al ganador.
- **Galardones:** consiste en entregar premios ofrecidos mediante concursos o participaciones en sistemas promocionales.

1.4.6 FUERZA DE VENTAS

Kotler y Armstrong (2003), mencionan a la fuerza de ventas como el equipo humano encargado de lograr la comercialización de productos o servicios, mediante el acercamiento con el cliente, la presentación de lo ofertado y la respuesta ante objeciones.

Díez de Castro, Navarro y Peral (2003), indican que la fuerza de ventas de una empresa es la combinación de los recursos humanos y materiales dedicadas especialmente a esta actividad, y son administrados por la dirección de ventas de una empresa quienes se encargan de definir las estrategias para sus equipos de ventas.

La fuerza de ventas es el equipo de vendedores con los que cuenta una empresa, quienes además de vender cumplen la función de representar a la compañía ante sus clientes y de representar a sus clientes ante la compañía.

1.4.7 MOTIVACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

Díez de Castro, *et al* (2003), aseguran que dadas las características del trabajo, la fuerza de ventas necesita mucha motivación, por lo que es recomendable que los directivos evalúen constantemente el nivel de motivación de sus colaboradores.

Stanton, *et al*, (2007) aseguran los incentivos son muy buenas herramientas para contrarrestar las fuerzas desmotivadoras. Estos incentivos pueden ser:

- **Directos:** permite crear un buen ambiente de trabajo en el que prevalezca la comunicación para analizar las cuotas de ventas propuestas o para proporcionar reconocimientos.
- **Indirectos:** incentivar a al equipo de ventas a competir sanamente entre ellos para alcanzar mayores niveles de pedidos a cambio de remuneraciones.

La constante motivación a los equipos de ventas puede generar un ambiente de trabajo más tranquilo. Dadas las características de este trabajo, y las

fuerzas internas y externas que influyen en su actividad, es indispensable que exista una buena relación comunicacional entre equipos y directivos para discutir acerca de la situación actual en caso de no llegar a cumplir con los objetivos propuestos.

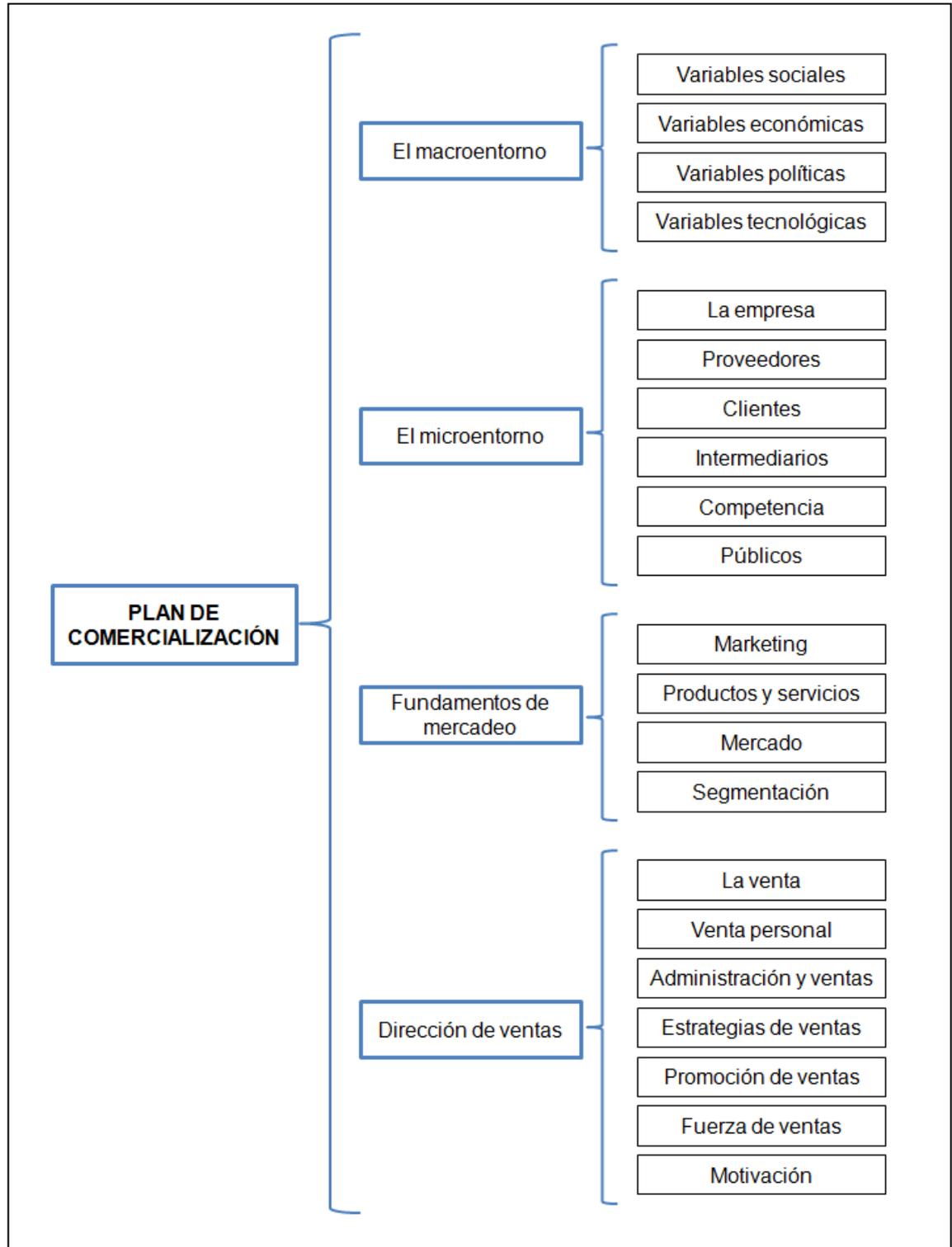
1.5 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

El marco teórico permite analizar e identificar los conceptos más importantes que formarán parte del desarrollo de este proyecto. Es muy indispensable tener una idea clara sobre los conceptos plasmados en este capítulo dado que son temas que se exponen a lo largo del plan.

Entre los conceptos más importantes que se desarrollaron en este capítulo son los de fundamentos de mercadotecnia y dirección y organización de ventas, principalmente porque este plan contiene temas de interés comercial en el que el mercadeo y las ventas son parte esencial de su desarrollo.

1.6 ESQUEMA DE MARCO TEÓRICO

Gráfico 6.- Marco teórico



Elaborado por: Autor

CAPÍTULO 2
ANÁLISIS SITUACIONAL



2.1 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

2.1.1 EMPRESA: RESEÑA HISTÓRICA

Giorgio Bottinelli Minazzi es un empresario nacido en la ciudad de Varese, al norte de Italia, en donde vivió hasta su adultez. Más adelante conocería a la ecuatoriana Verónica Varela, con quién vendría al Ecuador para trabajar en el negocio de su suegro, una fábrica de zapatos.

Su ingreso en la industria de calzado guayaquileño fue a través de la comercialización de los zapatos producidos por la fábrica de la familia de su esposa, los cuales eran comercializados bajo marcas propias de grandes almacenes locales como De Prati y Casa Tosi. Esta etapa ocasionó que el diseñador alcance una participación más profunda en la industria local, permitiendo conocer la forma de operar del mercado guayaquileño y a las compradoras del producto.

A finales del año 2010, con la experiencia y los conocimientos adquiridos y con ayuda de su familia, amigos y clientes, el diseñador decide involucrarse en el proyecto de comercializar zapatos de su propia creación y bajo su propia marca. Al obtener resultados favorables en sus estudios de mercado y de factibilidad previamente realizados, tomo la decisión de poner en práctica su proyecto.

Para Agosto de 2011 nace la marca Giorgio Bottinelli con su primera línea de productos. Inicialmente estos zapatos fueron comercializados a amigos cercanos y familiares, mientras se concretaban las últimas negociaciones para la apertura del primer punto de venta de la marca.

Finalmente para el año 2012, se apertura el primer punto de venta de la marca, ubicado en el interior de las galerías comerciales del Hotel Sonesta de la ciudad de Guayaquil. En este lugar se comercializan las distintas creaciones que el diseñador ofrece a sus clientas y consumidoras en general.

Ilustración 1 – Logotipo Giorgio Bottinelli



Fuente: Giorgio Bottinelli

La marca Giorgio Bottinelli es una marca joven, con apenas tres años en el mercado guayaquileño. Es administrada por su dueño y diseñador, que con su experiencia en Europa supo organizar la fábrica y ordenar el trabajo y a sus trabajadores.

La forma diferente de pensar de Giorgio, fue transmitida a sus empleados, quienes poco a poco se fueron adaptando a esta nueva visión de crear y trabajar. Giorgio les entregó sus conocimientos, pasión por el trabajo y amistad para que la fábrica se convierta más que en una empresa, en una familia.

2.1.2 MISIÓN

Crear calzados originales, con excelente calidad y llenos de estilo, que adornen el pie de las mujeres ecuatorianas y que tengan un acabado delicado y minimalista.

2.1.3 VISIÓN

Ser la marca de calzado para mujeres más importante y representativa del Ecuador, que sea valorada por sus diseños innovadores.

2.1.4 VALORES

Giorgio Bottinelli es un empresario, cuya marca encierra eficiencia y compromiso con sus clientes y la sociedad.

Aplica los siguientes valores:

- Respeto.
- Actitud de servicio.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad.
- Creatividad.

Al poner en práctica estos valores se crea un entorno dinámico y orientado al consumidor, lo que permite al diseñador confeccionar productos de calidad en donde el estilo y el buen gusto son representados y aplicados en cada uno de sus calzados.

2.1.5 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

Las propuestas para los objetivos organizacionales son:

- Crear un compromiso de marca que permita el reconocimiento por entregar al mercado general, zapatos de excelente calidad y con innovación en sus diseños.
- Generar un impacto en la mente de las consumidoras de calzado para alcanzar una fidelización positiva.

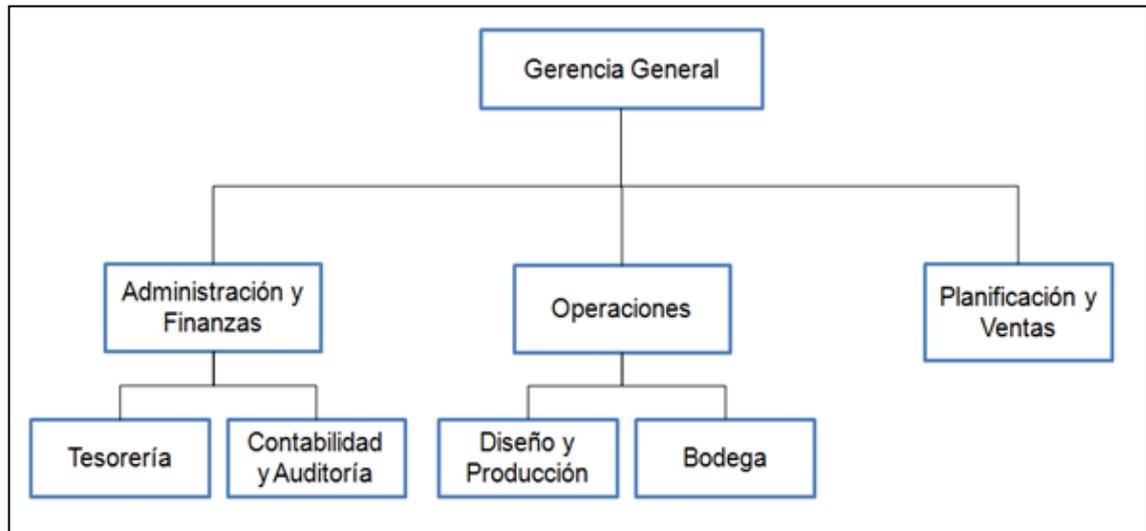
2.1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa esta estructurada con los siguientes departamentos:

- Gerencia general: encargados de gestionar toda la parte administrativa de la empresa, incluyendo actividades de recursos humanos.
- Tesorería: responsables de las transacciones relacionadas con el ingreso y egreso de dinero.
- Contabilidad y auditoría: es el departamento donde se realizan los registros contables y se realiza un control de la facturación y auditoría.
- Diseño y producción: responsables de todos los procesos de diseño y producción del calzado.
- Bodega: supervisar actividades de almacenaje, logística y distribución de productos.

- Planificación y ventas: son los responsables de la planificación comercial y del seguimiento de las ventas de la empresa y de la proyección de ventas para fijar volúmenes de producción y compras.

Gráfico 7.- Estructura Giorgio Bottinelli



Elaborado por: Autor

2.1.7 PRODUCTOS

La marca ofrece a sus clientas y consumidoras varios tipos de zapatos, de acuerdo a los modelos y estilos que se encuentren en las colecciones vigentes.

Los productos son fabricados de acuerdo a los moldes con las diferentes medidas establecidas, lo que permite su disponibilidad desde la talla 34 a la talla 40.

Los zapatos de la marca Giorgio Bottinelli se pueden clasificar de acuerdo a su estilo:

- Tacos
- Plataformas
- Bailarinas
- Playeras
- Sandalias

Ilustración 2 – Zapatos de taco



Fuente: Giorgio Bottinelli

Elaborado por: Autor

Ilustración 3 – Plataformas



Fuente: Giorgio Bottinelli

Elaborado por: Autor

Ilustración 4 – Bailarinas



Fuente: Giorgio Bottinelli

Elaborado por: Autor

Ilustración 5 – Playeras



Fuente: Giorgio Bottinelli

Elaborado por: Autor

Ilustración 6 – Sandalias



Fuente: Giorgio Bottinelli

Elaborado por: Autor

2.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

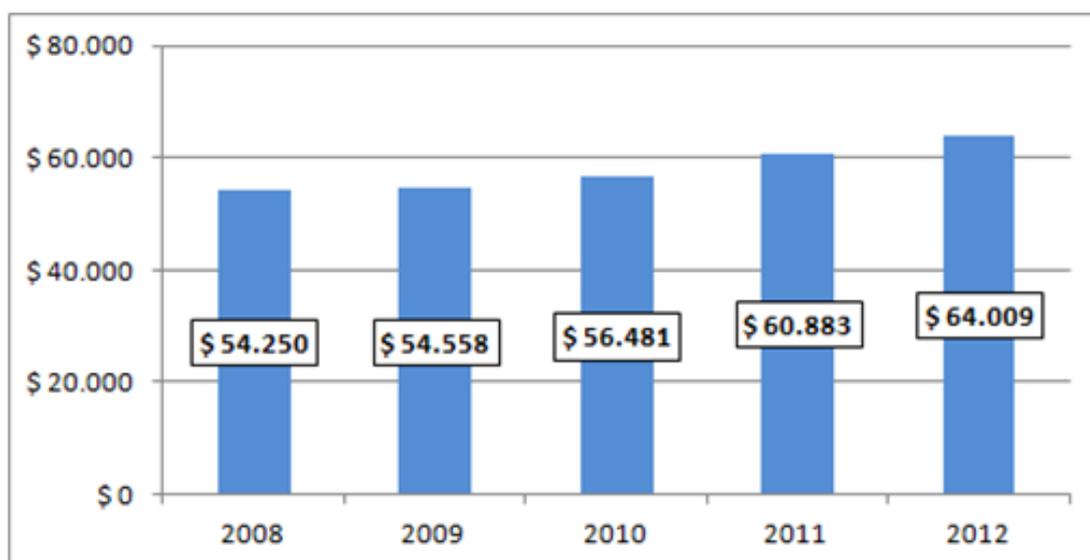
2.2.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO

Para desarrollar este análisis, se considera la información presentada en el informe estadístico del Banco Central del Ecuador a Enero de 2014.

Parkin (2009), define al Producto Interno Bruto (PIB) como el total de los bienes y servicios finales producidos en un país en un periodo de tiempo. Es un indicador que influye en el crecimiento o decrecimiento de la producción general de bienes o servicios de un país.

En Ecuador, para el año 2012, el PIB total se ubicó en \$64.009 millones de dólares, lo que demostró un crecimiento del 5,1% con relación al año 2011, cuyo valor fue de \$60.883 millones. El crecimiento en el valor del PIB puede ser provocado por el incremento de cantidades de bienes y servicios producidos, o por un aumento en los precios al consumidor.

Gráfico 8.- Producto Interno Bruto en millones de dólares

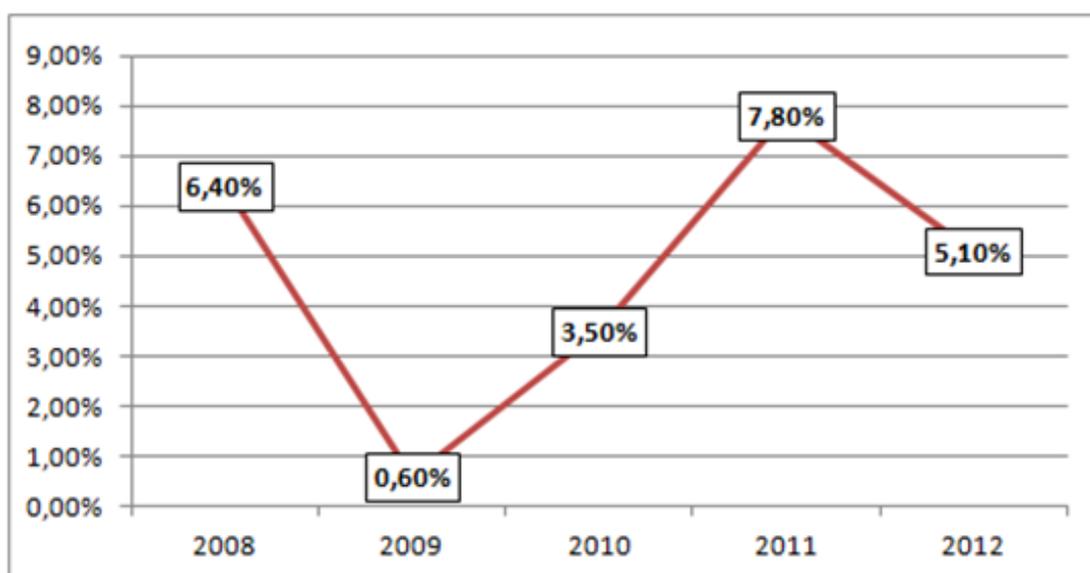


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

Es de mucha importancia que el PIB mantenga un crecimiento, debido a que esto puede ocasionar un incremento en el nivel de riqueza de las personas residentes en el país, permitiendo un mayor desarrollo en el poder adquisitivo

Gráfico 9.- Índice de variación anual del PIB en porcentajes



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

En el segundo trimestre del año 2013 el PIB tuvo un incremento del 1,2% en relación al primer trimestre del mismo año y además obtuvo una variación del 3,5% en comparación al segundo trimestre del año 2012. De igual manera, para el primer semestre del año 2013, el PIB presentó una variación total del 3,5%, por lo que se estima que cierre el año con una variación aproximada del 4,5%.

2.2.2 INFLACIÓN

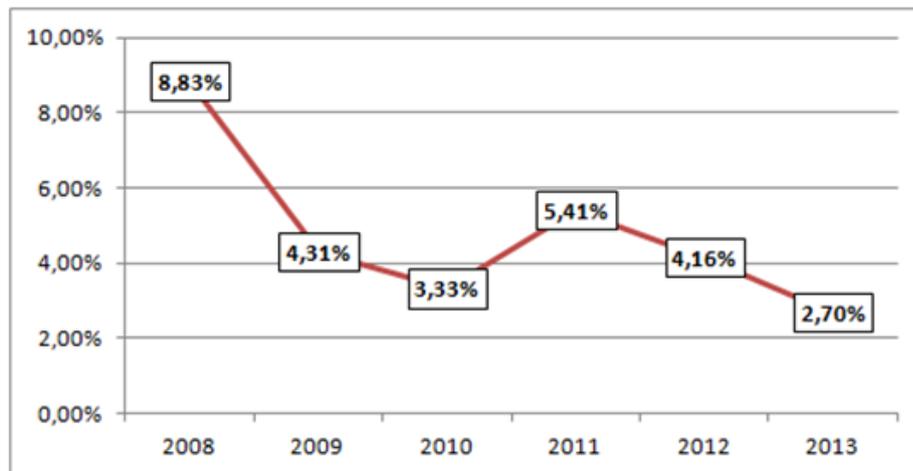
Para Lidón (1997), la inflación es el incremento en el nivel general de precios de los productos o servicios en la economía de un un país determinado, lo que ocasiona que se entregue mayores sumas de dinero a cambio de una misma cantidad de artículos.

Existen tres tipos de inflación:

- Inflación por consumo o demanda. Si la demanda de bienes excede la capacidad de producción o importación de bienes, los precios tienden a aumentar.
- Inflación por costos. Esta inflación ocurre cuando el precio de las materias primas aumenta, obligando al productor a incrementar sus precios para mantener su margen de ganancia.
- Inflación generada por expectativas de inflación: Ocurre cuando los trabajadores piden aumentos de salarios para contrarrestar los efectos de la inflación en el precio de productos y servicios.

El país con mayor inflación en la región latinoamericana es Venezuela, con un índice de 54.35%. Para diciembre 2013 la tasa de inflación del Ecuador fue de 2,70%, ubicándose como una de las economías de menor inflación. Esta tasa es inferior a la misma correspondiente al mes de diciembre del año 2012 que fue de 4,16%.

Gráfico 10- Inflación anual en porcentajes

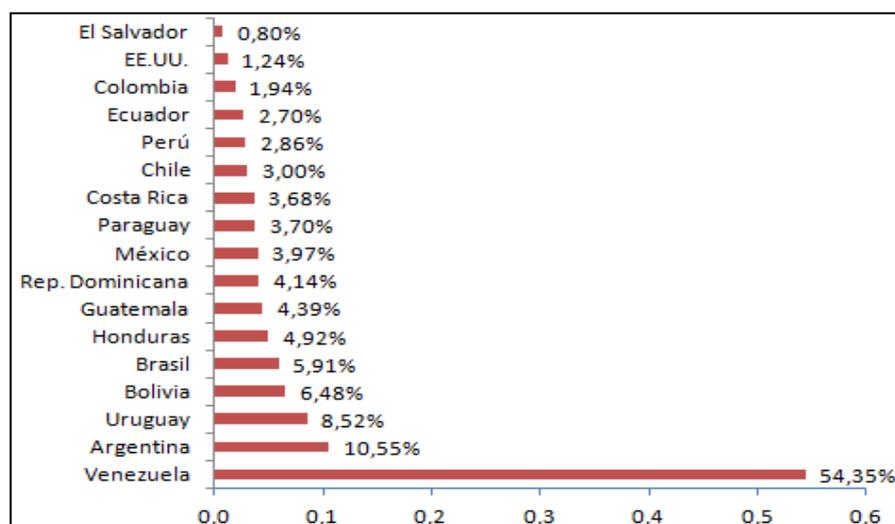


Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

Un incremento en la tasa de inflación puede afectar directamente a los diferentes productos que ofrecen las empresas dentro del país. En la actualidad no existen niveles preocupantes de inflación, pero de presentarse este fenómeno ocasionará un incremento en el precio de todos los productos de un país. Esto podría generar reclamos por parte de los trabajadores especialmente porque aumenta el precio de la canasta básica sin presentar mayor crecimiento en el poder adquisitivo de los consumidores.

Gráfico 11.- Inflación en América Latina



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

Al analizar el PIB y la tasa de inflación se concluye que existe un incremento tanto en la cantidad de producción de bienes y servicios totales, como en los precios. Por la disminución de la tasa de inflación entre los años 2012 y 2013, se considera que la variable más relevante para el incremento del PIB es la producción de bienes y servicios.

El crecimiento del PIB y la tasa de inflación afectan de forma directa a la actividad de la empresa, porque el mercado ajusta los precios de acuerdo a las variaciones que puedan presentar. De igual forma, este ajuste lo realizan los proveedores y todos los involucrados en el proceso operativo de la empresa, ocasionando un incremento en el precio del producto final.

2.2.4 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

De acuerdo a Lilia Villavicencio, presidenta de la Cámara Nacional de Calzado (CALTU), en una entrevista para Diario El Universo (2013), señala que para el año 2008 la producción total de la industria del cuero y calzado nacional fue muy reducida en comparación a la cantidad de calzado que ingresó al país proveniente del continente asiático, especialmente porque el producto importado mantenía costos bajos lo que hacía imposible competir con el producto local.

Tabla 1.- Producción de pares de zapatos

Año	Producción de pares de zapatos
2008	15'000.000
2009	21'000.000
2010	26'250.000
2011	28'875.000
2012	30'740.000
2013	34'000.000

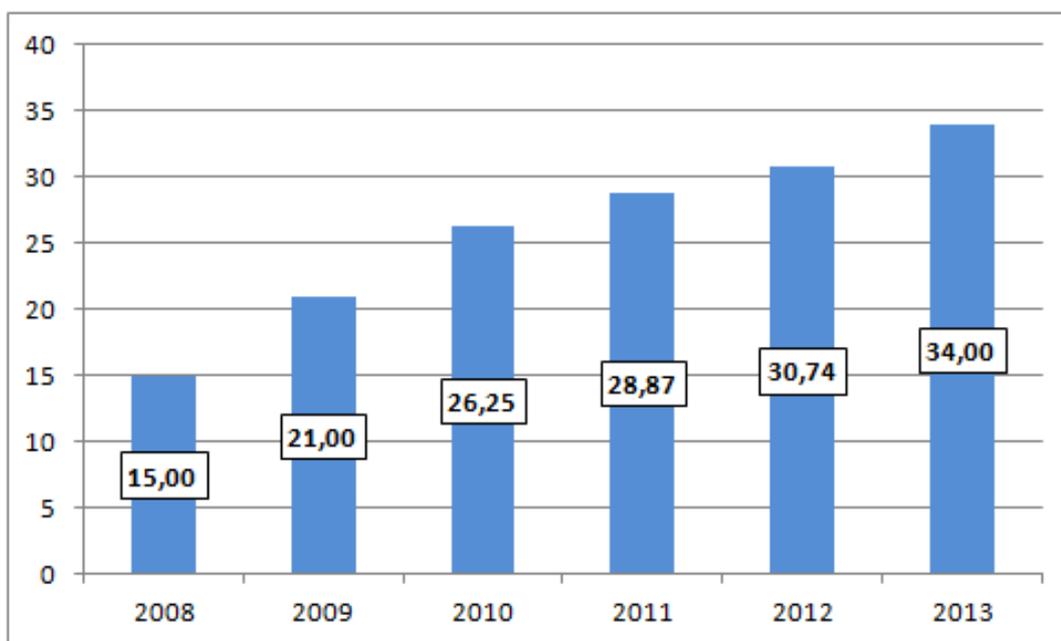
Fuente: El Universo (2013)

Elaborado por: Autor

Para el año 2008, la producción ecuatoriana alcanzó los quince millones de pares de zapatos. A raíz de que el gobierno implementó las medidas

arancelarias, la industria tuvo un crecimiento notable del 40% para el año 2009 logrando alcanzar una producción de veintiún millones de pares de zapatos.

