



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO COMERCIAL**

TEMA:

**PLAN DE MARKETING PARA LA COOPERATIVA DE  
PRODUCCIÓN INDUSTRIAL CALZADO PENIPE – CALZADO  
VINICIO, DEL CANTÓN PENIPE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO  
PARA EL PERIODO 2016 – 2017**

AUTOR:

**RAÚL EDUARDO BALDEÓN RODRÍGUEZ**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

---

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán  
**MIEMBRO DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 30 de enero de 2018.

---

Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez  
C.I. 060294584-2  
**ASPIRANTE**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a mis queridos padres, por haber inculcado en mi los principios y valores que han sido parte fundamental en el trayecto de mi vida, por su amor y su enseñanza que han sembrado la virtud que se necesita para vivir con anhelo y felicidad.

A mí querida hija para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su dulzura y luz ha iluminado el camino de mi vida.

Y al amor de mi vida, por el apoyo incondicional que he recibido de su parte en cada paso que he dado para lograr esta meta, porque sin su amor y perseverancia no hubiera sido posible cumplirla.

***Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez***

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por bendecirme, acompañarme y guiarme a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo prosperidad.

A la Escuela Superior Politécnica De Chimborazo en especial a la Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia que me dio la oportunidad de aprender valores duraderos y principios de calidad.

A mis estimados profesores Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias y al Ing. Norberto Hernán Morales Merchán, por compartir conmigo sus valiosos conocimientos que constituyeron las bases para mi desarrollo profesional y personal.

A la COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN INDUSTRIAL CALZADO PENIPE – “CALZADO VINICIO” del Cantón Penipe y a todos sus funcionarios, que me otorgaron todas las facilidades necesarias para la recolección de información pertinente y datos que hicieron posible que esta investigación sea realizada de una manera exitosa.

***Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez***

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema .....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	6
2.2.1 Marketing.....	6
2.2.2 Plan .....	15
2.2.3 Plan de Marketing.....	16
2.2.4 Marketing Mix .....	18
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	31
2.3.1 Análisis Externo.....	31
2.3.2 Análisis Interno.....	31

2.3.3	Estratega.....	32
2.3.4	Estrategia .....	32
2.3.5	Evaluación de Estrategias .....	32
2.3.6	Formulación de Estrategias.....	33
2.3.7	Implementación de Estrategias .....	33
2.3.8	Misión .....	33
2.3.9	Objetivo .....	33
2.3.10	Objetivo Anual.....	34
2.3.11	Planeación Estratégica .....	34
2.3.12	Política .....	35
2.3.13	Ventaja Competitiva .....	35
2.3.14	Visión.....	35
2.4.	IDEA A DEFENDER .....	35
2.5.	VARIABLES .....	36
2.5.1.	Variable Independiente .....	36
2.5.2	Variable Dependiente .....	36
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>37</b>
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	37
3.2.1	Investigación de Campo.....	37
3.2.2	Investigación Documental .....	37
3.2.3	Investigación Descriptiva .....	37
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	38
3.3.1	Población .....	38
3.3.2	Muestra .....	38
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.4.1	Métodos de Investigación .....	39
3.4.2	Técnicas de Investigación.....	39
3.4.3	Instrumentos de Investigación .....	40
3.7	RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	41
	<b>CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....</b>	<b>54</b>
4.1	TÍTULO .....	54
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	54
4.2.1	Antecedentes de la Propuesta .....	54

4.2.2	Análisis del Macro entorno.....	61
4.2.3	Análisis del Micro Entorno.....	75
4.2.4.	Análisis FODA .....	81
4.2.5.	Diseño de Estrategias Para Calzado Vinicio de Penipe.....	86
4.2.6.	Presupuesto referencial para la ejecución de estrategias .....	104
4.2.7	Plan de Mitigación del Impacto Ambiental .....	106
	CONCLUSIONES .....	113
	RECOMENDACIONES.....	114
	BIBLIOGRAFÍA .....	115
	ANEXOS .....	117



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1:</b> Género .....	41
<b>Tabla N° 2:</b> Edad .....	42
<b>Tabla N° 3:</b> Usa calzado casual .....	43
<b>Tabla N° 4:</b> Marca de calzado casual .....	44
<b>Tabla N° 5:</b> Lugar de compra .....	45
<b>Tabla N° 6:</b> Frecuencia de compra .....	46
<b>Tabla N° 7:</b> Conoce Calzado Vinicio de Penipe.....	47
<b>Tabla N° 8:</b> Visitó Calzado Vinicio de Penipe .....	48
<b>Tabla N° 9:</b> Clientes potenciales de Calzado Vinicio de Penipe.....	49
<b>Tabla N° 10:</b> Precio sugerido para Calzado Vinicio de Penipe .....	50
<b>Tabla N° 11:</b> Aspecto importante para comprar calzado casual.....	51
<b>Tabla N° 12:</b> Canales de distribución sugeridos para Calzado Vinicio.....	52
<b>Tabla N° 13:</b> Medios de comunicación sugeridos para Calzado Vinicio .....	53
<b>Tabla N° 14:</b> Análisis Político .....	63
<b>Tabla N° 15:</b> Análisis económico .....	65
<b>Tabla N° 16:</b> Análisis social .....	67
<b>Tabla N° 17:</b> Análisis tecnológico.....	68
<b>Tabla N° 18:</b> Análisis ambiental.....	70
<b>Tabla N° 19:</b> Matriz de Evaluación de Factores Macro Entorno.....	71
<b>Tabla N° 20:</b> Matriz Impacto- Ocurrencia Macro Entorno .....	73
<b>Tabla N° 21:</b> Matriz Perfil Estratégico Macro Entorno.....	74
<b>Tabla N° 22:</b> Matriz de Evaluación de Factores Micro Entorno .....	78
<b>Tabla N° 23:</b> Matriz Impacto- Ocurrencia Micro Entorno .....	79
<b>Tabla N° 24:</b> Matriz Perfil Estratégico Micro Entorno .....	80
<b>Tabla N° 25:</b> Matriz FODA .....	83
<b>Tabla N° 26:</b> Cuadro de Estrategias de Precio.....	86
<b>Tabla N° 27:</b> Cuadro de Estrategias de Distribución.....	89
<b>Tabla N° 28:</b> Cuadro de Estrategias de Publicidad.....	92
<b>Tabla N° 29:</b> Cuadro de Estrategias de Servicio al Cliente.....	101
<b>Tabla N° 30:</b> Presupuesto Referencial.....	104
<b>Tabla N° 31:</b> Contaminantes en la industria del cuero y del calzado .....	107

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1:</b> Género -----	41
<b>Gráfico N° 2:</b> Edad -----	42
<b>Gráfico N° 3:</b> Tipo de calzado -----	43
<b>Gráfico N° 4:</b> Marca de calzado casual-----	44
<b>Gráfico N° 5:</b> Lugar de compra-----	45
<b>Gráfico N° 6:</b> Frecuencia de compra-----	46
<b>Gráfico N° 7:</b> Conoce Calzado Vinicio de Penipe-----	47
<b>Gráfico N° 8:</b> Visitó Calzado Vinicio de Penipe-----	48
<b>Gráfico N° 9:</b> Clientes potenciales de Calzado Vinicio de Penipe -----	49
<b>Gráfico N° 10:</b> Precio sugerido para Calzado Vinicio de Penipe-----	50
<b>Gráfico N° 11:</b> Aspecto importante para comprar calzado casual-----	51
<b>Gráfico N° 12:</b> Canales de distribución sugeridos para Calzado Vinicio -----	52
<b>Gráfico N° 13:</b> Medios de comunicación sugeridos Para Calzado Vinicio -----	53
<b>Gráfico N° 14:</b> Organigrama Estructural Calzado Vinicio -----	57
<b>Gráfico N° 15:</b> Flujograma de proceso de producción del calzado-----	60
<b>Gráfico N° 16:</b> Distribución en planta-----	61
<b>Gráfico N° 17:</b> Perfil Estratégico Macro Entorno-----	75
<b>Gráfico N° 18:</b> Perfil Estratégico Micro Entorno -----	81
<b>Gráfico N° 19:</b> Diseño de etiqueta de descuento-----	87
<b>Gráfico N° 20:</b> Modelo de etiqueta de descuento -----	87
<b>Gráfico N° 21:</b> Modelos de liquidación de calzado-----	88
<b>Gráfico N° 22:</b> Modelo de Hoja de Ruta (croquis) de los centros comerciales de Riobamba-----	91
<b>Gráfico N° 23:</b> Difusión publicitaria radial -----	95
<b>Gráfico N° 24:</b> Ícono de publicidad digital Adwords -----	96
<b>Gráfico N° 25:</b> Creación de Página WEB-----	97
<b>Gráfico 27:</b> Diseño de Hoja Volante-----	98
<b>Gráfico N° 27:</b> Diseño de Tríptico (anverso)-----	99
<b>Gráfico N° 28:</b> diseño de Tríptico (reverso)-----	100

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo N° 1:</b> Cuestionario .....	117
<b>Anexo N° 2:</b> Área de Distribución Calzado Vinicio .....	119
<b>Anexo N° 3:</b> Planta de Producción Calzado Vinicio .....	119
<b>Anexo N° 4:</b> Planta de Producción Calzado Vinicio.....	120
<b>Anexo N° 5:</b> Instalaciones Área de producción Calzado Vinicio .....	120
<b>Anexo N° 6:</b> Aplicación de Encuestas .....	121
<b>Anexo N° 7:</b> Aplicación de Encuestas .....	121
<b>Anexo N° 8:</b> Aplicación de Encuestas .....	122
<b>Anexo N° 9:</b> Aplicación de Encuestas .....	122
<b>Anexo N° 10:</b> Aplicación de Encuestas .....	123
<b>Anexo N° 11:</b> Vista web en celular .....	123

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación Plan de marketing para la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio, del cantón Penipe, provincia de Chimborazo para el periodo 2016 – 2017, tiene como finalidad contribuir a la dinamización comercial en la industria del calzado a través de estrategias basadas en el marketing mix. La metodología usada fue la encuesta a clientes reales y potenciales; y la observación a quienes integran la industria. Se puede manifestar que la empresa no es conocida en el mercado riobambeño, pues carece de difusión publicitaria masiva, no dispone de un lugar estratégico que le permita dar a conocer de mejor manera su producto, asimismo no cuenta con mucha variedad en cuanto a diseños de calzado. Se considera que es necesario un análisis tanto interno como externo de la empresa, para que la decisión estratégica se ajuste a las necesidades de la misma. La propuesta es generar estrategias innovadoras que aseguren el posicionamiento de la marca y consecuentemente mejorar la gestión comercial de Calzado Vinicio de Penipe, propendiendo al desarrollo de la industria del calzado. Se recomienda la implementación de las estrategias propuestas en el presente documento, ya que estas cimentarán los principios básicos de la gestión estratégica y marcará las pautas para el progreso del negocio, en primera instancia en el mercado local y provincial, para posteriormente expandir la marca en el mercado nacional con productos de calidad y a precios económicos.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE MARKETING> <ESTRATEGIAS> <POSICIONAMIENTO> <GESTIÓN COMERCIAL> <MERCADO> <PENIPE (CANTÓN)>

---

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The present research project Marketing plan for the industrial production cooperative Calzado Penipe - Calzado Vinicio, of Penipe canton, province of Chimborazo for the period 2016 - 2017, has the purpose of contributing to the commercial dynamisation in the footwear industry through strategies based on the marketing mix. The methodology used was the survey of real and potential clients; and observation to those who make up the industry. It can be said that the company is not known in the riobambeño market, because it lacks mass publicity, it does not have a strategic place that allows it to better publicize its product, and it does not have much variety in terms of shoe designs. It is considered that an internal and external analysis of the company is necessary, so that the strategic decision adjusts to the needs of the company. The proposal is to generate innovative strategies that ensure the positioning of the brand and consequently improve the commercial management of Footwear Vinicio de Penipe, propening to the development of the footwear industry. It is recommended: the implementation of the strategies proposed in this document, as these will cement the basic principles of strategic management and set the guidelines for business progress, in the first instance, in the local and provincial market, to subsequently expand the brand in the national market with quality products and economic prices.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MARKETING PLAN> <STRATEGIES> <POSITIONING> <COMMERCIAL MANAGEMENT> <MARKET> <PENIPE (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

La planificación en torno al marketing en los momentos actuales, es de suma importancia para las empresas, al vivir en un mundo globalizado, donde los mejores estrategias imperan en el mundo de los negocios. Hoy en día, indistintamente del tipo de negocio que se haya constituido, se debe ver la forma de resaltar por encima de la voraz competencia que nos rodea, con la aplicación de estrategias que logren captar la atención de los clientes reales y potenciales, y de esta manera incentivar la compra en ellos.

En este caso particular, al tratarse de la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe, al no estar aplicando estrategias de comercialización se ven disminuidas las ventas, ya que no existe la difusión adecuada de su departamento comercial en el mercado local y mucho menos en el mercado provincial. Por tales razones, se ha visto la necesidad de diseñar y aplicar estrategias de marketing que ayuden a mejorar el posicionamiento de la marca y el nivel de ventas en el mercado.

Las estrategias de marketing serán de gran utilidad para el crecimiento empresarial de la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe, puesto que de esta manera la población conocería la existencia de esta empresa, además que se crearía en ellos la curiosidad de visitar la empresa, una vez allí el cliente, el trabajo se tornaría más fácil, siempre y cuando los asesores comerciales estén bien preparados para comercializar el producto, y a su vez también marcar un buen precedente con la atención brindada y propender un nexo de ventas futuras.

Mediante estrategias de marketing, la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe, podrá comercializar de una manera técnica sus productos, de esta forma creará un fuerte vínculo con sus clientes, quienes se transformarán en embajadores de marca, ya que un cliente satisfecho, atraerá más clientes para la empresa, y por ende las utilidades se verán afectadas positivamente.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La carencia de estrategias de mercadeo para dar a conocer los productos elaborados en la cooperativa de producción de calzado del cantón Penipe, ha provocado que no exista posicionamiento de la misma y por ende de sus productos en la cabecera cantonal, en Riobamba y las principales ciudades del país, lo cual se ve reflejado tanto en el volumen de ventas como en la generación de utilidades.

La empresa actualmente cuenta con tecnología italiana para sus procesos de producción, sin embargo, subutiliza su capacidad instalada, ya que esta entidad no cuenta con la demanda suficiente para usar al máximo sus recursos, por la falta de herramientas que permitan crear un vínculo con los clientes.

La industria desde su creación, no ha demostrado un crecimiento sustentable y sostenible, además ha mantenido una limitante en cuanto a variedad en los diseños que constituyen actualmente su portafolio de productos, razones por las que se propone elaborar un plan de marketing que le permita mejorar el nivel de ventas en la empresa haciéndola más productiva y competitiva.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo contribuirá en el desarrollo económico, la elaboración del plan de marketing para la Cooperativa de Producción Industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio, del cantón Penipe, provincia de Chimborazo?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

#### **1.1.2.1 Delimitación conceptual**

- **Campo:** Administración
- **Área:** Marketing

### **1.1.2.2 Delimitación espacial**

El presente plan de marketing para la Cooperativa de Producción Industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio, del cantón Penipe, provincia de Chimborazo, durante el período 2016 – 2017.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La confianza que posee una empresa en el posicionamiento de liderazgo comercial se ve afectada por las falencias en cuanto a estrategias de marketing de cada empresa, originado por el ineficiente canal de comunicación y distribución que utiliza la empresa para su producto o servicio.

El trabajo a realizarse en la cooperativa de producción de calzado es de mucha importancia por el hecho de que este plan de marketing en la actualidad se considera una herramienta de contribución para el incremento de los ingresos de la misma, por medio de estrategias que evolucionarán su imagen y posicionamiento en la industria del calzado; ya que su cambio implica el involucramiento total de su talento humano.

Debido a la gran competencia en la industria del calzado y a la reducción de las ventas de “Calzado Vinicio”, existe la necesidad de implementar un plan de marketing que ayude a posicionar la marca y generar rentabilidad. La originalidad de este trabajo de investigación es plantear y crear estrategias innovadoras que aseguren el incremento de las ventas y el porcentaje de utilidad deseados, y al mismo tiempo proporcionar a los clientes un buen servicio y productos de calidad que aporten a su satisfacción plena.

El plan de marketing en la empresa es factible de elaboración, en razón de que existe la relación directa entre los individuos de investigación, los recursos económicos y materiales necesarios para su interpretación y además por el deseo de incursionar en el campo de la investigación científica, este plan podrá mejorar el nivel de ingresos por ventas, aumentar sus utilidades, mediante la difusión de la imagen corporativa de la empresa en medios masivos de información, es decir que la empresa será competitiva en todos los ámbitos.



El interés es gradual y cada vez más exigente, que plantea como tarea, enfatizar la calidad de los productos a ofertarse. El impacto que contribuirá la investigación a través de la ejecución del plan, coadyuvará a la óptima rentabilidad individual y colectiva de quienes son actores de estos productos.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de marketing para la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio, del cantón Penipe, provincia de Chimborazo para el periodo 2016 – 2017.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Analizar las características del mercado con respecto a la producción y comercialización del producto.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa industrial “Calzado Vinicio” con el objeto de generar una línea base.
- Proponer el plan de marketing como contribución al desarrollo empresarial de la cooperativa de calzado industrial.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

El presente trabajo investigativo que se denomina “Plan de marketing para la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio, del cantón Penipe, provincia de Chimborazo para el periodo 2016 – 2017”; para la fundamentación del mismo, se ha procedido a consultar trabajos investigativos similares, entre los cuales hemos encontrado los que se citan a continuación:

La tesis titulada “Plan estratégico comercial de mejoramiento continuo del servicio técnico de la empresa Marcimex S.A. periodo 2011 - 2016”, desarrollada por las autoras: Rebeca Merchán y Fanny Molina en el año 2011, cuyo resumen ejecutivo reza textualmente de la siguiente manera:

“El análisis del Servicio Técnico es muy importante, por lo que a través de la base de datos históricos se conoce el estado actual de los productos que mayor daño tienen en cuanto a cantidad, línea, marca, versus las ventas realizadas durante el periodo 2010, así como también realizar un análisis FODA e implemento de políticas de garantía a ser aplicadas. Adicional a ello fue necesario realizar un Plan Estratégico que permitiera definir los valores, misión y visión del departamento, así como también se definirá las posibles soluciones, estrategias y políticas de mejora. Con lo indicado anteriormente se pudo determinar que los procesos y soluciones actuales son muy demoradas y a veces poco productivas, por lo que mediante ésta tesis se busca minimizar el tiempo en los procesos y obtener un beneficio rentabilidad, mediante un Mejoramiento Continuo enfocado en Kaizen y la aplicación de los objetivos o mejoras planteadas a través de los pasos del proceso del autor Luis Gómez Bravo.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Marketing**

Desde su origen se considera una disciplina relativamente joven pero su origen data de inicios del siglo XX en Estados Unidos de América, se deriva de la palabra inglesa market que quiere decir mercado; el término "marketing", es un anglicismo, que hace referencia a la comercialización y relación de intercambio entre dos partes.

El marketing es una actividad encaminada a distribuir productos, consiste en un subsistema de la economía cuyo objetivo es conocer y atender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a sus necesidades y en consecuencia prácticamente se venda solo.

Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos, proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes.

En 1910 el profesor Butler organizó un curso en la Universidad de Wisconsin titulado "Métodos de Marketing", donde exponía los fundamentos a seguir por el promotor del producto antes de empezar a lanzar mensajes publicitarios y a realizar su acción de ventas.

Es a partir de estos cursos que el marketing se desliga de otras disciplinas y comienza a ser una unidad de estudio independiente creándose los primeros centros de investigación de este tema.

American Marketing Association, define al Marketing como el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales, es decir que es una actividad a largo plazo que demanda tener un cierto nivel de información sobre las necesidades, expectativas y deseos de los clientes teniendo en cuenta el entorno competitivo de la empresa. (Kotler & Armstrong, 2008)

### **2.2.1.1 Naturaleza y alcance del marketing**

El marketing puede producirse en cualquier momento en que una persona o una organización se afanen por intercambiar algo de valor con otra persona u organización. En este sentido amplio, el marketing consta de actividades ideadas para generar y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades, o deseos de las personas o las organizaciones. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

### **2.2.1.2 El intercambio como punto de enfoque**

El intercambio es sólo una de las tres formas en que podemos satisfacer nuestras necesidades. Si usted desea algo, puede crearlo, adquirirlo mediante el robo o alguna otra forma de coerción, o puede ofrecer algo de valor (su dinero, sus servicios u otro bien) a una persona u organización que tenga ese bien o servicio y que lo cambiará por lo que usted ofrece. Sólo esta última alternativa es un intercambio en el sentido del marketing.

Para que haya un intercambio de marketing deben darse las siguientes condiciones:

- Tienen que intervenir dos o más personas u organizaciones, cada una con necesidades o deseos que requiera satisfacer. Si usted es totalmente autosuficiente, no hay necesidad de intercambio.
- Las partes que intervienen en el intercambio deben hacerlo voluntariamente.
- Cada parte debe tener algo de valor para aportar al intercambio y creer que éste le beneficiará.
- Las partes tienen que comunicarse entre sí. La comunicación puede presentarse de muchas formas e incluso llevarse a cabo a través de una tercera parte; pero sin conciencia de ella e información no puede haber intercambio.

Estas condiciones del intercambio introducen términos que merecen un tratamiento detallado. Primero están las partes que intervienen en el intercambio. De un lado de éste se encuentra el mercadólogo. Los mercadólogos toman la iniciativa tratando de estimular y facilitar los intercambios.

Conciben los planes y programas de marketing y los ponen en práctica con la esperanza de crear el intercambio. En este sentido, un detallista como Trader Joe's, un colegio de enseñanza superior o una universidad que recluta estudiantes, la American Cancer Society que solicita donantes o United Airlines que busca pasajeros, son todos mercadólogos.

Al otro lado del intercambio está el mercado, que consiste en las personas u organizaciones con necesidades a satisfacer, dinero para gastarlo y la disposición de hacerlo. Los programas de marketing se dirigen a mercados que aceptan o rechazan la oferta. Los mercados se componen de clientes actuales o prospectos, que se definen como cualquier persona o grupo con los que el mercadólogo tiene una relación de intercambio actual o potencial.

Al objeto del intercambio o lo que se comercia se le conoce genéricamente como el producto; puede ser un bien, un servicio, una idea, una persona o un lugar. Con todo esto se puede comerciar, como ya veremos.

Cuando pensamos en algo de valor suele ser en términos de dinero. No obstante, el trueque o canje (intercambio de un producto por otro) es todavía bastante común entre pequeños negocios e incluso entre países. Desde luego, muchos intercambios en el mundo no comercial, como la donación de sangre a cambio de la sensación de que se ayuda a otros, no implican dinero en efectivo.

Los mercadólogos se sirven de muchas formas de comunicación personal y no personal, que van de los tableros espectaculares a las ventas personales, para informar y persuadir a los mercados deseados. Como son tantos los medios de comunicación, elegir la combinación más eficaz es una importante tarea de marketing. Al describir los intercambios, utilizamos indistintamente los términos necesidades y deseos porque el marketing es pertinente para ambos.

Técnicamente, las necesidades pueden verse en estricto sentido fisiológico (alimento, vestido y morada), y todo lo demás definirse como deseo. Con todo, desde la perspectiva del cliente, la distinción no es tan clara. Por ejemplo, muchas personas considerarían que un teléfono celular o una computadora personal son necesidades. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

### **2.2.1.3 Evolución del marketing**

Las bases del marketing en Estados Unidos se establecieron en la época colonial, cuando los primeros colonos europeos comerciaban entre sí con los americanos nativos. Algunos colonos se convirtieron en minoristas, mayoristas y comerciantes ambulantes. Sin embargo, el marketing en gran escala no empezó a tomar forma en ese país hasta el inicio de la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XIX. A partir de entonces, el marketing ha evolucionado en tres etapas sucesivas de desarrollo: orientación al producto, orientación a las ventas y orientación al mercado.

Nuestra descripción vincula cada etapa con un periodo determinado, pero hay que entender que estas etapas ilustran la evolución general del marketing y que reflejan tanto estados mentales como periodos históricos. De tal suerte que, aun cuando muchas empresas han progresado a la etapa de orientación al mercado, algunas están todavía con una orientación al producto o a las ventas. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

### **2.2.1.4 Programa de marketing de una empresa**

Recuerde que dijimos que un mercado se compone de personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y la voluntad de gastarlo. Por ejemplo, mucha gente necesita transporte y está dispuesta a pagarlo. Sin embargo, este gran grupo está formado por muchos subgrupos o segmentos con diferentes necesidades de transportación. Por ejemplo, entre las personas que viajan grandes distancias por aire hay algunas que quieren precios bajos y eficiencia, mientras que otras están dispuestas a pagar por lujo y lugar privado. Estos subgrupos o segmentos de mercado son consumidores u organizaciones dentro del mercado más amplio de la transportación que comparten deseos, preferencias de compra o comportamientos de uso de producto. Si un segmento es grande y lo bastante distinto de otros, las empresas le responden por lo común con un programa de marketing especial.

De esta manera, a menudo vemos que la misma necesidad básica se satisface en formas muy diferentes. Por ejemplo, Southwest Airlines, con precios bajos, pero sin alimentos ni asientos reservados, y NetJets Inc., que ofrece jets privados sobre la base de tiempo compartido, son ambas mercadólogas de la transportación aérea de gran éxito.

De ordinario, es impráctico para una compañía satisfacer a todos, o incluso a la mayoría de los segmentos de un mercado. En lugar de esto, la empresa identifica primero los segmentos y luego elige uno o más a los cuales va a dirigir sus esfuerzos. Así, un mercado meta se refiere al segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing.

Es habitual que varias organizaciones persigan un mercado meta específico al mismo tiempo, y que cada una trate de que los clientes prospecto la vean a través de una luz distinta y atractiva. Esto es, cada compañía se vale de estrategias y tácticas en su esfuerzo por establecer una posición única en la mente de los prospectos. Por ejemplo, los esfuerzos de marketing de Volvo van enfocados a que los consumidores perciban la seguridad de sus autos. Segmentar mercados, seleccionar metas e idear estrategias de posicionamiento son tareas fundamentales de marketing.

Por lo común, las compañías suelen investigar mucho para identificar mercados y definir segmentos. Entre las múltiples preguntas que la investigación de mercados trata de responder, una de las más importantes es el potencial de ventas de los segmentos de mercado particulares. Para determinar el potencial de ventas, la empresa tiene que pronosticar la demanda (esto es, las ventas) en sus mercados meta. Los resultados del pronóstico de la demanda indicarán si los segmentos merecen atención o si es necesario identificar alternativas.

A continuación, la administración tiene que diseñar una mezcla de marketing: la combinación de un producto, cómo y cuándo se distribuye, cómo se promueve y su precio. Juntos, estos cuatro componentes de la estrategia deben satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta y, al propio tiempo, lograr los objetivos de la organización. Algunos de los desafíos que encaran los gerentes en el desarrollo de una mezcla de marketing son:

- **Producto.** Se requieren estrategias para decidir qué productos hay que introducir, para administrar los productos existentes en el tiempo y para desechar los productos que no son viables. También hay que tomar decisiones estratégicas en lo relativo al manejo de marca, el empaque y otras características del producto, como las garantías.

- Precio. Poner el precio base para un producto es una decisión de marketing. Otras estrategias necesarias corresponden al cambio de precios, a asignar precios a artículos relacionados entre sí dentro de una línea de producto, a los términos de la venta y a los posibles descuentos. Una decisión especialmente difícil es la de elegir el precio de un producto nuevo.
- Distribución. Las estrategias de distribución se relacionan con el o los canales por los cuales se transfiere la propiedad de los productos del productor al cliente y, en muchos casos, los medios por los que los bienes se mueven de donde se producen al lugar donde los compra el usuario final. Además, se debe seleccionar a los intermediarios, como mayoristas y detallistas, y designarle a cada uno sus roles.
- Promoción. Se necesitan estrategias para combinar los métodos individuales, como la publicidad, las ventas personales y la promoción de ventas en una campaña de comunicaciones integrada. Además, hay que ajustar las estrategias de presupuestos de promoción, mensajes y medios a medida que un producto rebasa sus primeras etapas de vida.

Los cuatro elementos de la mezcla de marketing se interrelacionan; las decisiones de un área afectan las acciones de otra. Para ilustrar esto, al diseño de una mezcla de marketing ciertamente le afecta que una empresa elija competir sobre la base del precio o en otros elementos. Cuando una empresa se apoya en el precio como su herramienta competitiva principal, los demás elementos tienen que diseñarse para apoyar una asignación de precios emprendedora. Por ejemplo, la campaña promocional se creará probablemente en torno a un tema de “precios bajos, pero bajos”. Con todo, en una competencia ajena al precio, las estrategias de producto, distribución o promoción pasan a primer plano. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

#### **2.2.1.5 Ética y marketing**

Los mercadólogos son responsables ante diversos grupos. En realidad, sus clientes dependen de ellos para satisfacer sus necesidades. Asimismo, sus empleadores esperan que ellos generen ventas y utilidades, los proveedores y distribuidores ven en ellos la continuidad de su negocio, y la sociedad espera que sean ciudadanos responsables. Los intereses de estos grupos, con frecuencia divergentes, crean una amplia variedad de desafíos éticos para los mercadólogos. Una exposición de los fundamentos filosóficos de



la ética está más allá del alcance de este libro. No obstante, puede decirse con seguridad que hay bastante desacuerdo sobre lo que es y lo que no es una conducta ética. Por ejemplo, la ética varía de una sociedad a otra.

Considérese el soborno; aunque es repugnante en la mayoría de las sociedades, es un aspecto aceptado e incluso necesario del comportamiento de negocios en muchas partes del mundo. De tal manera, para nuestros propósitos basta decir que la ética es el conjunto de normas de comportamiento generalmente aceptadas por una sociedad. Tenga en cuenta que la ética va más allá de las leyes que establecen las reglas mínimas que una sociedad conviene en cumplir. Así, es posible conducirse legalmente, pero estar, no obstante, fuera de la ética. La tentación de actuar de un modo éticamente cuestionable puede ser muy fuerte, en particular cuando ese comportamiento pueda tener recompensa. Véase el caso de un proceso en el negocio farmacéutico. Durante años ha sido práctica común que los proveedores otorguen descuentos a los detallistas por mercancía dañada o caduca. Sin embargo, algunas empresas parecen aprovecharse de esa política.

Ha habido un gran número de fusiones entre cadenas farmacéuticas detallistas, lo cual les da notable influencia. Al volverse más dependientes de estas cadenas, los proveedores lanzan la acusación de que algunas se han vuelto más liberales en su interpretación de “dañada y caduca” y hacen deducciones no autorizadas en sus facturas.

¿Esto es contrario a la ética? Los proveedores creen que sí lo es, pero hay quien piensa que éstos han tenido la ventaja durante años. En el pasado habían podido imponer condiciones a los detallistas y ahora “el reverso de la moneda es juego limpio”. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

### **2.2.1.6 Importancia del marketing**

Sería difícil imaginar un mundo sin marketing. Pero puede ser igualmente difícil apreciar la importancia que el marketing real desempeña en la mayoría de los aspectos de nuestra vida. Como cosa hecha que siempre está ahí, solemos subestimar los medios apoyados en gran medida por la publicidad, el gran surtido de bienes distribuidos por tiendas cercanas a nuestros hogares o la facilidad con que podemos hacer compras. Para apreciar mejor, consideremos por un momento cómo desempeña el marketing una de las funciones

principales en la economía global, en el sistema socioeconómico de cualquier país, en cualquier organización y en la vida de usted. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

El marketing permite realizar el intercambio voluntario y competitivo, asegurando al encuentro de la oferta y la demanda. En su contribución económica permite el suministro de variados bienes y servicios como alternativas para elevar la calidad y el nivel de vida de la sociedad.

Las políticas del marketing de las organizaciones estimulan el consumo, facilitan la adquisición de bienes y colocan a disposición artículos que antes eran inalcanzables; lo que conlleva a mejores metas, mejor hogar, mejor vestido, mejor alimentación, sin embargo, los críticos de marketing lo catalogan como el corruptor de la sociedad de consumo debido a las compras engañosas, innecesarias y a la sobre dimensión de las necesidades.

En el mundo de los negocios el marketing contribuye al logro de objetivos con actividades como evaluación de las necesidades del consumidor, diseño y manejo de ofertas de productos, determinación de precios y desarrollo de estrategias de distribución y de comunicación. El estudiar marketing ofrece oportunidades de desarrollo personal, profesional y económico que se reflejan en la importancia de esta rama para la sociedad, su relevancia en las actividades de los negocios y la vida cotidiana de las personas. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

#### **2.2.1.7 Factores de decisión en el marketing**

El administrador exitoso crea un programa de marketing diseñado para que se ajuste en forma óptima a la incertidumbre de un clima comercial, el administrador de marketing conforma el precio, producto, promoción y actividades de canales de distribución para capitalizar la demanda prevista. Los elementos controlables pueden sufrir modificaciones a largo plazo y, por lo regular, en el corto plazo de manera que se puedan ajustar a las condiciones cambiantes del mercado, preferencias del consumidor u objetivos corporativos.

Los círculos externos que rodean a los factores de decisión del marketing representan los niveles de incertidumbre que crean los entornos locales y del exterior. A pesar de que el profesional de marketing puede preparar el marketing con los elementos controlables, los factores incontrolables son precisamente eso; debe existir una evaluación continua y, si es necesario, adaptación. Ese esfuerzo, es decir, la adaptación de la mezcla de marketing a estos factores del entorno, determinan el resultado final de la iniciativa de marketing. (Cateora, Gilly, & Graham, 2010)

#### **2.2.1.8 Íconos de marketing**

Otra estrategia para corregir una imagen negativa es el marketing de iconos. Considere la imagen de Brasil en 2002, durante la campaña presidencial. Cuando las encuestas indicaron una posible victoria del candidato del Partido de los Trabajadores, las agencias de inversión internacionales, como era de esperarse, calificaron a Brasil como uno de los mercados más riesgosos del mundo.

El Partido de los Trabajadores siempre ha defendido una política nacionalista, la propiedad estatal de las empresas y se ha opuesto a que la política económica del gobierno siga las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional. Como consecuencia, los bonos brasileños se negociaron a una fracción de su valor nominal y la moneda local sufrió una gran depreciación.

El líder del Partido de los Trabajadores, Luiz Inácio Lula da Silva, ahora es presidente de Brasil e icono internacional de un nuevo estilo. En una demostración de administración de imagen, el líder sindical de izquierda adoptó un estilo más conservador, en contradicción con la mayoría de las expectativas. Aseguró a los mercados financieros y a los inversionistas internacionales la continuación de la política económica del gobierno anterior y el respeto a los compromisos del pasado.

Aunque aceptando capital internacional, al mismo tiempo emprendió una política de ataque a problemas crónicos, como el hambre y la falta de artículos de primera necesidad. Su persona, cuidadosamente trabajada, ha despertado la atención de los medios de comunicación mundiales, quienes lo han perfilado como una figura icónica y un temerario

defensor de las causas de las naciones empobrecidas y hambrientas. (Kotler, Gertner, Rein, & Haider, 2007)

## **2.2.2 Plan**

El plan es una herramienta muy importante que permite marcar el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente se puede elaborar si no se sabe dónde se está y a dónde se quiere ir. Es un patrón o modelo de decisiones que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, define la esfera de negocios a que aspira una compañía, establece la clase de organización económica y humana que se pretende ser y también precisa la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que intenta aportar a sus accionistas, clientes y consumidores en general. (Kotler & Armstrong, 2008)

### **2.2.2.1 Importancia del plan**

El plan contribuye al éxito de una empresa ya que, sin uno como herramienta, estaría perdiendo mucho dinero, puesto que permite que la empresa pueda conocer todo a su alrededor para poder tomar decisiones que apunten a alcanzar sus objetivos, así como poder anticiparse a hechos que tendrán trascendencia dentro de la entidad.

El plan explica las estrategias a seguir y los costos en que se incurrirá, puede integrarse tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Sirve de base para cohesionar el equipo promotor del proyecto, permitiendo definir claramente los cargos y las responsabilidades, y verificar que están de acuerdo acerca de los objetivos y la estrategia a seguir.
- Externamente es una excelente carta de presentación del proyecto a terceros que puede servir para solicitar soporte financiero, buscar socios, contactar con proveedores, etc. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

### **2.2.2.2 Características de un plan**

El plan debe ser sencillo, claro, práctico y flexible. Dentro de su desarrollo se debe contemplar:

- Misión de la empresa
- Análisis del mercado
- Diagnóstico de la empresa y su entorno
- Situación actual y objetivos de ventas
- Objetivos, metas, estrategias y tácticas de mercadotecnia
- Presupuesto de ventas, costos, utilidades e inversiones
- Controles y procedimientos de acción y actualización del plan
- Acciones alternativas (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

### **2.2.3 Plan de Marketing**

Es un documento donde la empresa refleja todas las actividades que se llevarán a cabo dentro de un periodo de tiempo determinado, en los diferentes medios que se encuentran a disposición.

El objetivo de este plan es combinar adecuados mensajes y estrategias de mercadeo, es decir los que se persigue es adecuar un mensaje y una estrategia y un presupuesto a los diferentes canales de comunicación masiva para obtener el mejor resultado de efectividad y economía. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008)

#### **2.2.3.1 Su importancia**

Debido a la enorme cantidad de diversos productos y servicios que surgen día a día, un plan de marketing es indispensable para que el público pueda conocerlos y al igual que informarse sobre los cambios que se producen en ellos. Se detallan algunas ventajas al elaborar un plan de marketing.

- Permite determinar cuáles son las oportunidades del mercado más atractivas.
- Encontrar nichos de mercado.
- Obliga a anticipar los escenarios futuros.
- Permite un uso más racional de los recursos y del tiempo.
- Se puede asignar responsabilidades y coordinar el trabajo de los participantes.
- Permite evaluar estrategias alternativas para el logro de objetivos fijados.
- Funciona como un gran motivador. (Lamb, Hair Jr, & McDaniel, 2011)

### **2.2.3.2 Etapas del plan de marketing**

- Resumen ejecutivo, comprende el desarrollo de todo el plan.
- Análisis de la situación, análisis FODA de la empresa.
- Objetivos del Plan, general y específicos.
- Estrategia creativa, combinación de elementos.
- Presupuesto de Publicidad, analizar la situación económica, política, social y legal de la empresa.
- Pruebas y evaluación, se llevarán a cabo durante al desarrollo del plan. (Lamb, Hair Jr, & McDaniel, 2011)

### **2.2.3.3 Posicionamiento y estrategias de marketing**

Una vez se ha escogido el producto, se debe determinar su ubicación en el mercado. Se trata de dar al producto un significado concreto para un determinado público objetivo a través del concepto definido anteriormente, en comparación con el que puede dar la competencia. Las principales etapas para llevar a cabo el posicionamiento son:

- El análisis del mercado
- La definición del posicionamiento
- La definición del concepto del producto
- La selección de una propuesta de posicionamiento
- El desarrollo del marketing mix
- El análisis del valor

Con el análisis del valor se intentan eliminar los costos inútiles y mejorar la calidad de los productos cuestionando críticamente sus funciones, así como las características de los elementos (número de piezas, material, forma, tolerancias de mecanización...) que permiten realizar estas funciones. (Kotler & Armstrong, 2008)

#### **2.2.3.4 El proceso de desarrollo**

A partir del concepto se realiza el desarrollo del producto, donde se fijan las características formales, de imagen y nivel de calidad para la determinación de la marca y para el diseño del envase, embalaje. En esta fase se incorpora el diseño industrial al producto. Las fases del desarrollo son básicamente tres: proyecto, prototipo y puesta a punto. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

#### **2.2.3.5 El diseño**

En el proyecto de un nuevo producto no se puede olvidar un factor de gran importancia para su éxito: el diseño. A menudo, los compradores prefieren un producto por su diseño, para el gerente de mercadeo crear una buena estrategia de posicionamiento es cada vez más difícil.

La revolución tecnológica está generando flujos crecientes de información que producen en la mente mecanismos de autodefensa como es el bloqueo de información. El estudio de la mente nos dice que nuestras percepciones son selectivas, que nuestra memoria es altamente selectiva y que no podemos procesar una cantidad infinita de estímulos. Esto quiere decir que estamos enfrentados a que la gente eluda la información que no solicita o que no desea y que evita exponerse a ella no haciéndole caso o no recordándola.

Por consiguiente, su tarea consiste en lograr que la gente acepte la información que usted quiere comunicarles en medio de una explosión de datos generados por la era de la información. (Kotler & Keller, 2012)

#### **2.2.4 Marketing Mix**

Son las variables de decisión sobre las cuales su compañía tiene mayor control. Estas variables se construyen alrededor del conocimiento exhaustivo de las necesidades del consumidor. Estas cuatro variables son las siguientes y se las conoce como las cuatro P: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

### **2.2.4.1 Producto**

En sentido “estricto”, un producto es un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable. Cada producto se identifica por un nombre descriptivo (o genérico) que el común de la gente entiende, como acero, seguros, raquetas de tenis o entretenimiento.

Características como la marca y el servicio posventa, que apelan a las emociones del consumidor o agregan valor, no tienen parte en esta interpretación “estricta”, de acuerdo con la cual una Apple y una Dell serían el mismo bien: una computadora personal, y Disney World y Six Flags serían equivalentes: parques de diversiones.