Gráfico 12.- Producción de calzado en millones de pares



Fuente: El Universo (2013)

Elaborado por: Autor

A partir del año 2009, la industria del calzado se ha mantenido en un crecimiento muy estable, superando las cifras de años anteriores para alcanzar una producción aproximado de treinta y cuatro millones de pares de zapatos en el año 2013.

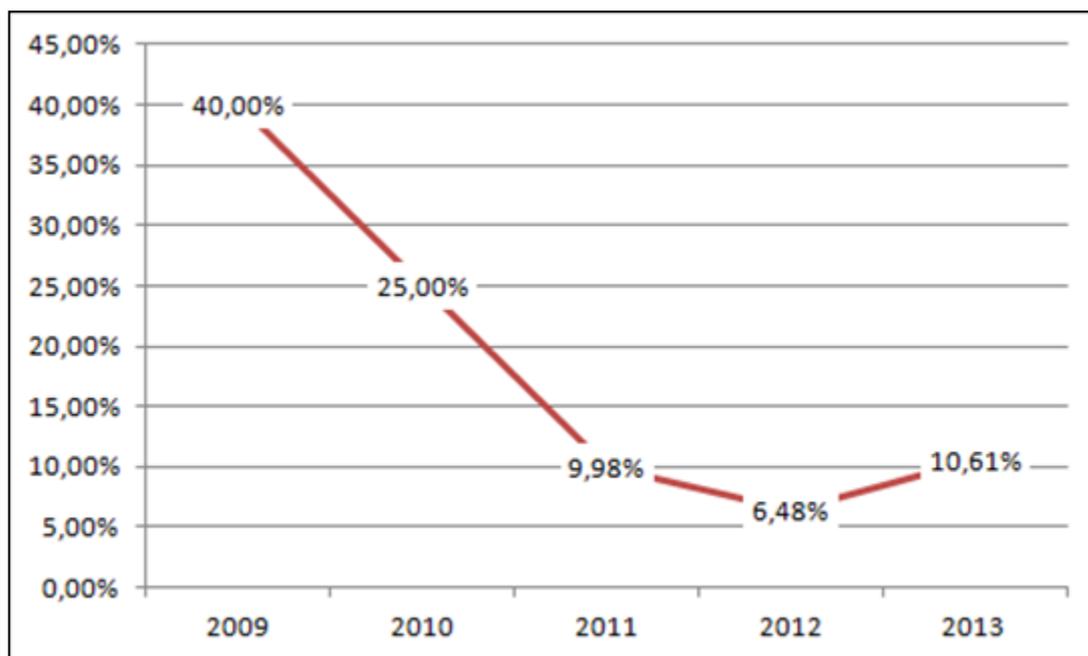
Tabla 2.- Índice de crecimiento de producción

Año	Producción de pares de zapatos	Crecimiento
2008	15'000.000	-
2009	21'000.000	40,00%
2010	26'250.000	25,00%
2011	28'875.000	10,00%
2012	30'740.000	6,46%
2013	34'000.000	10,61%

Fuente: El Universo (2013)

Elaborado por: Autor

Gráfico 13.- Tasa de crecimiento de mercado



Fuente: El Universo (2013)

Elaborado por: Autor

2.2.5 SITUACIÓN POLÍTICA

El Ecuador mantiene un marco regulatorio muy amplio para el sistema laboral, a través de instituciones que busquen garantizar el cumplimiento de códigos y normativas aplicadas para toda institución pública o privada. Estas normativas a su vez son regularizadas por:

- Constitución Política de la República.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Ministerio de Relaciones Laborales.
- Código de trabajo.

De igual forma, existen entidades y regulaciones preocupadas por garantizar el cumplimiento de actividades comerciales o prestaciones de servicios, que garanticen un correcto trato al consumidor a través de la defensa de sus propios intereses, de tal manera que se logre evitar y acabar con cualquier tipo de abuso que se pueda presentar por parte de cualquier empresa pública o privada.

Para esto, en el mes de Julio del año 2010 entro en vigencia la Ley Orgánica de Defensoría del Consumidor que garantiza el derecho del consumidor al acceso a la información y a todos los procesos que intervienen en la libre elección de un producto o servicio prestado por una entidad pública o privada.

En el sector aduanero, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador son los responsables de garantizar los controles y las evaluaciones a las transacciones comerciales establecidas entre dos o más países, promoviendo una competencia para todos los sectores económicos del país y de esta manera defender los intereses locales.

A partir de las regulaciones establecidas en el decreto # 468 del 2 de Septiembre de 2010, se establece un arancel de seis dólares (\$6) más un impuesto del 10% al valor por cada producto importado dentro de la categoría de prendas de vestir y calzados. La ejecución de este decreto busca disminuir la cantidad de artículos importados de esta categoría, para satisfacer la demanda con productos ecuatorianos.

Por otro lado se encuentra en vigencia la Ley de Defensa del Artesano, la misma que ampara la calidad de trabajo del artesano prevaleciendo los derechos de los artesanos o de las organizaciones conformadas por los mismos, para lo cual se deberá contar con el número de calificación artesanal, otorgada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

El entorno político y legal tiene un impacto de mucha importancia en cualquier tipo de industria dentro del mercado ecuatoriano. Las diferentes normas o leyes que se encuentren vigentes o que puedan ser aprobadas por el gobierno local, ocasiona que la operación de una empresa se adapte a las regulaciones establecidas, para cumplir con el objetivo de las mismas

2.2.6 ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Los avances en la tecnología mundial son un factor muy relevante en cualquier tipo de industria debido a la continua investigación y desarrollo ocasionando que con el pasar del tiempo surjan nuevas tecnologías y otras queden obsoletas.

Cada día se presentan novedades y avances tecnológicos aplicados a sistemas informáticos, sistemas de funcionamiento, programas de ejecución, lo que ocasiona que se produzcan programas, herramientas o maquinarias cada vez más avanzadas o con nuevas funciones que permitan generar ahorros en los tiempos de procesos, logrando alcanzar mayor trabajo de producción en menores tiempos.

La tecnología juega un papel particular en la producción de calzado en el Ecuador, debido a que en la fabricación de zapatos deportivos, casuales e industriales es necesaria la utilización de máquinas que complementen el proceso de la mano de obra artesanal o simplemente cumplan el proceso de transformación de la materia prima. Dado que la tecnología en el Ecuador se encuentra en proceso de desarrollo, las fábricas con mayor poder adquisitivo importan maquinaria de avanzada tecnología de países como Uruguay, Brasil y Estados Unidos, mientras que las de menores recursos económicos optan por adquirir maquinarias usadas previamente que a pesar de estar en buen estado operativo, la tecnología que emplea no es la más avanzada.

La tecnología es un elemento de bastante impacto para la empresa, principalmente porque en el Ecuador la tecnología se encuentra en proceso de desarrollo, lo que provoca que el productor local se vea obligado a importar tecnología de países con mayor avance y a su vez puede representar un costo de adquisición elevado. Esto ocasiona un incremento en todos los costos de fabricación y ello se ve reflejado en el precio final del producto.

Por otro lado, existen empresas proveedoras de este tipo de maquinarias importadas que pueden aplicar negociaciones de compra o acuerdos comerciales con las empresas fabricantes de calzado para que el impacto de los costos de adquisición de tecnología no sea muy elevado y no afecte los costos productivos ni el precio final del producto terminado.

2.2.7 ASPECTOS CULTURALES

Ecuador es un país pequeño pero de poblaciones completamente diferentes, por lo que no se puede establecer un comportamiento de compra aplicado de manera general al consumidor ecuatoriano. Su comportamiento dependerá además del sector geográfico en el que se desenvuelva una persona y de los factores culturales y costumbres locales que intervienen en cada uno de ellos.

Para citar un ejemplo, los productos textiles comercializados en la región costa son muy diferentes a los que se expenden en la región sierra. Las temperaturas cálidas de la costa ocasionan que el material utilizado en la fabricación de textiles sea más ligero que el material usado en textiles diseñados en las altas zonas de la sierra. A pesar que existen materiales que pueden ser estandarizados para la producción de prendas en ambas regiones, el vestuario de la región sierra siempre buscará mayor protección al clima producido por sus bajas temperaturas.

Lo mismo sucede con el calzado, el tipo de calzado que se comercializa en las regiones de clima cálido tiene características y atributos muy diferentes al calzado que se expende en regiones de clima frío. Los materiales y el diseño son los atributos principales que diferencian los tipos de calzado de las diferentes regiones ya que se adaptan a los requerimientos de sus consumidores.

El acceso a nuevas fuentes de información es un factor que está ocasionando un nuevo impacto al momento de adquirir nuevos productos. De acuerdo a la información proporcionada por el Instituto Nacional de

Estadísticas y Censos (INEC, 2014), el incremento de usuarios de servicios de televisión e internet pagada ha ocasionado que los consumidores puedan estar en contacto con información más actualizada y a su vez los expone ante la publicidad de nuevos modelos, diseños o tendencias de productos. Referente al calzado, los consumidores pueden usar las herramientas de información para estar al día en estilos, productos, modelos, marcas o tendencias que se encuentren vigentes en el mercado. Una prueba de esto es la presencia de productos importados y actuales en los puntos de venta de las tiendas locales.

El entorno social y cultural afecta al mercado de consumo de manera muy directa, especialmente en la industria de prendas de vestir y calzado, debido a que son considerados productos de primera necesidad en donde la oferta es establecida bajo diferentes cualidades, percepciones, preferencias o tendencias que se encuentren vigentes en el mercado actual y que son requeridos por los consumidores.

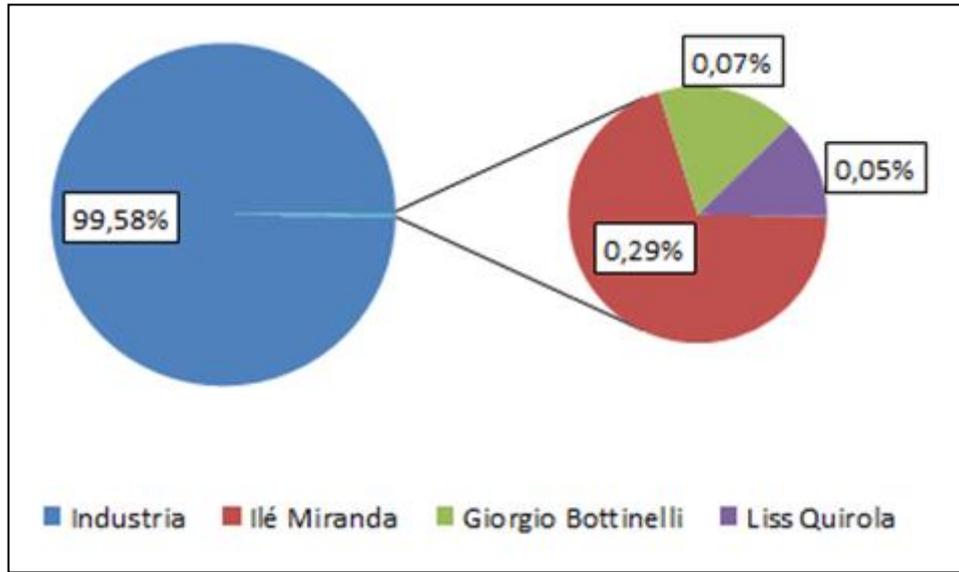
2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL

2.3.1 PARTICIPACIÓN DE MERCADO

En el año 2013, la producción total de la empresa alcanzó los veinticinco mil pares de zapatos, mientras que según las cifras del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), el total de la producción para ese mismo año fue de aproximadamente treinta y cuatro millones de pares de zapatos. Por lo tanto la participación de la producción de la empresa representa el 0,07% de la cifra total. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)

Para analizar la participación de mercado de los principales competidores, se establece que para el año 2013 la producción de Ilé Miranda fue de cien mil pares de zapatos, mientras que la producción de Liss Quirola superó los dieciocho mil pares de zapatos.

Gráfico 14.- Participación de mercado por producción de pares de zapatos

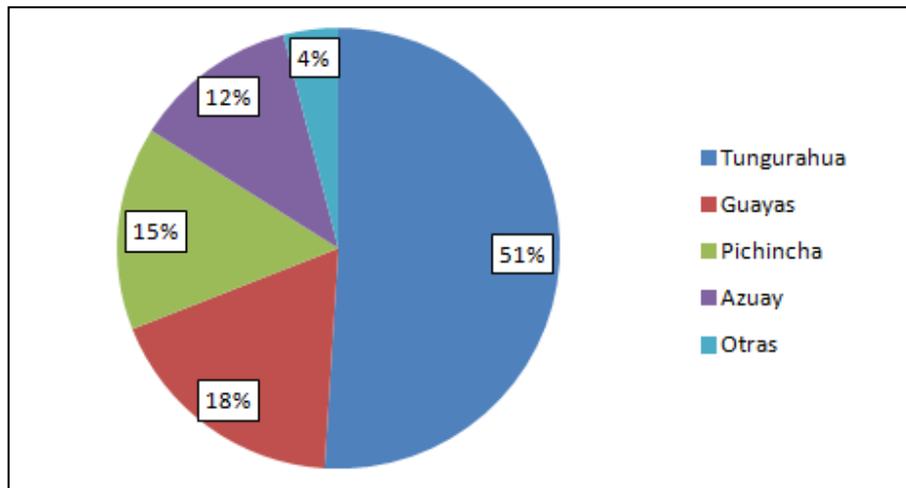


Fuente: Ministerio de Industrias y Productividad (2013)

Elaborado por: Autor

La participación de mercado de Giorgio Bottinelli y de sus competidores, en relación al tamaño total de la industria es muy mínima dado que existen bastantes negocios, entre grandes industrias, medianos y pequeños artesanos dedicados a la elaboración de este tipo de productos distribuidos en todo el país.

Gráfico 15.-Producción de calzado por provincias



Fuente: Diario El Telégrafo (2013)

Elaborado por: Autor

Según cifras de Diario El Telégrafo (2013), la producción de calzado de la provincia de Tungurahua representa el 51% de la producción total nacional, mientras que la provincia del Guayas abarca el 18% de la producción.

2.3.2 CICLO DE VIDA DE PRODUCTO

Para determinar el ciclo de vida del producto, se realiza un breve análisis a la evolución de las ventas de la empresa en el año 2013.

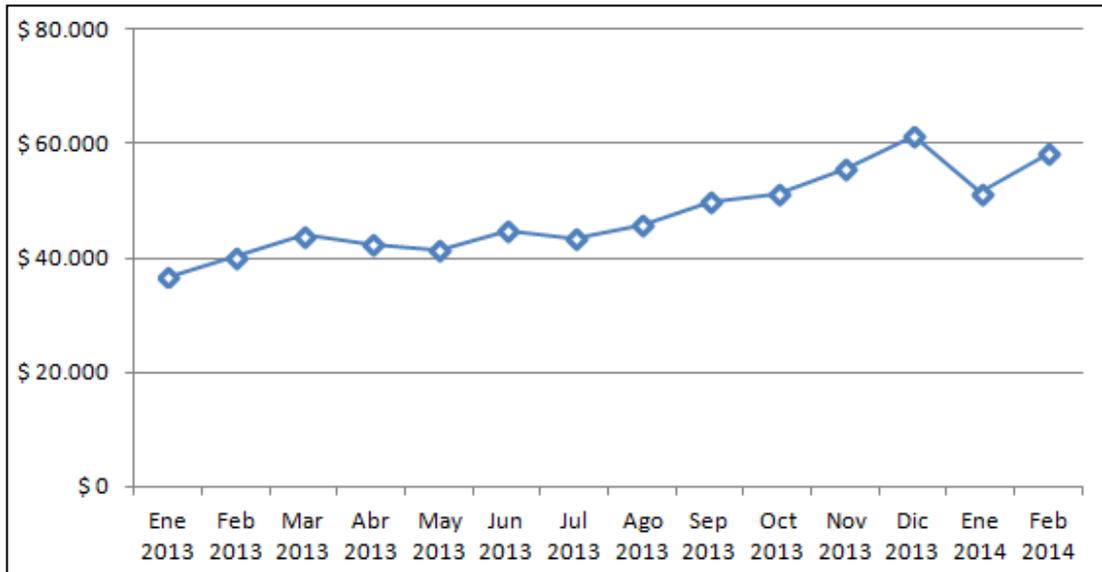
Tabla 3.- Histórico de ventas año 2013

Enero 2013	\$ 36.742
Febrero 2013	\$ 40.226
Marzo 2013	\$ 43.917
Abril 2013	\$ 42.428
Mayo 2013	\$ 41.304
Junio 2013	\$ 44.741
Julio 2013	\$ 43.548
Agosto 2013	\$ 45.872
Septiembre 2013	\$ 49.778
Octubre 2013	\$ 51.225
Noviembre 2013	\$ 55.724
Diciembre 2013	\$ 61.205
Total ventas 2013	\$ 556.710

Elaborado por: Autor

En el último año (2013), la empresa alcanzó ventas de \$556.710, las cuales tienen tendencia al incremento. En los meses de enero, marzo y septiembre se registró una disminución de las ventas, mientras que en los meses de octubre, noviembre y diciembre hubo un incremento significativo, especialmente por la temporada navideña.

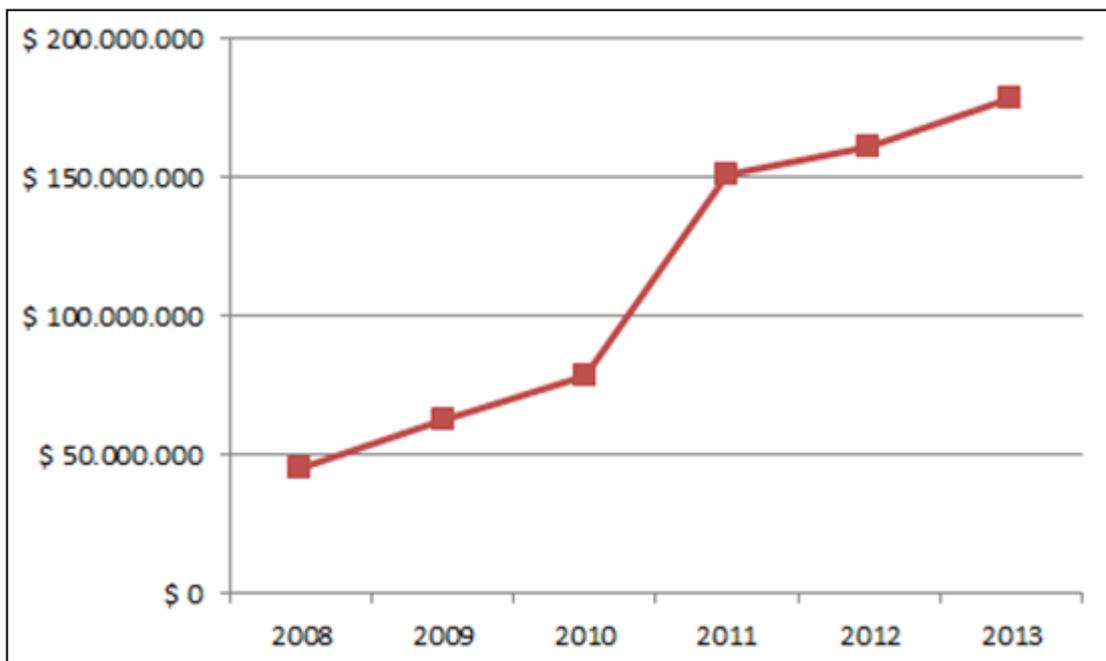
Gráfico 16.- Histórico de ventas año 2013



Elaborado por: Autor

Según datos del Mipro, en el año 2008 la industria del calzado logró ventas por \$45 millones de dólares, cifra que se triplicó para el año 2011 llegando a más de \$151 millones de dólares. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)

Gráfico 17.- Histórico de ventas del sector calzado



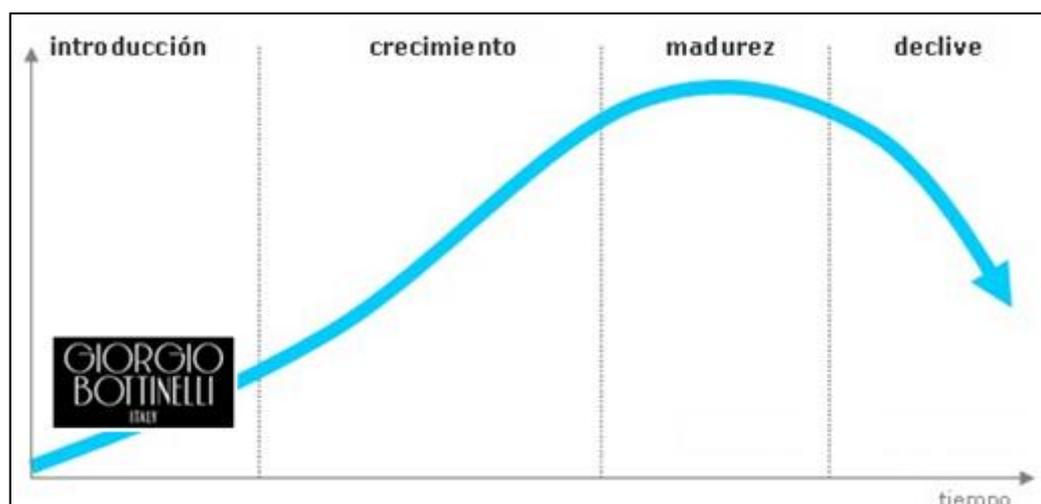
Fuente: Ministerio de Industrias y Productividad (2013)

Elaborado por: Autor

Para el cierre del año 2013, el sector cerró con ventas de \$178 millones de dólares, alcanzando un 17% al cierre del 2011. La proyección de ventas de la industria está proyectada a que mantenga un crecimiento estable y acompañe a la estabilidad en unidades de producción y capacidad operativa. (Diario El Telégrafo, 2013)

En ese mismo año los productos de la marca Giorgio Bottinelli se ubicaron en la etapa de introducción, principalmente debido a que la empresa empezó a comercializar productos bajo su propia marca a partir del año 2012, por lo que sus costos operacionales se han mantenido elevados y la rentabilidad se fue desarrollando en el transcurso del año.

Gráfico 18.- Ciclo de vida del producto



Elaborado por: Autor

Se estima que para el año 2014 se logre alcanzar la transición a la etapa de crecimiento que justifique igualarse con el incremento de la producción y las ventas del sector a nivel nacional.

2.3.3 FODA

Kotler y Keller (2012), definen al análisis FODA como el estudio del entorno interno y externo de una empresa mediante el análisis o identificación de sus

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas más relevantes para su operación.

Tabla 4.- FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Diseño	Mercado en constante crecimiento
Calidad en el producto final.	Alta demanda de productos
Variedad de modelos y tallas.	Respaldo al producto nacional.
Precios competitivos	Incentivos para exportación de productos.

DEBILIDADES	AMENAZAS
Marca no posicionada	Mercado atractivo para competidores
Poco control a vendedores	Percepción negativa al producto nacional
Problemas con el inventario	Ingreso de mercadería por contrabando
Altos costos de producción	Aumento de comercios informales

Elaborado por: Autor

Para Giorgio Bottinelli, su principal fortaleza es la capacidad de diseñar y crear productos con diseños y estilos propios, principalmente porque se conocen los procesos que intervienen en la fabricación de un zapato, y porque el diseño es la principal ventaja diferenciadora ante la competencia. Al contar con una fábrica con las herramientas necesarias y con la mano de obra capacitada, es posible ofrecer productos de calidad desde el principio del proceso de producción hasta el acabado final y el almacenaje o distribución para su respectiva comercialización. En cuanto refiere a precios, estos se encuentran ajustados de acuerdo a los requerimientos de fabricación y tienen mucha relación al precio de venta de productos similares en el mercado.

Por otro lado, la empresa al tener pocos años de operatividad con su propia marca, logra encontrarse en etapa de introducción, por lo tanto sus costos para la operación se mantienen elevados y la inversión en publicidad es mínima, por lo que la marca no se encuentra posicionada de manera masiva.

El mercado de prendas de vestir y calzado es muy atractivo, debido a que son productos que pueden ser considerados de primera necesidad.

2.3.4 ANÁLISIS MATRIZ EFI – EFE

2.3.4.1 Análisis Matriz EFI

Tabla 5.- Matriz EFI

FORTALEZAS	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Diseño de los productos.	0,15	4	0,60
Calidad en el acabado final.	0,15	4	0,60
Variedad de modelos y tallas.	0,15	3	0,45
Precios competitivos con el mercado.	0,10	4	0,40
DEBILIDADES	0,55		2,05
La marca no se encuentra posicionada	0,20	2	0,40
Poco control a vendedores	0,05	2	0,10
Problemas con el inventario	0,05	1	0,05
Altos costos de producción	0,15	2	0,30
Total:	1		2,90

Elaborado por: Autor

Al analizar la matriz de evaluación de fuerzas internas (EFI), se identifica que los productos de la empresa son competitivos en el mercado, siendo su principal factor diferenciador el diseño aplicado en la elaboración de los productos. Esto conlleva a comercializar productos con excelentes acabados finales a precios competitivos en el mercado.

Por otro lado, la debilidad más influyente en la situación actual de la empresa es el poco posicionamiento de la marca, debido principalmente a los pocos años de operaciones con marca propia. Esto ocasiona además que no se defina del todo los procesos productivos, ocasionando que se

calcule de manera errónea la materia prima a ser utilizada, lo que puede generar retrasos en la producción y mayores costos.

2.3.4.2 Análisis Matriz EFE

Tabla 6.- Matriz EFE

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Mercado en constante crecimiento	0,15	4	0,6
Alta demanda de productos	0,2	3	0,6
Respaldo al producto nacional.	0,05	2	0,1
Incentivos para exportación de productos.	0,1	4	0,4
AMENAZAS			
Mercado atractivo para competidores	0,20	4	0,8
Percepción negativa al producto nacional	0,1	2	0,2
Ingreso de mercadería por contrabando	0,15	3	0,45
Aumento de comercios informales	0,05	2	0,1
Total:	1		3,25

Elaborado por: Autor

De igual manera los factores externos ocasionan que el mercado sea atractivo para el ingreso de nuevos competidores, debido a que es un mercado que se encuentra en crecimiento y su demanda es muy alta, lo que ocasiona que ingrese mercadería extranjera, ya sea por contrabando o pagando impuestos de importación.

2.3.5 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Para realizar la matriz de perfil competitivo se consideraron los siguientes factores:

- Calidad del producto
- Estilos
- Precios competitivos

- Presencia en el mercado
- Reconocimiento de marca

Tabla 7.- Matriz de perfil competitivo

Factores críticos para el éxito	Peso	Giorgio Bottinelli		Ile Miranda		Liss Quirola	
		Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado	Calif.	Peso Ponderado
Calidad del producto	0,2	5	1	5	1	5	1
Estilos	0,2	5	1	5	1	5	1
Precios competitivos	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4
Presencia en el mercado	0,2	1	0,2	5	1	2	0,4
Reconocimiento de marca	0,2	1	0,2	5	1	3	0,6
Total	1		3,2		4,4		3,4

Elaborado por: Autor

Al realizar la matriz de perfil competitivo, los tres diseñadores obtuvieron la misma calificación en las variables de calidad del producto y estilos, dado a que mantienen altos estándares de calidad en los procesos de fabricación de sus productos y porque además cada uno tiene estilo diferente.