En marketing necesitamos una definición más amplia de producto para indicar que los clientes no compran en realidad un conjunto de atributos, sino más bien de beneficios que satisfacen sus necesidades. De esta forma, los usuarios no quieren papel de lija, sino una superficie tersa. Para elaborar una definición lo bastante amplia, empezamos con el producto como un término sombrilla, que cubre bienes, servicios, lugares, personas e ideas. A lo largo de este libro, cuando hablamos de productos empleamos esta connotación amplia. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

#### **2.2.4.1.1 Estrategias de la mezcla de productos**

Hubo un tiempo en que las compañías Anheuser-Busch ofrecían bocadillos, productos de panadería, diversiones de parque de aventuras y unas 20 marcas de cerveza para los consumidores.

¿Se desarrolló por accidente este variado surtido de productos? No, reflejaba una estrategia planeada, como lo hizo la posterior decisión de la compañía de eliminar las divisiones de los bocadillos y productos de panadería. Para tener éxito en el marketing, los productores y los intermediarios necesitan estrategias cuidadosamente planeadas para manejar sus mezclas de productos, como veremos a continuación. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).



## **Posicionamiento en relación con un competidor**

Para algunos productos la mejor posición es la de estar directamente contra la competencia. Esta estrategia es sobre todo conveniente para una compañía que ya tiene una sólida ventaja diferencial o que está tratando de consolidarla si ya la tiene. Después de nueve años de sostenerse con un solo modelo (si bien exitoso), la división Saturn de General Motors sacó al mercado por fin modelos más grandes.

La serie L (de larger: más grande) pretendía (pero fracasó) atraer a los clientes de los principales competidores de Saturn, Honda y Toyota. Saturn lo intenta de nuevo con el sedán Aura y el roadster Sky (convertible). Para defenderse de las fábricas de microprocesadores rivales, Intel Corp. ha utilizado el eslogan “Intel Inside” y una campaña publicitaria larga para convencer a los compradores de que su producto es superior al de sus competidores.

En el caso de otros productos, el posicionamiento de choque frontal es exactamente lo que no hay que hacer, en especial cuando el competidor tiene una posición de mercado fuerte.

Una opinión es la de que los contendientes de menor fuerza deben tratar de ser lo opuesto del líder del mercado, o por lo menos ser muy diferentes de éste. Southwest Airlines se posicionó eficazmente como la alternativa de bajo precio de las aerolíneas de servicio completo. De hecho, los competidores grandes, así como los que van empezando, como JetBlue y Frontier, han estado tratando de emular las prácticas de Southwest, quien satisface a un segmento considerable de viajeros y genera ganancias. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

## **Posicionamiento en relación con una clase o atributo de producto**

A veces, la estrategia de posicionamiento de una compañía consiste en asociar su producto con una clase o atributo de producto o distanciarlo de éste. Por ejemplo, algunas empresas colocan sus productos en una clase deseable, como “Made in the USA” (hecho en Estados Unidos).

Otras empresas promueven sus mercancías anunciando que tienen un atributo atractivo, como “de bajo consumo de energía” o “no daña el ambiente”. Esta estrategia se usa ampliamente con los productos comestibles. Libby’s, Campbell Soup, Kellogg’s y las competidoras de éstas, por ejemplo, han presentado líneas de alimentos con un común denominador: bajo o ningún contenido de sal.

Estos productos se posicionan contra otros que se presentan con cantidades convencionales de sal. A veces lo que se destaca es lo que hay en el producto, en lugar de lo que se excluye de éste. Tal es el caso de Volvo, que construyó un marco de acero en torno al compartimiento de pasajeros para posicionar sus vehículos como el automóvil seguro. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

### **Posicionamiento por precio y calidad**

Algunos productos y detallistas son conocidos por sus productos de alta calidad y sus precios elevados. En el campo detallista, Saks Fifth Avenue y Neiman Marcus se posicionan en un extremo del continuo precio-calidad.

Las tiendas de descuento, como Wal-Mart y Dollar General se van al otro extremo. No estamos diciendo que los comercios de descuento ignoren la calidad, sino, más bien, que hacen hincapié en los precios bajos.

En años recientes, tanto Ford como General Motors han vendido grandes cantidades de SUV (vehículos deportivos utilitarios). Ahora, casi cada fabricante ha introducido o está preparándose para presentar su propio SUV, la mayoría de los cuales cuentan con tracción en las cuatro ruedas y otras comodidades de alta calidad, pero costosas. En un mercado lleno con docenas de modelos de vehículos utilitarios, que van de los conocidos Ford Explorer y Chevy Suburban a los no tan familiares Kia Sorento y Buick Rainier, los productores se esfuerzan por diferenciar su modelo particular de los demás. Sin diferenciación, en particular respecto del posicionamiento en el continuo precio-calidad, es probable que algunos modelos fracasen. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

## **2.2.4.2 Precio**

El precio es una cantidad de dinero pedida a cambio de un producto o servicio o suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio. Es el término que se usa para describir el valor de acuerdo a su demanda y calidad. En tanto que el precio óptimo es aquel que es aceptado por un determinado porcentaje del mercado y procurando el mayor beneficio posible. (Kotler, Gertner, Rein, & Haider, 2007).

### **2.2.4.2.1 Estrategias de asignación de precios**

Al prepararse para entrar en el mercado con un nuevo producto, la administración debe decidir si adoptará una estrategia de asignación de precios descremados o de penetración.

#### **Asignación de precio descremado en un determinado mercado**

A poner un precio inicial relativamente alto para un producto nuevo se le denomina asignación de precios descremados en el mercado (market-skimming pricing). Normalmente, el precio es alto en relación con la escala de precios esperados del mercado meta, es decir, el precio se sitúa en el más alto nivel posible que los consumidores más interesados pagarán por el nuevo producto.

La asignación de precios descremados del mercado tiene varios propósitos; como debe proveer márgenes de utilidades sanos, está planeada en principio para recuperar los costos de investigación y desarrollo lo antes posible. Los precios más altos pueden aplicarse para connotar alta calidad. Es probable que la asignación de precios descremados del mercado restrinja la demanda a niveles que no rebasen las capacidades de producción de la compañía.

Por último, proporciona flexibilidad a la empresa, porque es mucho más fácil bajar un precio inicial que topa con la resistencia del consumidor que subirlo si ha resultado demasiado bajo para cubrir los costos. Aun cuando el precio puede bajarse gradualmente, los altos precios iniciales asociados con los descremados del mercado son blancos de

crítica de los consumidores y los funcionarios gubernamentales. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

### **Asignación de precios de penetración del mercado**

En la asignación de precios de penetración del mercado se establece un precio inicial relativamente bajo para un nuevo producto. El precio es bajo en relación con la escala de precios esperados del mercado meta. El objetivo primario de esta estrategia es penetrar de inmediato en el mercado masivo y, al hacerlo, generar un volumen sustancial de ventas y una gran participación de mercado. Al mismo tiempo, se intenta desalentar a otras empresas de introducir productos competidores. Cuando SpinBrush lanzó su cepillo de dientes, operado con pilas, Procter & Gamble eligió los precios de penetración por esas razones. El lanzamiento de la compañía tuvo tanto éxito que, no obstante, el precio bajo, se han lanzado productos competidores, como Oral-B CrossAction Power de Gillette.

La asignación de precios de penetración del mercado tiene el mayor sentido en las siguientes condiciones:

- Que ya exista un gran mercado masivo para el producto.
- Que la demanda sea muy flexible, característicamente en las últimas etapas del ciclo de vida de una categoría de producto.
- Que se puedan lograr reducciones considerables en costos unitarios mediante operaciones en gran escala. En otras palabras, son posibles las economías de escala.
- Que ya exista una competencia feroz en el mercado por este producto o se espere que se presente poco después de que se introduzca el producto. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

### **2.2.4.3 Distribución**

Es la ruta que un producto toma según avanza por el mercado. El canal incluye el productor, al consumidor o usuario y a cualquier intermediario involucrado en esa ruta. La ubicación de un negocio se determina tomando en cuenta: la presencia de otras empresas o producto, la presencia de otras empresas que puedan verse complementadas

con la empresa o producto, la visita a la zona de público, la previsión de que el mercado está en expansión, o al menos estabilizado. (Córdoba Padilla, 2006)

#### **2.2.4.3.1 Ventas al detalle y detallistas**

Si un supermercado Winn-Dixie le vende cera para pisos a un operador de una tienda de regalos para que pule el piso de su establecimiento, ¿es ésta una venta detallista? ¿Puede un mayorista o fabricante emplear la venta al detalle? Cuando un servicio, como una reparación de transmisión Aamco, se le presta a un consumidor final, ¿es ésta una venta detallista? Es obvio que necesitamos definir algunos términos, en particular los de las ventas al detalle o ventas detallistas, y el de detallista, para responder a estas preguntas y evitar malos entendidos después.

Las ventas al detalle o detallistas (comercio detallista o al detalle [a veces aparecen también los términos “minorista”, “al menudeo” y “al por menor”]) consisten en la venta, y todas las actividades relacionadas directamente con ésta, de bienes y servicios a los consumidores finales para uso personal, no lucrativos. Aunque la mayoría de las ventas al detalle tienen lugar por medio de las tiendas detallistas, puede hacerlas cualquier institución.

Un representante de Tupperware que vende recipientes de plástico en las reuniones a la hora del almuerzo en una fábrica está efectuando ventas al detalle, como lo hace el granjero que vende hortalizas en un puesto a la orilla de la carretera.

Cualquier empresa - fabricante, mayorista o detallista que vende algo a los consumidores para su uso particular, está haciendo una venta detallista. Esto es así independientemente de cómo se venda el producto (en persona, en línea o por teléfono, correo o máquina vendedora) o en dónde se venda (si es en una tienda, en el hogar del consumidor, en otro lugar físico, o por Internet). Sin embargo, a una empresa que se ocupa principalmente de las ventas al detalle se le llama detallista. En este capítulo nos concentraremos sobre todo en los detallistas, antes que en otros tipos de negocios que sólo hacen ventas al detalle ocasionales. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

#### **2.2.4.3.2 Cadenas corporativas**

Una cadena corporativa es una organización de dos o más tiendas de propiedad y administración centrales que manejan en general las mismas líneas de productos. Tres factores distinguen a una cadena de una tienda independiente y de la forma contractual del SMV:

- Técnicamente, dos o más tiendas constituyen una cadena. Sin embargo, muchos pequeños comerciantes que abren varias tiendas en centros de compras y en áreas recién pobladas no se conciben a sí mismos como cadenas. Tal vez con esto en mente, la Oficina del Censo de Estados Unidos considera que 11 tiendas son el tamaño mínimo de una cadena.
- Una cadena corporativa tiene propiedad central; como pronto lo veremos, un SMV contractual no la tiene.
- Por la administración centralizada, las unidades individuales de una cadena tienen característicamente poca autonomía. Las decisiones estratégicas se toman en las oficinas matrices, y las operaciones se estandarizan típicamente para todas las unidades de una cadena. La estandarización asegura uniformidad, pero a menudo resulta en inflexibilidad. Y eso significa que una cadena a veces no se puede ajustar rápidamente a las condiciones del mercado local.

Las cadenas corporativas son muy importantes en el comercio detallista total, con una participación de 40%. Las cadenas predominan en el negocio de las tiendas departamentales, mientras que son menos comunes en los ramos de tiendas de artículos para automóviles y para el hogar, o en lugares de venta de comida.<sup>16</sup> En esencia, las cadenas son instituciones detallistas en gran escala. Como tales, poseen las fuerzas y debilidades comparativas que se esbozan en la tabla 15.2. (Kotler & Armstrong, 2008).

#### **2.2.4.3.3 Tiendas independientes**

Un detallista independiente es una compañía de una sola tienda que no está afiliada a un sistema de marketing vertical contractual. La mayoría de los detallistas son independientes, y la mayoría de los independientes son muy pequeños.

Los independientes suelen tener las características de los pequeños detallistas. Se considera en general que los detallistas independientes tienen precios más altos que las tiendas de cadena. Sin embargo, por las diferencias en mercancía y servicios, es difícil comparar directamente los precios de las cadenas con los independientes. Por ejemplo, las cadenas tienen con frecuencia sus propias marcas privadas que no las venden los independientes.

Asimismo, es frecuente que las tiendas independientes y las de cadena provean a los clientes diferentes niveles, y tal vez calidad, de servicios. Muchos clientes están deseosos de pagar extra por servicios que consideran valiosos, como el crédito, la entrega, las modificaciones, la instalación, una generosa política de devoluciones y un servicio personal conocedor y amistoso. (Lamb, Hair Jr, & McDaniel, 2011)

#### **2.2.4.4 Promoción**

Consiste en impulsar bienes y servicios mediante la comunicación directa o indirecta de los productos al mercado seleccionado. Son varias actividades dirigidas a impulsar los productos de la empresa en el mercado, un elemento de la mezcla de mercadotecnia de una organización que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a sus productos y servicios.

La promoción hace uso de los esfuerzos de comercialización directa o personal, concursos a nivel de consumidor final y de los esfuerzos indirectos o impersonales ejemplificados por la publicidad tomando en cuenta que en la medida de que el proceso se logre y se repita, así será el éxito de las acciones del marketing.

Los objetivos de la promoción son:

- **De empresa,** Liquidar un stock del producto, conseguir mayor liquidez a corto plazo, cerrar el paso a la competencia, motivar al equipo de ventas, conseguir una mayor productividad y rentabilidad de la empresa.
- **De mercado,** introducir un nuevo producto, acelerar el hábito de consumo, incrementar la participación en el mercado, sugerir nuevos usuarios al producto, influir en los consumidores que nos han abandonado, asegurando los indecisos.

- **De distribución**, extender la distribución, aumentar cobertura, acelerar la rotación de stocks de puntos de venta, mejorar la imagen de marca ante distribuidores, mejorar exhibición de puntos de venta.
- **En el desarrollo de la promoción**, se debe referir un stock suficiente de producto pues ya que se trata de impulsar las ventas de corto plazo, hay que prever la fabricación especial del producto promocionado, se debe contar con un departamento de promoción para crear, organizar, mantener y controlar su desarrollo.

Debe contar con personas creativas que imaginen y descubran nuevas promociones, es indispensable apoyar la promoción mediante una publicidad informativa para el consumidor. (Córdoba Padilla, 2006)

#### **2.2.4.4.1 El papel de la promoción en el marketing**

Uno de los atributos de un sistema de libre mercado es el derecho de utilizar la comunicación como herramienta de influencia e información. En el sistema socioeconómico de Estados Unidos, la libertad se refleja en los esfuerzos promocionales de las empresas para llegar a la conciencia, los sentimientos, las creencias y el comportamiento de los clientes prospectos. Examinemos cómo funciona la promoción desde una perspectiva económica y desde una perspectiva de marketing. (Kotler & Keller, 2012)

#### **2.2.4.4.2 Métodos de promoción**

La promoción, sin importar a quién vaya dirigida, es un intento de influir. Tiene cuatro formas: venta personal, publicidad, promoción de ventas y las relaciones públicas. Cada forma tiene características definidas que determinan la función que puede representar en un programa de promoción:

**La venta personal**, es la presentación directa de un producto a un cliente prospecto por un representante de la organización que lo vende. Las ventas personales tienen lugar cara a cara o por teléfono y pueden dirigirse a una persona de negocios o a un consumidor



final. La ponemos primero en la lista porque, entre todas las organizaciones, se gasta más dinero en las ventas personales que en cualquier otra forma de promoción.

**La publicidad**, es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares, a las playeras impresas, y, en fechas más recientes, Internet.

**La promoción de ventas**, es la actividad que estimula la demanda que financia el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales. Con frecuencia, consiste en un incentivo temporal para alentar una venta o una compra. Muchas promociones de ventas se dirigen a los consumidores. Los premios que ofrecen las cadenas de comida rápida en conjunto a filmes populares son ejemplos de ello. No obstante, en su mayoría se proyectan para animar a la fuerza de ventas de la empresa o a otros miembros de la cadena de distribución a poner más energía en la venta de los productos. Cuando la promoción de ventas se dirige a los miembros del canal de distribución se le llama promoción comercial. La promoción de ventas comprende un amplio espectro de actividades, como patrocinios de eventos, programas de continuidad, concursos, exposiciones comerciales o industriales, exhibiciones en tiendas, reembolsos, muestras, premios, descuentos y cupones.

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

Los dirigibles de Fuji y Goodyear, y los Wienermobiles de Oscar Mayer, son ejemplos bien conocidos de relaciones públicas. La publicidad no pagada (publicity) es una forma especial de las relaciones públicas que tiene que ver con nuevas historias acerca de una organización o sus productos. Igual que la publicidad, consiste en un mensaje impersonal

que llega a un auditorio masivo a través de los medios. Pero la publicidad no pagada se distingue por varias características, aparte de no ser pagada; la organización, que es el tema de la publicidad, tiene poco o ningún control sobre ella; aparece como noticia y, en consecuencia, tiene mayor credibilidad que la publicidad.

Las organizaciones buscan activamente buena publicidad no pagada y con frecuencia proveen el material para ella en forma de boletines, conferencias de prensa y fotografías. Cuando aparece una fotografía del director ejecutivo de una empresa en la portada de una publicación de negocios y va acompañada de un artículo halagador, a menudo es atribuible a la labor del departamento de relaciones públicas de la casa. También hay, desde luego, mala publicidad, que las organizaciones tratan de evitar o soslayar. (Kotler & Keller, 2012)

#### **2.2.4.4.3 Comunicación integrada de marketing**

Los mercadólogos tienen una variedad de herramientas promocionales a su disposición. Para hacer uso efectivo de ellas, la venta personal, la publicidad y otras actividades promocionales de una empresa deben formar un programa promocional coordinado dentro de su plan total de marketing. Sin embargo, estas actividades están fragmentadas en muchas compañías, y las consecuencias son potencialmente dañinas. Por ejemplo, los directores de publicidad y los gerentes de la fuerza de ventas pueden entrar en conflicto por los recursos, o la fuerza de ventas tal vez no esté adecuadamente informada de los detalles de un esfuerzo de promoción de ventas específico. Esto no ocurriría si los elementos que comprenden la promoción fueran parte de un esfuerzo de comunicación integrada de marketing (CIM), un proceso estratégico de negocios utilizado para planear, crear, ejecutar y evaluar comunicaciones coordinadas, mensurables y persuasivas con el público interno o externo de una organización.

La CIM comienza con una labor de planeación estratégica ideada para coordinar la promoción con la planeación de producto, la asignación de precios y la distribución, que son los otros elementos de la mezcla de marketing. En la promoción influyen, por ejemplo, lo característico de un producto y si su precio planeado está por encima o por debajo de la competencia. Un fabricante o intermediario tiene que considerar también sus vínculos promocionales con otras firmas en el canal de distribución.

Por ejemplo, Toyota reconoce que su éxito está estrechamente ligado al rendimiento de sus distribuidores independientes. Por lo tanto, además de la publicidad de sus coches directamente a consumidores, la empresa pide a sus compradores recientes que contesten un extenso cuestionario sobre la eficiencia del distribuidor, que incluye todo, desde lo rápido que los atendieron la primera vez que visitaron el salón de exposición, hasta lo bien que les explicaron los rasgos del automóvil nuevo al momento de su entrega. Los resultados de la evaluación de un distribuidor influyen en la asignación posterior de los modelos Toyota más populares. (Kotler & Armstrong, 2008)

#### **2.2.4.4.5 El proceso de comunicación y la promoción**

La comunicación es la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte. Puesto que la promoción es una forma de comunicación, mucho se puede aprender de cómo estructurar una promoción eficaz mediante el examen del proceso de la comunicación.

En lo fundamental, la comunicación requiere sólo cuatro elementos: un mensaje, una fuente del mensaje, un canal de comunicación y un receptor. En la práctica, sin embargo, entran en juego importantes componentes adicionales. Considérese este ejemplo hipotético de lo que ocurre cuando un adolescente ve un anuncio de Adidas.

La información que el emisor pretende compartir debe codificarse previamente en una forma susceptible de transmisión. En el caso de la campaña reciente de Adidas: “Todos deben tratar de ser lo mejor que puedan ser”, significa convertir una idea en palabras e imágenes. De esta manera, otra campaña de Adidas, “Nada es imposible”, presenta a atletas actuales y del pasado, y sus logros notables.

Una vez que el mensaje se ha transmitido por algún canal de comunicación, en este caso por televisión, el receptor tiene que decodificar los símbolos, o darles sentido.

El mensaje recibido puede ser el que intentaba dar el emisor (todos son capaces de exceder sus mayores expectativas personales) o quizás algún otro menos deseable (sólo las personas excepcionales logran hechos excepcionales), según sea el marco de referencia del receptor.

Si el mensaje se transmite con éxito, se presenta un cambio en el conocimiento, las creencias o los sentimientos del receptor. Un resultado de este cambio es que el receptor formula una respuesta. La respuesta podría ser interna (debo fijarme metas más altas), o podría requerir cierta acción (leer la biografía de uno de los atletas presentados para ver qué pistas contiene para ser exitoso).