Ile Miranda.

De los diseñadores seleccionados, Ile Miranda fue la que obtuvo mayor calificación, especialmente porque es una de las diseñadoras de calzado más reconocidas en el país. Su marca tiene más de 12 años de presencia en el mercado, y es la diseñadora de calzado que mayor participación en eventos nacionales e internacionales, logrando que sus productos se comercialicen en Guayaquil, Quito y Nueva York.

Ilustración 7 – Logotipo Ile Miranda

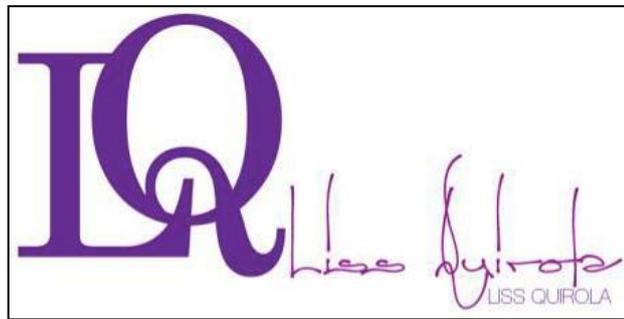


Fuente: Ile Miranda

Liss Quirola.

La diseñadora Liss Quirola ha marcado tendencia en el mercado gracias a la muy buena aceptación que han tenido sus productos desde la apertura de su taller en el año 2010. De igual manera, ha participado en desfiles internacionales alcanzando logros a niveles de reconocimiento y de trayectoria, logrando establecerse como marca lo que la ha llevado a crear alianzas estratégicas con otros diseñadores locales como Tatiana Torres.

Ilustración 8 – Logotipo Liss Quirola



Fuente: Liss Quirola

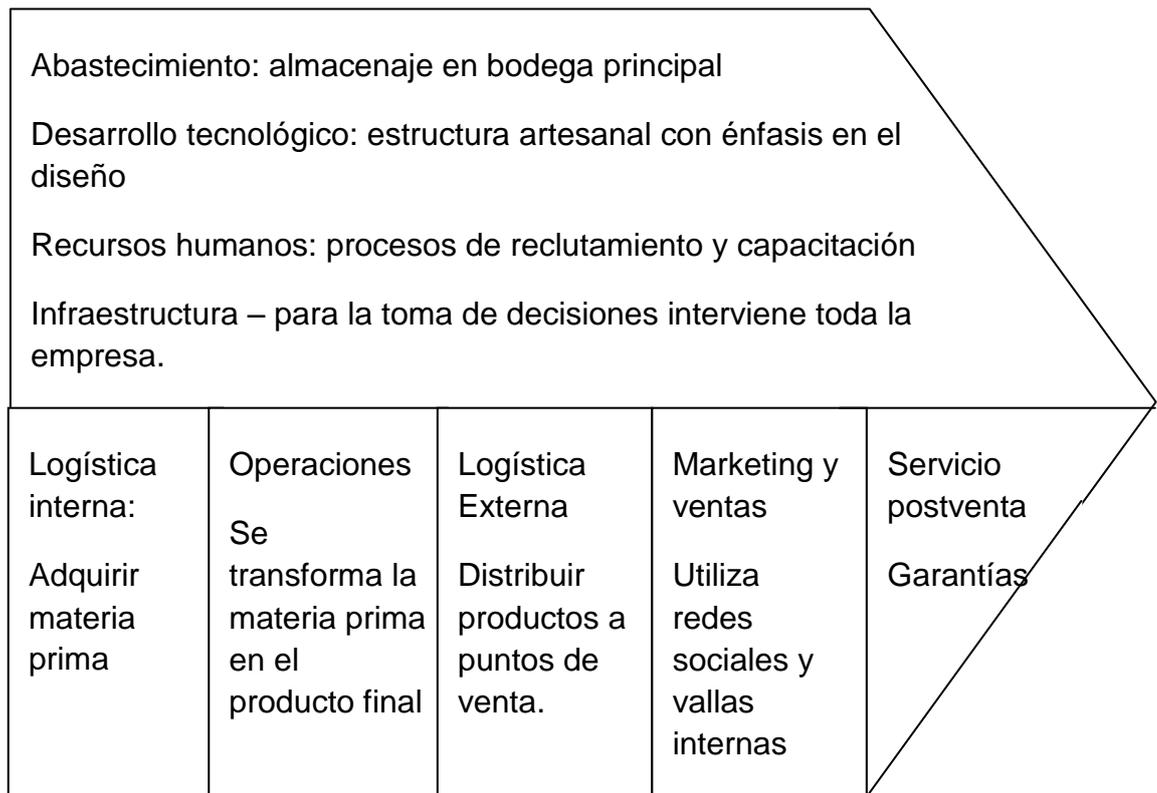
Giorgio Bottinelli.

Por otro lado, la presencia de mercado de la marca Giorgio Bottinelli es de menor calificación por lo que arrancó sus operaciones en punto de venta propio en el año 2012 y se ha ganado el reconocimiento de un segmento de mercado más joven en relación al de sus competidoras, es por esto que obtuvo una mejor calificación en cuanto a precio, ya que sus productos se encuentran al alcance de su mercado.

2.3.6 CADENA DE VALOR

Munuera y Rodriguez (2007), establecen que la cadena de valor es una herramienta de análisis que permite identificar las actividades específicas que generan valor dentro de una empresa, clasificándolas como actividades primarias y de apoyo esenciales para una compañía.

Gráfico 19.- Cadena de valor



Elaborado por: Autor

2.3.6.1 Actividades Primarias

- **Logística Interna:** la empresa almacena la materia prima en la fábrica. Mantiene todos los insumos en un solo lugar para facilitar el proceso de producción.
- **Operaciones:** en esta etapa se transforma la materia prima en el producto final. Los zapatos son fabricados de manera artesanal, utilizando máquinas en la parte final del proceso productivo para coser los componentes.
- **Logística Externa:** el producto terminado es distribuido a los puntos de venta para su comercialización.
- **Marketing y Ventas:** la marca publicita sus productos en cuentas de redes sociales y a través de vallas publicitarias ubicadas en el interior del centro comercial Mall del Sol.
- **Servicios:** la empresa tiene establecidas políticas comerciales que son aplicables a cambios en el producto o garantías por defectos de fábrica.

2.3.6.2 Actividades de Apoyo

- **Abastecimiento:** depende de la rotación de los productos. La bodega principal se encuentra en la fábrica. Existirán zapatos que tendrán mayor aceptación que otros, por lo que su producción es programada según desempeños en el punto de venta.
- **Desarrollo tecnológico:** la mayor parte del proceso de elaboración de los productos es desarrollada de forma artesanal.
- **Recursos humanos:** encargados de todos los procesos de selección de personal. Adicional se preocupan por mantener motivados al personal para que generen un impacto positivo a clientes y visitantes de los puntos de venta.
- **Infraestructura:** para la toma de decisiones intervienen todos los departamentos de la empresa, ya que buscarán siempre alcanzar un objetivo común.

Las actividades generan valor a los productos de la marca, especialmente en su proceso operativo, debido a que por la naturaleza del producto, este tiene que ser muy atractivo para la vista y pueda generar el interés de compra. Depende además de los restantes procesos de la empresa para que el producto llegue al consumidor final.

2.3.7 CINCO FUERZAS DE PORTER

Al realizar una evaluación a las cinco fuerzas de Porter, se logrará identificar cuán atractivo es entrar a un negocio.

Para este análisis se considera la siguiente calificación:

1=No atractivo

2=Poco atractivo

3=Neutro

4=Atractivo

5=Muy atractivo

Tabla 8.- Amenaza de nuevos participantes

Amenaza de nuevos participantes	1	2	3	4	5	Total
Barreras de entrada existentes				4		4
Economías a escala					5	5
Regulaciones aduaneras		2				2
Inversión en capital		2				2
	Calificación					3,25

Elaborado por: Autor

Análisis

Para identificar la amenaza de nuevos participantes se determina que es muy atractivo para la empresa que se mantengan las barreras de entrada, dado que junto con las regulaciones aduaneras permiten un mayor control al producto extranjero e incentiva la producción nacional.

La inversión en capital no es atractiva porque se requiere poca cantidad de dinero para empezar con un negocio dedicado a la elaboración y venta de calzado, de esta forma, cualquier artesano calificado o persona natural puede dedicarse a esta actividad, en donde la economía de escala juega un papel muy importante porque al generar mayor volumen de producción permita mantener un mejor margen de ganancia al reducir los costos.

Tabla 9.- Poder de negociación de proveedores

Poder negociación de proveedores	1	2	3	4	5	Total
Aumento de proveedores	1					1
Cambios de precios de proveedores			3			3
Costos de cambio de proveedor		2				2
Integración vertical hacia adelante		2				2
	Calificación					2

Elaborado por: Autor

Análisis

El poder de negociación de proveedores es poco atractivo, porque al existir pocas empresas proveedoras, los artesanos están sujetos a los cambios que estos puedan implementar especialmente en el precio de la materia prima.

Así mismo ellos, al tener conocimiento del mercado local, están en la capacidad de expandir su oferta y pueden entrar a competir con sus propios productos. Esto puede representar una amenaza para todos los involucrados en el sector del calzado.

Tabla 10.- Poder de negociación de compradores

Poder negociación de compradores	1	2	3	4	5	Total
Costos de cambio de empresa		2				2
Sensibilidad al precio			3			3
Disponibilidad de sustitutos	1					1
Mayor información para el comprador			3			3
	Calificación					2,25

Elaborado por: Autor

Análisis

En este tipo de mercado, el comprador es quien tiene el poder de negociación. El costo de cambio es poco atractivo porque al existir una buena oferta de productos, así como una disponibilidad de productos, el comprador tendrá más opciones para escoger. El precio es una variable indiferente porque no es el principal factor para adquirir un zapato, siempre influenciará el diseño, forma, color y uso del producto de acuerdo a los distintos requerimientos de las consumidoras.

Tabla 11.- Rivalidad entre competidores

Rivalidad entre competidores	1	2	3	4	5	Total
Crecimiento de la industria					5	5
Número de competidores	1					1
Desarrollo tecnológico			3			3
Diferenciación de producto			3			3
	Calificación					3

Elaborado por: Autor

Análisis

La rivalidad entre competidores puede ser muy importante en la industria del calzado. Al presentar un mercado en crecimiento tanto por volúmenes de producción y montos de venta, puede convertirse en un sector atractivo para

otros artesanos, diseñadores o empresarios que decidan incursionar en la elaboración y comercialización de calzado.

Esto se reflejará en un crecimiento de la competencia lo que no es atractivo para la empresa, pero ocasiona que el mercado sea más competitivo porque existirá mayor oferta de productos con mejores ventajas competitivas.

Referente al desarrollo tecnológico, se considera que es una variable indiferente porque el proceso de elaboración de calzado se lo puede realizar de manera artesanal, así mismo son pocas las empresas que se dedican a la fabricación de calzado de forma industrial. Lo que sí se debe de tener en consideración es el requerimiento de maquinarias tecnológicas como parte de una estrategia del competidor para la mejora de sus procesos.

Tabla 12.- Amenaza de productos sustitutos

Amenazas productos sustitutos	1	2	3	4	5	Total
Costo por cambio de productos			3			3
Sustitutos disponibles					5	5
Precio de sustitutos cercanos			3			2
Cantidad de proveedores			3			3
	Calificación					3,25

Elaborado por: Autor

Análisis

La amenaza de productos sustitutos para la empresa puede ser indiferente con tendencia al atractivo, principalmente por las diferentes líneas de productos que produce, entre ellas zapatos cerrados, altos, plataformas, tacos y sandalias. De esta forma presenta una extensa oferta de productos ajustada a los requerimientos de sus clientes.

De igual manera, la extensa oferta de producto que se presenta por la gran cantidad de proveedores y competidores en el mercado local genera que el costo por cambio sea muy indiferente e incluso el precio sea poco relevante al momento de escoger un calzado.

Tabla 13.- Resultado Análisis Fuerzas de Porter

Resultados Cinco Fuerzas de Porter	2,75
------------------------------------	-------------

Elaborado por: Autor

Con el estudio de las cinco fuerzas de Porter se evalúa que la industria del calzado es un sector poco atractivo con tendencia a la indiferencia.

Dado que existen pocos proveedores para materia prima o maquinaria, y los altos costos de cambio, ocasionan que en cierta parte del proceso, los proveedores sean quienes tienen el poder de negociación. Aquí se presenta una amenaza porque ellos al ser conocedores del mercado en que se desenvuelven y de tener los recursos, pueden convertirse en futuros competidores y ofertar sus propios productos.

Por otro lado, las altas barreras de entrada, especialmente los aranceles a los productos importados, ocasiona que sea más difícil la entrada de producto extranjero, lo que motiva al productor local a mejorar su capacidad productiva y ofertar productos de calidad.

El extenso número de empresas ofertantes de calzado ha ocasionado que el mercado se vuelva muy competitivo. Al presentarse un costo de cambio bajo, el comprador es quien decide a quién quiere comprar. Es por esto que se deben aplicar nuevas estrategias orientadas al consumidor para dar a conocer la oferta de productos de la marca Giorgio Bottinelli y de esta forma, sobresalir o generar diferencia entre los competidores actuales.

2.4 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

En este capítulo se logró analizar el entorno actual en el que se desenvuelve la organización.

En el análisis del microentorno se identificó que Giorgio Bottinelli es un diseñador comprometido con la sociedad ecuatoriana y que busca dentro de

sus objetivos generar un impacto en la mente de las consumidoras, a través de la creación de sandalias, playeras, plataformas, y tacos de muy buena calidad que transmitan la característica única del diseño.

Al analizar el macroentorno se identificó que las variaciones en crecimiento de la tasa del Producto Interno Bruto y la tasa de Inflación repercuten de forma directa a todas las industrias del país, principalmente porque al estar en una economía en desarrollo se busca alcanzar un mayor nivel de riqueza para los habitantes de un país sin que afecte al precio de los productos o servicios comercializados en el Ecuador.

Se identifica que desde el año 2008 la industria del calzado ecuatoriano ha mantenido un crecimiento constante, con históricos de fabricación de quince millones de pares de zapatos para el mismo año, logrando alcanzar una producción aproximada a los treinta y cuatro millones de pares de zapatos para el año 2013.

La fortaleza principal que posee la marca es el diseño, que a la vez se convierte en su ventaja diferenciadora el cual es aplicado a cada uno de los productos. Al estar dentro de una industria en constante crecimiento, tiene todas las bases para ser un fuerte competidor y para adaptarse a los cambios que puedan presentarse en el mercado, lo que facilita su consolidación en las consumidoras actuales.

CAPÍTULO 3
INVESTIGACIÓN DE MERCADO



3.1 INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo a Diario El Universo (2013), en los últimos años la industria de calzado ha alcanzado un crecimiento de hasta el 113%, debido a que la cantidad de productos provenientes de otros países ha ido disminuyendo desde la implementación del arancel mixto para la importación de calzado. Con estos factores se presenta una oportunidad de desarrollo.

Por otra parte, la empresa, al encontrarse en etapa de introducción, necesita de una investigación que le permita conocer las variables de compra que más influyen en el mercado de las consumidoras de calzado. Esta investigación servirá como base para la planificación de estrategias comerciales que buscarán incrementar la rentabilidad de la empresa.

3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 General

Identificar los principales motivadores de compra que influyen en el mercado meta.

3.2.2 Específicos

- Determinar la frecuencia de compra de calzado.
- Conocer los establecimientos más atractivos para la compra.
- Identificar la forma de pago más usada por las compradoras.
- Conocer un presupuesto estimado para el gasto en calzados.
- Evaluar los principales atributos que deba tener el calzado en general.
- Medir el impacto de las variables que motivan la compra.

3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 Tipo de investigación

La primera etapa de esta investigación tendrá un diseño exploratorio para identificar las variables que más influyen en las consumidoras al momento de la adquisición de zapatos. Estas variables serán investigadas de una forma descriptiva, para conocer su impacto con otros factores de compra.

Para el desarrollo del plan de investigación se utilizarán dos tipos de investigación: cualitativa y cuantitativa. La investigación cualitativa permitirá identificar la motivación para una decisión de compra, mientras que con la cuantitativa se recopilará información relevante acerca del consumidor y que puede ser útil para la compañía.

3.3.2 Alcance de la investigación

La recolección de información se desarrollará a mujeres económicamente activas, que tengan un rango de edad entre 20 y 40 años y que residan en la ciudad de Guayaquil. Esta investigación tendrá un tiempo aproximado de 10 días para su elaboración.

3.4 HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para alcanzar el objetivo de la investigación, se utilizarán las siguientes herramientas:

3.4.1 Cuantitativa

En la investigación cuantitativa se utilizará encuestas, considerando variables obtenidas previamente en la investigación cualitativa. Estas encuestas serán realizadas en los exteriores de los centros comerciales Mall del Sol, Mall del Sur, City Mall.

3.4.2 Cualitativa

Las herramientas de investigación cualitativa que serán usadas son:

- **Grupo focal**

Se elaborará un grupo focal con un mínimo de 6 personas, en el que se discutirán los principales motivadores de compra, preferencias, modelos de zapatos, percepción hacia el mercado nacional.

- **Observación estructurada**

Se identificará la actividad del punto de venta de la marca Giorgio Bottinelli, y se recorrerá los principales centros comerciales de la ciudad para conocer los negocios dedicados al diseño, elaboración y comercialización de calzado.

Los centros comerciales a visitar son: Mall del Sol, Mall del Sur, City Mall, Policentro, Riocentro Ceibos, Riocentro Entre Ríos y Village Plaza.

3.5 DEFINICIÓN MUESTRAL

3.5.1 Tipo de muestreo

Para esta investigación se considera una muestra mediante el método de muestreo aleatorio simple, por lo que sus elementos serán seleccionados al azar una vez que se defina el perfil del público objetivo.

3.5.2 Tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizarán los datos del Censo de población y vivienda del año 2010, desarrollado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

- La ciudad de Guayaquil tiene 2'278,691 habitantes, de los cuales el 50.2% representan a las mujeres: 1'143,903 mujeres.
- La población económicamente activa abarca un 80.56% de las personas entre 18 y 65 años, obteniendo 921,570 mujeres.
- La edad del 32% del total de la población de Guayaquil, oscila entre 20 y 40 años, determinando una población de 295,196 mujeres.

Una vez identificada el tamaño de la población, se utiliza la fórmula del universo infinito:

$$n = \frac{Z^2 p q}{e^2}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza

p = porcentaje de éxito
q = porcentaje de rechazo
e = porcentaje de error

Con un 95% de nivel de confianza, 50% de aceptación y 50% de rechazo, y un 5% de margen de error, la fórmula nos queda:

$$n = \frac{1,96^2 (0.50) (0.50)}{(0.05)^2}$$

Obteniendo una muestra de 384 personas a encuestar.

$$n = 384$$

3.6 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se detallan los resultados de las investigaciones utilizadas.

3.6.1 Resultados de la investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa fue realizada en el sector empresarial, financiero y universitario de la ciudad de Guayaquil, ya que son lugares de frecuencia del público objetivo.

Pregunta 1: Cuando sale de compras, ¿qué clase de artículo normalmente busca?

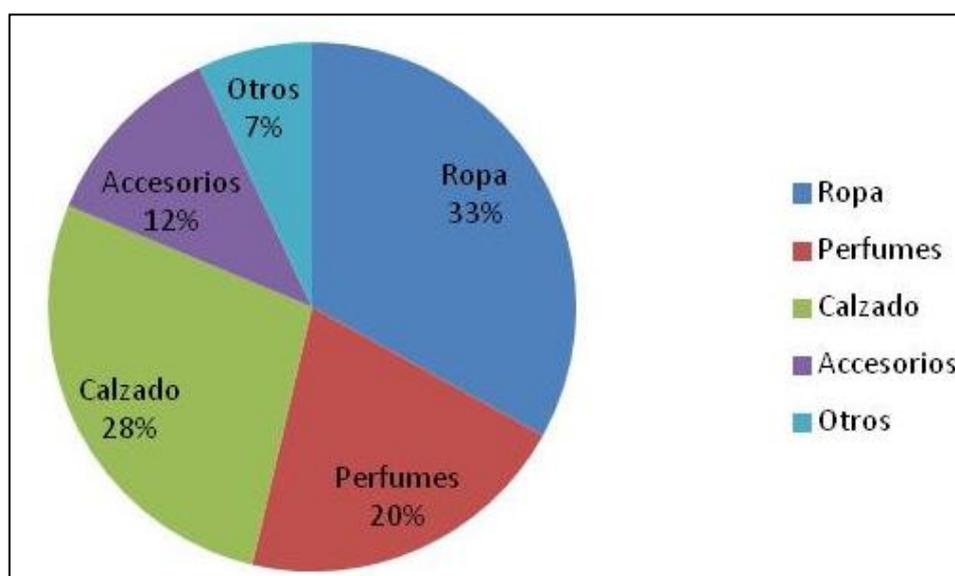
Tabla 14.- Artículos de mayor adquisición

Ropa	127
Perfumes	79
Calzado	106
Accesorios	45
Otros	27
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 20.- Artículos de mayor adquisición



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

De los cuatro tipos de artículos que se consultaron en esta pregunta, la ropa fue el más considerado por las consumidoras al momento de salir de compras, mientras que el 28% de las encuestadas siente mayor preferencia hacia la búsqueda y compra de calzado. Los artículos complementarios como perfumes y accesorios tienen una participación conjunta del 32% como los tipos de productos más relevantes en las salidas de compras de las encuestadas.

Pregunta 2: ¿Cuándo fue la última vez que compró zapatos?

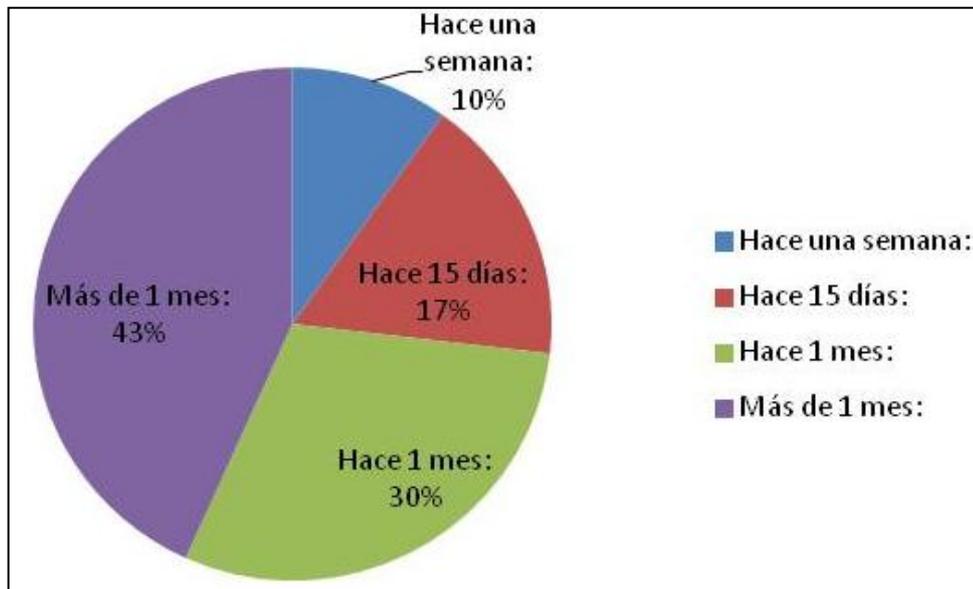
Tabla 15.- Última vez que compró zapatos

Hace una semana:	38
Hace 15 días:	65
Hace 1 mes:	115
Más de 1 mes:	166
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 21.- Última vez que compró zapatos



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

166 personas determinaron que el tiempo transcurrido desde la última vez que compraron zapatos fue hace más de un mes. De igual forma 115 personas adquirieron zapatos en un lapso inferior a un mes, y de manera más exacta 103 personas realizaron sus compras no más de quince días.

Pregunta 3: ¿Con cuánta frecuencia compra zapatos?

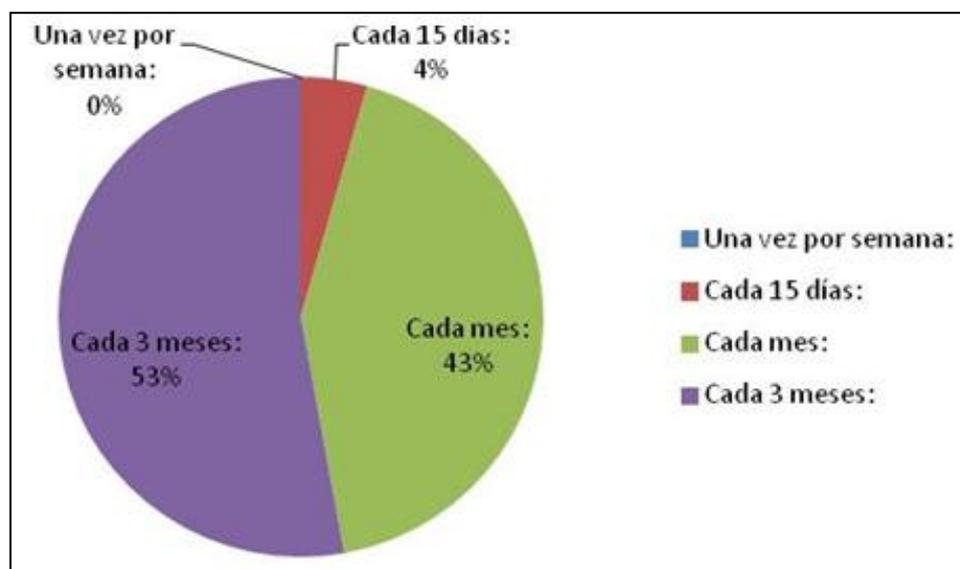
Tabla 16.- Frecuencia de compra

Una vez por semana:	0
Cada 15 días:	17
Cada mes:	164
Cada 3 meses:	203
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 22.- Frecuencia de compra



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

203 personas determinaron que gustan de comprar zapatos cada 3 meses, alcanzando una representación del 53% del total de la muestra. Por otra parte, el 43% prefiere comprar zapatos cada mes y un 4% gusta de adquirirlos cada quince días. El poder adquisitivo de las encuestadas puede influir de manera directa en el resultado de esta pregunta.

Pregunta 4: Cuando se va de compras, prefiere ir

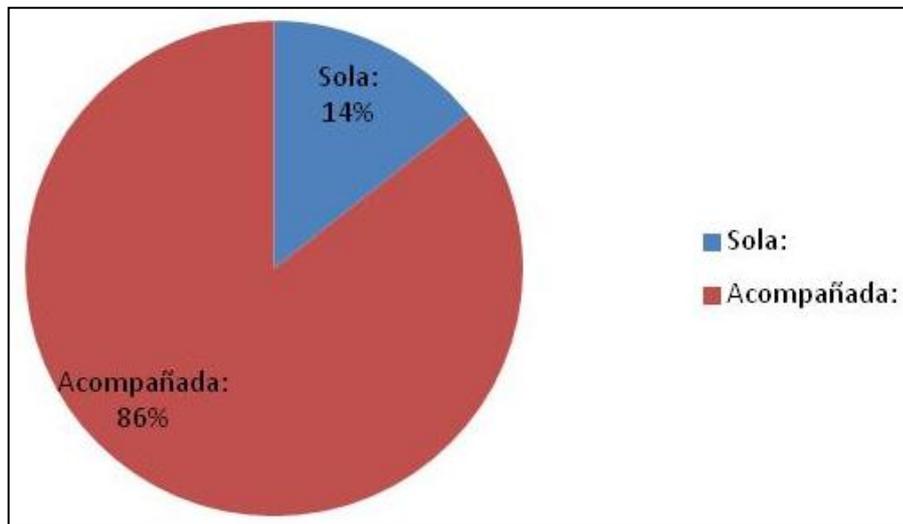
Tabla 17.- Influencia en la compra

Sola:	55
Acompañada:	329
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 23.- Influencia en la compra



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

Este cuadro indica que el 86% de las mujeres encuestadas prefiere ir acompañada a realizar sus compras. Este resultado puede ser analizado de manera más detallada para poder identificar si existe influencia de una tercera persona en el proceso de compra.

Pregunta 5: ¿Cuántos pares de zapatos adquiere en cada compra?

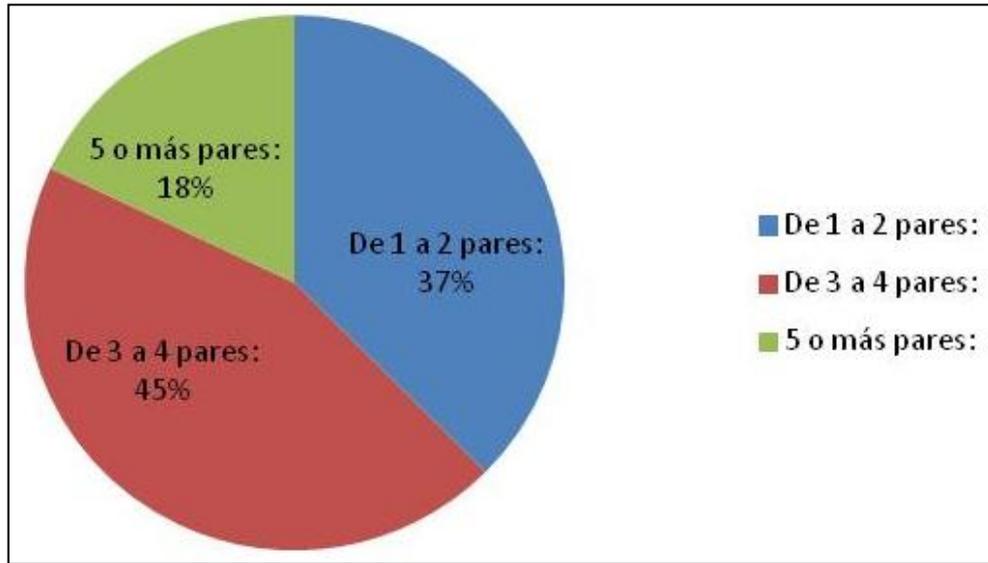
Tabla 18.- Pares de zapatos por compra

De 1 a 2 pares:	144
De 3 a 4 pares:	171
5 o más pares:	69
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 24.- Pares de zapatos por compra



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

De forma general, se logró identificar que 144 personas prefieren adquirir pequeñas cantidades de pares de zapatos, en comparación a 240 personas que prefieren adquirir zapatos en mayores cantidades. El 45% de las encuestadas adquieren entre 3 y 4 pares, mientras que un 18% obtienen más de 5 pares de zapatos por cada compra realizada.

Pregunta 6: ¿Qué tipo de lugar prefiere visitar para comprar zapatos?

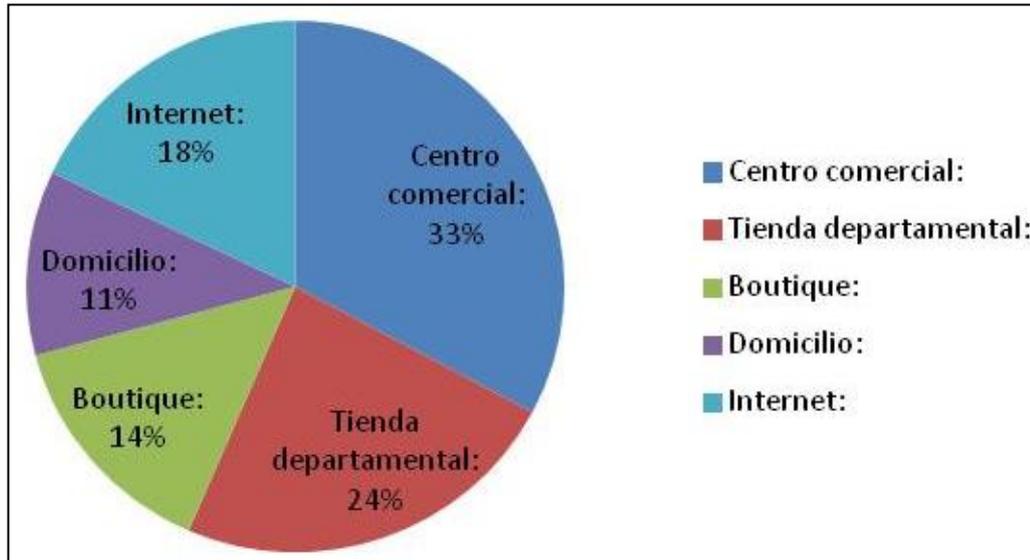
Tabla 19.- Lugar preferido para comprar zapatos

Centro comercial:	126
Tienda departamental:	91
Boutique:	55
Domicilio:	43
Internet:	69
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 25.- Lugar preferido para comprar zapatos



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

El lugar preferido por las consumidoras para la compra de zapatos son los centros comerciales. El 33% de las encuestadas están de acuerdo en que estos lugares son las mejores opciones para realizar este tipo de compras. Las tiendas departamentales son el segundo lugar para realizar las compras de zapatos ya que este lugar fue seleccionado por el 24% de la muestra.

Pregunta 7: ¿Por qué seleccionó este lugar?

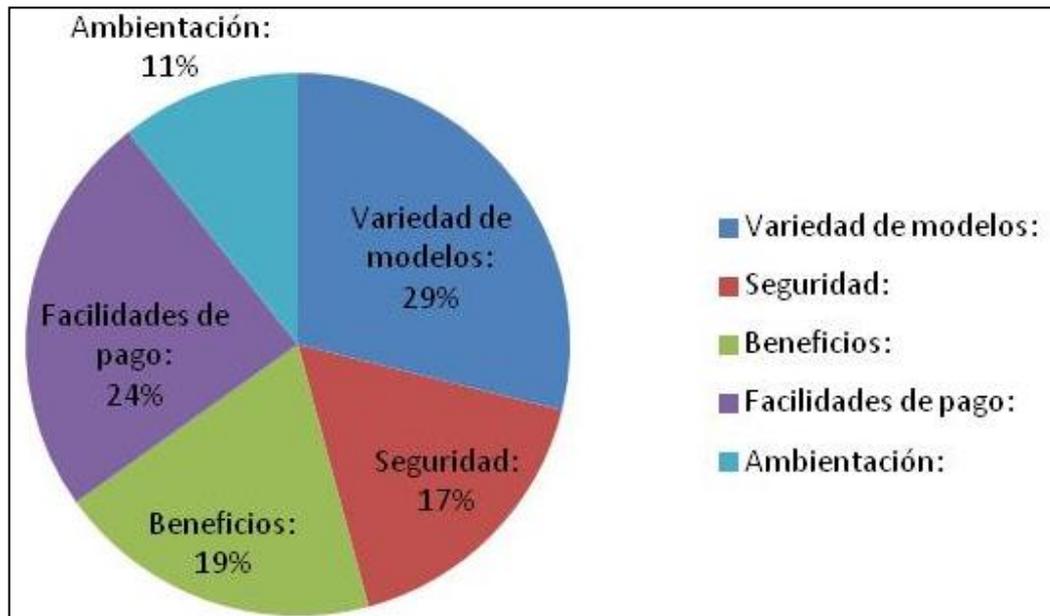
Tabla 20.- Razones para seleccionar lugar de compra

Variedad de modelos:	111
Seguridad:	65
Beneficios:	74
Facilidades de pago:	93
Ambientación:	41
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 26.- Razones para seleccionar lugar de compra



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

Como complemento a la pregunta anterior, se determina que la variedad de modelos de zapatos es el elemento que más influye para visitar un lugar y poder adquirirlos. Otras dos variables que de igual manera son relevantes al momento de acercarse a un establecimiento son las facilidades al momento de realizar los pagos y los beneficios adquiridos.

Pregunta 8: ¿De cuánto es su presupuesto destinado para cada compra de zapatos?

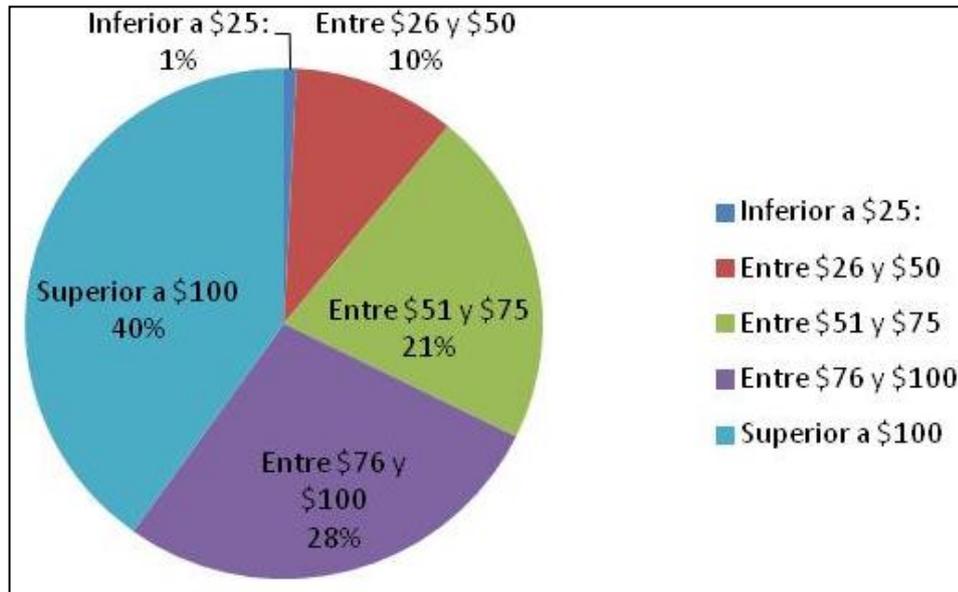
Tabla 21.- Presupuesto destinado para la compra de zapatos

Inferior a \$25:	3
Entre \$26 y \$50	39
Entre \$51 y \$75	82
Entre \$76 y \$100	106
Superior a \$100	154
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 27.- Presupuesto destinado para la compra de zapatos



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

Esta pregunta fue realizada para determinar un aproximado del dinero destinado para la compra de zapatos. 82 encuestadas respondieron que están dispuestas a pagar hasta \$75 dólares por la compra de pares de zapatos, mientras que 106 personas indicaron que están dispuestas a pagar hasta \$100 por sus compras de zapatos.

Pregunta 9: ¿Qué forma de pago es la que utiliza en la compra de zapatos?

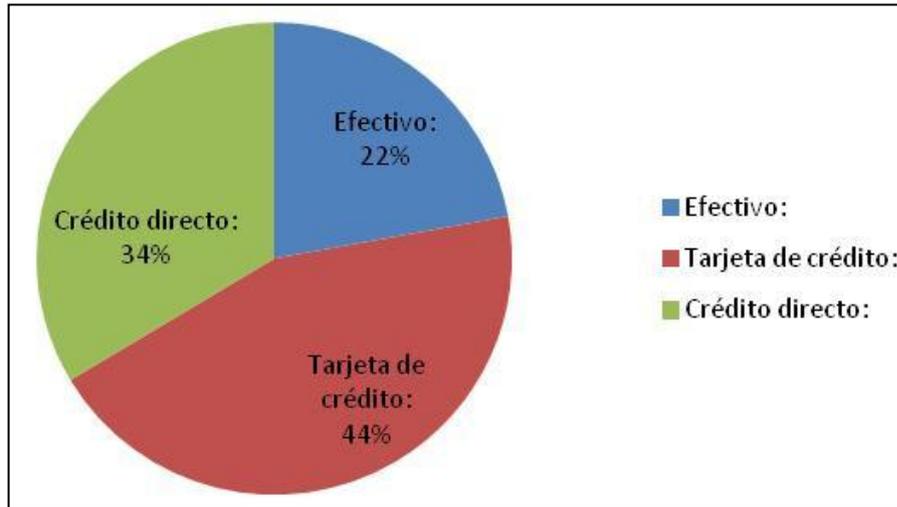
Tabla 22.- Forma de pago preferido

Efectivo:	85
Tarjeta de crédito:	170
Crédito directo:	129
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 28.- Forma de pago preferido



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

En cuanto a la forma de pago preferida para la compra de zapatos, 44% de las encuestadas realizan sus consumos con tarjetas de crédito, mientras que el 22% prefiere los pagos en efectivo. Otra variable sugerida para esta pregunta fue la del crédito directo aplicada por grandes almacenes, en donde el 34% de las encuestadas prefiere aplicar esta forma de pago.

Pregunta 10: ¿Qué tipo de calzado utiliza con mayor frecuencia?

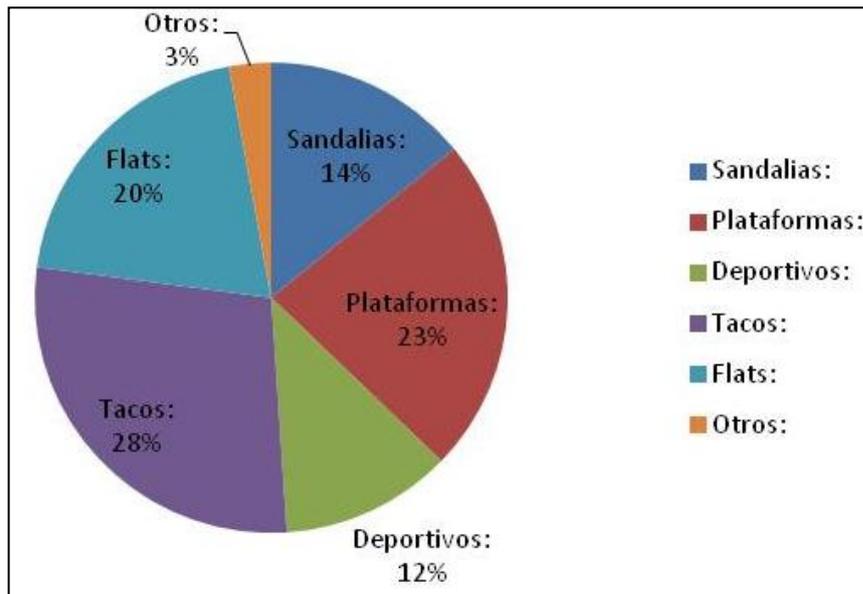
Tabla 23.- Tipos de calzado frecuentemente usados

Sandalias:	54
Plataformas:	89
Deportivos:	45
Tacos:	108
Flats:	77
Otros:	11
Total general	384

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 29.- Tipos de calzado frecuentemente usados



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Análisis

En cuanto a esta pregunta permite identificar el tipo de calzado más utilizado por las consumidoras. 108 encuestadas tuvieron preferencia hacia los zapatos de taco, muy seguidas de las plataformas y flats o zapatos bajos, los cuales fueron seleccionados por 89 y 77 personas respectivamente.

Pregunta 11: De acuerdo a la siguiente escala, califique la importancia de los siguientes motivadores al momento de comprar calzado.

- 1 = Para nada importante
- 2 = Poco importante
- 3 = Indistinto
- 4 = Importante
- 5 = Muy importante

Tabla 24.- Motivadores de compra

Motivadores	Para nada importante	Poco importante	Indistinto	Importante	Muy importante	Total general
Servicio	0	0	31	137	216	384
Tendencias	0	7	25	144	208	384
Variedad de productos	0	0	0	61	323	384
Disponibilidad de tallas	0	0	0	88	296	384
Precios	23	47	69	136	109	384
Promociones	14	40	29	125	176	384
Facilidad de pago	37	59	145	97	46	384
Publicidad	29	62	126	95	72	384
Total general	103	215	429	879	1446	3072

Fuente: Investigación de mercado

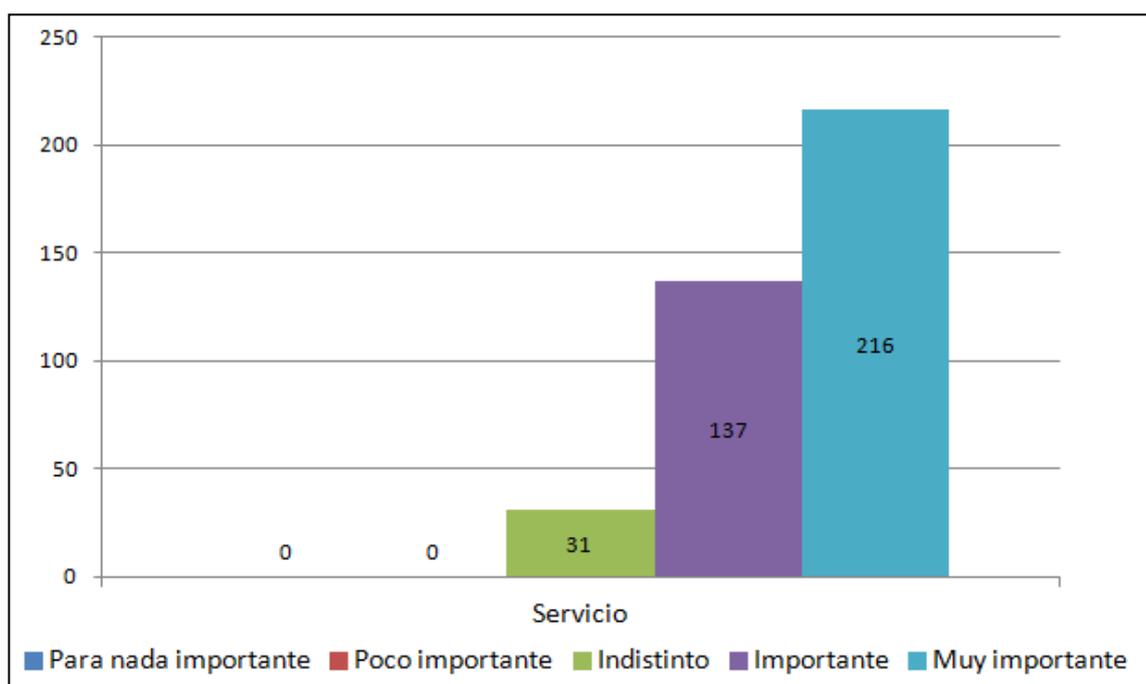
Elaborado por: Autor

Análisis

Los principales motivadores de compra de acuerdo a las personas encuestadas son: variedad de productos y disponibilidad de tallas. Estas variables fueron escogidas por más de 300 personas como las de mayor importancia.

Otra variable considerada muy importante para 216 personas es el servicio o atención recibida. A las anteriores se agregan las variables: tendencias, precios y promociones las cuales tienen una importancia relevante al momento de adquirir calzado. Por otra parte, las variables relacionadas a las facilidades de pago y la publicidad fueron calificadas como las de menor importancia o indiferentes.

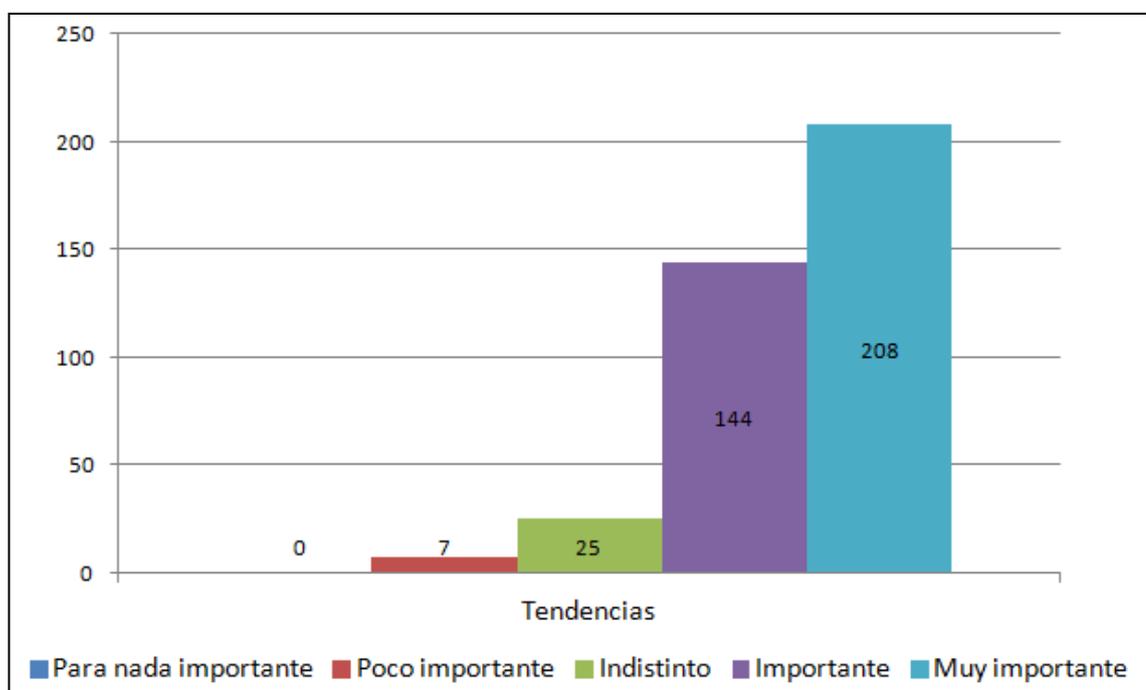
Gráfico 30.- Nivel de importancia del servicio



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

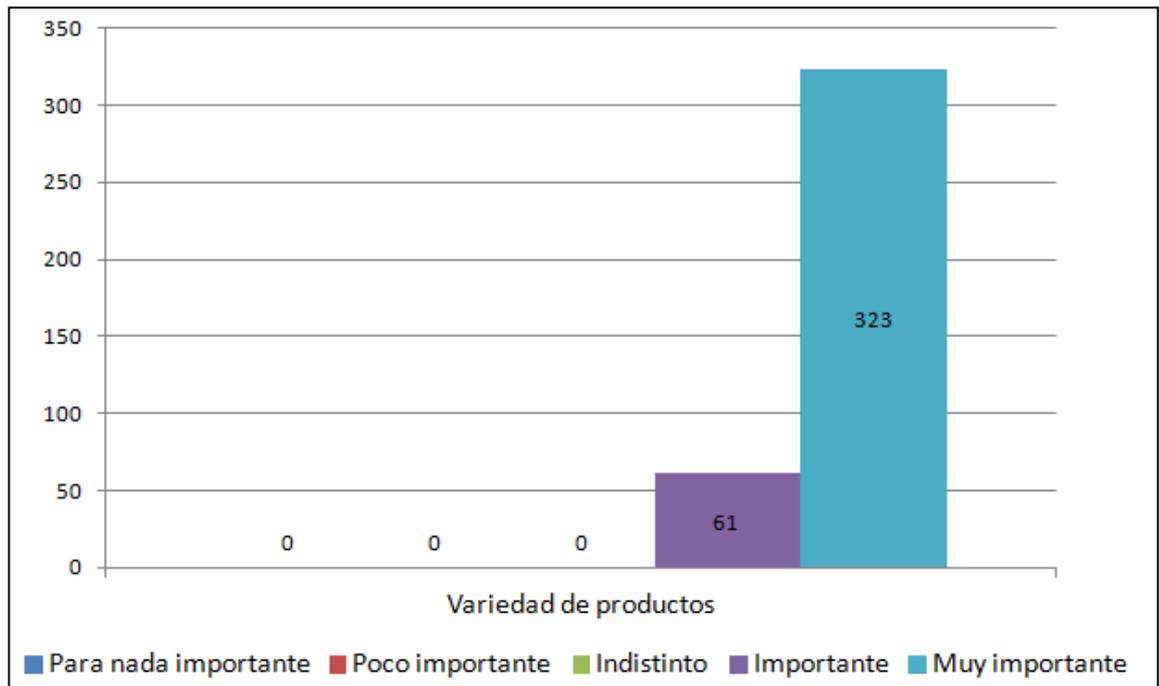
Gráfico 31.- Nivel de importancia de tendencias



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

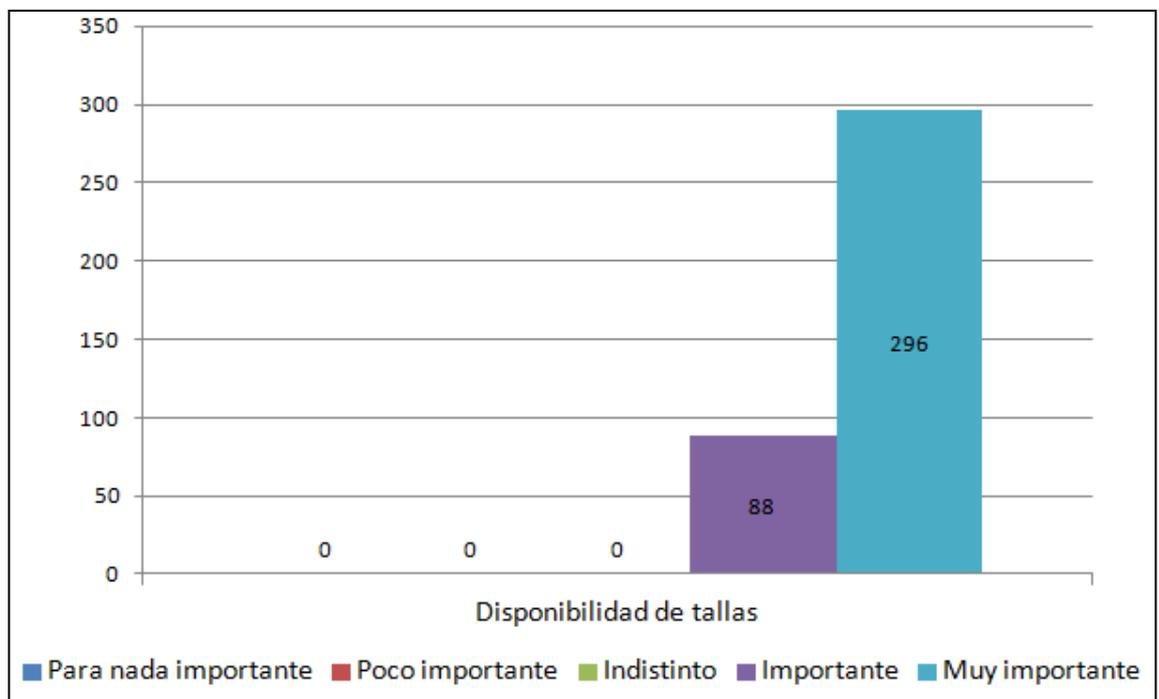
Gráfico 32.- Nivel de importancia de variedad de productos