La respuesta sirve de retroalimentación, que le dice al emisor si el mensaje fue recibido y cómo lo percibió el receptor. Por medio de la retroalimentación el emisor puede enterarse de qué comunicación logró. Ya que la publicidad corporativa o institucional, como la campaña “Nada es imposible”, no pide una acción específica, su efecto es difícil de medir. Una organización quizá tenga que hacer investigación con el consumidor, tal vez una encuesta, para determinar, si lo hay, qué mensaje se comunicó.

El ruido, esto es cualquier factor externo al emisor o el receptor que interfiera con una buena comunicación, puede afectar a todas las etapas del proceso. Cualquier distracción que mine o compita por la atención del receptor mientras se transmite el mensaje sirve como ruido. Salir de la habitación en busca de un bocadillo, tomar el periódico o saltarse el anuncio serían ejemplos de ruido. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Análisis Externo**

“Las oportunidades y amenazas externas se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar de modo significativo a una organización en el futuro. Las oportunidades y amenazas están fuera del control de una sola empresa, de ahí el uso de la palabra externas”. (David, 2013)

### **2.3.2 Análisis Interno**

“Las fortalezas y debilidades internas son las actividades que una organización puede controlar y cuyo desempeño es muy bueno o muy malo. Estas actividades están relacionadas con la administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y

operaciones, investigación y desarrollo y sistemas de administración de información de una empresa. Identificar y evaluar las fortalezas y debilidades organizacionales en las áreas funcionales de una empresa constituye una tarea fundamental de la administración estratégica. Las organizaciones se esfuerzan por encontrar estrategias que capitalicen las fortalezas internas y eliminen las debilidades internas”. (David, 2013)

### **2.3.3 Estratega**

“Los estrategas son las personas en las que recae la mayor responsabilidad del éxito o fracaso de una empresa. Los estrategas tienen diversos títulos, como CEO, presidente, dueño, presidente del consejo, director ejecutivo, canciller, decano o empresario. Jay Conger, profesor de comportamiento organizacional en la London Business School y autor de *Building Leaders*, dice, Todos los estrategas deberían ser directores de capacitación. Estamos pasando por un largo periodo de cambios. Si durante él, nuestros líderes no muestran una gran capacidad de adaptación y no son buenos modelos a seguir, entonces nuestras empresas tampoco se adaptarán, porque a final de cuentas, el liderazgo consiste en dar el ejemplo”. (David, 2013)

### **2.3.4 Estrategia**

“Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas”. (David, 2013)

### **2.3.5 Evaluación de Estrategias**

“La evaluación de estrategias es la etapa final de la administración estratégica. Los directivos necesitan con urgencia saber si ciertas estrategias no están funcionando bien; la evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras, debido al cambio constante de los factores externos e internos”. (David, 2013)

### **2.3.6 Formulación de Estrategias**

“La formulación de estrategias implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se han de seguir.

Entre los temas implicados en la formulación de estrategias están decidir en qué nuevos negocios incursionar, qué negocios abandonar, cómo asignar los recursos, expandir operaciones o diversificarse, ingresar a mercados internacionales, fusionarse o formar una sociedad, y cómo evitar una adquisición hostil”. (David, 2013)

### **2.3.7 Implementación de Estrategias**

“La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados y asigne recursos para que las estrategias formuladas puedan ejecutarse. La implementación de estrategias implica desarrollar una cultura que apoye la estrategia, crear una estructura organizacional efectiva, redirigir los esfuerzos de marketing, preparar presupuestos, desarrollar y utilizar sistemas de información y vincular la remuneración de los empleados al desempeño organizacional”. (David, 2013)

### **2.3.8 Misión**

“La declaración de la misión es una afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares. La declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado”. (David, 2013)

### **2.3.9 Objetivo**

“Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica. A largo plazo significa un periodo superior a un año. Los objetivos son esenciales para el éxito de una empresa porque señalan la dirección,

ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y establecen una base para las actividades de planeación, organización, dirección y control.

Los objetivos deben ser desafiantes, medibles, consistentes, razonables y claros. En una empresa multidimensional, los objetivos deben establecerse de manera general para toda la organización y particulares para cada una de las divisiones”. (David, 2013)

### **2.3.10 Objetivo Anual**

“Los objetivos anuales son metas a corto plazo que las organizaciones deben alcanzar para poder lograr sus objetivos a largo plazo. Al igual que los objetivos a largo plazo, los objetivos anuales deben ser medibles, cuantitativos, desafiantes, realistas, consistentes y jerarquizados. En una empresa grande, estos objetivos deben establecerse en los niveles corporativo, divisional y funcional”. (David, 2013)

### **2.3.11 Planeación Estratégica**

“La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización.

El término administración estratégica en este texto se utiliza como sinónimo del término planeación estratégica. Éste último se utiliza con más frecuencia en el mundo de los negocios, en tanto que el primero se utiliza más en el campo académico.

Algunas veces el término administración estratégica se emplea para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias, y planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de estrategias. El propósito de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; en contraste, la

planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana”. (David, 2013)

### **2.3.12 Política**

“Las políticas son los medios para alcanzar objetivos anuales. Las políticas consisten en directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos. Las políticas orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones repetitivas o recurrentes. Por lo general, las políticas se formulan en términos de las actividades de administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo, y administración de sistemas informáticos”. (David, 2013)

### **2.3.13 Ventaja Competitiva**

“Este término puede definirse como “cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales”. Cuando una empresa puede hacer algo que las empresas rivales no pueden, o tiene algo que sus rivales desean, eso representa una ventaja competitiva”. (David, 2013)

### **2.3.14 Visión**

“Hoy en día, muchas organizaciones redactan una declaración de la visión, la cual responde a la pregunta ¿En qué nos queremos convertir? Se considera que formular una declaración de visión es el primer paso en la planeación estratégica, y precede incluso a la declaración de la misión. Muchas declaraciones de visión constan de una sola frase. Por ejemplo, la de Stokes Eye Clinic en Florence, South Carolina, es <<Nuestra visión es cuidar de su visión>>”. (David, 2013)

## **2.4. IDEA A DEFENDER**

El diseño de un plan de marketing contribuirá a mejorar el posicionamiento de marca de la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio, del cantón Penipe, provincia de Chimborazo para el período 2016-2017.



## **2.5. VARIABLES**

### **2.5.1. Variable Independiente**

Plan de marketing

### **2.5.2 Variable Dependiente**

Contribuirá a mejorar el posicionamiento de marca de la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

En este trabajo investigativo se utilizará un enfoque cualitativo mediante la observación del objeto investigado; y cuantitativo al momento de tabular las encuestas aplicadas, para la recolección de la información.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación de Campo**

Para la recopilación de información tanto del objeto investigado como de las expectativas y requerimientos del mercado, este tipo de investigación en primera instancia se la ejecutará en la cooperativa de producción industrial, y en segundo lugar se la realizará directamente a los clientes potenciales.

#### **3.2.2 Investigación Documental**

Para esta investigación se utilizarán los documentos concernientes a canales de distribución, promoción, publicidad y medios de comunicación masiva, con el fin de obtener toda la información necesaria para estructurar el marco teórico, y de esta manera tener una línea base del desarrollo del presente trabajo de investigación.

#### **3.2.3 Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación, no es más que un proceso sistemático que nos ayudará a conocer las causales del comportamiento de los clientes potenciales al momento de adquirir productos como zapatos, y la descripción exacta de los hallazgos producidos en base a los datos estadísticos producto de las encuestas.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 Población

Para el cálculo de la muestra se ha considerado el total del universo 76113 personas de la Población Económicamente Activa de Riobamba, información tomada del INEC y posteriormente se realizará el cálculo utilizando la fórmula aplicada para poblaciones finitas. De esta forma se podrá obtener como resultado una muestra a la cual se podrá encuestar y obtener las respuestas a las diferentes interrogantes que se plantearon en el cuestionario.

#### 3.3.2 Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

#### En donde:

**n**= Tamaño de la muestra (número de encuestas a realizar).

**N**= Tamaño de la población o universo.

**k**= Nivel de confiabilidad 1,96. El nivel de confianza indica la probabilidad que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.

**e**= Error de muestreo 0,05 (5%) (El más utilizado por el nivel de confianza).

**p**= Probabilidad de ocurrencia 0,5.

**q**= Probabilidad de no ocurrencia 1-p.

#### Encuesta usuarios

##### DATOS:

**N**= 76113

**P**= 0,5

**Q**= (1-P) 0,5

**K**= 95% (1,96) CONFIANZA

**E**= 5% (0,05) ERROR

$$n = \frac{(1.96^2)(0.95)(0.05)(76113)}{[(0.05^2)(76113 - 1)] + [(1.96^2)(0.95)(0.05)]}$$

$$n = 382 //$$

La muestra para el presente trabajo investigativo estará compuesta por 382 personas a ser encuestadas, considerando un error al momento de tomar la información del 0,05.

## **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.4.1 Métodos de Investigación**

#### **3.4.1.1 Método deductivo**

En este trabajo de investigación se analizará desde lo general es decir mediante un estudio de la industria del calzado como: hábitos de consumo, formas de comercialización, canales de distribución, medios publicitarios utilizados; hasta lo particular, que es la cooperativa como tal, al comparar en cierto sentido lo que Calzado Vinicio está haciendo frente a lo que está haciendo la competencia en un mismo mercado.

#### **3.4.1.2 Método inductivo**

La presente investigación, tomará en cuenta un análisis de la empresa, es decir: estados financieros, publicidad aplicada, canales de distribución y capacidad de producción para conocer la situación real de la cooperativa en comparación con la industria del calzado en general.

### **3.4.2 Técnicas de Investigación**

#### **3.4.2.1 Encuesta**

Es una técnica que permite recolectar información de fuente primaria, por lo cual será utilizada para obtener información de los clientes potenciales de Calzado Vinicio, acerca de sus hábitos de consumo.

### **3.4.2.2 Observación**

Esta técnica se basa en la observación directa a los consumidores, ver cuáles son sus necesidades, gustos y preferencias.

### **3.4.3 Instrumentos de Investigación**

#### **3.4.3.1 Cuestionario**

El cuestionario a aplicarse en la población de Riobamba, constará de preguntas cerradas de acuerdo a la información que se quiera conocer y de acuerdo a la variable en estudio.

#### **3.4.3.2 Ficha de observación**

En el presente caso, se utilizará una ficha de observación para observar el movimiento comercial que existe en el sector de Riobamba, para conocer de primera mano el comportamiento de los consumidores respecto a sus hábitos de compra.

### 3.7 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

#### Pregunta N° 1. Señale su Género Dentro de las Siguietes Opciones

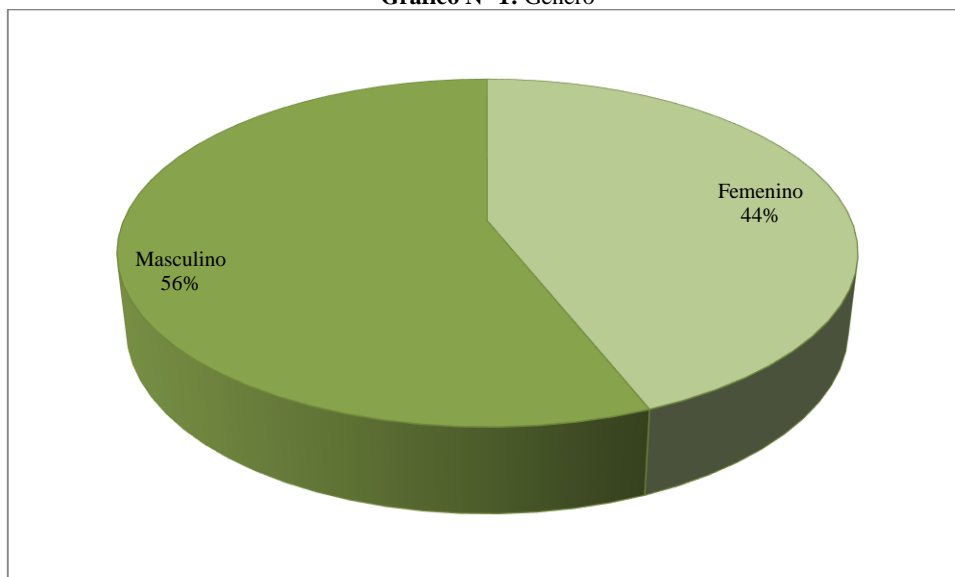
Tabla N° 1: Género

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	168	44%
Masculino	214	56%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 1: Género



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### Análisis e interpretación:

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 56% de la misma, que gusta de zapatos de tipo casual pertenece al género masculino, y el 44% pertenece al género femenino.

## Pregunta N° 2. Indique su Edad Dentro de los Sigüientes Rangos

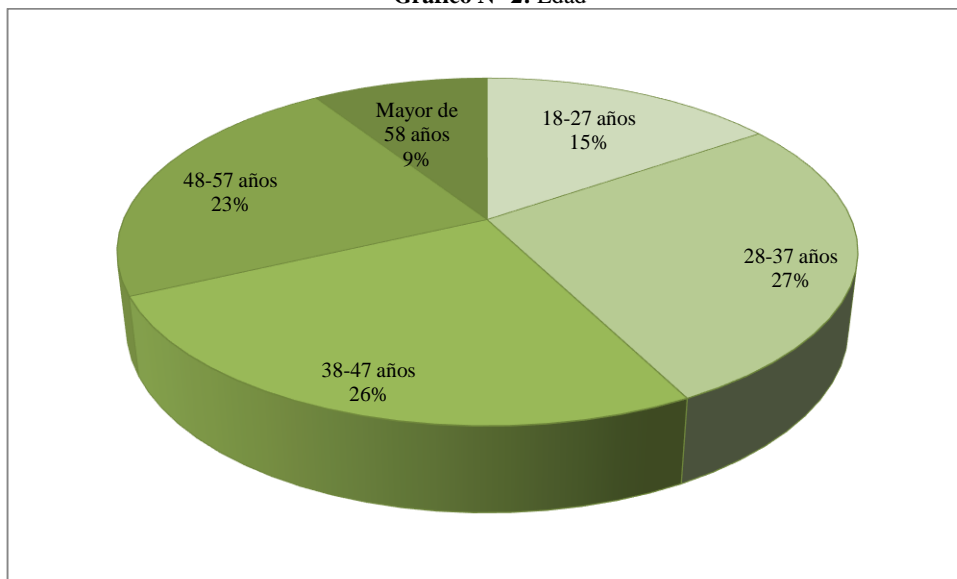
Tabla N° 2: Edad

Opción	Frecuencia	Porcentaje
18-27 años	59	15%
28-37 años	103	27%
38-47 años	98	26%
48-57 años	87	23%
Mayor de 58 años	35	9%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 2: Edad



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

### Análisis e interpretación:

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 27%, que gusta de zapatos de tipo casual tiene edades comprendidas entre 28 y 37 años, y el 26% tiene edades comprendidas entre 38 y 47 años.

### Pregunta N° 3. ¿Usa Usted Calzado de Tipo Casual?

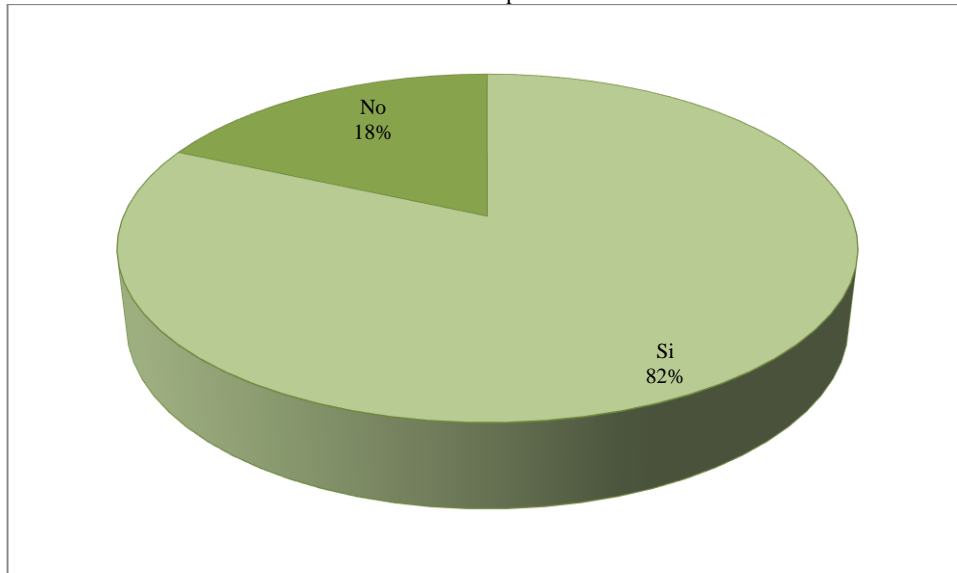
Tabla N° 3: Usa calzado casual

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	312	82%
No	70	18%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 3: Tipo de calzado



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### Análisis e interpretación:

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 82%, usa habitualmente calzado de tipo casual, y el 18% dice no usar habitualmente este tipo de calzado.



#### Pregunta N° 4. ¿Qué Marca de Calzado Casual Usted Usa?

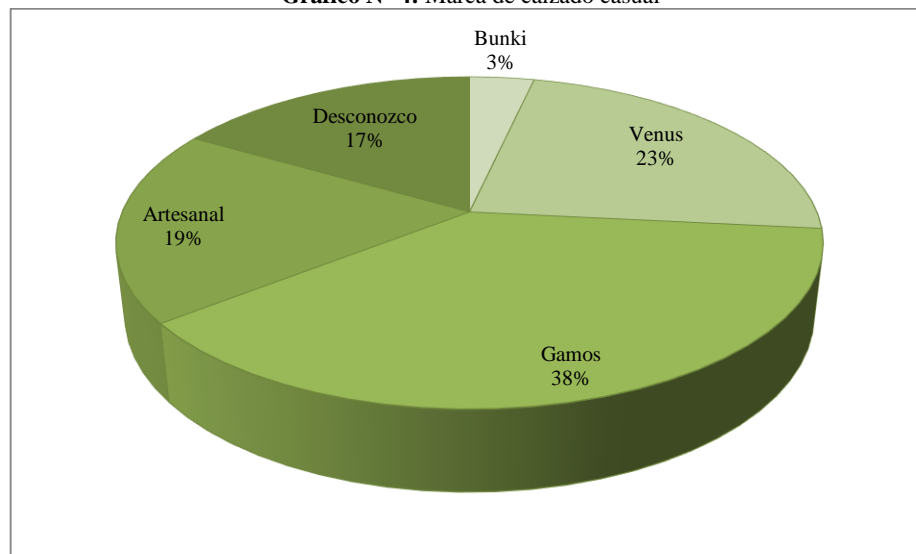
Tabla N° 4: Marca de calzado casual

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Bunki	11	4%
Venus	72	23%
Gamos	118	38%
Artesanal	59	19%
Desconozco	52	17%
<b>Total</b>	<b>312</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 4: Marca de calzado casual



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### Análisis e interpretación:

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 38%, usa zapatos casuales de marca Gamos y 23% usa zapatos casuales de marca Venus.

### Pregunta N° 5. ¿En Dónde Compra Usted Calzado Casual?

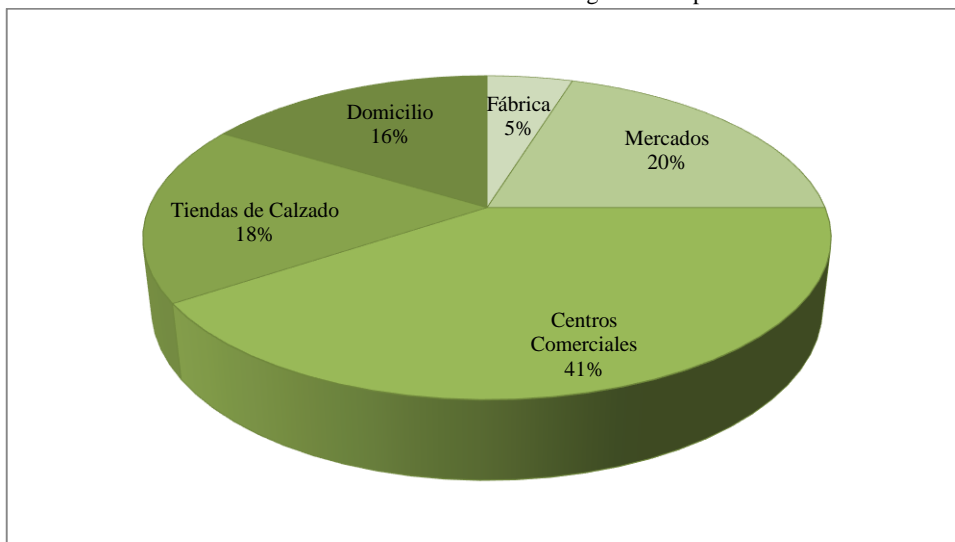
Tabla N° 5: Lugar de compra

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Fábrica	15	5%
Mercados	63	20%
Centros Comerciales	127	41%
Tiendas de Calzado	56	18%
Domicilio	51	16%
<b>Total</b>	<b>312</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 5: Lugar de compra



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

### Análisis e interpretación:

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 41%, compra zapatos casuales en centros comerciales y el 20% compra zapatos casuales en mercados.