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

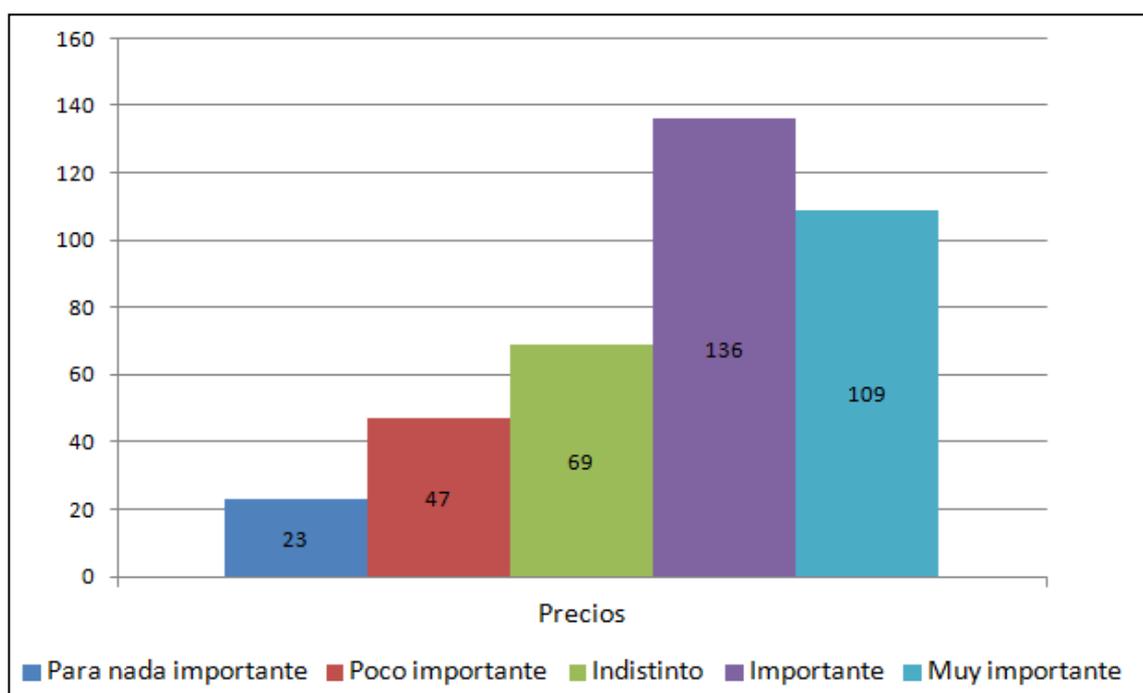
Gráfico 33.- Nivel de importancia de disponibilidad de tallas



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

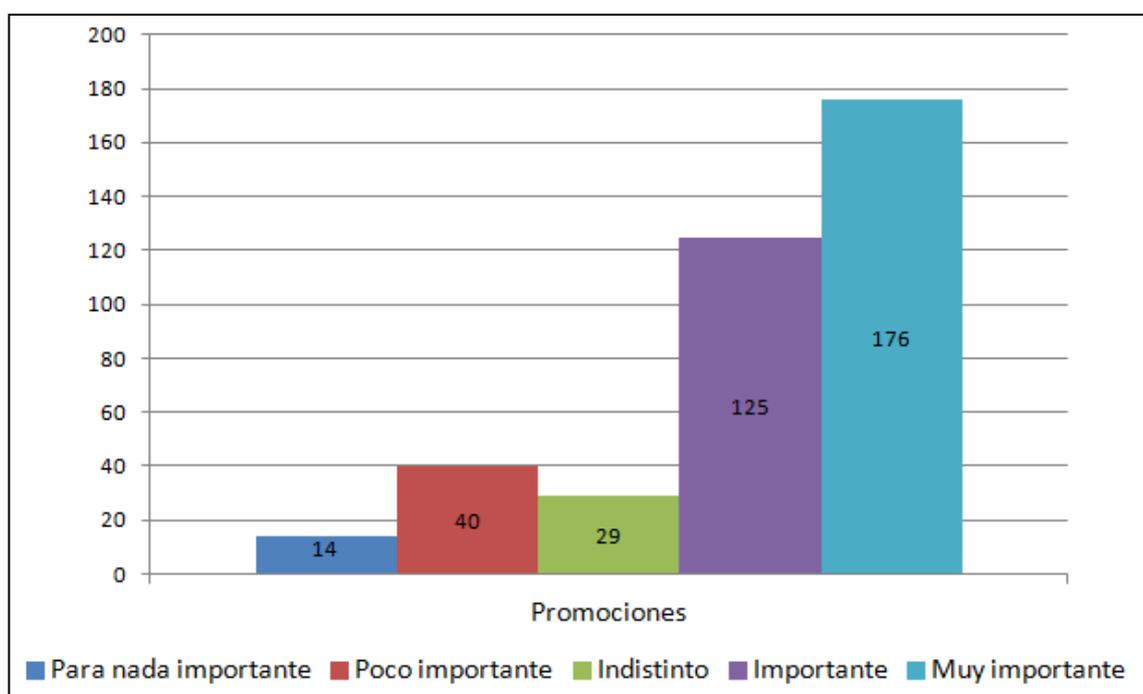
Gráfico 34.- Nivel de importancia de precios



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

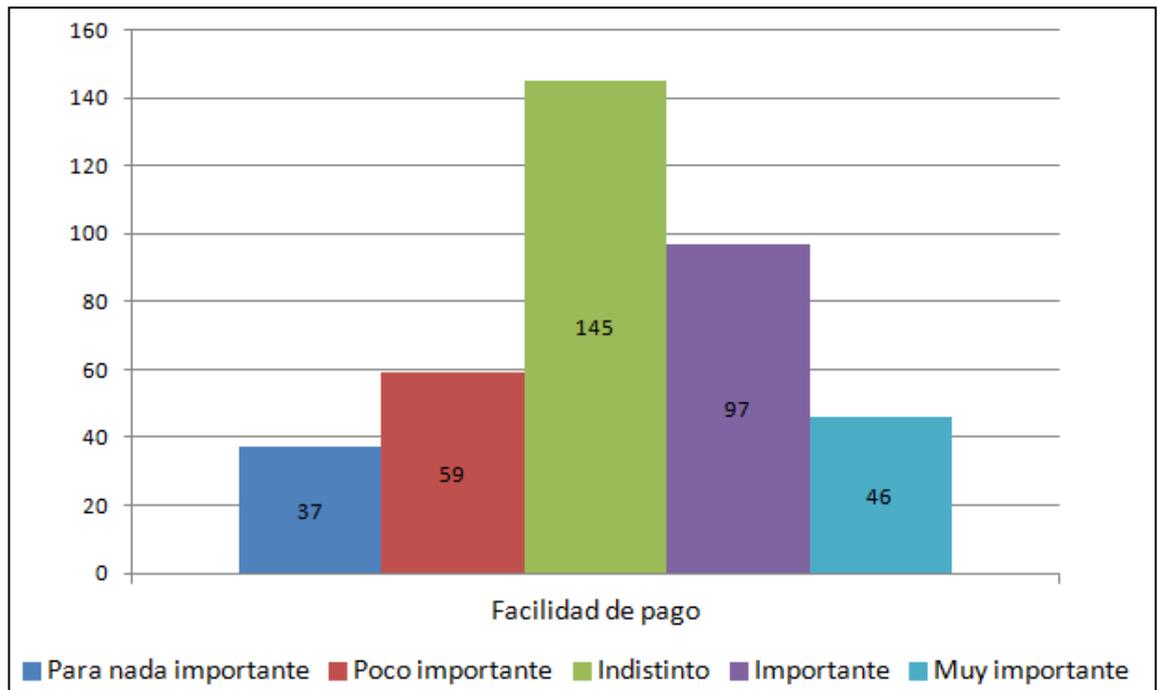
Gráfico 35.- Nivel de importancia de promociones



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

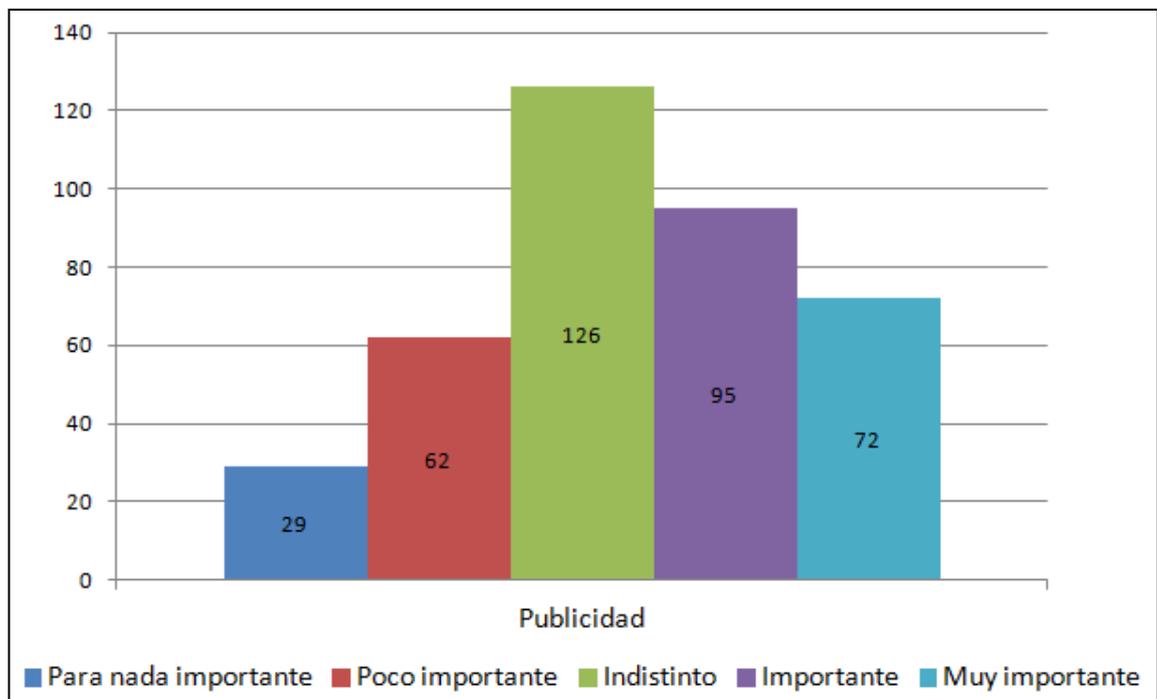
Gráfico 36.- Nivel de importancia de facilidades de pago



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 37.- Nivel de importancia de publicidad



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Pregunta 12: De acuerdo a la siguiente escala, califique la importancia de los siguientes atributos que deba tener un par de zapatos.

1 = Para nada importante

2 = Poco importante

3 = Indistinto

4 = Importante

5 = Muy importante

Tabla 25.- Principales atributos del calzado

Atributos	Para nada importante	Poco importante	Indistinto	Importante	Muy importante	Total
Comodidad	0	0	22	107	255	384
Calidad	0	0	0	93	291	384
Acabados	0	0	14	121	249	384
Diseños	0	0	0	73	311	384
Materiales	11	49	141	106	77	384
Marca	18	53	92	142	79	384
Total	29	102	269	642	1262	2304

Fuente: Investigación de mercado

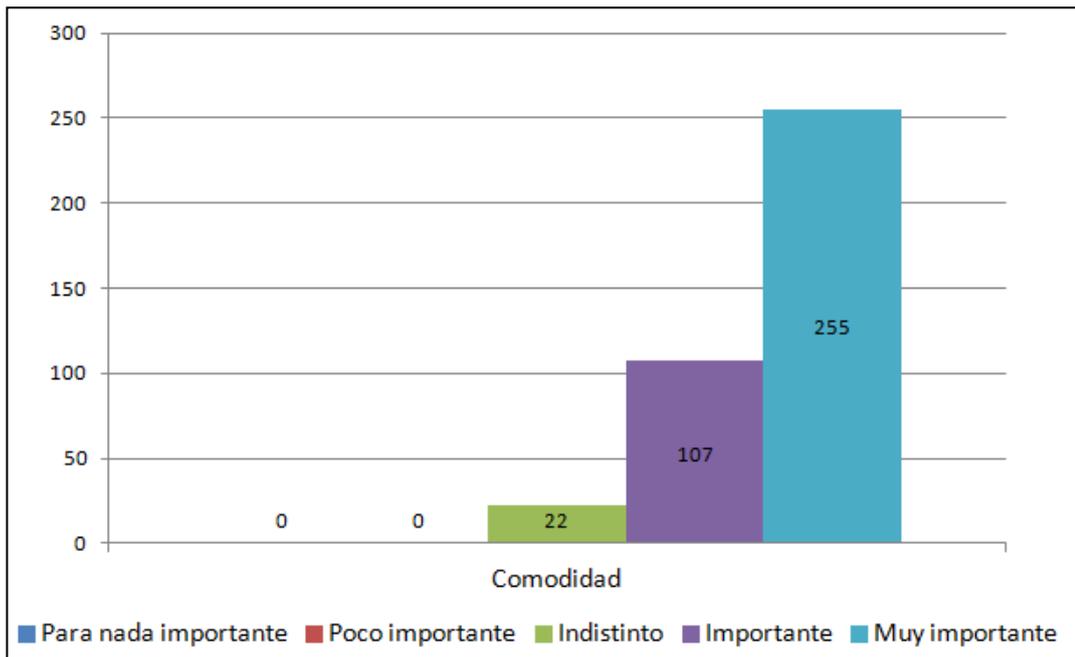
Elaborado por: Autor

Análisis

Esta pregunta permite tener una idea de los principales atributos que debe tener el producto, en este caso un par de zapatos, desde el punto de vista de las consumidoras.

Las siguientes variables fueron escogidas como las muy importantes para más de 200 encuestadas. Estos atributos son: comodidad, calidad, excelentes acabados y diseños, seguidas por la marca, debido que fue considerada importante para un número representativo de encuestadas. Adicional, se presenta cierto desinterés hacia los materiales de los productos.

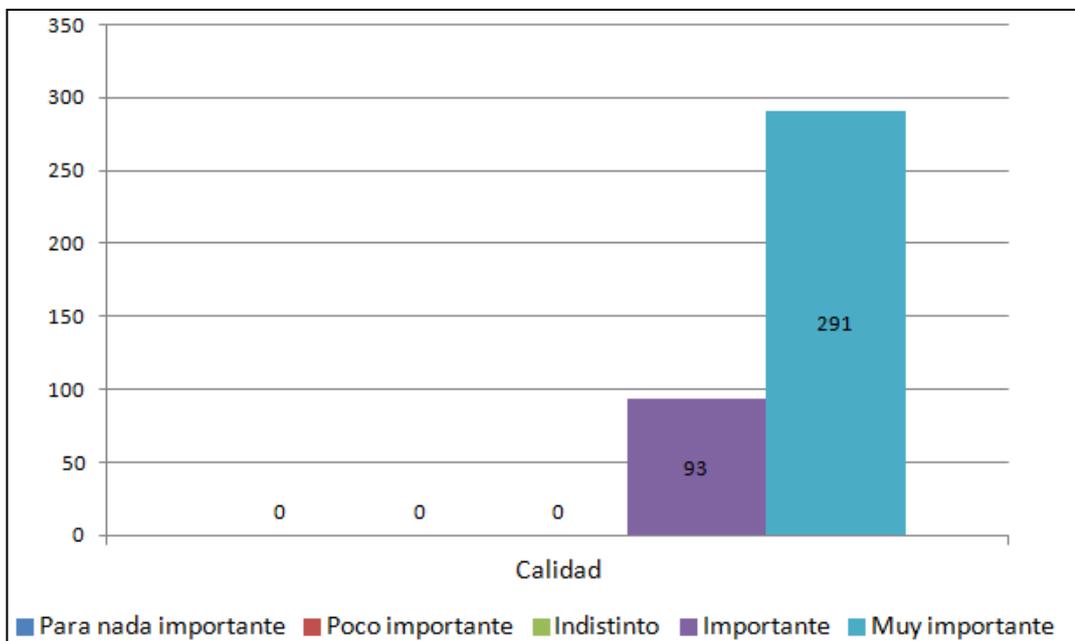
Gráfico 38.- Nivel de importancia de atributo comodidad



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

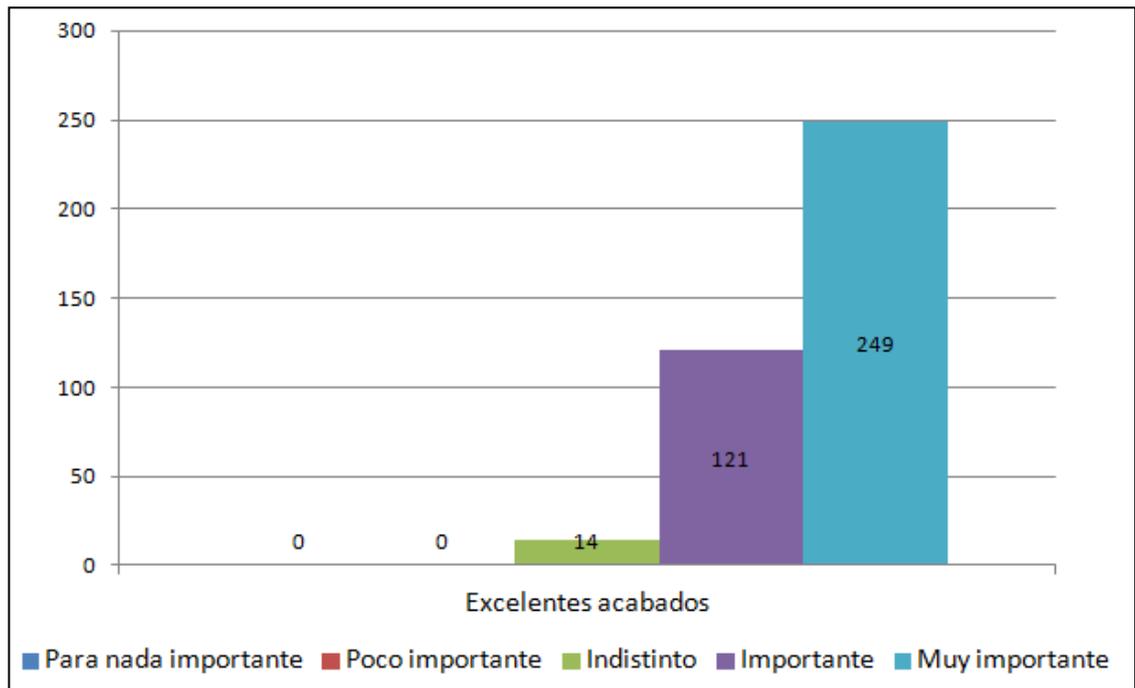
Gráfico 39.- Nivel de importancia de atributo calidad



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

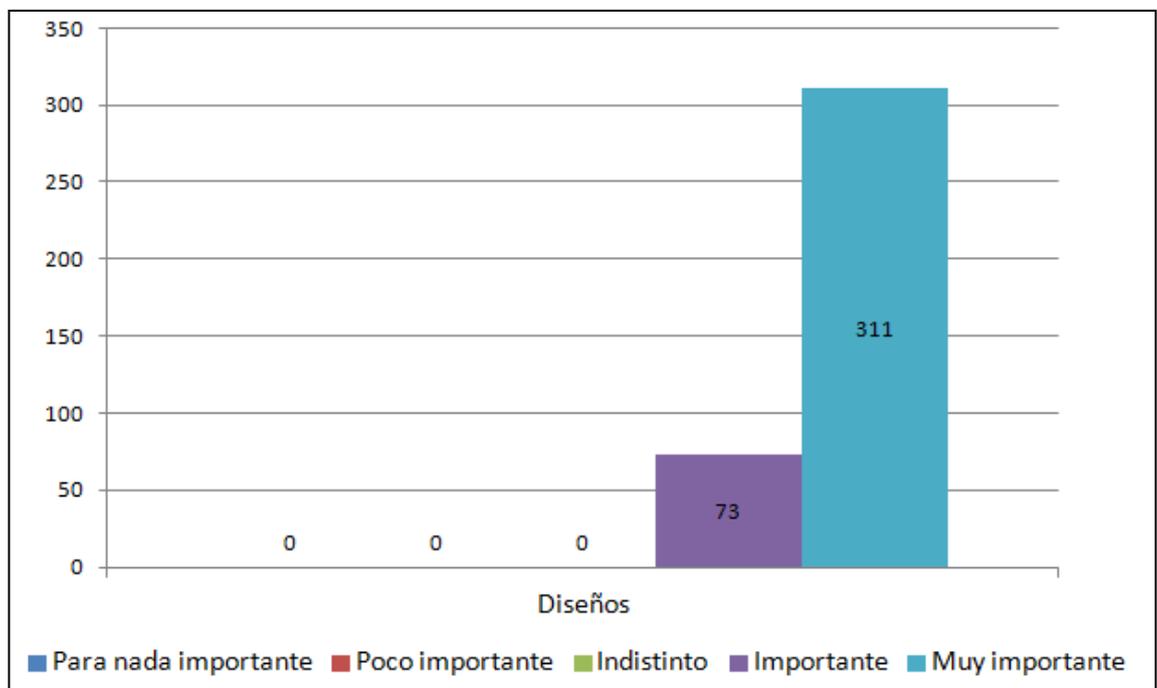
Gráfico 40.- Nivel de importancia de atributo acabados



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

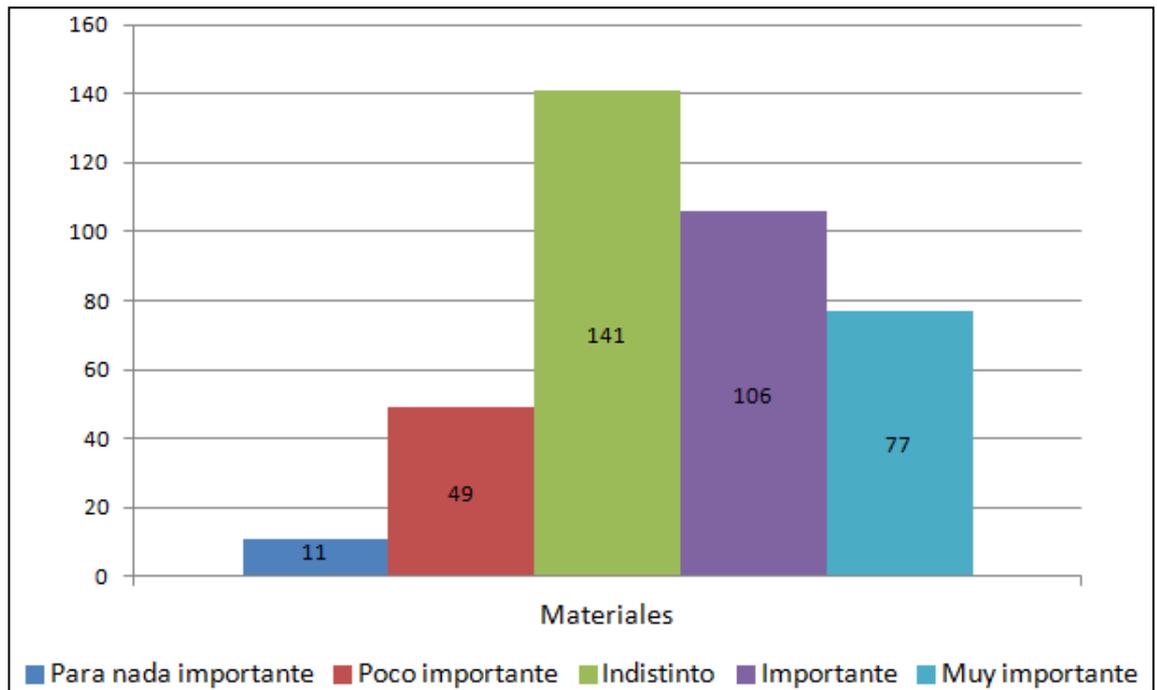
Gráfico 41.- Nivel de importancia de atributo diseños



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

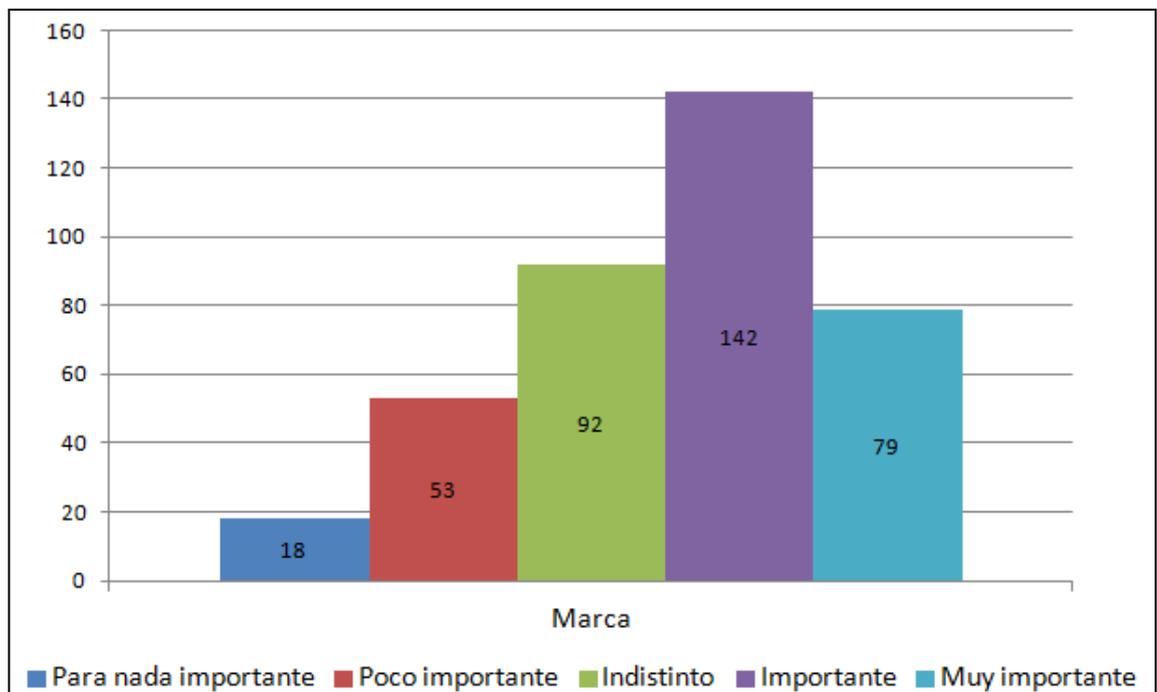
Gráfico 42.- Nivel de importancia de atributo materiales



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Gráfico 43.- Nivel de importancia de atributo marca



Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Resultados de las preguntas de la encuesta

- Las prendas de vestir y el calzado son los artículos que más adquieren las consumidoras, cuando salen de compras.
- La frecuencia de compra más representativa para las consumidoras es cada tres meses.
- El 86% de las encuestadas prefiere hacer sus compras con la compañía de una tercera persona.
- El 45% de encuestas indicaron que por cada compra de zapatos realizada llevan entre 3 a 4 pares.
- Los establecimientos preferidos por las consumidoras son los centros comerciales y las tiendas departamentales.
- Lo que impulsa a la selección de estos lugares, se debe a la variedad de los modelos y las facilidades de pago.
- El gasto promedio destinado para la compra de zapatos está entre los \$50 y los \$100 dólares.
- Las formas de pago preferidas para este tipo de compras son: tarjetas de crédito y crédito directo de establecimientos.
- En cuanto al producto, existe una mayor preferencia a los zapatos elevados, como tacos y plataformas seguidos por los zapatos bajos.
- Los tres principales motivadores de compra que tienen mayor importancia para las consumidoras al momento de adquirir calzado son:
 - Variedad de productos
 - Disponibilidad de tallas
 - Atención
- Los tres principales atributos de mayor relevancia para las consumidoras, al adquirir zapatos son:
 - Diseños
 - Calidad
 - Comodidad

Análisis

Todos estos resultados permiten tener una idea más clara del comportamiento de compra de las consumidoras. Al identificar la frecuencia

de compra, la cantidad adquirida y el presupuesto destinado para la compra de zapatos se pueden diseñar estrategias promocionales que busquen incentivar la compra de los productos de la marca Giorgio Bottinelli, ajustando sus planificación a la información obtenida.