## Pregunta N° 6. ¿Con qué Frecuencia Compra un par de Calzado Casual?

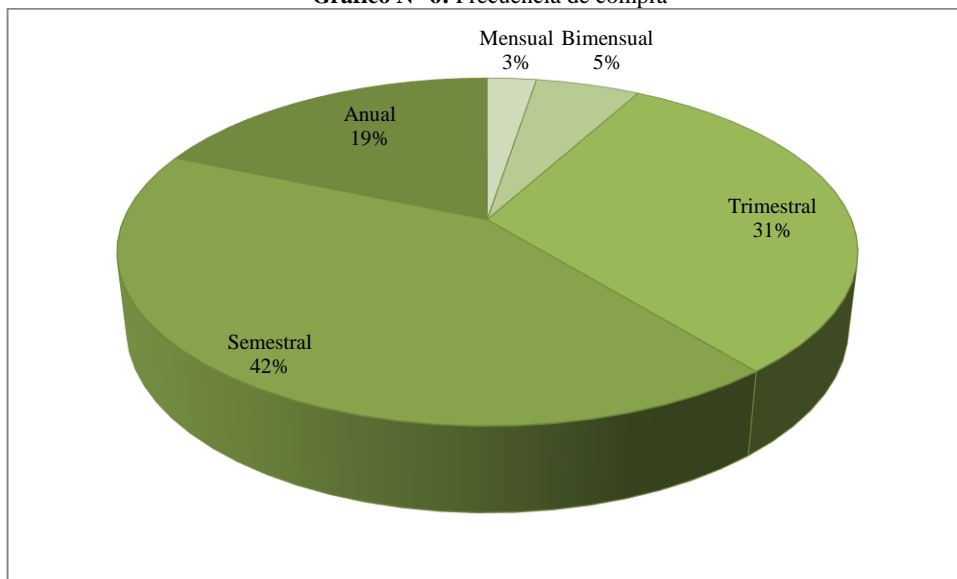
Tabla N° 6: Frecuencia de compra

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	8	3%
Bimensual	17	5%
Trimestral	97	31%
Semestral	132	42%
Anual	58	19%
<b>Total</b>	<b>312</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 6: Frecuencia de compra



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

### Análisis e interpretación:

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 42%, compra zapatos casuales semestralmente y el 31% compra zapatos casuales trimestralmente.

### Pregunta N° 7. ¿Ha Escuchado Hablar de la Empresa Calzado Vinicio de Penipe?

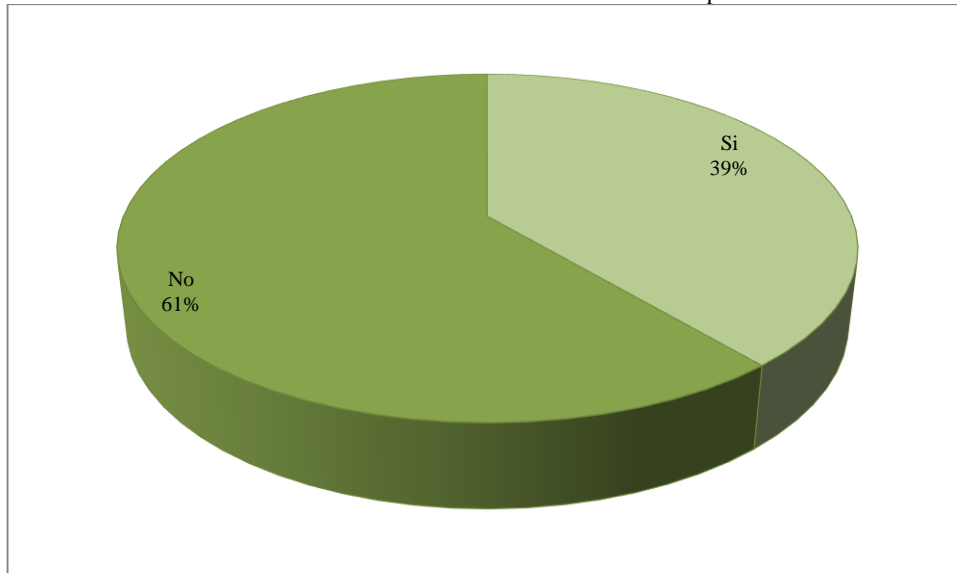
Tabla N° 7: Conoce Calzado Vinicio de Penipe

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	121	39%
No	191	61%
<b>Total</b>	<b>312</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 7: Conoce Calzado Vinicio de Penipe



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### Análisis e interpretación:

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 61%, ha escuchado hablar de Calzado Vinicio de Penipe y el 39% manifiesta lo contrario.

### Pregunta N° 8. ¿Ha Visitado la Empresa Calzado Vinicio de Penipe?

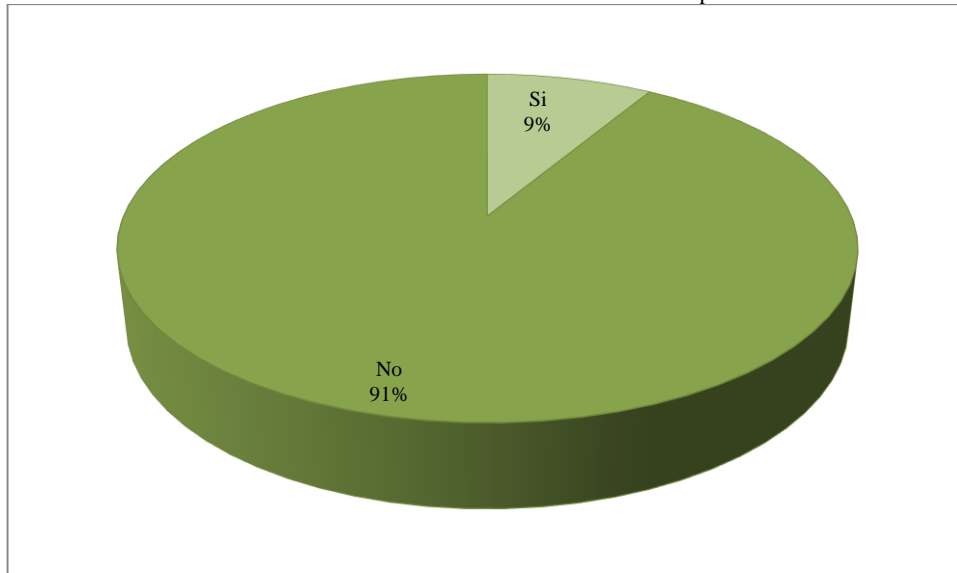
Tabla N° 8: Visitó Calzado Vinicio de Penipe

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	9%
No	285	91%
<b>Total</b>	<b>312</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 8: Visitó Calzado Vinicio de Penipe



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

### Análisis e interpretación:

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 91%, nunca ha visitado las instalaciones de Calzado Vinicio de Penipe y el 9% manifiesta que si ha visitado.

**Pregunta N° 9. ¿Está Dispuesto a Adquirir Productos Fabricados por la Empresa Calzado Vinicio de Penipe?**

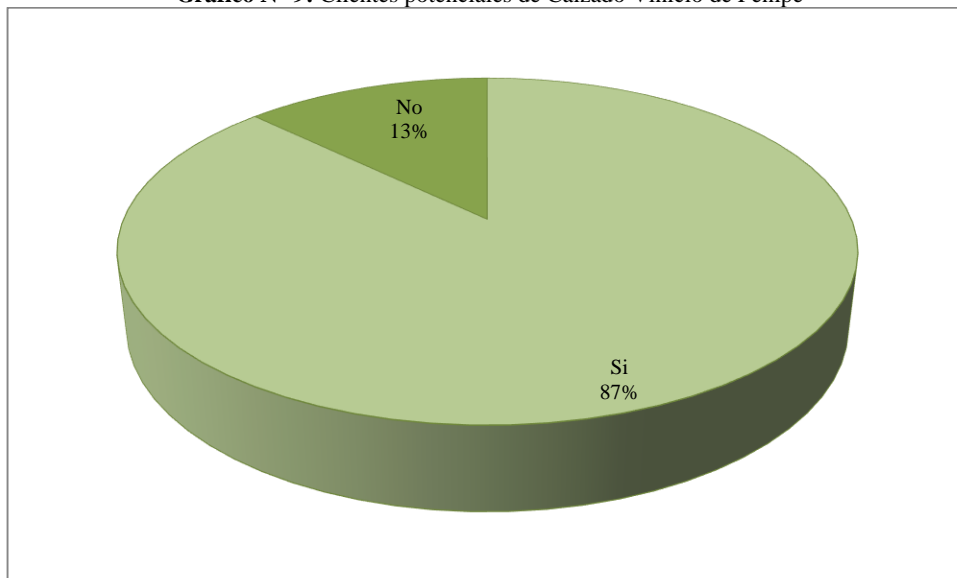
**Tabla N° 9:** Clientes potenciales de Calzado Vinicio de Penipe

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	272	87%
No	40	13%
<b>Total</b>	<b>312</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Gráfico N° 9:** Clientes potenciales de Calzado Vinicio de Penipe



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Análisis e interpretación:**

En base al estudio realizado sobre la población económicamente activa de Riobamba, se puede manifestar que el 87%, muestra su predisposición de adquirir productos de Calzado Vinicio de Penipe y el 13% manifiesta que no tiene la predisposición de adquirir dichos productos.

**Pregunta N° 10. ¿Cuánto Está Dispuesto a Pagar por un par de Zapatos Casuales de la Empresa Calzado Vinicio de Penipe?**

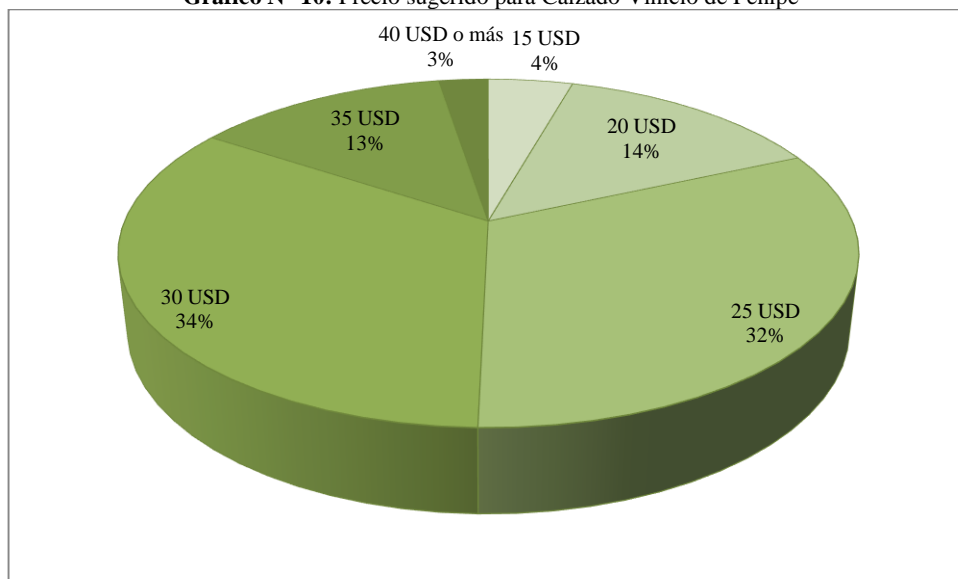
**Tabla N° 10:** Precio sugerido para Calzado Vinicio de Penipe

Opción	Frecuencia	Porcentaje
15 USD	12	4%
20 USD	38	14%
25 USD	87	32%
30 USD	92	34%
35 USD	36	13%
40 USD o más	7	3%
<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Gráfico N° 10:** Precio sugerido para Calzado Vinicio de Penipe



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Análisis e interpretación:**

Del total de los clientes potenciales de la empresa Calzado Vinicio de la ciudad de Penipe, el 34% están dispuestos a pagar 30 USD y el 32% está dispuesto a pagar 25 USD.

### Pregunta N° 11. ¿Qué Considera Usted lo más Importante al Momento de Comprar Calzado Casual?

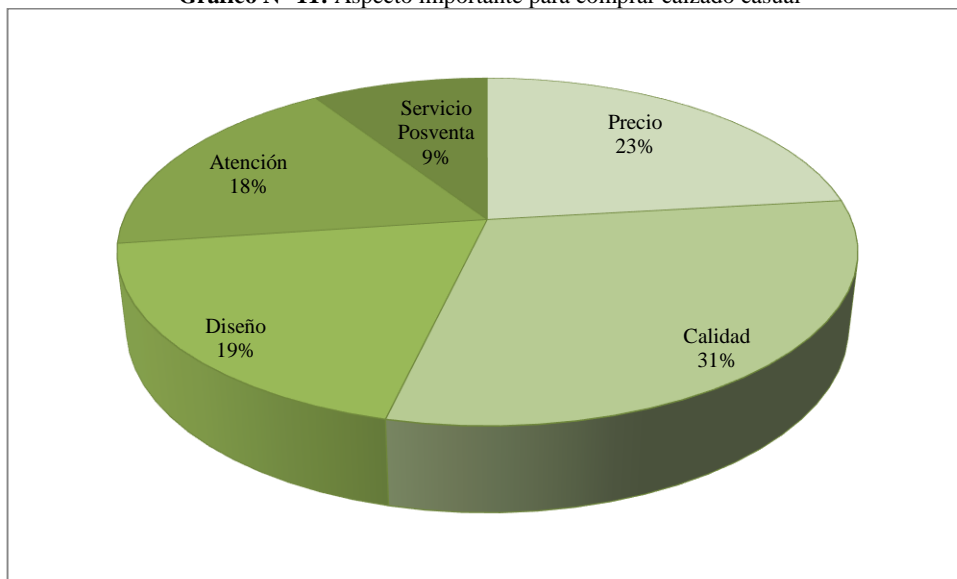
Tabla N° 11: Aspecto importante para comprar calzado casual

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Precio	63	23%
Calidad	83	31%
Diseño	52	19%
Atención	49	18%
Servicio Posventa	25	9%
<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 11: Aspecto importante para comprar calzado casual



Fuente: Encuesta aplicada

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### Análisis e interpretación:

Del total de los clientes potenciales de la empresa Calzado Vinicio de la ciudad de Penipe, el 31% considera que la calidad es lo más importante al momento de comprar calzado casual y el 23% considera que el precio es el factor más importante.



**Pregunta N° 12. ¿Los Productos que Oferta Calzado Vinicio de Penipe le Gustaría Adquirirlos por Medio de?**

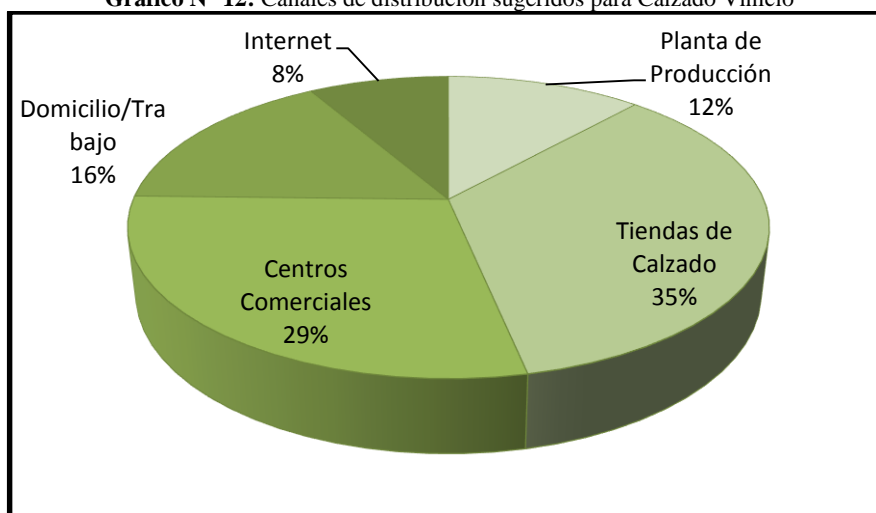
**Tabla N° 12:** Canales de distribución sugeridos para Calzado Vinicio

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Planta de Producción	32	12%
Tiendas de Calzado	95	35%
Centros Comerciales	78	29%
Domicilio/Trabajo	44	16%
Internet	23	8%
<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Gráfico N° 12:** Canales de distribución sugeridos para Calzado Vinicio



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Análisis e interpretación:**

Del total de los clientes potenciales de la empresa Calzado Vinicio de la ciudad de Penipe, el 35% preferiría adquirir productos de dicha empresa en tiendas de calzado y el 29% los adquiriría en centros comerciales.

**Pregunta N° 13. ¿Por qué Medio de Comunicación le Gustaría Informarse Acerca de los Productos Ofertados por Calzado Vinicio de Penipe?**

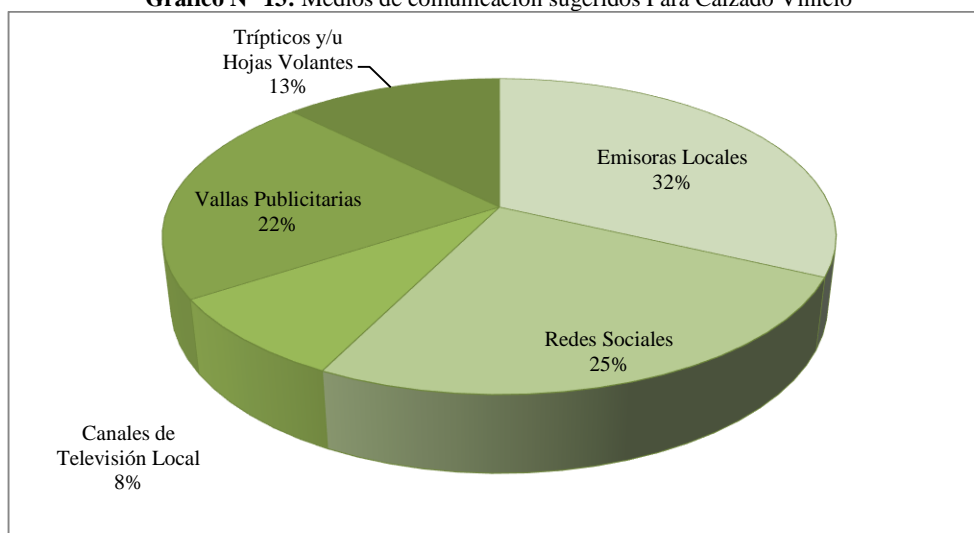
**Tabla N° 13:** Medios de comunicación sugeridos para Calzado Vinicio

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Emisoras Locales	87	32%
Redes Sociales	69	25%
Canales de Televisión Local	23	8%
Vallas Publicitarias	59	22%
Trípticos y/u Hojas Volantes	34	13%
<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Gráfico N° 13:** Medios de comunicación sugeridos Para Calzado Vinicio



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Análisis e interpretación:**

Del total de los clientes potenciales de la empresa Calzado Vinicio de la ciudad de Penipe, al 32% les gustaría informarse de dicha empresa mediante emisoras locales y al 25% por medio de las redes sociales.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

“Plan de marketing para la cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio, del cantón Penipe, provincia de Chimborazo para el periodo 2016 – 2017”

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.1 Antecedentes de la Propuesta**

##### **4.2.1.1 Reseña histórica de Calzado Vinicio de Penipe**

La creación de la cooperativa industrial del calzado Vinicio comienza en el año de 1990 todo esto gracias al convenio que lo realiza el Padre Jaime Álvarez Benjumea párroco del cantón Penipe con los señores italianos del monte Granado esta organización a la cabeza del Padre Vinicio Albánese. En el transcurso de un año se consiguió que toda la maquinaria sea donada a “CEBYCAM-CES”, mientras que en el cantón Penipe comenzó a construir la infraestructura y el espacio físico donde se va a instalar toda la maquinaria para la fábrica.

A inicios de 1992 se reúnen 35 jóvenes del cantón Penipe con capacidades especiales e inician su formación en todo lo relacionado a la fabricación del calzado, esta capacitación se la realiza en el SECAP y tiene una duración de 9 meses. En julio del mismo año llegan 6 contenedores con la maquinaria y material donado para trabajar por dos años, al igual que los diseños vienen desde Italia. Es así que un sueño que parecía imposible se convierte en realidad un 10 de agosto de 1992.

La fábrica de producción lleva el nombre de CALZADO VINICIO en homenaje y agradecimiento a la persona que hizo posible esta obra Padre Vinicio Albánese. La creación de calzado Vinicio busca la inserción de personas con capacidades especiales al mundo laboral con la finalidad de que se conviertan en entes productivos para la sociedad.

#### **4.2.1.2 Misión**

La empresa “Calzado Vinicio”, somos una organización social, que produce y comercializa calzado con materia prima de calidad, para dar la comodidad y satisfacción absoluta de sus clientes, garantizando a sus clientes un producto de calidad.

#### **4.2.1.3 Visión**

Calzado Vinicio al 2021 será una empresa líder en la producción y comercialización del calzado, con productos de calidad, elaborados con personal altamente capacitados y comprometidos con el producto pensando siempre en la satisfacción de sus clientes.

#### **4.2.1.4 Objetivos institucionales**

- a) Desarrollar fuerza organizativa en un accionar común de los colaboradores y cooperados para fortalecer desarrollo económico y social en la comunidad penipeña.
- b) Ofrecer productos de calidad elaborados por personal altamente capacitado y humanístico.
- c) Fomentar buen ambiente laboral, a través de una comunicación efectiva con la participación de todos quienes conforman Cooperativa Industrial de Calzado Penipe “Calzado Vinicio”.
- d) Demostrar una atención adecuada al cliente, teniendo como principio: tu comodidad es nuestra mayor satisfacción.
- e) Respetar el medio ambiente, a través de un buen estudio de impacto ambiental.

#### **4.2.1.5 Filosofía Institucional**

La experiencia de desarrollo socioeconómico ejecutada en Penipe ha dejado lecciones exitosas que basan su accionar en la filosofía de Cultura y Economía Solidaria. La urgencia de trabajar sobre estos valores y principios surge de la constatación de que la pobreza crece y se profundiza después de tantas décadas de intervenciones institucionales dirigidas a mejorar las condiciones de vida y producción de la población penipeña.

En la solidaridad el sujeto de la acción es el hombre. Se busca que se enriquezca la comunidad y no los dueños del capital. Es la corriente eléctrica que conecta entre sí a los miembros de la comunidad y a las nuevas generaciones. Es una comunidad en la que se desarrollan las potencialidades para una vida independiente y normalizada, es el reemplazo de la caridad y el asistencialismo, con la rehabilitación, el trabajo, la producción, la permanencia, que alimentan un proceso social y económico único e interrelacionado cuyo destino común es la Cultura de la Solidaridad.

Es la valoración de las potencialidades productivas locales, mediante la incorporación de procesos que generen valor agregado en la propia zona. El desarrollo del capital humano mediante el fortalecimiento de la autoestima y cultura de los pueblos; y la solidaridad de los grupos humanos para lograr el desarrollo equitativo y sustentable. El compromiso está en reconocer y fortalecer las capacidades propias de la comunidad, valorar sus posibilidades, producir eficiente y rentablemente para construir una sociedad con dignas condiciones de vida y más solidarias.

Esta Cooperativa de producción industrial tiene la responsabilidad de responder por la calidad de los servicios, de construir una nueva realidad, de intentar adaptar al discapacitado a una realidad de hombres sin discapacidades, la alianza de personas en busca de crear una cultura solidaria, el desarrollo económico justo e igualitario de la sociedad y el pleno goce de los derechos humanos.

El respeto se basa en el reconocimiento de que en la debilidad está el punto de partida del drama y de la esperanza. Propiciar un aire sereno, como si se hubiese logrado despejar toda la violencia y la opresión que se respira en lugares donde el drama humano es extremo. Creando las condiciones que les permitan forjar una propia normalidad, con igualdad de oportunidades.

#### **4.2.1.6. Identificación y ubicación**

La Cooperativa de Producción Industrial del Calzado Penipe – CALZADO VINICIO, está ubicada en el Cantón Penipe, Provincia de Chimborazo. Forma parte de los diversos grupos de trabajo que en el campo laboral fueron creados por iniciativa del Centro de Desarrollo Humano en Cultura y Economía Solidaria “CEBYCAM-CES”, institución sin

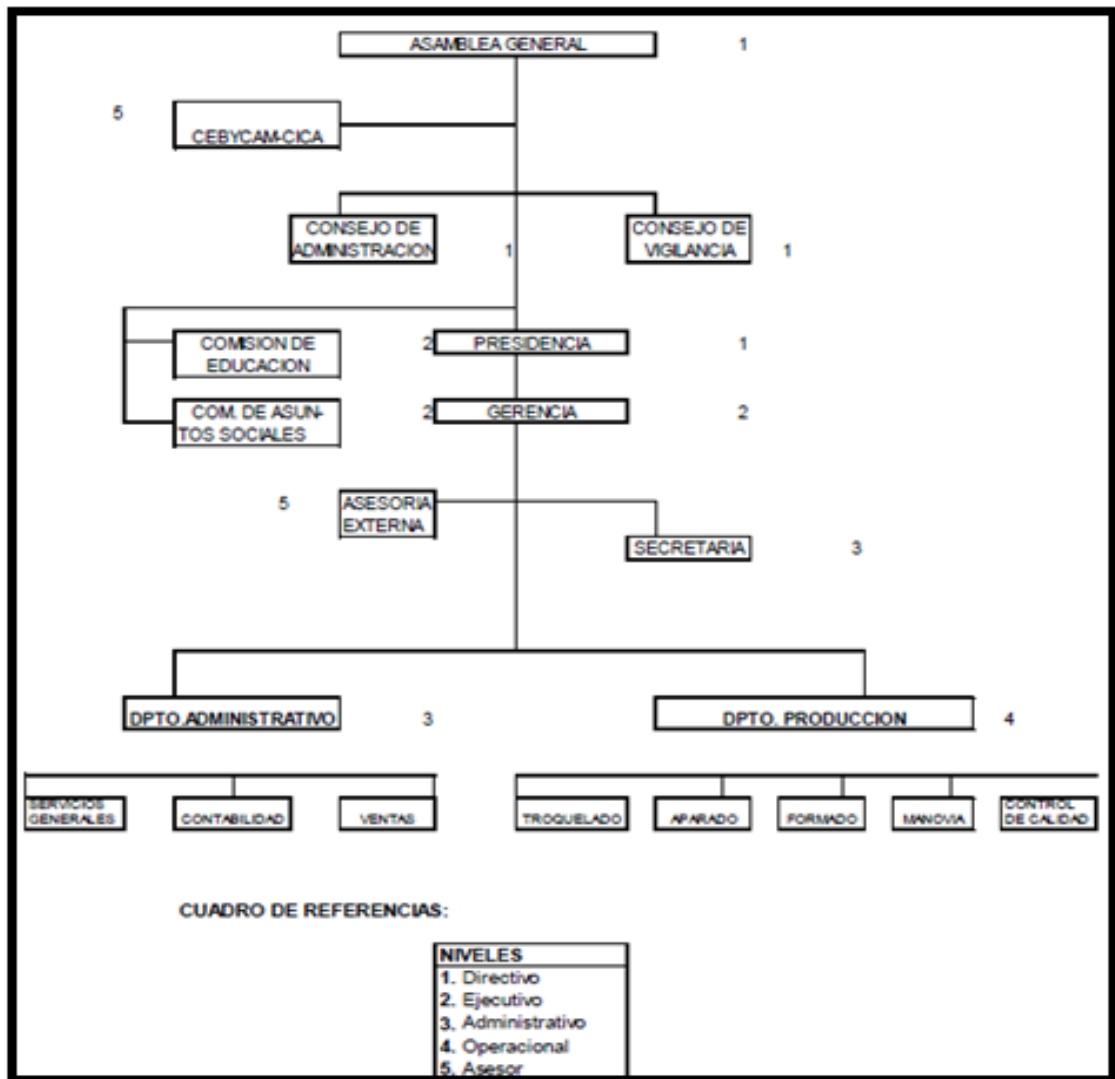
finés de lucro que desarrolla sus actividades basadas en la filosofía de Cultura y Economía Solidaria.

La Cooperativa de producción industrial está ubicada en:

**Fábrica:** Cantón Penipe, Avda. Amazonas s/n y vía a Baños,  
**Código postal:** 06-01-1401 en Riobamba, sus  
**Contactos telefónicos:** 03 2907-113 / 03 2907-241,  
**Correo electrónico:** [viniciocalzadopenipe@yahoo.es](mailto:viniciocalzadopenipe@yahoo.es)  
**Gerente General:** Lcda. Gardeña Domínguez Tixi

#### 4.2.1.7 Organigrama Estructural

Gráfico N° 14: Organigrama Estructural Calzado Vinicio



Fuente: Cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio

#### **4.2.1.8. Proceso de Elaboración del calzado**

**Adquisición de materia prima.-** Para la adquisición de materia prima y materiales, la cooperativa cuenta con un distinguido grupo de proveedores que disponen insumos de la más alta calidad garantizando así el producto terminado, la política interna de la fábrica en el tema de adquisiciones es que se mantenga mínimo 3 alternativas de compra con los mismos estándares de calidad.

Para llegar a un producto terminado la materia prima pasa por el siguiente proceso:

**Troquelado.-** Es el corte del zapato en las piezas correspondientes, utilizando la materia prima que es el cuero 100% natural, los cortes son en diseño tubular.

**Aparado.-** Es el perfeccionamiento de las piezas y la unión de estas para formar el calzado, en estas fases:

- Destallado o rebajado del calibre de las piezas que forman el calzado.
- Pegado con una fina capa de pegamento para la unión de las piezas para armar el zapato.
- Tinturado, se da color a los costados de los cortes para dar un tono uniforme al calzado.
- Cosido y Ribeteado, donde predomina la destreza de nuestros colaboradores en las máquinas de costura, ya que depende de su talento para que los hilos se vean como un adorno y al vez como estos aseguren definitivamente la unión del zapato.
- Cosido a mano del calzado, las personas con capacidades especiales son los encargados de mantener el fluido del proceso, puesto que alcanzan una productividad de hasta 35 pares en un lapso de 8 horas laborables.

**Enformado.-** una vez cosido a mano el zapato, es procesado a una temperatura que mayor a los 120° en la formadora eléctrica, esta le da la forma al calzado en las series que van desde el #27 hasta el #44.

**Manovia.-** el zapato es puesto en horma, humedecido y estirado en un horno hidráulico, con el objeto de darle al cuero la suavidad y estiramiento que lo caracteriza y que lo puede disfrutar el cliente al momento de usar nuestro calzado, cabe recalcar que el zapato es pegado y cosido a la plántalo que le da mayor garantía.

**Acabados.-** Al calzado se le añade una plantilla interna con su soporte que le da la cualidad de ser un zapato ortopédico, luego es sellado con nuestra marca VINICIO.

**Control de calidad.-** El calzado es revisado minuciosamente, se detectan las fallas aparentemente invisibles, pasa por un estricto control de calidad, el calzado sin defecto (Categoría A) es encartonado y distribuido a nuestros clientes, mientras que los de categoría B es vendido a menor costo.

#### **4.2.1.9. Líneas de producción**

El zapato característico de nuestra Fábrica es de tipo tubular, mocasín y botín, que tiene las siguientes características:

- 100% cuero natural: tipo softy natural calibre 1.8 – 2 mm.
- Elaborado con materiales importados
- Tecnología y diseños italianos
- Plantas antideslizantes en TR
- Suaves, cómodas y durables.
- Anatómico
- Tallas de la 25 a la 44

Contamos además con diversas alternativas, según la exigencia y gusto de nuestros clientes:

- 12 modelos y diseños (según catálogo)
- Forma de cosido
- Hilos: blanco, café o negro
- Cordones: de algodón o cuero
- Plantas: casuales o gruesas



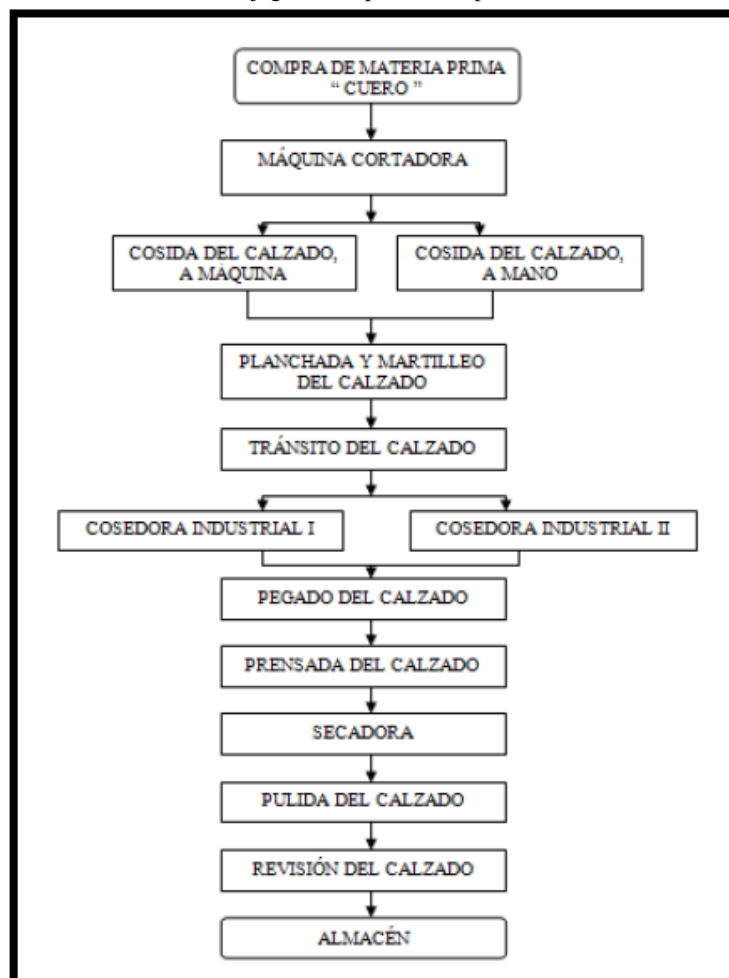
- Colores y tipos de cuero: graso, nobuck, engrasado
- Ojales, ganchos o cordonerías
- Acolchado en el contorno del tobillo
- Plantilla ortopédica

#### 4.2.1.10. Capacidad instalada

Nuestro calzado le ofrece como garantía un año de duración en uso escolar, por su durabilidad, suavidad y comodidad. La Cooperativa de Producción Industrial produce 120 pares en 8 horas laborables cuya producción se realiza mediante órdenes de producción de clientes y para cubrir la demanda en nuestro propio Almacén.

#### 4.2.1.11. Flujograma de procesos

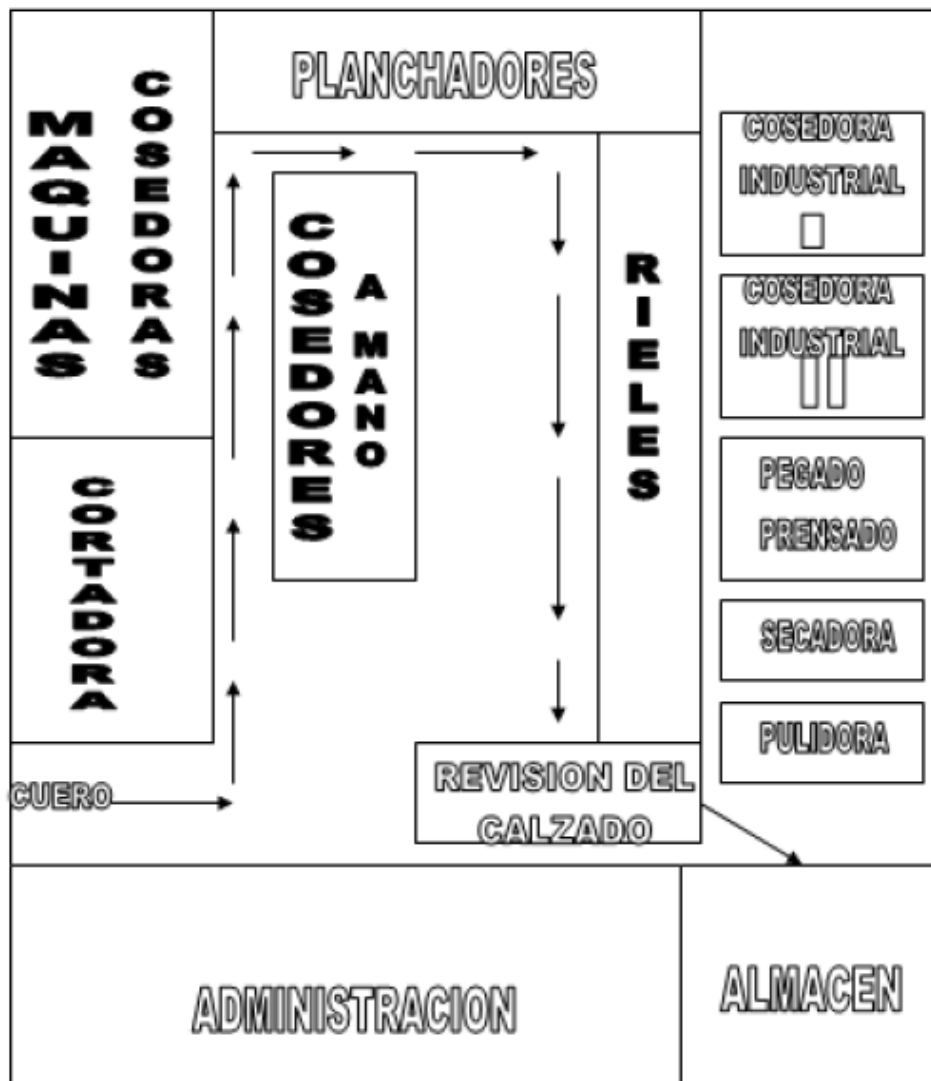
Gráfico N° 15: Flujograma de proceso de producción del calzado



Fuente: Cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio

#### 4.2.1.12. Distribución en planta

Gráfico N° 16: Distribución en planta



Fuente: Cooperativa de producción industrial Calzado Penipe – Calzado Vinicio

#### 4.2.2 Análisis del Macro entorno

Los factores a considerarse dentro de este análisis son los siguientes:

**El factor político**, es aquel que trata sobre la estabilidad o inestabilidad política que vive nuestro país. El sistema político es el conjunto de instituciones donde se produce una mediación de las relaciones entre la sociedad y el Estado; el lugar donde la diversidad de intereses y grupos sociales intenta encontrar alguna forma de consenso y unidad. El estudio de la dimensión política que está en torno a la industria de manufactura y en

específico la industria del calzado tiene el propósito de encontrar aquellos factores que pueden afectar o beneficiar a ésta actividad, ya que cada uno de procesos políticos o la reforma de las normas políticas y legales tienen cierta incidencia en la gestión empresarial de cada uno de los sectores del país.

**El factor económico**, es aquel que trata sobre la situación monetaria que vive a diario la población ante un panorama que se vuelve menos alentador a medida que pasa el tiempo ya que el poder adquisitivo ha reducido paulinamente y esto además tiene mucha influencia en el sector industrial. La economía ecuatoriana es especialmente vulnerable a la influencia de elementos externos, debido a que los ingresos del sector externo dependen ampliamente de los precios del petróleo, las remesas de los migrantes y una que otra materia prima.

**El factor social**, es aquel que busca suministrar de estabilidad y satisfacción de las necesidades básicas para una vida digna de la población por medio de la inversión pública, los gustos y preferencias, medio social en el que vivimos, la tasa de crecimiento poblacional, la riqueza natural y las manifestaciones tradicionales y turísticas; que constituyen grandes potencias para que la sociedad emprenda e invierta, dando prioridad al producto nacional pues se dispone de leyes que respaldan este tipo de producción, dando así la oportunidad de que la industria ecuatoriana incremente su producción y su rentabilidad generando además fuentes de trabajo a la población.

El factor social, es aquel

**El factor tecnológico**, figura una gran importancia, en favor del desarrollo de la industria del calzado será positivo para disminuir la importación de insumos naturales o químicos para el tratamiento y coloración del cuero, los cuales en la actualidad no son producidos en el país; este avance será de trascendencia para incrementar la competitividad en el mercado.

Es aquel que trata sobre la inversión en nuevas tecnologías, para la automatización de procesos, este avance permite la optimización de recursos con ello la oportunidad de mejorar en cuanto a calidad, precio, competencia y competitividad lo que al final de un proceso se convierte en rentabilidad y productividad.

**El factor ambiental**, es aquel que analiza los impactos, sean estos positivos o negativos sobre el ambiente, cabe tener presente que el país ha fomentado el cuidado y la armonía que las personas debemos conservar con el medio ambiente, ningún proyecto que no contemple la establecido en el Plan de Buen Vivir, no puede ser ejecutado.

El quebranto del medio ambiente debido a la contaminación del aire y las fuentes naturales de agua, causan una inminente preocupación en los gobernantes y grupos ambientales, dicha preocupación no es suficiente sino está acompañada de acciones puntuales que atenúen este problema.

La industria se deteriora aunque en pequeñas escalas el ambiente por medio del uso de sustancias que son ingredientes en el proceso de producción y los residuos luego de tener el producto terminado, sin embargo se puede evidenciar una gran reducción del daño ambiental y esto es gracias a la concientización de la población.