De igual manera, al conocer cuales son los aspectos más apreciados en el producto terminado, le servirá al diseñador para adaptar su creatividad hacia los atributos más valorados, especialmente cuando el diseño es el factor de mayor importancia en el producto.

3.6.2 Resultados de la investigación cualitativa

Resultados de observación estructurada

La observación fue realizada de manera personal los días 8 y 9 de febrero del año 2014. En días previos a estas fechas se determinó las siguientes conductas a observar:

- Conocer la ubicación de los locales de venta de calzado, en relación al centro comercial.
- Analizar las promociones vigentes en centros comerciales y en locales de calzado.
- Identificar a las empresas o marcas con mayor presencia en centros comerciales.
- Visitar el punto de venta de la marca Giorgio Bottinelli.

Una vez realizada la investigación por este método, se pudo identificar que los locales de venta de calzado tienen proximidad a los locales de ropa, lo que motiva a que una persona adquiera un artículo en un local determinado, y lo pueda complementar con zapatos de un local cercano.

La promoción de venta más utilizada en los centros comerciales consiste en aplicar porcentajes de descuento al valor marcado en la etiqueta de los productos, los mismos que alcanzan hasta el 50% de descuento al precio de venta. Otra promoción aplicada por locales de venta de calzado es la de

ofrecer el segundo par a mitad de precio, cuyo motivo para la implementación de esta estrategia es liquidar el producto almacenado incentivando la venta por volumen, especialmente en cambios de temporada.

La principal empresa dedicada a la comercialización de calzado es D'Pisar, ya que tiene presencia en los centros comerciales visitados. D'Pisar tiene un formato autoservicio en donde el consumidor puede acercarse a buscar productos por su talla, escoger el modelo que le gustó, probárselo y comprarlo. Otra marca con presencia en los centros comerciales es Mikinos, el cual presenta formato boutique, en donde se encuentran los productos en exhibición y el consumidor al entrar selecciona el modelo de su gusto y realiza preguntas de disponibilidad de tallas y precios. De igual forma, existen tiendas que comercializan zapatos importados de marcas reconocidas a nivel mundial como Nine West, Jennifer Lopez, Tommy Hilfiger, etc.

El punto de venta de Giorgio Bottinelli al estar ubicado en el interior de la galería comercial del Hotel Sonesta no tiene la misma exposición que un establecimiento de un centro comercial. El punto de acceso principal al punto de venta es mediante un paso peatonal elevado que conecta a Mall del Sol con la planta alta de las galerías comerciales del hotel.

Debido a que el punto de venta se encuentra en la planta baja, se identifica que está ubicado en la zona fría de la galería, porque es mayor el número de personas que recorren la planta alta que la planta baja, principalmente por la presencia de farmacias y restaurantes.

Los visitantes de la galería mostraron atención hacia la vitrina del punto de venta, el cual está decorado y tiene vista a la pared principal donde se encuentran exhibidos los diferentes modelos de zapatos. Es necesario indicar que para el día en que se realizó la observación, no se estaba realizando promociones de venta.

Resultados de grupo focal

A continuación se resaltan los aspectos positivos y negativos más importantes del grupo focal realizado.

Tabla 26.- Aspectos relevantes del grupo focal

Aspectos positivos	<ul style="list-style-type: none">• Se realizaron preguntas relacionadas con la frecuencia de compra y el lugar en donde las realizan. Las participantes se sienten más seguras comprando en un centro comercial que en cualquier otro lugar, resaltando entre sus beneficios a las facilidades de pago, posibilidad de parqueo, comodidad y por el hecho que pueden realizar recorridos comparativos más extensos y en un ambiente seguro.• No necesariamente hay que ir de compras en los días de quincena o fin de mes.• La cantidad de zapatos va de la mano con la cantidad de prendas de vestir que pueda tener una mujer dentro de su vestidor, especialmente porque juegan con las combinaciones de diseños, estilos y estampados de cada prenda.• “Yo tengo que ir a comprar acompañada de alguien, sino compro algo que no voy a usar nunca”.
Aspectos negativos	<ul style="list-style-type: none">• Son pocas las marcas nacionales o diseñadores locales conocidos.• No existe en el país academias especializadas en diseño.• Existe bastante producto falsificado o de imitación, lo que ocasiona un daño a la industria local.• Las marcas extranjeras tienen un peso mayor ante las marcas nacionales.• “Para pagar \$80 por un par de zapatos nacional,

	<p>prefiero comprar uno de marca reconocida”</p> <ul style="list-style-type: none"> • “Prefiero ahorrar un poco de dinero e irme de compras a algún lado fuera del país.” • El mismo zapato que lo puedo encontrar en algún centro comercial, lo puedo encontrar en el centro.
Información	<ul style="list-style-type: none"> • “El mismo zapato que lo encuentro en el Mall del Sol, lo encuentro en la bahía”. • Al dialogar acerca de los diseñadores de calzado actuales, se relacionó a la marca Giorgio Bottinelli con productos de precio alto debido al nombre italiano. De igual manera se relacionó la marca con diseño. • Si son zapatos de diseñador, reconocen que su precio puede ser elevado, pero lo pagarían siempre y cuando el zapato sea muy cómodo o de diseño o estilo muy atractivo. • La opinión de una persona cercana puede influir al momento de realizar una compra, dependiendo de la confianza y la afinidad que exista. • Se realizaron preguntas acerca de la influencia de las promociones en el proceso de compra, y la gran mayoría determinó que si influye siempre y cuando los productos valgan la pena.

Fuente. Autor

3.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

En el estudio se consideró a las prendas de vestir, calzado, accesorios, perfumes y demás como los artículos principales que adquieren las mujeres. El calzado se ubica por debajo de las prendas de vestir, y la frecuencia aproximada de compra es cada 3 meses, eso es resultado de que las empresas dedicadas a la venta de zapatos realizan liquidaciones o

promociones de venta, con la finalidad de rotar la mercadería estancada y hacer espacio para nuevos productos. Esto puede indicar la razón de que el presupuesto destinado para el gasto en compra de zapatos es superior a \$75, ya que las consumidoras aprovechan estos descuentos para comprar mayor volumen de producto.

La opinión de una tercera persona influye bastante al momento de la compra de zapatos.

La presencia de un local dentro de un centro comercial permite que el cliente se sienta más seguro de realizar una compra, adicional por la facilidad de pago que estos encuentran. Cabe mencionar que existen también tiendas departamentales en el interior de los centros comerciales, por lo que el crédito directo que estas empresas ofrecen, también es atractivo para las consumidoras, adicional de las tarjetas de crédito.

Se puede determinar que los atributos físicos de un producto tienen mayor relevancia que el precio que estos puedan tener. Un par de zapatos que presente excelentes acabados de producción, diseños actuales y de moda, puede ser más atractivo al consumidor que por su precio, siempre y cuando la disponibilidad de tallas de un producto lo permita. Al lograr identificar los elementos que más aprecian las consumidoras en el producto final, permitirá el diseño de actividades comerciales en las que se logre hacer énfasis a la creatividad como el factor diferenciador de la marca.

Los diferentes resultados obtenidos a lo largo de esta investigación apoyan al desarrollo de este proyecto como una herramienta de soporte al momento de elaborar las diferentes propuestas a desarrollar. Al haber obtenido una idea más precisa acerca del comportamiento de compra de las consumidoras, los principales factores influyentes y del entorno comercial en el que se desenvuelve la empresa, permitirá mantener una alineación entre las estrategias promocionales a planificar con los resultados concluyentes de la investigación.

CAPÍTULO 4
PLAN DE MERCADEO



4.1 OBJETIVOS

- Incrementar las ventas totales de la empresa en 20% durante el periodo en que se ejecuten las estrategias.
- Aumentar el número de clientes de Giorgio Bottinelli en un 15%:

4.2 SEGMENTACIÓN

4.2.1 MACROSEGMENTACIÓN

Gráfico 44.- Macrosegmentación



Elaborado por: Autor

Para definir el análisis de la macrosegmentación, se consideran tres dimensiones que buscan dar respuesta a las siguientes preguntas:

a. ¿Qué satisfacer?

La necesidad de brindar vestimenta, protección y comodidad a los pies.

b. ¿Cómo satisfacer?

Ofreciendo varios tipos de calzado con estilo y diseño original para ser usados en las diferentes actividades de las consumidoras.

c. ¿A quién satisfacer?

A las mujeres consumidoras de calzado de la ciudad de Guayaquil.

4.2.2 MICROSEGMENTACIÓN

De acuerdo a los datos analizados en la investigación de mercados, el 52% de la población de la ciudad de Guayaquil son mujeres, de las cuales el 80.56% representan a la población económicamente activa, de donde el 32% mantienen un rango de edad entre 20 y 40 años.

Tabla 27.- Microsegmentación

Habitantes de la ciudad de Guayaquil:	2.278.691
50.20% total de mujeres:	1.143.903
Mujeres económicamente activas	921.570
Mujeres entre 20 y 40 años:	295.196

Elaborado por: Autor

Adicional, los resultados de la investigación indican que el 33% de la población prefiere visitar centros comerciales para realizar compras de zapatos. Además, según Diario El Universo (2014), la afluencia de personas que visitan el centro comercial Mall del Sol es del 39%.

Tabla 28.- Segmentación con resultados de investigación

Mujeres entre 20 y 40 años	295.196
33% prefiere comprar zapatos en centros comerciales	97.415
39% visita Mall del Sol	37.992

Elaborado por: Autor

4.2.3 PERFILES DE CLIENTES

Se realiza un análisis de los perfiles de las clientas actuales de la marca según sus necesidades en relación con el producto:

La estudiante:

- Mujer de hasta 23 años
- Cursando últimos años en carreras universitarias.
- Por comodidad gusta de los zapatos bajos.
- Poder adquisitivo bajo.
- Usuaria de redes sociales.
- Conocedora de marcas, estilos y tendencias en ropa y calzado.

La joven ejecutiva

- Mujer entre 24 y 28 años.
- Terminó su carrera universitaria
- Empezó su etapa laboral.
- Poder adquisitivo estable.
- Por cuestiones de trabajo prefiere zapatos más conservadores.
- Gusta de salir a actividades nocturnas entre familia o amigos.
- Usuaria de redes sociales.

La mujer profesional

- Mujer entre 29 y 40 años
- Su carrera laboral se encuentra en desarrollo.
- Poder adquisitivo muy alto.
- Es madre de familia.
- Por trabajo prefiere zapatos conservadores.
- Por eventos sociales prefiere zapatos altos y con estilo.
- Por cuestiones familiares prefiere zapatos bajos.

4.2.4 ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN.

Se emplea la estrategia de partición, la cual consiste en dividir el mercado del total de mujeres para adaptarlas a los perfiles de consumo detallados, con el fin de desarrollar estrategias y productos que se enfoquen a los comportamientos de cada uno de estos segmentos.

4.3 POSICIONAMIENTO

4.3.1 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

El tipo de clientes consumidores de la marca Giorgio Bottinelli son detallistas en cuanto a exclusividad de modelos del calzado, conocedoras de tendencias y de la relación que se genera con el precio de los productos, por ello la marca Giorgio Bottinelli será posicionada en el mercado mediante una estrategia diferenciada que transmita a sus clientes dos atributos específicos.

Según los resultados de la investigación, los diseños originales y la variedad de productos serán los atributos con los que la marca se posicione en el mercado para brindar a sus clientes una línea variada, con diseños innovadores y además con precios cómodos para su adquisición.

4.3.2 PROMESA DE VALOR

La promesa de valor propuesta para los productos de la marca Giorgio Bottinelli es entregar a las clientas zapatos diseñados por un italiano, que transmitan calidad en el producto terminado y originalidad en sus diseños.

4.4 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

4.4.1 MATRIZ ROLES Y MOTIVOS

Al realizar el análisis de la matriz roles y motivos se puede identificar que la mujer usuaria final del producto es quien tiene mayor participación en todo el proceso de compra, abarcando desde el estímulo, hasta que se decide a realizar la compra después de haber evaluado todas sus alternativas.

Adicional, intervienen como influyentes las amigas, compañeras o familiares de las usuarias finales, especialmente al momento de la evaluación de las alternativas, ya que se produce el intercambio de ideas, opiniones y sugerencias mientras se compara los distintos productos.

Tabla 29.- Análisis de la Matriz Roles y Motivos

	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?
El que inicia	Mujer	Al ver modelos en exhibición	Renovar modelos de zapatos	Cuando le gusta un zapato	Centros comerciales, tiendas o boutiques
El que influye	Amigas y familiares	Trasmitiendo opiniones acerca de los productos	Porque quiere que su amiga se vea bien	Cuando ve el zapato	En cualquier punto de venta que capte la atención
El que decide	Mujer	Seleccionando productos que se adapten a sus gustos o necesidades	Porque esta dispuesta a pagar por algo que le gusta	Después de evaluar alternativas	Puntos de venta
El que compra	Mujer	Realizando el pago	Porque tomó una decisión	Al final de la compra	Puntos de venta
El que usa	Mujer	Usando el zapato	Exhibir su compra	Según sus actividades	En el lugar que lo necesite

Elaborado por: Autor

4.4.2 MATRIZ FCB

Gráfico 45.- Matriz FCB

		Aprehensión	
		Intelectual (Razón, lógica, hechos)	Emocional (Emoción, sentidos, intuición)
Implicación	Fuerte	APRENDIZAJE i, e, a	AFECTIVIDAD e, i, a
	Débil	RUTINA a, i, e	HEDONISMO a, e, i

a = actuar e = evaluar i = investigar

Fuente: Richard Vaughn (1980)

Elaborado por: Autor

La matriz FCB analiza el comportamiento de elección de compra por parte de los consumidores hacia la marca, por ello se determina que el caso de la compra de zapatos Giorgio Bottinelli se encuentre en el cuadrante de afectividad, principalmente porque el consumidor realiza un proceso de evaluación e investigación para posteriormente actuar con la adquisición de una prenda de vestir o un calzado, con la que busca darse un gusto y sentirse bien consigo mismo.

4.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

4.5.1 TIPO DE INDUSTRIA

La industria del calzado, es de tipo fragmentada, debido a que existen muchos competidores tanto directos como indirectos, que abarcan todas las actividades de la industria: desde el diseño y la confección hasta los intermediarios o distribuidores.

Actualmente en el Ecuador se encuentra en desarrollo la valoración hacia los productos de diseñador, por lo que existen pocas marcas destacadas y ya conocidas en el ámbito de la industria, ejemplo:

- Ile Miranda.
- Liss Quirola
- Makiatto

Existen además artesanos independientes que han optado por producir calzado enfocándose en los estilos tradicionales o profesionales, en donde el diseño no es su ventaja diferenciadora, ejemplo:

- Calzado Estrada
- Cáceres
- Pony Store
- Confecciones Lema.

Adicional existen empresas dedicadas a la importación, distribución y comercialización de calzado extranjero. Estos negocios se encuentran a la

vanguardia del calzado debido a que traen marcas con un mayor grado de posicionamiento en los consumidores, ejemplo:

- Aldo
- Nine West
- Tommy Hilfiger
- Jessica Simpson
- Polo Ralph Lauren
- Náutica
- Kenneth Cole

El distribuidor con mayor presencia en el mercado es D'Pisar ya que cuenta con locales comerciales en todos los centros comerciales de Guayaquil en el formato de boutique y autoservicio.

4.5.2 MATRIZ IMPORTANCIA RESULTADOS

La matriz Importancia Resultados tiene la finalidad de conocer el grado de importancia de los atributos que posee un producto o servicio de una empresa y poder ser comparados con los productos de la competencia. Para este análisis se consideran los atributos importantes considerados al momento de comprar calzado, y la importancia valorada por los consumidores.

Para el análisis de esta matriz, las variables fueron determinadas de los resultados de la investigación de mercados previamente realizada y la evaluación fue realizada a través de un pequeño sondeo realizado en los exteriores de los puntos de venta de las marcas a comparar.

Al realizar el gráfico con los valores analizados se puede identificar que en el cuadrante de imagen fuerte, todas las marcas comparten las calificaciones más altas para los atributos de diseño y comodidad, factor que se debe a que la ventaja competitiva de cada uno es la creatividad plasmada en cada una de las creaciones de los diseñadores.

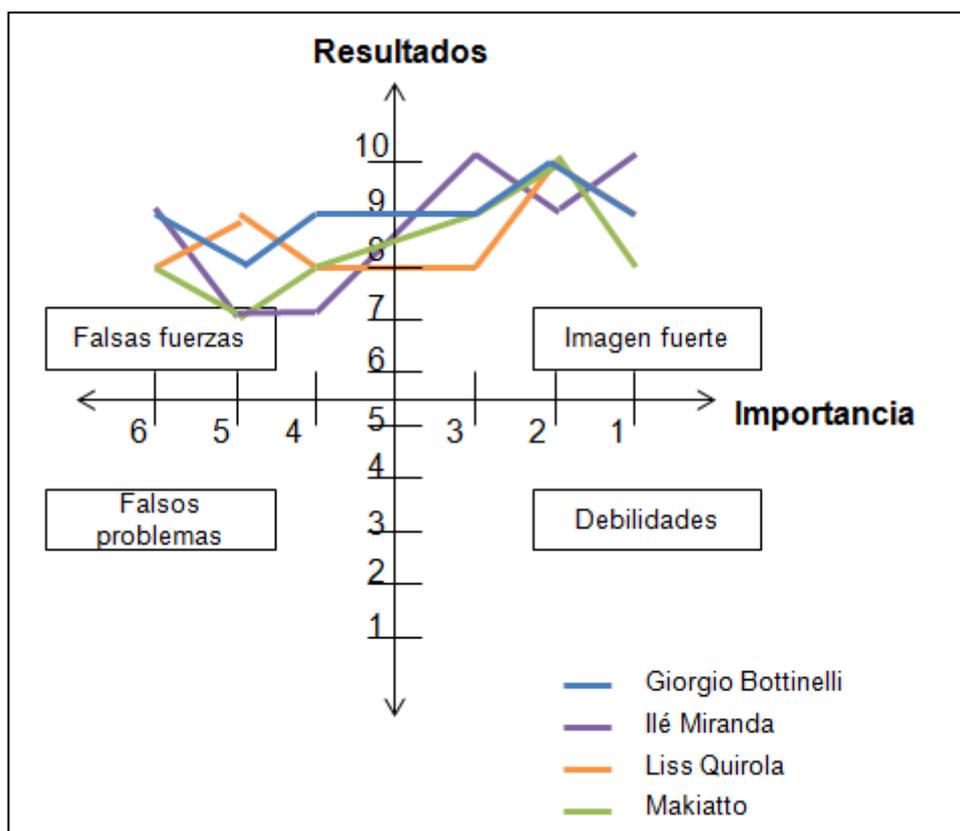
Adicional Giorgio Bottinelli presenta una calificación aceptable en la variable con relación al servicio, mientras que en la variable de falsas fuerzas, la marca presenta una disminución en referencia a la variedad de productos. La variable menos considerada es la que hace énfasis a la disponibilidad de tallas, dado que la empresa ofrece calzados en las tallas promedio de la consumidora local.

Tabla 30.- Principales atributos

N°	Atributos	Giorgio Bottinelli	Ile Miranda	Liss Quirola	Makiatto
1	Diseños	9	10	9	8
2	Comodidad	10	9	10	10
3	Servicio	9	10	8	9
4	Precios	9	7	8	8
5	Variedad de productos	8	7	9	7
6	Disponibilidad de tallas	9	9	8	8

Elaborado por: Autor

Gráfico 46.- Matriz Importancia-resultados



Elaborado por: Autor

4.6 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

4.6.1 ESTRATEGIAS BÁSICAS DE DESARROLLO

Las estrategias a desarrollar deberán alcanzar el cumplimiento de los objetivos del plan de marketing, para lo cual se diseñarán estrategias enfocadas a un segmento, centrando la atención hacia las necesidades o requerimientos del segmento de mercado y ajustar los productos para garantizar su satisfacción.

Gráfico 47.- Estrategias genéricas de Porter



Fuente: Kotler y Keller (2012)

Elaborado por: Autor

La estrategia a aplicar es el diseño y elaboración de zapatos para un segmento de mujeres conocedoras de estilos de moda, seguidoras de tendencias, que valoren el diseño del producto y a la marca que lo representa.

4.6.2 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS (GLOBALES DE MERCADEO)

Debido a que el tamaño de la empresa es pequeño, y sus productos están especialmente dirigidos a un segmento específico de mercado, la estrategia

que aplica es la de especialista en nichos, lo que le permite resaltar el estilo de sus productos ante la competencia.

Gráfico 48.- Estrategias competitivas



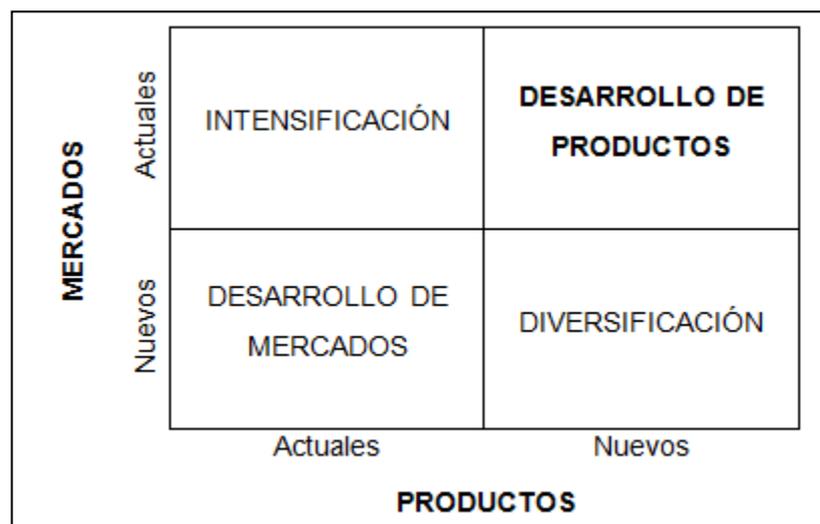
Fuente: Kotler y Keller (2012)

Elaborado por: Autor

4.6.3 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS GENÉRICAS (CRECIMIENTO)

Las estrategias aplicadas a este plan se ubican en el cuadrante de Desarrollo de Productos de la matriz de crecimiento de mercado y producto, porque la empresa estudia, diseña y produce alrededor de tres colecciones al año, con el fin de satisfacer mejor a los clientes actuales y adaptarse a las tendencias vigentes.

Gráfico 49.- Matriz de crecimiento de mercado y producto (Ansoff)



Fuente: Stanton, Etzel y Walker (2007)

Elaborado por: Autor

4.6.4 MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS

El modelo estratégico de negocio de la empresa estará orientado a mejorar la relación directa con los clientes actuales y con el cliente objetivo. Todo esto se buscará a través de actividades de mercadeo que resalten la propuesta de valor de los productos de la marca, logrando que sean llamativos ante las preferencias de las consumidoras.

Gráfico 50.- Modelo estratégico de negocio



Fuente: Clark, Osterwalder y Pigneur (2012)

Elaborado por: Autor

- **Capacidad base:** Incluye todos los elementos que forman parte de la operación de la empresa. Esta conformada por la fábrica, los materiales, los insumos, el equipo de trabajo.
- **Red de asociados:** la empresa mantiene relaciones comerciales con proveedores nacionales y extranjeros, quienes facilitan desde la materia prima hasta el complemento tecnológico requerido para la elaboración de los productos.
- **Configuración de valor:** consiste en la transformación de la materia prima en el producto terminado. Incluye principalmente el proceso de diseño y el proceso de producción.
- **Propuesta de valor:** hace referencia al valor agregado de la marca Giorgio Bottinelli, esencialmente al diseño original aplicado en cada una de las creaciones de la empresa.

- **Relación con los clientes:** el diseñador pasa parte de su tiempo en el punto de venta para ofrecer un trato directo al cliente o a todo aquel que lo visite. Así mismo genera interacción en redes sociales, no solo compartiendo contenido, sino también a través del intercambio de información.
- **Relación con canales:** encierra la logística interna desde el producto empacado y almacenado en bodega hasta la transportación al punto de venta para su comercialización.
- **Cliente objetivo:** a través de su propuesta de productos diseñados de acuerdo al requerimiento de las consumidoras actuales y a los cambios que se pueden presentar en el mercado local o internacional.

4.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

4.7.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

La estrategia vigente de la empresa en relación a sus productos consiste en diseñar, producir y comercializar dos colecciones grandes de zapatos por año. Estas colecciones están compuestas por un máximo de 40 productos más todas las variables en estilos y colores, y tienen intervalos de preparación de 4 a 6 meses entre ellas.

Adicional, se preparan colecciones con menor cantidad de productos, para ser comercializados en meses con fechas especiales como temporada de playa, el día de la mujer, el día de la madre y para las festividades de navidad y fin de año.

Los tipos de zapatos que forman las colecciones son: sandalias, playeras, plataformas y tacos. Adicional los modelos se producen desde la talla 34 a la 40.

Ilustración 9 – Diseños varios de calzado



Fuente: Giorgio Bottinelli

Elaborado por: Autor

La ventaja competitiva de los zapatos Giorgio Bottinelli esta enfocada de manera principal a la creatividad aplicada en cada uno de los diseños de sus productos.