#### 4.2.2.1 Análisis del factor político

Tabla N° 14: Análisis Político

<b>ANALISIS FACTOR POLÍTICO</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>INCIDENCIA EN FABRICA CALZADO VINICIO</b>
<p><b>Políticas Fiscales</b></p> <p>El gobierno ha venido estableciendo políticas productivas y comerciales por medio del Ministerio de Coordinación de Productividad, Empleo y Competitividad, y el Ministerio de Industrias y Productividad los cuales han tenido la tarea de facilitar el apoyo a los grandes, medianos y pequeños empresarios del sector en base a procesos de calidad, incremento significativo de la productividad, incursiones en la innovación, promover</p>	<p><b>ALTO</b></p>	<p>La fábrica Calzado Vinicio de Penipe se verá afectada, en caso de que se permita la libre importación de calzado extranjero, a través de las políticas públicas; en el mismo sentido si la Asamblea Nacional, aprueba leyes que contribuyan a la industria nacional pues estas beneficiarán al crecimiento y desarrollo de la empresa industrial en estudio.</p>

<p>la inversión y fortalecer mercados de comercialización distintos.</p> <p>Las actividades económicas del país también están ligadas a las políticas laborales cuya razón de ser es proteger al empleado sin perjudicar al patrono. Por otro lado las políticas fiscales han venido proponiendo medios que aseguren la equidad y redistribución de los tributos de manera que se beneficien todos los ciudadanos y en especial los grupos vulnerables.</p> <p><b>Códigos y Leyes</b></p> <p>Se ha creado la Ley de Alianzas Público Privadas con propósitos de estimular mediante el financiamiento y la inversión la ejecución de proyectos cuya modalidad sea la asociación público-privada y los lineamientos e institucionalidad para su aplicación. Esta ley constituye una oportunidad de ampliación para las empresas privadas, sobre todo porque está destinada a favorecer la dinamización de localidades en las que se pongan en marcha empresas cuyo personal incluye a las familias del sector y personas con capacidades especiales.</p> <p><b>Alianzas Políticas Internacionales</b></p> <p>Se han firmado tratados de comercio con La Asociación Europea de Libre Cambio con sus siglas en inglés EPTA (Agrupa a países como Asia y Corea del Sur) y el acuerdo Transpacífico que</p>		<p>Calzado Vinicio, al verse inmersa en la actualidad política del Ecuador, se mostrará débil a nivel competitivo, ya que las empresas grandes incluso ante panoramas difíciles a nivel político pueden sobrellevar la situación, mas no una empresa pequeña que ante mínimas decisiones restrictivas, corre el riesgo de desaparecer.</p> <p>Si las decisiones políticas se dan relacionadas en cuanto a restricciones en las importaciones de calzado, previsiblemente la demanda del calzado nacional incrementará notablemente, lo cual beneficiará a Calzado Vinicio de Penipe.</p>
---	--	--

<p>implica una zona libre de comercio, que exigen que la manufactura ecuatoriana trabaje constantemente en el mejoramiento de su estructura productiva, innovación y valor agregado; el calzado nacional ha evidenciado su crecimiento con exportaciones en \$38,9 millones durante el 2016 a países como: Colombia, Perú, Venezuela, Guatemala y Estados Unidos.</p>		
---	--	--

**Fuente:** Democracia y Gobierno de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### 4.2.2.2 Análisis del factor económico

Tabla N° 15: Análisis económico

<b>ANALISIS NACIONAL FACTOR ECONÓMICO</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>INCIDENCIA EN FABRICA DE CALZADO VINICIO</b>
<p><b>Producto Interno Bruto PIB</b></p> <p>La tasa de variación anual del Producto Interno Bruto en 2016 y 2017 indica un incremento del 2,6%, en términos generales, la tasa de crecimiento económico en la década post-dolarización de Ecuador se ha mantenido por encima del promedio de América Latina y el Caribe, esto significa una mejora pero también denota la medida en que la disminución del precio del petróleo afectó a la economía nacional, de ahí nace la necesidad imperiosa de una diversificación de la producción. Las tasas de crecimiento del PIB per cápita,</p>	<b>ALTO</b>	<p>La industria de calzado es un sector en crecimiento en Ecuador: el año pasado se produjeron 28'875.000 pares, lo que generó 318'000.000 de dólares; este año se proyecta vender más de 30'000.000 de pares. El calzado ecuatoriano se exporta a varios países de América y Europa, siendo Colombia el principal destino: en 2016 el monto de ventas ascendió a 30'608.470,89 de dólares.</p>

<p>más altas en Ecuador se registraron en 2004 y en 2008, con 6.8% y 5.4% respectivamente.</p> <p><b>Inflación</b></p> <p>La inflación como indicador económico según el Banco Central determina con su incremento o disminución el poder adquisitivo de los consumidores. El INEC reveló que en octubre de 2017 el Índice de Precios al Consumidor marcó el valor de 105,10 con una variación mensual a lo largo del año de -0,14%, lo que unificado a la supresión de las salvaguardias a los bienes de importación y la reducción del Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 14% al 12% han generado en una deflación que se caracteriza por la reducción de la compra de bienes y servicios debido a la falta de liquidez en el mercado.</p> <p><b>Desempleo</b></p> <p>Ecuador registró una reducción de 1,1 puntos porcentuales, de 5,2% en septiembre 2016 a 4,1 en septiembre 2017 respecto a septiembre 2016; por el contrario el subempleo se incrementó con un porcentaje del 20,35%. Por primera vez en cinco años, la tasa de desempleo en Ecuador vuelve a ubicarse por encima de la media regional, con 8.6 puntos porcentuales; según la Cámara del Calzado de la provincia de Tungurahua</p>	<p>En Ecuador, no existe movimiento comercial significativo en la industria del calzado, lo cual afecta directamente a la fábrica Calzado Vinicio de Penipe, ya que, al no contar con demanda real en evolución, la empresa no puede comercializar sus productos ante la falta de circulante en la economía del Ecuador.</p> <p>Por otra parte, Calzado Vinicio cuenta con recursos económicos restringidos, lo que no le permite expandirse en pos de nuevos mercados, esto deriva en que se tenga una cartera restringida de clientes reales, además que la producción es demasiado costosa ya que no se produce a gran escala.</p> <p>Al existir recesión económica en el país, se deduce que las personas tendrán un menor poder adquisitivo, lo que afecta directamente a Calzado Vinicio, ya que los consumidores no podrán adquirir fácilmente artículos para su vestimenta, como el calzado por la falta de circulante.</p>
---	---

<p>la industria del calzado y del cuero en Ecuador en los últimos tres años generó hasta hoy más de 100 mil empleos.</p> <p>Estos resultados sugieren que podría existir un efecto del desempleo en la pobreza o en la indigencia en el Ecuador en particular.</p>		
--	--	--

**Fuente:** Freedom House, Ecuador en Cifras y SRI

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### 4.2.2.3 Análisis del factor social

Tabla N° 16: Análisis social

<b>ANALISIS NACIONAL FACTOR SOCIAL</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>INCIDENCIA EN FABRICA DE CALZADO VINICIO</b>
<p>La fuerza laboral está compuesta por personas de entre 26 y 55 años y que casi la mitad tienen estudios de nivel secundario, mientras que otra cuarta parte posee estudios de nivel superior. El 75.8% de las personas que no trabajan por voluntad propia en el Ecuador son mujeres.</p> <p>Se está invirtiendo en el país USD 1.5 millones en la construcción del Centro de Diseño de Cuero y Calzado en la provincia de Tungurahua en donde se concentra aproximadamente el 50% de este sector productivo. Se cuenta con un laboratorio biomecánico de calzado para ajustar el producto a las necesidades reales del consumidor.</p> <p>La capacitación ha sido un factor importante en este crecimiento, por lo que se invirtieron 2.2 millones para</p>	<b>ALTO</b>	<p>La creación de Calzado Vinicio de Penipe, ha traído consigo grandes beneficios sociales en el sector de influencia, ya que se han creado fuentes de empleo para personas con discapacidad, alentando de esta forma la inclusión y la economía de las familias que antes tenían oportunidades casi nulas de acceder a un trabajo digno.</p> <p>Se han preocupado por mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos, lo cual es un aliciente para Calzado Vinicio, ya que se abre posibilidades de alianzas estratégicas con el Estado como proveedor de calzado, principalmente para los centros educativos públicos.</p>



<p>formar al talento humano vinculado a este grupo productivo en base de perfiles de competencia. Además, el SERCOP, se abastece en un 70% de las micro, pequeñas y medianas empresas incluidos talleres artesanales dedicados a la producción de cuero y calzado.</p>		<p>Este factor, constituye una oportunidad que brinda el entorno, ya que el uso de zapatos es una necesidad básica, por lo cual se la debe satisfacer inmediatamente, cuyo proveedor acertadamente puede ser Calzado Vinicio.</p>
--	--	---

**Fuente:** Freedom House y MIES

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### 4.2.2.4 Análisis del factor tecnológico

Tabla N° 17: Análisis tecnológico

<b>ANÁLISIS NACIONAL FACTOR TECNOLÓGICO</b>	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>INCIDENCIA EN FABRICA DE CALZADO VINICIO</b>
<p>El gobierno ecuatoriano posee un fuerte protagonismo en las inversiones tecnológicas, el Estado capta el 60% del total de compras tecnológicas.</p> <p>En la industria de calzado y marroquinería, hay un escaso desarrollo de suelas modernas y de alta calidad, plantillas, herrajes, y accesorios de calzado, también presenta insuficiente oferta para el sector. Igual situación para la industria de la confección en cuero; y de tapicería.</p> <p>La maquinaria, equipos y herramientas se innovan permanentemente en gran medida, la producción de insumos naturales y químicos para el tratamiento y coloración del cuero es escasamente producida a escala nacional; mayoritariamente se importan, en tal virtud, el factor tecnológico es imperante dentro de las organizaciones, puesto que la empresa depende del desarrollo de la</p>	<p><b>ALTO</b></p>	<p>La empresa Calzado Vinicio de Penipe cuenta con tecnología italiana para el proceso productivo, lo cual constituiría una fortaleza para la fábrica al encontrarse sus equipos y maquinarias en buenas condiciones.</p> <p>Calzado Vinicio debe de a poco ir reemplazando sus equipos, con tecnología de punta que oferta el mercado, para mejorar los procesos y por ende ayudar al crecimiento empresarial, a través de la productividad, innovación y competitividad en la industria del calzado a nivel nacional.</p>

<p>tecnología para lograr la competitividad en el mercado.</p> <p>Según el INEC el 36% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet y se ha incrementado en un 3,2% del 2015 al 2016.</p>		
---	--	--

**Fuente:** Diario Hoy y AESOFT

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### 4.2.2.5 Análisis del factor ambiental

Tabla N° 18: Análisis ambiental

ANALISIS NACIONAL FACTOR AMBIENTAL	NIVEL DE IMPACTO	INCIDENCIA EN FABRICA DE CALZADO VINICIO
<p>El estudio ambiental, es indispensable en organizaciones para medir el impacto que las actividades industriales pueden ocasionar al ambiente.</p> <p>El levantamiento de la huella ecológica en el sector industrial del calzado se realiza a partir de la identificación del consumo de recursos, de la caracterización de la cadena de valor del sector productivo, que permite obtener un diagnóstico primario del consumo del agua, energía, alimentos, papel, madera, y generación de desechos y emisiones en las unidades productivas como parte de los eslabones del sector analizado.</p> <p>La automatización de factores de consumo en la industria del calzado que son parte de los eslabones del sector productivo, permite generar una herramienta tecnológica especializada en la medición de la huella ecológica corporativa y sectorial.</p>	<p><b>MEDIO</b></p>	<p>La fábrica Calzado Vinicio de Penipe, no genera mayores contaminantes al ambiente, al ser prácticamente una PYME los pocos desperdicios que genera los clasifica en tachos de acuerdo al origen y los recicla, además cuenta con jardines y árboles alrededor lo cual ayuda a limpiar conservar el medio ambiente.</p> <p>En el tratamiento del agua, Calzado Vinicio siempre ha actuado en base a un criterio de consumo racional, es decir, estrictamente lo necesario y en caso de contaminarla se tiene un área específica para el almacenamiento y tratamiento de la misma.</p> <p>Por otra parte, en el caso del área de producción y el suelo se lo limpia con productos amigables con el ambiente, para producir el menor impacto posible.</p>

**Fuente:** MAE e Índice Planeta Vivo

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### 4.2.2.6. Matriz de Factores del Macro Entorno

Tabla N° 19: Matriz de Evaluación de Factores Macro Entorno

CÓDIGO	FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
<b>FACTOR POLÍTICO</b>					
FP1	Políticas fiscales	Inestable	Alto	Incertidumbre para la inversión.	Gobierno Población Empresa
FP2	Código y leyes	En aumento	Alto	Esfuerzos en el cumplimiento de leyes.	Gobierno Empresa
FP3	Alianzas políticas internaciones	En aumento	Alto	Oportunidad de alianzas estratégicas.	Gobierno Sector industrial Empresa
<b>FACTOR ECONÓMICO</b>					
FE1	PIB	Ascendente	Alto	Optimización de recursos destinados a la producción.	Gobierno Empresa
FE2	Inflación	Descendente	Alto	Precios accesibles para el consumidor.	Gobierno Empresa Población
FE3	Desempleo	Descendente	Alto	Incremento de oferta de empleo adecuado.	Gobierno Población Empresa
<b>FACTOR SOCIAL</b>					
FS1	Tasa de crecimiento poblacional.	Ascendente	Alto	Exploración de nuevos nichos de mercado.	Gobierno Población
FS2	Nivel Socioeconómico	Estable	Medio	Ofertar variedad de productos al alcance de los consumidores.	Gobierno Población
FS3	Nivel de educación	Inestable	Medio	Entregar el valor agregado del producto para incrementar la satisfacción.	Gobierno

					Instituciones públicas y privadas Población
<b>FACTOR TECNOLÓGICO</b>					
FT1	Accesibilidad a Internet	Incremento	Alto	Desarrollo del conocimiento y de mejora de procesos de producción.	Gobierno Población Instituciones públicas y privadas Empresa
FT2	Telecomunicaciones	Ascendente	Alto	Estándares adecuados en comunicación	Gobierno Población Instituciones públicas y privadas Empresa
<b>FACTOR AMBIENTAL</b>					
FA1	Leyes Ambientales	Incremento	Alto	Implementación de planes de mitigación ambiental y manejo adecuado de residuos.	Gobierno Población Instituciones públicas y privadas Ministerio del Ambiente Empresa

**Fuente:** Análisis Macro Entorno

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

### Simbología de la matriz desarrollada:

**FE** = Factor Económico

**FP** = Factor Político

**FS** = Factor Social

**FT** = Factor Tecnológico

**FA** = Factor Ambienta

### 4.2.2.7. Matriz de Ocurrencia Factores Macro Entorno

Tabla N° 20: Matriz Impacto- Ocurrencia Macro Entorno

<b>OCURRENCIA</b>	ALTA	FP1, FP3, FE1, FE2, FE3, FT1	FT2	
	MEDIA	FP2, FA1, FS1	FS2, FS3	
	BAJA			
		ALTA	MEDIA	BAJA
		<b>IMPACTO</b>		

Fuente: Matriz de Evaluación de Factores Macro Entorno

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

### Simbología de la matriz desarrollada:

- **FP1** Políticas fiscales
- **FP2** Código - leyes
- **FP3** Alianzas políticas internaciones
- **FE1** PIB
- **FE2** Inflación
- **FE3** Desempleo
- **FS1** Tasa de crecimiento poblacional.
- **FS2** Nivel Socioeconómico
- **FS3** Nivel de educación
- **FT1** Accesibilidad a Internet
- **FT2** Telecomunicaciones
- **FA1** Leyes ambientales

#### 4.2.2.8. Matriz Perfil Estratégico Macro Entorno

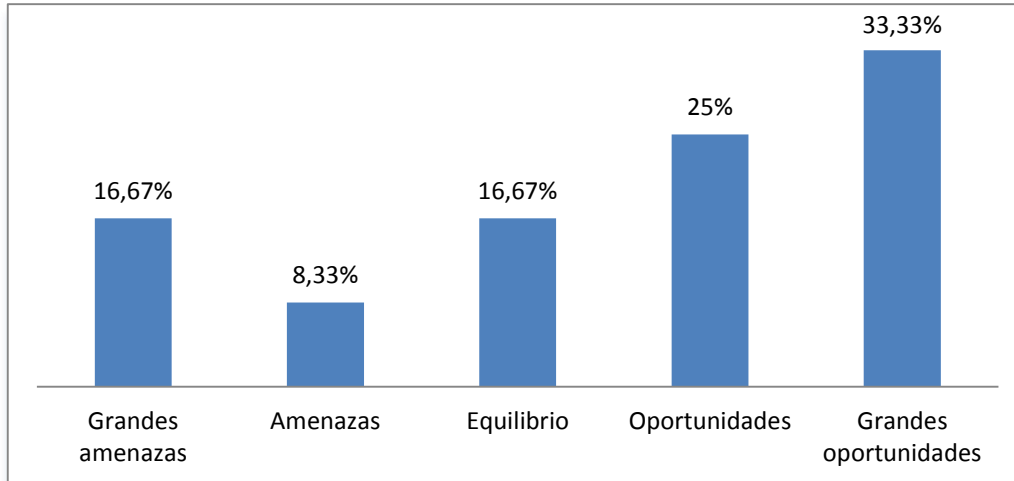
Tabla N° 21: Matriz Perfil Estratégico Macro Entorno

CÓDIGO	FACTOR	GRANDES AMENAZAS	AMENAZAS	EQUILIBRIO	OPORTUNIDADES	GRANDES OPORTUNIDADES
FP1	Políticas fiscales					X
FP2	Código – leyes					X
FP3	Alianzas políticas internaciones					X
FE1	PIB				X	
FE2	Inflación	X				
FE3	Desempleo	X				
FS1	Tasa de crecimiento poblacional.				X	
FS2	Nivel Socioeconómico			X		
FS3	Nivel de educación			X		
FT1	Accesibilidad a Internet					X
FT2	Telecomunicaciones				X	
FA1	Leyes Ambientales		X			
<b>SUMA</b>		2	1	2	3	4
<b>PORCENTAJE</b>		16,67	8,33	16,67	25	33,33

Fuente: Matriz Impacto- Ocurrencia Macro Entorno

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Gráfico N° 17:** Perfil Estratégico Macro Entorno



**Fuente:** Matriz Perfil Estratégico Macro Entorno  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

La matriz de perfil estratégico da lugar a la determinación de los factores externos que constituyen oportunidades o amenazas para Calzado Vinicio, para que así se asegure el tomar las decisiones correctas para que su gestión comercial logre los objetivos trazados.

#### **4.2.3 Análisis del Micro Entorno**

Son factores que suceden fuera de la cooperativa industrial, pero están ligados directamente con la misma en la toma de decisiones. Este análisis contempla factores que atañen a la cooperativa de producción industrial.

##### **4.2.3.1 Área Tecnológica**

Las actividades de Calzado Vinicio han sido limitadas debido a los altos costos que esta actividad significa. Además el crecimiento de la industria se ve beneficiado por las buenas prácticas de manufactura que se incentiva en cada una de las empresas que elaboran calzado nacional. La maquinaria y equipos que posee Calzado Vinicio poseen 20 años de fabricación, por lo que su depreciación la convierte en obsoleta, la producción no se realiza a gran escala debido a que el volumen de ventas no lo requiere, lo que incrementa los costos de producción.



#### **4.2.3.2 Área de Marketing**

El área de marketing tiene una gran relevancia en el funcionamiento de la empresa debido a que las acciones que se planifiquen en este ámbito tendrán un impacto positivo en el posicionamiento de la marca. La falta de aplicación de estrategias de marketing impide que la empresa incremente su nivel de ventas y por ende la rentabilidad esperada. El no contar con una planificación constante de las actividades de captación y fidelización de nuevos clientes, impide potencializar la capacidad de introducirse y conquistar diferentes segmentos y nichos de mercado.

La deficiente comunicación y poca difusión del valor de la marca de Calzado Vinicio impide que su reconocimiento crezca y se fortalezca entre el público objetivo cuyas consecuencias repercuten en la expansión e influencia positiva del nombre de la marca en nuevos mercados.

#### **4.2.3.3 Área de Talento Humano**

El talento humano existente en Calzado Vinicio ha demostrado ser de calidad y comprometido con los objetivos de la empresa, aun considerando eso es trascendental plantificar cronogramas de capacitación y motivación que aseguren su buen rendimiento a lo largo del tiempo.

La selección de personal se deberá estar regido el manual de funciones y estructura organizativa, con esto cada uno de los procesos de producción se ejecutará de manera correcta y además podrán sembrar un precedente de como la inclusión coadyuva a la dinamización de la comunidad local.