Análisis del Mix de Producto

El mix de productos de Giorgio Bottinelli se puede definir de la siguiente manera:

- Amplitud: encierra todas las líneas de producto de la marca.
 - Sandalias
 - Zapatos bajos
 - Plataformas
 - Tacos
- Profundidad: hace referencia a las versiones ofrecidas por cada producto de la línea. Para este caso no se puede determinar la profundidad ya que dependerá de la cantidad diseñada para cada colección. Se promedia unas 10 variaciones por cada línea de productos diseñada.
- Consistencia: las líneas de productos son muy parecidas en cuanto a su uso final y su proceso de producción. Todos los tipos de calzado están diseñados para brindar protección y comodidad al pie de las persona.

Estrategia de marca

La estrategia de marca que la empresa utiliza es una estrategia de marca única, la cual consiste en imprimir el nombre Giorgio Bottinelli en el forro protector de la suela interna de sus zapatos. Adicional, en los laterales exteriores del zapato se coloca un pequeño aplique distintivo con el nombre de la marca

Materiales

Los materiales usados por la empresa en la fabricación de sus productos son:

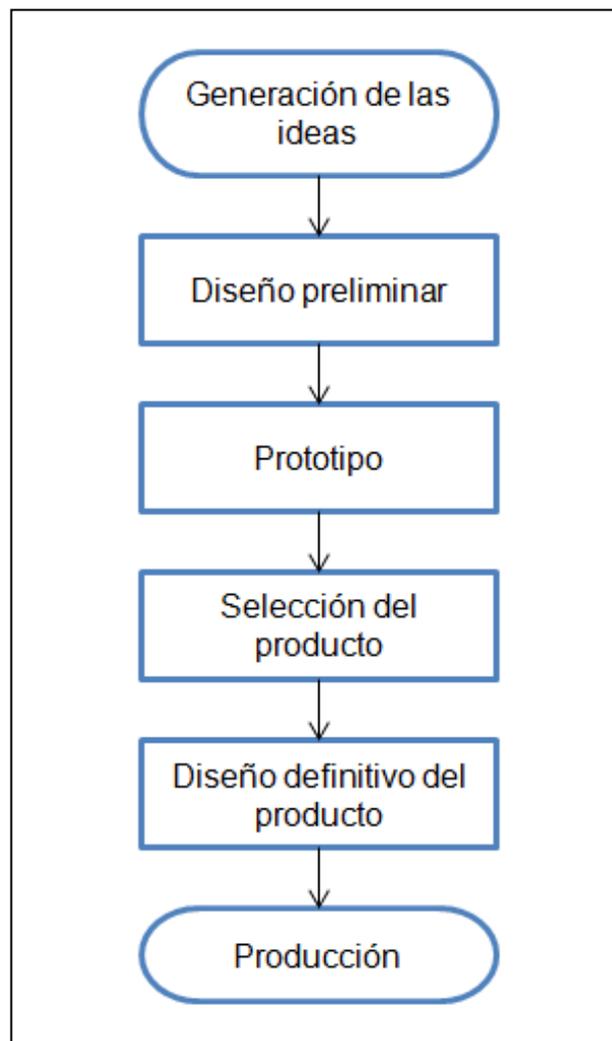
- Piel
- Cuero
- Telas
- Forro
- Suela
- Tacones
- Contrafuerte
- Cascos
- Hilo
- Ojillos
- Agujetas
- Hebillas
- Tachuelas
- Pegamentos
- Alcohol
- Gasolina
- Lijas
- Base de poliuretano
- PVC
- Encajes

Proceso de diseño de calzado

1. Generación de la idea: las ideas para los nuevos productos se obtienen mediante el estudio y análisis de las tendencias presentadas en el ámbito del calzado. Adicional es una mezcla compuesta por el intercambio de información previamente otorgada por las consumidoras, con la creatividad propia del diseñador.
2. Diseño preliminar: se crean los primeros artes de los posibles diseños y se analizan costos, materiales e insumos que podrían aplicar en el producto final.
3. Prototipo: se producen zapatos de acuerdo a los diseños preliminares aprobados. Se concretan los temas de costos y fabricación que pueden variar en la creación del prototipo.

4. Selección del producto: se seleccionan los prototipos finales de acuerdo a resultados de pruebas de mercado y de análisis financieros y de operaciones previamente realizados.
5. Diseño definitivo del producto: se pueden incorporar cambios en los prototipos como resultado de los análisis. Adicional se aplican las posibles combinaciones de colores que puedan ser aplicadas. De ser necesario, se realizan pruebas adicionales para asegurar el correcto desempeño del producto final.
6. Producción: una vez cumplidas todas las especificaciones relacionadas al diseño, se procede con la producción y comercialización de los productos finales.

Gráfico 51.- Proceso de diseño del calzado

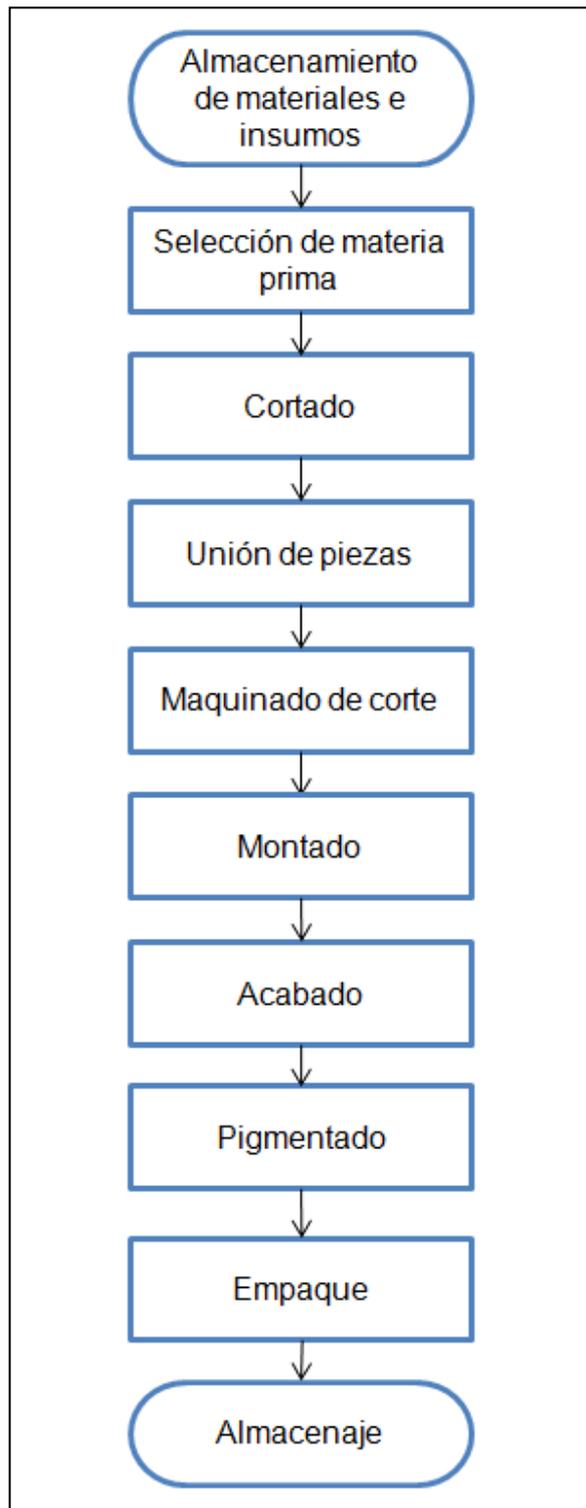


Elaborado por: Autor

Proceso de producción

1. Almacenamiento de materiales e insumos: la elaboración del calzado inicia con la recepción de todos los materiales e insumos en la fábrica para ser clasificados y ordenados.
2. Selección de materiales e insumos: se escogen todos los materiales y insumos que vayan a ser utilizados en el proceso.
3. Cortado: se cortan los materiales de acuerdo a su adaptación a los moldes de las medidas requeridas, según el modelo diseñado.
4. Unión de piezas: se reúnen todas las piezas a utilizar. Según el modelo cada zapato lleva de 7 a 12 piezas.
5. Maquinado de corte: encierra los siguientes procesos:
 - a. Grabado: se imprime la marca y talla en la plantilla.
 - b. Perforado: es realizado dependiendo al modelo diseñado.
 - c. Encasquillar: Se coloca el casquillo el cual es lo que le da forma y fuerza a la punta del zapato para su mayor consistencia.
6. Montado: se selecciona el instrumento de madera usado para darle forma al zapato, conocido como horma, de acuerdo a la talla y se conforma la estructura del zapato para luego fijar las suelas. Se utiliza una máquina de presión para asegurar el sellado. Luego se montan puntas y talones y se asegura que el corte se ajuste de forma perfecta a la horma.
7. Acabado: se pegan las plantillas, se revisan los forros y se limpia el producto de cualquier residuo de mancha del proceso productivo.
8. Pigmentado: se le da brillo al producto mediante el uso de lacas y cepillos.
9. Empaque: Se guarda el producto en cajas de cartón, en donde queda registrado el número de modelo, talla y color.
10. Almacenamiento: una vez empacado, se almacena el producto terminado de acuerdo a su estilo, talla y color.

Gráfico 52.- Proceso de fabricación del calzado



Elaborado por: Autor

4.7.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO

La empresa maneja un margen de ganancia deseado del 50% en cada producto. La estrategia de definición de precios para los productos se

encuentra en constante análisis, debido a que es determinada por factores internos y externos a la empresa, como lo son los costos de producción, los precios del mercado y los precios de la competencia directa e indirecta.

Los precios de los productos oscilan entre:

Tabla 31.- Rango de precios de productos

	Precio mínimo	Precio máximo
Sandalias	\$ 17,00	\$ 45,00
Plataformas	\$ 47,00	\$ 65,00
Tacones	\$ 62,00	\$ 80,00

Elaborado por: Autor

La empresa aplica la estrategia de fijación de precios por tamizado de productos. Cuando una colección es lanzada al mercado, el precio de sus productos es alto, manteniendo el margen de ganancia deseado. Se aplica reducción de precios de acuerdo a la evaluación de unidades producidas contra unidades vendidas dentro de un determinado periodo de tiempo. Esto puede ocasionar que el precio del producto disminuya con el pasar del tiempo con el fin de generar su salida.

Análisis de precios con la competencia

Para realizar este análisis se considera precios promedios para las líneas de productos.

Tabla 32.- Comparación de precios promedios con la competencia

Líneas	Giorgio Bottinelli	Ilé Miranda	Liss Quirola
Sandalias	\$ 31,00	\$ 40,00	\$ 36,00
Zapatos bajos	\$ 47,00	\$ 55,00	\$ 45,00
Tacos	\$ 71,00	\$ 90,00	\$ 85,00
Plataformas	\$ 62,00	\$ 90,00	\$ 80,00
Precio Promedio	\$ 52,75	\$ 68,75	\$ 61,50

Elaborado por: Autor

Al comparar los precios de Ilé Miranda contra los de Liss Quirola se identifica que sus productos son comercializados a precios muy similares. El promedio

de los productos de Ilé Miranda es de \$68.75 dólares mientras que el de Liss Quirola es de \$61.50 dólares.

Por su parte Giorgio Bottinelli es el que presenta el precio promedio más inferior entre los comparativos, obteniendo un promedio de \$52.75 dólares.

Análisis de precios con el consumidor

Para realizar este análisis se considera precios referentes en el mercado.

Tabla 33.- Comparación de precios promedios con la competencia

Líneas	Giorgio Bottinelli	Ilé Miranda	Liss Quirola	Mercado
Sandalias	\$ 31,00	\$ 40,00	\$ 36,00	\$ 18,00
Zapatos bajos	\$ 47,00	\$ 55,00	\$ 45,00	\$ 30,00
Tacos	\$ 71,00	\$ 90,00	\$ 85,00	\$ 50,00
Plataformas	\$ 62,00	\$ 90,00	\$ 80,00	\$ 40,00
Precio Promedio	\$ 52,75	\$ 68,75	\$ 61,50	\$ 34,50

Elaborado por: Autor

Los precios promedios de venta de calzado en el mercado es \$34.50. Esta cifra se encuentra muy por debajo del promedio de ventas de Giorgio Bottinelli y representa casi la mitad del promedio de ventas de Ilé Miranda.

Es necesario considerar para estos análisis que el precio de los productos es determinado por diferentes factores que dependerá de cada uno de sus fabricantes o comerciantes, como por ejemplo: materiales, marca, punto de venta, tamaño, diseño, modelo, estilo, entre otros.

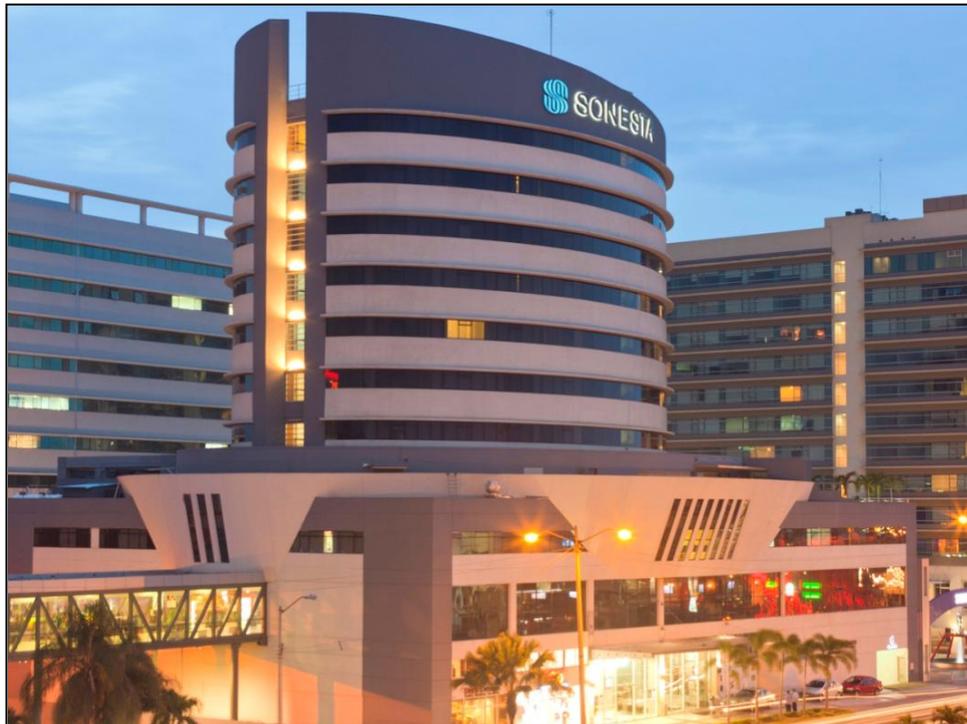
A pesar de que los precios promedios de los tres diseñadores en el comparativo se encuentran muy por arriba del promedio del precio en el mercado, sus precios se encuentran dentro de un rango aceptable para las consumidoras, ya que la investigación de mercados pudo determinar que el presupuesto destinado para compra de zapatos del 49% de las encuestadas oscila entre \$51 y \$100 dólares.

4.7.3 ESTRATEGIAS DE PLAZA

Para promover la venta por impulso y despertar la atracción del consumidor, se implementarán estrategias que refuercen la imagen del punto de venta, haciendo énfasis en el escaparate principal mediante la correcta creación de espacios que sirvan para exhibición de los productos.

El punto de venta de la marca se encuentra en el local 8 de las galerías comerciales del Hotel Sonesta, el mismo que se encuentra ubicado en en la avenida Joaquín Orrantía, junto al centro comercial Mall del Sol.

Ilustración 10 – Hotel Sonesta de Guayaquil



Elaborado por: Autor

Sus principales vías de acceso son:

- Ingreso por la Av. De las Américas sentido norte-sur.
- Calle 18G NO, o Juan Tanca Marengo sentido norte-sur y sur-norte.
- Av. Francisco de Orellana sentido oeste-este.

Ilustración 11 – Mapa de acceso al punto de venta



Fuente: Google Maps (2014)

Elaborado por: Autor

La estrategia de ventas que utiliza la empresa en la actualidad es la venta al detalle, interviniendo directamente en la comercialización de sus productos a los consumidores finales para su uso personal.

En lo que refiere a la estrategia de cobertura de mercado, la empresa aplica la estrategia de distribución exclusiva dado que a la actualidad cuentan con un punto de venta. Por la ubicación del Hotel Sonesta, la cobertura geográfica que puede alcanzar el punto de venta está orientado hacia el norte de la ciudad de Guayaquil. Así mismo, al ser anexo del centro comercial Mall del Sol, permite el acceso de visitantes de distintas partes de la ciudad, dado que este establecimiento recibe una afluencia de personas del 39% de visitantes totales de centros comerciales.

El punto de venta puede ser denominado como tienda de línea limitada, ya que debido al mercado meta y a su segmentación, ha creado la necesidad de enfocarse en productos que satisfagan a los requerimientos de su público objetivo. El espacio físico del punto de venta cuenta con un amplio espacio

para exhibición de los productos, y en la parte trasera se encuentra habilitada una pequeña bodega que permita el almacenamiento de los productos salidos de fábrica.

La administración del punto de venta esta bajo responsabilidad de Giorgio Bottinelli y cuenta con el apoyo de tres vendedoras de almacén, quienes son los encargados de brindar servicio y asesoría a los clientes y visitantes de la marca.

Por otro lado, la fábrica de la empresa se encuentra ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil, en la Cdla. La Herradura, manzana 4 solar 5. Al estar muy cerca al punto de venta, permite que el despacho de mercadería desde la fábrica sea realizada en horas de la mañana antes de la apertura del centro comercial. Estas distancias cortas permiten además una mejoría para los tiempos de entrega de producto.

4.7.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Para estimular un mayor consumo de los productos de la empresa, es necesaria la planificación y el desarrollo de estrategias promocionales, los mismos que deben estar orientados a alcanzar los objetivos propuestos.

Estas herramientas son:

- Análisis de la estrategia de ventas.
- Promociones de ventas.
- Relaciones públicas.

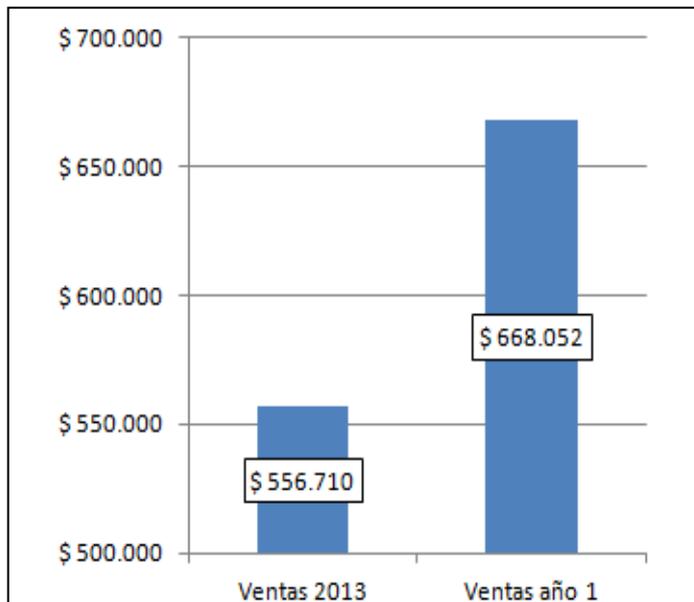
4.7.4.1 Análisis de estrategias de ventas

Debido a que la empresa empezó sus operaciones en el transcurso del año 2012, no cuenta con una información histórica de ventas muy extensa que permita definir las directrices necesarias para el cumplimiento de objetivos. Es por esto que este plan ayudará a la empresa a tener una idea más clara acerca de las ventas alcanzadas en el periodo anual anterior y sirva como respaldo para poder establecer proyecciones futuras.

A la actualidad, Giorgio Bottinelli cuenta con un solo punto de venta en la ciudad de Guayaquil, y es desde ahí donde se ha logrado alcanzar un nivel de ventas de \$556.710 dólares en el año 2013. La ubicación del punto de venta, en el interior del hotel Sonesta, ha sido de un aporte valioso para la empresa ya que se estableció en un sector de bastante crecimiento comercial.

En lo referente a su equipo comercial, la empresa tiene como prioridad que su fuerza de ventas sea integrada por mujeres, ya que esto les permite transmitir de forma directa la imagen de marca a través de su equipo de trabajo. Así mismo se tiene que aplicar capacitaciones a la fuerza de ventas para que puedan brindar no solo una atención personalizada, sino también asesoría de imagen a las clientas para poder generar un mejor servicio al cliente.

Gráfico 53.- Ventas proyectadas



Elaborado por: Autor

Para este plan de comercialización se establece un crecimiento de ventas del 20%, con relación al periodo anterior. Para la definición del presupuesto de ventas para el primer año de implementación de las estrategias, se

decide utilizar el análisis de series temporales, en el que se considera las ventas del año anterior y se asigna un mínimo incremento otorgado por la tendencia histórica. Por lo tanto la proyección de ventas estimada para el año 1 es de \$668.052 dólares.

Adicional, para estimular el rendimiento y el trabajo en equipo, se propone un plan de incentivos para la fuerza de ventas que complemente a las comisiones por ventas del 1%. Este plan consiste en otorgar bonificaciones por el nivel de cumplimiento mensual del punto de venta.

Tabla 34.- Detalle del plan de incentivos

Porcentaje de cumplimiento	Bonificación
>90%	\$ 75,00
>95%	\$ 100,00
>100%	\$ 150,00

Elaborado por: Autor

Es decir, si el punto de venta logra cumplir el presupuesto mensual en un 101%, cada equipo de la fuerza de ventas recibirá una bonificación de \$150 dólares adicional a lo que alcance a comisionar.

Para alcanzar los objetivos de este plan de comercialización se proponen actividades de promociones de ventas y relaciones públicas que tengan como finalidad aumentar el interés de las clientas actuales y potenciales hacia las distintas líneas de productos de la marca Giorgio Bottinelli, para posteriormente lograr los objetivos de ventas y clientes deseados.

4.7.4.2 Promociones de ventas

Promoción 1 – De Giorgio... para ti.

Esta promoción buscará cumplir el objetivo de incrementar las ventas en 20%, a través de un premio especial que consiste en el diseño y producción de un par de zapatos personalizado para ocho ganadoras. Esta actividad será realizada durante los meses de agosto 2014 y enero 2015 para que los premios sean retirados durante los meses de septiembre 2014 y febrero 2015.

Por compras superiores a \$120, las clientas recibirán un cupón para concursar por la oportunidad de ganar un par de zapatos especialmente diseñado, fabricado y asesorado por el mismo Giorgio Bottinelli, de acuerdo a los gustos, colores, materiales y tendencias preferidas de las ganadoras.

Definiciones:

- Las facturas por las compras deberán ser superiores a \$120.
- No existe monto máximo para la factura.
- Se entregará un cupón por cada \$120 facturados.
- Se diseñará una base de datos que almacene la información de todas las clientas que participaron en el concurso. Esta base será útil al momento de enviar publicaciones relacionadas a la empresa.
- Las facturas no son acumulables.
- Las fechas de las facturas deberán estar dentro de los meses en que se desarrolle el concurso.
- El concurso durará los días del mes a realizar.
- El cupón deberá ser depositado en un ánfora que estará visible en la entrada del punto de venta.
- Las fechas del sorteo serán los sábados del mes de la promoción.
- Se escogerán dos ganadoras por semana.
- La elección de las ganadoras será de forma pública en el día establecido en presencia de un notario y de las personas que se encuentren dentro del local al momento del sorteo.

Promoción 2 – Preséntanos a tu amiga

Esta promoción buscará el incremento de nuevas clientas en 15%, ofreciendo incentivos de compra. Si una clienta actual se acerca a comprar y lleva a una amiga, y esta amiga también realiza una compra, se otorgará un cupón del 25% de descuento aplicable a la siguiente factura de compra de la clienta actual.

Esta promoción se encontrará vigente durante los meses de septiembre 2014 y abril 2015 para que los cupones de descuentos sean utilizados durante los meses de la promoción o durante los meses siguientes, ayudando a mantener una estabilidad en las ventas de los meses de octubre 2014, previo a la temporada navideña; y al mes de mayo 2015 durante las festividades por el Día de la Madre.

Definiciones:

- No existe monto máximo de facturación.
- El número de unidades vendidas deberá ser igual o mayor al número de amigas presentadas, más la clienta.
- La clienta deberá estar previamente registrada.
- El descuento aplicado es de 25%.
- Se entrega un cupón por cada amiga presentada.
- El cupón es aplicable en la siguiente compra del cliente.
- El cupón deberá ser entregado en la siguiente compra para ser perforado y almacenado.
- Los cupones no son acumulables.
- Promoción aplica por tiempo limitado.
- El concurso durará los días del mes a realizar.
- Se implementará una base de datos que permita almacenar información relacionada a las nuevas clientas.

Comunicación de promociones de ventas.

Para comunicar las promociones propuestas en este plan se mandará a elaborar: un afiche que será ubicado en el exterior del punto de venta, además de volantes que estarán exhibidas en el mostrador y serán entregadas a los clientes de forma adjunta al comprobante de venta.

En lo referente a comunicación en medios digitales, Giorgio Bottinelli cuenta en la actualidad con cuentas en las redes sociales Twitter, Facebook e Instagram.

Ilustración 12 – Cuenta twitter



Fuente: Twitter (2014)

4.7.4.3 Relaciones públicas

Para establecer buenas relaciones con las consumidoras actuales y con el público objetivo, se propone una estrategia de relaciones públicas, la cual consiste en realizar eventos por lanzamientos de colecciones.

Definiciones:

- El nombre del evento irá de la mano con el nombre de la última colección, ejemplo: Giorgio Bottinelli Carnaval 2015.
- Objetivo del evento: establecer contacto directo con los asistentes ofreciendo una primera mirada a los artículos de la nueva colección.
- Crear una base de datos de clientes VIP..
- Calendario: se proponen dos fechas tentativas debido a que la empresa lanza dos colecciones grandes al año. Estas fechas son: viernes 18 de julio de 2014 y 30 de enero de 2015.
- Duración: se gestionará la programación del evento para que tenga una duración de 3 horas, desde las 19:00 hasta las 22:00.
- Participantes e invitados: Se invitará a 25 clientas, las cuales serán escogidas de acuerdo a los montos de facturación. Adicional se extenderá la invitación a periodistas, personajes y concedores de la

industria. La condición del evento es que cada invitado asista acompañado de su mejor amiga.

Comunicación del evento

- De forma anticipada se escogerá a los invitados según sus montos de facturación.
- De acuerdo a los datos almacenados en la base de clientes, se los contactará vía telefónica para confirmar direcciones físicas y de correo electrónico para enviar las invitaciones.
- Durante el evento se compartirán fotos y comentarios en las diferentes cuentas de redes sociales de la marca.

Descripción del evento:

- El tema principal del evento será el lanzamiento de las nuevas colecciones.
- Se propone que sea realizado en el punto de venta de la marca, el cual será decorado y ambientado de acuerdo a la ocasión para que mantenga afinidad con el tema principal.
- Este evento permitirá establecer un contacto directo entre el diseñador, los productos, las clientas, los invitados y las posibles clientas, en este caso las amigas de los invitados.
- La hora establecida en las invitaciones será las 19:00 y se dará un tiempo de espera de máximo de treinta minutos.
- A la llegada de los invitados, se deberá llenar un libro de asistencia en el que se registrará su nombre, dirección de correo electrónico y cuentas en redes sociales.
- El evento oficialmente comenzará a las 19:45 con un brindis de bienvenida por parte del diseñador, momento en el cual explicará detalles e inspiración de la colección.
- Luego se procederá con la presentación de los productos, los cuales estarán exhibidos de manera que de 20:30 a 21:30 los asistentes puedan recorrer el punto de venta y aprecien más de cerca los productos. Además, este lapso de tiempo permitirá una interacción

más cercana entre el diseñador y los asistentes para intercambiar información relacionada a los productos, al evento y a la marca.

- Durante todo el evento, estará disponible un servicio de alimentación y bebidas para todos los presentes, en el que se ofrecerán bocaditos, jugos, cocteles, bebidas, etc.
- A las 21:30 se realizará un concurso entre todos los registrados en el libro de asistencia, el cual consiste en un sorteo de un par de zapatos de la nueva colección para un total de 5 ganadoras.
- Finalmente se realizará la culminación del evento mediante unas palabras de agradecimiento.
- A la salida del evento, se entregará a todos los asistentes pequeñas bolsas de regalo como muestra de agradecimiento, las mismas que contendrán una cartera de tamaño pequeño y un set de cuidado personal. El estilo de estas carteras mantendrá combinación con los colores o diseños de los artículos de la colección y serán producidas exclusivamente para los eventos.

4.8 PROGRAMACIÓN

Las actividades de mercadeo propuestas en este plan fueron diseñadas para ser implementadas de forma semestral, empezando a partir del mes de julio del año 2014, de acuerdo al siguiente cronograma:

Tabla 35.- Detalle del cronograma de actividades

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
Evento: Lanzamiento de colección	3 horas	18/07/2014	18/07/2014
Promoción: De Giorgio para ti	30 días	01/08/2014	31/08/2014
Promoción: Preséntanos a tu amiga	30 días	01/09/2014	30/09/2014
Evento: Lanzamiento de colección	3 horas	30/01/2015	30/01/2015
Promoción: De Giorgio para ti	30 días	01/01/2015	31/01/2015
Promoción: Preséntanos a tu amiga	30 días	01/04/2015	30/04/2015
Incentivos por cumplimiento	360 días	01/07/2014	30/06/2015
Capacitación 1	30 días	01/09/2014	30/09/2014
Capacitación 2	30 días	01/03/2015	31/03/2015

Elaborado por: Autor

- Eventos de lanzamiento: las fechas establecidas para los eventos son el 18 de julio de 2014 y 30 de enero de 2015.
- Promoción “Preséntanos a tu amiga”: la promoción estará vigente durante todo el mes de septiembre 2014 y abril 2015.
- Promoción “De Giorgio, para ti”: será ejecutada durante todo el mes de agosto 2014 y todo el mes de enero del 2015.
- Las capacitaciones estarán programadas para los meses de septiembre 2015 y marzo 2015.
- Los incentivos por cumplimientos tendrán duración de un año.

Tabla 36.- Cronograma de actividades

Actividad	Julio 14	Agosto 14	Septiembre 14	Octubre 14	Noviembre 14	Diciembre 14	Enero 15	Febrero 15	Marzo 15	Abril 15	Mayo 15	Junio 15
Lanzamiento de colección												
De Giorgio para ti												
Preséntanos a tu amiga												
Lanzamiento de colección												
De Giorgio para ti												
Preséntanos a tu amiga												
Incentivos por cumplimiento												
Capacitación 1												
Capacitación 2												

Elaborado por: Autor

4.9 SISTEMA DE GESTIÓN Y MONITOREO DEL PROYECTO.

Para realizar un control al cumplimiento de los objetivos con la implementación de las actividades de mercadeo, se diseña el siguiente cuadro de gestión, el cual establece los parámetros a considerar para la medición de los objetivos y el alcance de las estrategias implementadas.

Tabla 37.- Gestión y monitoreo

Área	Índice	Medición	Periodicidad	Responsable del área	Cumplimiento
Planificación	Presupuesto de ventas	Ventas reales / ventas presupuestadas	Mensual	Coordinador de Planificación	90%
Planificación	Número de clientes	Clientes nuevos + clientes actuales	Mensual	Coordinador de Planificación	90%
Admin. y finanzas	Nivel de facturación	Facturación real / promedio de facturación	Mensual	Gerencia general	90%
Planificación	Invitados a eventos	Asistentes / Invitados	Semestral	Coordinador de Planificación	90%

Elaborado por: Autor

4.10 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

En este capítulo se establecen los objetivos a conseguir con el desarrollo de este plan, los mismos que están orientados a alcanzar un incremento del 20% en las ventas de la empresa y así mismo a aumentar el número de clientes de la marca en 15%.

Se identifica la estrategia de posicionamiento que se desea aplicar en este plan, obteniendo como resultado un posicionamiento diferenciado en relación a 3 variables que juegan un papel muy importante en la industria del calzado, siendo estas: precio, calidad y diseño.

Se realiza un breve estudio a la competencia y se analizan las principales matrices estratégicas, las cuales ayudan a definir de manera más específica las tácticas a utilizar en el plan de acción, que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

Además se realiza un análisis a los componentes de la mezcla de mercadeo aplicados a la empresa.

Se identifica los tipos de calzado diseñados y producidos por Giorgio Bottinelli, siendo estos: playeras, sandalias, tacos y plataformas desde la

talla 34 a la 40. El rango de precios de los productos es variable dependiendo en su totalidad del estilo y los materiales utilizados en su fabricación de cada uno de los modelos, estableciendo un precio mínimo de 17 dólares y un precio máximo de 80 dólares.

Se propone que las estrategias a desarrollar sean aplicadas al punto de venta Giorgio Bottinelli, ubicado en el local #8 de las galerías comerciales del Hotel Sonesta, junto al centro comercial Mall del Sol.

Para alcanzar los objetivos definidos en el plan, se hace énfasis en la P de Promoción y se logra establecer dos actividades promocionales y una campaña de relaciones públicas. Se definen las condiciones para cada una de estas estrategias y se propone la implementación de las mismas en el lapso de un año, a partir de julio del 2014 hasta junio 2015.

CAPÍTULO 5

PRESUPUESTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN



5.1 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para desarrollar la proyección de ventas que se desea alcanzar con la implementación de este plan de comercialización, se utiliza el análisis de series temporales, en donde se hace referencia al total de ventas del último año y se realiza el cálculo de acuerdo al objetivo establecido que se quiere alcanzar.

Tabla 38.- Ventas totales del año 2013

Mes	Ventas mensuales	Peso mensual 2013
Ene	\$ 36.742	6,60%
Feb	\$ 40.226	7,23%
Mar	\$ 43.917	7,89%
Abr	\$ 42.428	7,62%
May	\$ 41.304	7,42%
Jun	\$ 44.741	8,04%
Jul	\$ 43.548	7,82%
Ago	\$ 45.872	8,24%
Sep	\$ 49.778	8,94%
Oct	\$ 51.225	9,20%
Nov	\$ 55.724	10,01%
Dic	\$ 61.205	10,99%
Total	\$ 556.710	100,00%

Elaborado por: Autor

El valor total de las ventas de la empresa en el año 2013 fue de \$556.710 dólares. Para poder proyectar las ventas en el primer año, a este valor total se calculó la tendencia histórica mensual dividiendo el total de cada mes para el total general.

Una vez que se obtienen estos valores se realiza el cálculo de la proyección de ventas para el siguiente año, considerando el total de ventas del año 2013 más el incremento deseado del 20%. Por lo tanto la proyección de ventas estimada para el año 1 es de \$668.052 dólares.

$$\text{Ventas año 1} = \$556.710 * 1,20$$

$$\text{Ventas año 1} = \$668.052$$

Para determinar las ventas por cada mes en el año 1 se multiplica el valor proyectado por el peso mensual del año anterior. De esta forma se establece un presupuesto mensual a cumplir en el siguiente año. Finalmente los valores marginales se obtuvieron restando la cantidad proyectada por cada mes en el año 1, menos las ventas del mismo periodo del año anterior.

Tabla 39.- Proyección de ventas

Mes	Ventas mensuales	Peso mensual 2013	Proyección ventas año 1	Valores marginales
Ene	\$ 36.742	6,60%	\$ 44.090	\$ 7.348
Feb	\$ 40.226	7,23%	\$ 48.271	\$ 8.045
Mar	\$ 43.917	7,89%	\$ 52.700	\$ 8.783
Abr	\$ 42.428	7,62%	\$ 50.914	\$ 8.486
May	\$ 41.304	7,42%	\$ 49.565	\$ 8.261
Jun	\$ 44.741	8,04%	\$ 53.689	\$ 8.948
Jul	\$ 43.548	7,82%	\$ 52.258	\$ 8.710
Ago	\$ 45.872	8,24%	\$ 55.046	\$ 9.174
Sep	\$ 49.778	8,94%	\$ 59.734	\$ 9.956
Oct	\$ 51.225	9,20%	\$ 61.470	\$ 10.245
Nov	\$ 55.724	10,01%	\$ 66.869	\$ 11.145
Dic	\$ 61.205	10,99%	\$ 73.446	\$ 12.241
Total	\$ 556.710	100,00%	\$ 668.052	

Elaborado por: Autor

5.2 DETALLE DE GASTOS

Todas las estrategias desarrolladas en el plan tienen un costo para su realización, por lo tanto, se presenta un detalle de la inversión a realizar para gastos de publicidad y mercadeo.

Para la implementación de la Promoción 1, llamada “De Giorgio, para ti” se estima un presupuesto de \$1.235,00. Debido a que esta estrategia será implementada de manera semestral, en los meses de octubre 2014 y enero 2015, se proyecta una inversión anual de \$2.470,00.

Tabla 40.- Detalle de inversión Promoción 1

Requerimientos	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Zapatos personalizados	8	\$ 50,00	\$ 400,00
Cupones (A5, couche, 115 gr)	500	\$ 0,18	\$ 90,00
Volantes (A5, couche, 115 gr)	500	\$ 0,18	\$ 90,00
Afiche	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Servicio de Notario (4 veces)	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Ánfora	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Total			\$ 1.235,00

Elaborado por: Autor

Para la implementación de la Promoción 2, llamada “Preséntanos a tu amiga”, el presupuesto proyectado es de de \$4.517,80. De igual forma que la estrategia promocional anterior, esta será aplicada dentro de cada semestre durante los meses de septiembre 2014 y abril 2015, por lo tanto se establece una inversión anual de \$9.538,60.

Tabla 41.- Detalle de inversión Promoción 2

Requerimientos	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Cupones (A5, couche, 115 gr)	200	\$ 0,18	\$ 36,00
Volantes (A5, couche, 115 gr)	600	\$ 0,18	\$ 108,00
Afiche	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Presupuesto para descuentos	1	\$ 4.610,30	\$ 4.610,30
Total			\$ 4.769,30

Elaborado por: Autor

Para establecer el presupuesto para descuentos, se considera la expectativa marginal de ventas para los meses de septiembre 2014 y abril 2015. A estos valores se los suma para obtener un total y a este monto se le calcula el 25% del descuento sugerido.

Tabla 42.- Cálculo de presupuesto para descuentos

Proyección marginal ventas septiembre 2014	\$ 9.955,60
Proyección marginal ventas abril 2015	\$ 8.485,60
Total	\$ 18.441,20
25%	\$ 4.610,30

Elaborado por: Autor

Para realizar los eventos de lanzamiento de las colecciones anuales, se proyecta una inversión de \$3.425,00 por evento. Estos eventos están planificados para el mes de julio 2014 y enero 2015 para que coincidan con los cambios de estación, las fiestas de Guayaquil y el inicio de la temporada playera.

Debido a que la empresa actualmente diseña, produce y comercializa dos colecciones al año, estos eventos serán realizados por el lanzamiento de cada una de ellas, por lo tanto, la inversión anual para las campañas de relaciones públicas es de \$6.850,00.

Tabla 43.- Detalle de inversión Eventos de lanzamiento

Requerimientos	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Diseño de prototipos	35	\$ 30,00	\$ 1.050,00
Zapatos para sorteo	5	\$ 30,00	\$ 150,00
Adecuación del local	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Alimentación y bebidas	65	\$ 18,00	\$ 1.170,00
Invitaciones	25	\$ 1,50	\$ 37,50
Carteras	65	\$ 3,50	\$ 227,50
Productos publicitarios	65	\$ 4,00	\$ 260,00
Libro de visitas	2	\$ 15,00	\$ 30,00
Total			\$ 3.425,00

Elaborado por: Autor

Adicional las capacitaciones están programadas a realizarse de manera semestral durante los meses de septiembre 2014 y marzo 2015; mientras que el monto correspondiente a los incentivos por cumplimientos se mantendrá vigente durante todo el primer año.

Tabla 44.- Detalle de capacitaciones e incentivos

Requerimientos	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Capacitaciones a fuerza de ventas	6	150	\$ 900,00
Incentivos por cumplimiento	12	450	\$ 5.400,00
Total			\$ 6.300,00

Elaborado por: Autor

Por lo tanto, la propuesta total anual de inversión para actividades de marketing es de \$25.158,60.

Tabla 45.- Detalle de inversión anual

Requerimientos	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Promoción 1 - De Giorgio para ti	2	\$ 1.235,00	\$ 2.470,00
Promoción 2 - Preséntanos a tu amiga	2	\$ 4.769,30	\$ 9.538,60
Relaciones públicas	2	\$ 3.425,00	\$ 6.850,00
Capacitaciones a fuerza de ventas	6	\$ 150,00	\$ 900,00
Actividades de ventas	1	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Total			\$ 25.158,60

Elaborado por: Autor

Es necesario mencionar que el total de la inversión para las actividades propuestas en este plan será asumido en su totalidad por la empresa.

5.3 FLUJO DE CAJA

Para el desarrollo del flujo de cada se consideró la proyección de ventas para el primer año y se establece un costo de ventas del 50%, además del detalle de la inversión presupuestada para la implementación de las actividades de marketing de acuerdo a los meses establecidos.

Tabla 46.- Flujo de caja marginal primer semestre año 1

	0	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic
Saldo Inicial		\$ 5.000	\$ 5.480	\$ 8.382	\$ 7.691	\$ 12.363	\$ 17.485
(+) Entradas							
Ventas		\$ 8.710	\$ 9.174	\$ 9.956	\$ 10.245	\$ 11.145	\$ 12.241
Costo de Ventas		\$ 4.355	\$ 4.587	\$ 4.978	\$ 5.123	\$ 5.572	\$ 6.121
UTILIDAD BRUTA		\$ 4.355	\$ 4.587	\$ 4.978	\$ 5.123	\$ 5.572	\$ 6.121
(-) Salidas							
Inversión marketing		\$ 3.425	\$ 1.235	\$ 5.219			
Incentivos		\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450
TOTAL SALIDAS		\$ 3.875	\$ 1.685	\$ 5.669	\$ 450	\$ 450	\$ 450
FLUJO NETO		\$ 5.480	\$ 8.382	\$ 7.691	\$ 12.363	\$ 17.485	\$ 23.156

Elaborado por: Autor

Tabla 47.- Flujo de caja marginal segundo semestre año 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	TOTAL
Saldo Inicial	\$ 23.156	\$ 21.720	\$ 25.293	\$ 28.784	\$ 27.808	\$ 31.488	

(+) Entradas

Ventas	\$ 7.348	\$ 8.045	\$ 8.783	\$ 8.486	\$ 8.261	\$ 8.948	\$ 111.342
Costo de Ventas	\$ 3.674	\$ 4.023	\$ 4.392	\$ 4.243	\$ 4.130	\$ 4.474	\$ 55.671
UTIL. BRUTA	\$ 3.674	\$ 4.023	\$ 4.392	\$ 4.243	\$ 4.130	\$ 4.474	\$ 55.671

(-) Salidas

Inversión marketing	\$ 4.660		\$ 450	\$ 4.769			\$ 19.759
Incentivos	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 5.400
TOTAL SALIDAS	\$ 5.110	\$ 450	\$ 900	\$ 5.219	\$ 450	\$ 450	\$ 25.159

FLUJO NETO	\$ 21.720	\$ 25.293	\$ 28.784	\$ 27.808	\$ 31.488	\$ 35.512	\$ 30.512
-------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Elaborado por: Autor

5.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Para la proyección de estados de resultados, se establece una tasa de crecimiento considerable del 15% por año, tomando como referencia el crecimiento de la industria en el periodo considerado del 2012 a 2013, el cual fue del 10.61%.

Tabla 48.- Estado de resultados proyectado a 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 111.342,00	\$ 128.043,30	\$ 147.249,80	\$ 169.337,26	\$ 194.737,85
- Costos de ventas	\$ 55.671,00	\$ 64.021,65	\$ 73.624,90	\$ 84.668,63	\$ 97.368,93
- Gastos de Marketing	\$ 25.158,60	\$ 28.932,39	\$ 33.272,25	\$ 38.263,09	\$ 44.002,55
Utilidad antes de impuestos	\$ 30.512,40	\$ 35.089,26	\$ 40.352,65	\$ 46.405,55	\$ 53.366,38
-15% Participación trabajadores	\$ 4.576,86	\$ 5.263,39	\$ 6.052,90	\$ 6.960,83	\$ 8.004,96
Utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 25.935,54	\$ 29.825,87	\$ 34.299,75	\$ 39.444,71	\$ 45.361,42
-23% Impuesto a la renta	\$ 5.965,17	\$ 6.859,95	\$ 7.888,94	\$ 9.072,28	\$ 10.433,13
Utilidad Neta	\$ 19.970,37	\$ 22.965,92	\$ 26.410,81	\$ 30.372,43	\$ 34.928,29

Elaborado por: Autor

5.5 MARKETING ROI

Para obtener el retorno de inversión por las actividades de marketing se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Marketing ROI} = \frac{\text{Margen bruto} - \text{Inversión en Marketing}}{\text{Inversión en Marketing}}$$

Se obtienen los variables del flujo de caja:

- Margen bruto: \$55.671,00
- Inversión en marketing: \$25.158,60

Aplicando el desarrollo de la fórmula se obtiene un ROI de 1,21, lo que indica que por cada dólar que se invierta en la implementación de las estrategias planteadas se espera recuperar \$1,21.

$$\text{Marketing ROI} = \frac{\text{Margen bruto} - \text{Inversión en Marketing}}{\text{Inversión en Marketing}}$$

$$\text{Marketing ROI} = \frac{\$ 55.671,00 - \$ 25.158,60}{\$ 25.158,60}$$

$$\text{Marketing ROI} = \$ 1,21$$

5.6 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

En este capítulo se justifica de manera monetaria, todas las actividades de mercadeo propuestas en este plan y que son diseñadas para alcanzar los objetivos previamente establecidos.

Con \$556.710,00 dólares de la venta del año 2013, la empresa asumirá la inversión requerida de \$5.000,00 dólares para la implementación de las estrategias propuestas a lo largo de este plan. Para alcanzar el objetivo de crecimiento, se establece una venta proyectada de \$111.342,00, valor el cuál es sumado al total de ventas del año 2013.

Además se realiza una proyección del flujo de efectivo considerando la inversión requerida para la ejecución de las actividades promocionales elaboradas. Esto permite establecer un presupuesto proyectado de las ventas mensuales para el periodo sugerido.

CONCLUSIONES

Para el año 2014, el diseñador italiano Giorgio Bottinelli buscará incrementar de forma general las ventas de su negocio de diseño, fabricación y venta de calzado, beneficiando económicamente a la industria de la producción nacional y a todas las personas que intervienen en sus procesos.

El aumento en la producción de calzado nacional, el crecimiento estable de la industria local y la aplicación de los diferentes aranceles aplicados a la importación de productos relacionados, ocasionan que se presente una oportunidad en el mercado para la empresa, considerando como factor diferenciador la creatividad aplicada en la fabricación de sus productos.

Se realizó una investigación de mercados que identificó que el calzado es uno de los artículos considerados por las mujeres al momento de salir de compra, ubicándose por debajo de las prendas de vestir. Se establece además que las mujeres están dispuestas a gastar montos superiores a \$75 dólares, para adquirir este tipo de productos, siempre y cuando sean agradables a la vista y se resalte atributos como el diseño y los acabados en el producto final, sin dejar de lado la comodidad que un zapato pueda brindar.

A través de los resultados de esta investigación de mercados, se logra establecer los objetivos para un plan de comercialización, los mismos que a través de las estrategias promocionales y de relaciones públicas propuestas, buscan alcanzar el crecimiento de ventas y de clientes deseado para el período 2014-2015.

Mediante la aplicación de las estrategias promocionales propuestas en este plan, se logrará despertar el interés de las consumidoras hacia los productos de la marca.

Todas las actividades sugeridas en este plan de comercialización son económicamente sustentables, ya que la empresa se encuentra en la

capacidad de asumir la inversión requerida para su implementación. Así mismo, estas actividades son proyectadas a un periodo de 12 meses, por lo que se establece un presupuesto mínimo que se debe de cumplir para garantizar el cumplimiento de los objetivos deseados.

RECOMENDACIONES

Debido a que la industria de calzado se encuentra en constante evolución, específicamente por temas relacionados a tendencias y estilos, se recomienda realizar capacitaciones a los artesanos para que puedan mejorar su capacidad productiva y de esta manera lograr que la industria nacional se vuelva más competitiva.

Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento del punto de venta de la marca, midiendo con efectividad el desempeño de los clientes actuales para lograr establecer clasificaciones que permitan ser aplicadas en un plan de fidelización.

Es necesaria la realización de investigaciones de mercados que permitan obtener información que pueda resultar valiosa para la empresa.

Así mismo, es recomendable realizar estudios que permitan identificar nuevas oportunidades de negocios y que garanticen la factibilidad de expansión de la empresa, mediante la implementación de nuevos puntos de venta.

Es indispensable emprender y mantener una capacitación continua a todo el personal de la empresa y especialmente a la fuerza de ventas, debido a que son el principal contacto con el cliente. De esta manera se garantiza superar las expectativas de los clientes mediante la entrega de un producto diferenciado adicional de una excelente atención.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- Bastos, A. (2006). *Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. Vigo: Ideaspropias Editorial.
- BCE, B. C. (2010). *Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador*.
- BCE, B. c. (2012). *Cifras económicas del Ecuador*.
- Bigné, E. (2008). *Promoción Comercial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Cámara, D., & Sanz, M. (2001). *Dirección de ventas: vender y fidelizar en el nuevo milenio*. Madrid: Pearson Educación.
- Casado, A., & Sellers, R. (2010). *Introducción al marketing*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- CIG, C. d. (s.f.). *Cámara de Industrias de Guayaquil*. Obtenido de <http://www.cig.org.ec/archivos/file/Indicadores%20Economicos/Indicadores%20Marzo.pdf>
- Clark, T., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Tu modelo de negocio*. Barcelona: Deusto Ediciones.
- Diario El Telégrafo. (20 de Julio de 2013). Industria del calzado se duplicó en cinco años. *Economía*, pág. 1.
- Diario El Universo. (18 de Noviembre de 2013). Industria local de calzado crece menos y se incrementan las importaciones. *Economía*.
- Diario El Universo. (26 de 05 de 2014). *Economía*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2011/11/18/1/1356/malls-plazas-ya-suman-45-guayaquil-sus-alrededores.html>
- Díez de Castro, E., Navarro, A., & Peral, B. (2003). *Dirección de la fuerza de ventas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ecuador, B. C. (2013). *Estadísticas Macroeconómicas*. Guayaquil.
- Fernández N. (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Fisher, L., & Espejo, J. (2007). *Mercadotecnia*. México D.F.: Pearson Educación.
- González, I., Martínez, A., Otero, M., & González, E. (2014). *Gestión del comercio exterior de la empresa*. Madrid: Esic Editorial.

- Google. (15 de 03 de 2014). *Google Maps*. Obtenido de www.maps.google.com
- INEC. (27 de Abril de 2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- J, B., & A., A. (2007). *Conozca el nuevo marketing: El valor de la información*. Madrid, España: Especial Directivos.
- Jean-Marc Lehu. (2001). *Fidelizar al cliente: marketing, internet e imagen de marca*. Buenos Aires: Buenos Aires.
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de ventas*. México D.F.: Pearson Educación.
- Juan Carlos Alcaide. (2011). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC EDITPRIAL.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Mercadotecnia*. México D.F.: Pearson Educación.
- Krugman, P., & Wells, R. (2006). *Introducción a la Economía: Macroeconomía*. Barcelona, España: Reverté S.A.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- Lambin, J.-J. (2003). *Marketing estratégico*. Madrid: ESIC Editorial.
- Lidón, J. (1997). *Macroeconomía*. Valencia: Repproval.
- Liss Quirola. (26 de Abril de 2014). *Liss Quirola*. Obtenido de <http://www.lissquirola.com/>
- Lopez-Pinto, B., Mas, M., & Viscarri, J. (2010). *Los pilares del marketing*. Madrid: Ediciones UPC.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). Esfuerzo público-privado logró la reactivación del sector cuero y calzado. *País Productivo*, 8.
- Munuera, J., & Rodriguez, A. (2007). *Estrategias de Marketing*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Parkin, M. (2009). *Economía*. México D.F.: Pearson Educación.
- Pérez, L. (2010). *Marketing social: teoría y práctica*. México D.F.: Pearson Educación.

- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española*. Madrid.
- Sabino, C. (1991). *Diccionario de Economía y Finanzas*. Caracas: Panapo.
- Sastre, M. (2009). *Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing*. Madrid, España: Comité editorial.
- Schiffman . Kanuk. (2005). *Comportamiento del Consumidor*. Mexico: Pearson Educación.
- Schiffman, L., Lazar, L., & Wisenblit, J. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México D.F.: Pearson Educación.
- Schnarch, A. (2001). *Nuevo Producto: Creatividad, innovación y marketing*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (13ava. ed.). México D.F., México: Mc Graw-Hill.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Talaya, Á., García, J., Narros, M., Olarte, C., Reinares, E., & Saco, M. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Terry G. Vavra. (2000). *Como medir la satisfacción del cliente: según la ISO 9001:2000*. EC. EDITORIAL.
- Twitter. (20 de 04 de 2014). *Twitter*. Obtenido de www.twitter.com/bottinellig
- Vaughn, R. (1980). How advertising works: A planning model revisited. *Journal of advertising research*, 27.
- Vértice. (2008). *El proceso de venta*. Málaga: Editorial Vértice.
- Vilaginés, J. A. (2000). *Marketing Relacional: como obtener clientes leales y rentables*. Gestión,2000.
- Villalba, F., & Periañez, I. (2002). La promoción de ventas en los mercados de consumo. *Cuadernos de Gestión*, 2, 14.