#### **4.2.3.4 Área de Competencia**

Dentro del mercado del calzado la empresa enfrenta una gran cantidad de competidores como marcas nacionales y extranjeras que se encuentran cerca del consumidor, es evidente que la fábrica tiene pocas posibilidades ya que otras empresas disponen de posicionamiento en el mercado, a pesar de que la marca tiene garantía de calidad y su producto es respaldado por poseer tecnología italiana, esto no es suficiente puesto que no

es muy conocida frente a las empresas competidoras, para lo cual debe comunicar y dar énfasis a las ventajas competitivas y características diferenciadoras de modo que incrementen popularidad y participación dentro del mercado.

#### **4.2.3.5 Área de Proveedores**

Calzado Vinicio cuenta una variada nómina de proveedores locales, los cuales han sido seleccionados en base a la calidad de sus productos, precios, políticas de crédito y tiempos de entrega. Las políticas que rigen el aprovisionamiento de materiales semana que se debe contar con al menos tres alternativas al fin de poder seleccionar la opción más conveniente para la empresa, lo que permite a la cooperativa de producción industrial trabajar sin faltantes de materia prima y sin retrasar la producción

#### 4.2.3.6. Matriz de Factores Micro Entorno

Tabla N° 22: Matriz de Evaluación de Factores Micro Entorno

CÓDIGO	FACTORES	ÁREA	IMPACTO	RESPUESTA	ACTORES
<b>ÁREA TECNOLÓGICA</b>					
AT1	Maquinaria	Inadecuada	Alto	Adquirir maquinaria y equipos nuevos.	Empresa Personal de mantenimiento Inversionistas
AT2	Tecnología	Estable	Alto	Incrementa el uso de tecnología.	Gobierno, Empresa, Técnicos
<b>ÁREA DE MARKETING</b>					
AMKT1	Imagen corporativa	Inadecuada	Alto	Incrementar la difusión del nombre de la empresa.	Gobierno Empresa Área de MKT Consumidores
AMKT2	Cartera de clientes	Escasos	Alto	Estrategias de captación y fidelización.	Gobierno Empresa Área de MKT Consumidores
<b>ÁREA TALENTO HUMANO</b>					
ATH1	Selección del personal	Estable	Alto	Incrementar la motivación a los colaboradores	Empresa Talento humano Colaboradores
ATH2	Capacitación	Escasa	Alto	Falta de planificación y seguimiento.	Empresa Talento humano Colaboradores
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>					
AA1	Competencia	Incremento	Alta	Diseño de estrategias de publicidad y posicionamiento.	Empresa Área de MKT Consumidores
AA2	Proveedores	Estable	Alto	Cumplir las políticas de selección de proveedores.	Empresa, Proveedores Consumidores

**Fuente:** Análisis Micro entorno

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Simbología utilizada:**

- AT** Área Tecnológica
- AMKT** Área de Marketing
- ATH** Área de Talento Humano
- AC1** Área de Competencia
- AP1** Área de Proveedores

**4.2.3.7. Matriz de ocurrencia Factores Micro Entorno**

**Tabla N° 23:** Matriz Impacto- Ocurrencia Micro Entorno

<b>OCURRENCIA</b>	<b>Alta</b>	ATH1, TH2,AMKT1, AMKT2, AA1,AA2		
	<b>Media</b>	AT1, AT2		
	<b>Baja</b>			
		<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
		<b>IMPACTO</b>		

**Fuente:** Matriz Análisis Micro Entorno  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Simbología utilizada:**

- AT1** Maquinaria y equipos
- AT2** Disponibilidad tecnológica
- AMKT1** Imagen institucional
- AMKT2** Clientes
- AMKT3** Ubicación geográfica
- ATH1** Selección inadecuada del personal
- ATH2** Realización de capacitaciones
- AA1** Competencia
- AA2** Proveedores

#### 4.2.3.8. Matriz Perfil Estratégico Micro Entorno

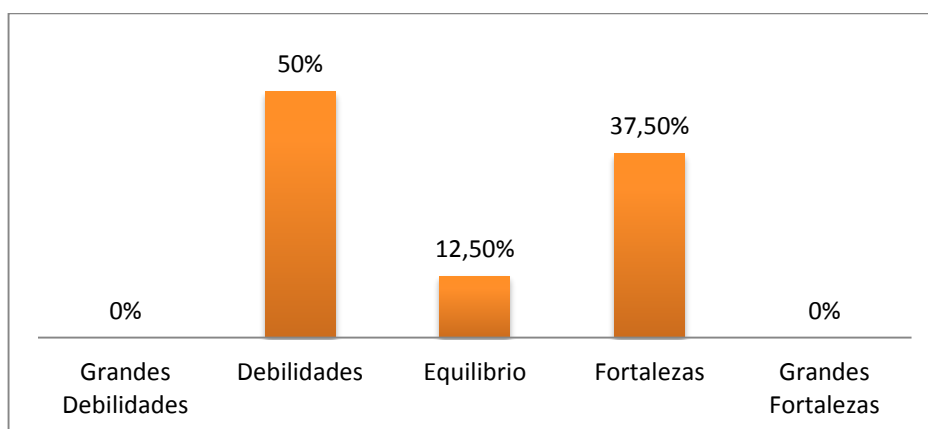
Tabla N° 24: Matriz Perfil Estratégico Micro Entorno

CÓDIGO	FACTOR	GRANDES DEBILIDADES	DEBILIDADES	EQUILIBRIO	FORTALEZAS	GRANDES FORTALEZAS
AT1	Maquinaria y equipos		X			
AT2	Disponibilidad tecnológica		X			
AMKT1	Imagen institucional		X			
AMKT2	Clientes				X	
ATH1	Selección del personal				X	
ATH2	Capacitaciones			X		
AA1	Competencia		X			
AA2	Proveedores				X	
<b>SUMA</b>		0	4	1	3	0
<b>PORCENTAJE</b>		<b>0%</b>	<b>50%</b>	<b>12,5%</b>	<b>37,5%</b>	<b>0%</b>

Fuente: Matriz Impacto- Ocurrencia Micro Entorno

Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

**Gráfico N° 18:** Perfil Estratégico Micro Entorno



**Fuente:** Matriz Perfil Estratégico Micro Entorno

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

El análisis del perfil estratégico ha permitido determinar que la empresa posee 50% de debilidades lo cual representa dificultades para el desarrollo de la empresa, sin embargo también cuenta con un 37,5% de fortalezas que deberán ser potencializadas para disminuir las debilidades que hasta ahora ha presentado.

#### **4.2.4. Análisis FODA**

Esta herramienta tiene el propósito de analizar los elementos internos o externos que influyen en el buen o mal desempeño de la empresa Calzado Vinicio, permite generar un análisis FODA para establecer las estrategias necesarias y pertinentes para mejorar el desenvolvimiento y el desarrollo de la empresa industrial.

#### **FORTALEZAS**

- Convenios de cooperación interinstitucional.
- Tecnología italiana para los procesos productivos.
- Imagen de desarrollo social y comunitario, pues la empresa trabaja también por los grupos vulnerables.
- Adecuado ambiente de trabajo entre los trabajadores de la fábrica de calzado.
- En la fábrica de calzado Vinicio trabajan en base a la política de Puertas Abiertas.
- Un gran número de colaboradores de la entidad son personas con capacidades especiales muy comprometidas con su lugar de trabajo.

## **OPORTUNIDADES**

- Expansión comercial en el mercado nacional e internacional.
- Alianzas comerciales con tiendas de calzado y centros comerciales.
- Trabajo coordinado entre lo técnico, lo comercial, y lo social.
- Existe predisposición de la comunidad para desarrollar proyectos inherentes al giro de negocio de la empresa.
- Normativa clara y actualizada establecida por organismos de control
- Promoción del Estado para consumir y usar primero los productos nacionales.

## **DEBILIDADES**

- Desactualización de conocimientos en procesos productivos.
- Falta de promoción de los productos en el mercado local.
- No existe ningún programa de capacitación periódica del talento humano.
- Carencia de equipos y sistemas de computación actualizados
- Quienes forman parte de la fábrica no poseen conocimientos bastos para satisfacerlos en cuanto a atención al cliente.
- La marca que identifica a la fábrica no es muy conocida en el mercado local.
- Infraestructura, maquinaria y equipos subutilizados.

## **AMENAZAS**

- Excesiva competencia en la industria del calzado.
- Bajo poder adquisitivo de la demanda potencial por la falta de fuentes de empleo.
- Falta de incentivo por parte del gobierno seccional para emprendimientos
- Carencia de dinamización de la economía a nivel general.
- Posible ingreso en el mercado de productos de mayor calidad a precios competitivos.

#### 4.2.4.1. Matriz FODA

Tabla N° 25: Matriz FODA

	<p><b>Debilidades (D)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de promoción de los productos en el mercado local.</li> <li>➤ No existe ningún programa de capacitación periódica del talento humano.</li> <li>➤ Carencia de equipos y sistemas de computación actualizados a los últimos avances de la tecnología.</li> <li>➤ Limitaciones financieras y técnicas para cumplir con metas y objetivos de la industria.</li> <li>➤ Quienes forman parte de la fábrica no poseen conocimientos bastos para satisfacerlos en cuanto a atención al cliente.</li> </ul>	<p><b>Fortalezas (F)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Convenios de cooperación interinstitucional.</li> <li>➤ Tecnología italiana para los procesos productivos.</li> <li>➤ Imagen de desarrollo social y comunitario, pues la empresa trabaja también por los grupos vulnerables.</li> <li>➤ Adecuado ambiente de trabajo entre los trabajadores de la fábrica de calzado.</li> <li>➤ En la fábrica de calzado Vinicio trabajan en base a la política de Puertas Abiertas.</li> <li>➤ Un gran número de colaboradores de la entidad son personas con capacidades especiales muy comprometidas con su lugar de trabajo.</li> </ul>
--	---	--



	<p>➤ <b>Infraestructura, maquinaria y equipos subutilizados.</b></p>	
<p><b>Oportunidades (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Expansión comercial en el mercado nacional e internacional.</b></li> <li>➤ <b>Alianzas comerciales con tiendas de calzado y centros comerciales.</b></li> <li>➤ <b>Trabajo coordinado entre lo técnico, lo comercial, y lo social.</b></li> <li>➤ <b>Existe predisposición de la comunidad para desarrollar proyectos inherentes al giro de negocio de la empresa.</b></li> <li>➤ <b>Normativa clara y actualizada establecida por organismos de control</b></li> <li>➤ <b>Promoción del Estado para consumir y usar primero los productos nacionales.</b></li> </ul>	<p><b><u>Estrategias (DO)</u></b></p> <p>Suscripción de convenios con instituciones para capacitaciones periódicas al talento humano de la fábrica de calzado.</p> <p>Promoción empresarial a través de medios de difusión masiva como la página Web, anuncios, trípticos; a fin de promocionar el calzado que se encuentra a disposición de los clientes.</p>	<p><b><u>Estrategias (FO)</u></b></p> <p>Generar acuerdos de comercialización en los principales centros comerciales de la provincia y un mecanismo de pre-venta</p> <p>Fortalecer la imagen corporativa de la industria, a través de la adquisición de uniformes para los vendedores, generar un ambiente de tranquilidad con música y aromas de esencias florales.</p>

<b>Amenazas (A)</b>	<b><u>Estrategias (DA)</u></b>	<b><u>Estrategias (FA)</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Excesiva competencia en la industria del calzado.</b></li> <li>➤ <b>Bajo poder adquisitivo de la demanda potencial por la falta de fuentes de empleo.</b></li> <li>➤ <b>Falta de incentivo por parte del gobierno seccional para emprendimientos</b></li> <li>➤ <b>Posible ingreso en el mercado de productos de mayor calidad a precios competitivos.</b></li> <li>➤ <b>Carencia de dinamización de la economía a nivel general.</b></li> </ul>	<p>Aplicar una política de precios a través de un porcentaje de descuento en compras de calzado en temporada de promoción.</p> <p>Liquidación de calzado seleccionado en temporadas determinadas.</p>	<p>Designar un rubro económico proveniente del consumidor final como contribución a los grupos vulnerables que también son parte complementaria de la fábrica de calzado.</p>

**Fuente:** Calzado Viniendo de Penipe  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

## 4.2.5. Diseño de Estrategias Para Calzado Vinicio de Penipe

### 4.2.5.1. Estrategias de Precio

Tabla N° 26: Cuadro de Estrategias de Precio

CUADRO DE ESTRATEGIAS DE PRECIO “CALZADO VINICIO”					
PARÁMETRO	ESTRATEGIA A APLICAR	DETALLE DE LAS ACCIONES			
		¿Quién lo va a hacer?	¿Cuándo se va a hacer?	¿Cómo se va a hacer?	¿Qué se va a necesitar?
Política de precios	Porcentaje de descuento en compras de calzado por temporada de promoción.	Jefe de Ventas	Al final de cada trimestre	Se aplicará el descuento del 20% en calzado seleccionado de dama y de caballero.	Etiquetas con el % de descuento para el calzado, mercadería en stock, detalle de bodega.
	Liquidación de calzado en gama seleccionada, aplica mitad de precio al tercer par.	Jefe de Ventas	Al término de cada cuatrimestre	Por la compra de 2 pares de zapatos en cualquier gama, el cliente se llevará el tercer par a mitad de precio.	

**Fuente:** Investigación de Campo

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

## Estrategias de Precio

Gráfico N° 19: Diseño de etiqueta de descuento



Fuente: Calzado Vinicio de Penipe  
Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 20: Modelo de etiqueta de descuento



Fuente: Calzado Vinicio de Penipe  
Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 21: Modelos de liquidación de calzado



**Fuente:** Calzado Vinicio de Penipe  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### 4.2.5.2. Estrategias de Distribución

Tabla N° 27: Cuadro de Estrategias de Distribución

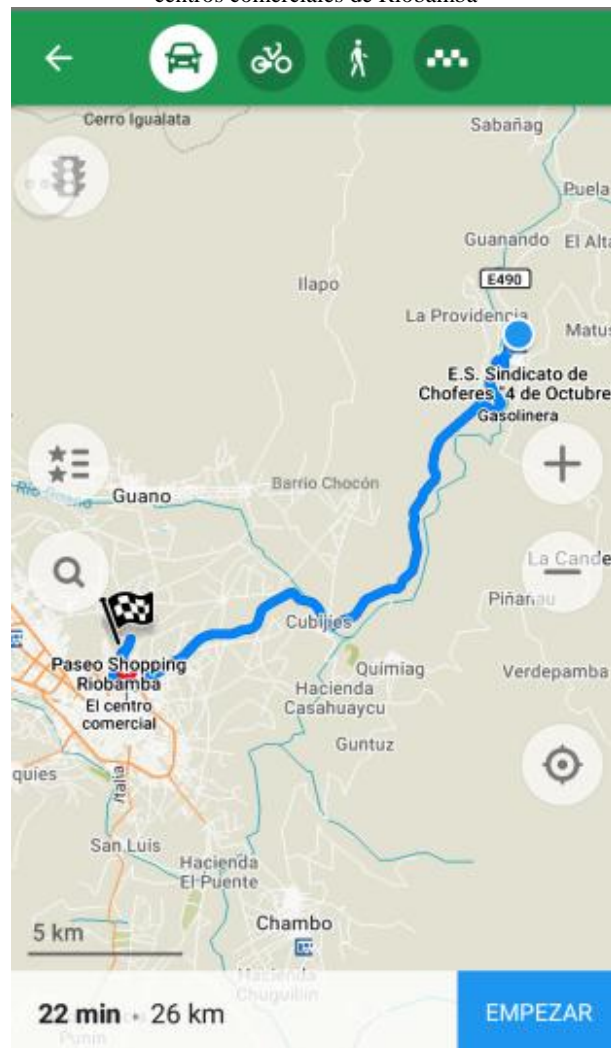
CUADRO DE ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN “CALZADO VINICIO”					
PARÁMETRO	ESTRATEGIA A APLICAR	DETALLE DE LAS ACCIONES			
		¿Quién lo va a hacer?	¿Cuándo se va a hacer?	¿Cómo se va a hacer?	¿Qué se va a necesitar?
<b>Distribución</b>	Generar acuerdos de comercialización en los principales centros comerciales y Unidades Educativas de la provincia.	Jefe de Administración junto con Jefe de Ventas.	30 días a partir del inicio de gestión como plazo máximo	Luego de establecer la alianza estratégica con los centros comerciales de Riobamba, para comercializar Calzado Vinicio, la persona encargada distribuirá el calzado, además se entregarán novedosas y creativas hojas volantes y conjuntamente modernos diseños de trípticos a tantas personas	Movilización, hojas volantes, trípticos, credencial para el distribuidor, hoja de rutas.

				como sea posible en el trayecto de entrega del producto.	
	Política de Pre venta	Agente vendedor	Dos veces por semana, de manera preferencial los días martes y jueves.	El agente vendedor deberá visitar los centros comerciales que están ubicados en sectores estratégicos de la ciudad, llevando consigo un catálogo, además de hojas volantes y trípticos para captar más clientela potencial en primera instancia.	

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

## Estrategias de Distribución

Gráfico N° 22: Modelo de Hoja de Ruta (croquis) de los centros comerciales de Riobamba



Fuente: Investigación de Campo  
Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez



### 4.2.5.3. Estrategias de Publicidad

Tabla N° 28: Cuadro de Estrategias de Publicidad

<b>CUADRO DE ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD “CALZADO VINICIO”</b>					
<b>PARÁMETRO</b>	<b>ESTRATEGIA A APLICAR</b>	<b>DETALLE DE LAS ACCIONES</b>			
		<b>¿Quién lo va a hacer?</b>	<b>¿Cuándo se va a hacer?</b>	<b>¿Cómo se va a hacer?</b>	<b>¿Qué se va a necesitar?</b>
<b>Publicidad</b>		Gerente General	Durante el primer mes	La creación de la página WEB será atractiva en imagen, colores y melodía; se la realizará en el transcurso del primer mes para que se dé a conocer de mejor manera el producto.	Servicio del dominio, control de visitas a la página creada, seguimiento de volumen de ventas.
		Jefe de Administración	Conforme al cronograma de emisiones	Los anuncios publicitarios mismos que poseen la capacidad de persuadir en los clientes y motivar su interés,	Cuadro de control para las

<p>Promoción empresarial a través de medios de difusión masiva como la creación de la página Web, anuncios publicitarios, hojas volantes, trípticos; a fin de promocionar el calzado que se encuentra a disposición.</p>	<p>junto con Jefe de Ventas.</p>	<p>publicitarias de Radio Canela y Radio La Voz del Volcán.</p>	<p>se las realizarán cinco veces al día al inicio del espacio publicitario de las emisoras escogidas estratégicamente por su cobertura y prestigio tanto local como nacional respectivamente.</p>	<p>emisiones de los anuncios, frecuencia de emisiones de las radios escogidas.</p>
	<p>Jefe de Administración junto con Jefe de Ventas.</p>	<p>Se imprimirán un estimado de 200 hojas volantes mensualmente.</p>	<p>Las hojas deberán estar disponibles para la distinguida clientela con la mayor frecuencia posible, para captar clientes por medio de la comunicación de sus servicios, ya que al tener un público informado esto consecuentemente incrementará su participación en el mercado.</p>	<p>Impresiones cuyas características de la hoja volante serán: en formato A5, full color, impresión a 1 solo lado.</p>

		Jefe de Administración junto con Jefe de Ventas.	Al final de cada mes se mandará a imprimir 200 trípticos como máximo.	En el instante en el que un cliente ingresa al local comercial tendrá a su disposición los novedosos trípticos en los que podrá escoger el modelo de calzado que más le agrade, además podrá llevárselo hasta la comodidad de su hogar o a su trabajo para difundirlo con sus familiares y conocidos.	
--	--	--	---	---	--

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 23: Difusión publicitaria radial

*“- Ayayay ayayay - ¿Qué le pasa vecino? – Me acabo de torcer el pie –  
Que pena vecino, pero bien hecho – No se alegre de mi desgracia vecina  
– Pero si usted mismo tiene la culpa por no andar con un buen calzado –  
Tiene razón vecina, esto me pasa por no seguir su consejo – Claro vecino,  
yo siempre le digo use zapatos de calidad y usted no me hace caso -  
¿repítame qué calzado debo usar para que no me vuelva a pasar lo mismo  
de hoy? – Use Calzado Vinicio de Penipe - ¿Calzado Vinicio? Vecina –  
Si vecino dije Calzado Vinicio, el calzado que lo usamos en mi familia –  
Gracias por el consejo vecina, ahora no seré ruidito usaré Calzado  
Vinicio, ¿y en dónde puedo comprarlo vecina? – En Penipe vecino, visite  
su planta de producción en la Avenida Amazonas y Vía a Baños, o  
comuníquese al teléfono 032907113 no lo olvide. – Muchas gracias  
vecina, muy pronto estaré por allí, mientras tanto acompáñeme a  
hacerme curar mi pie – Vamos vecino, yo le acompaño.”*

*“Calzado Vinicio, calidad y comodidad a sus pies”*

**Fuente:** Investigación de Campo

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

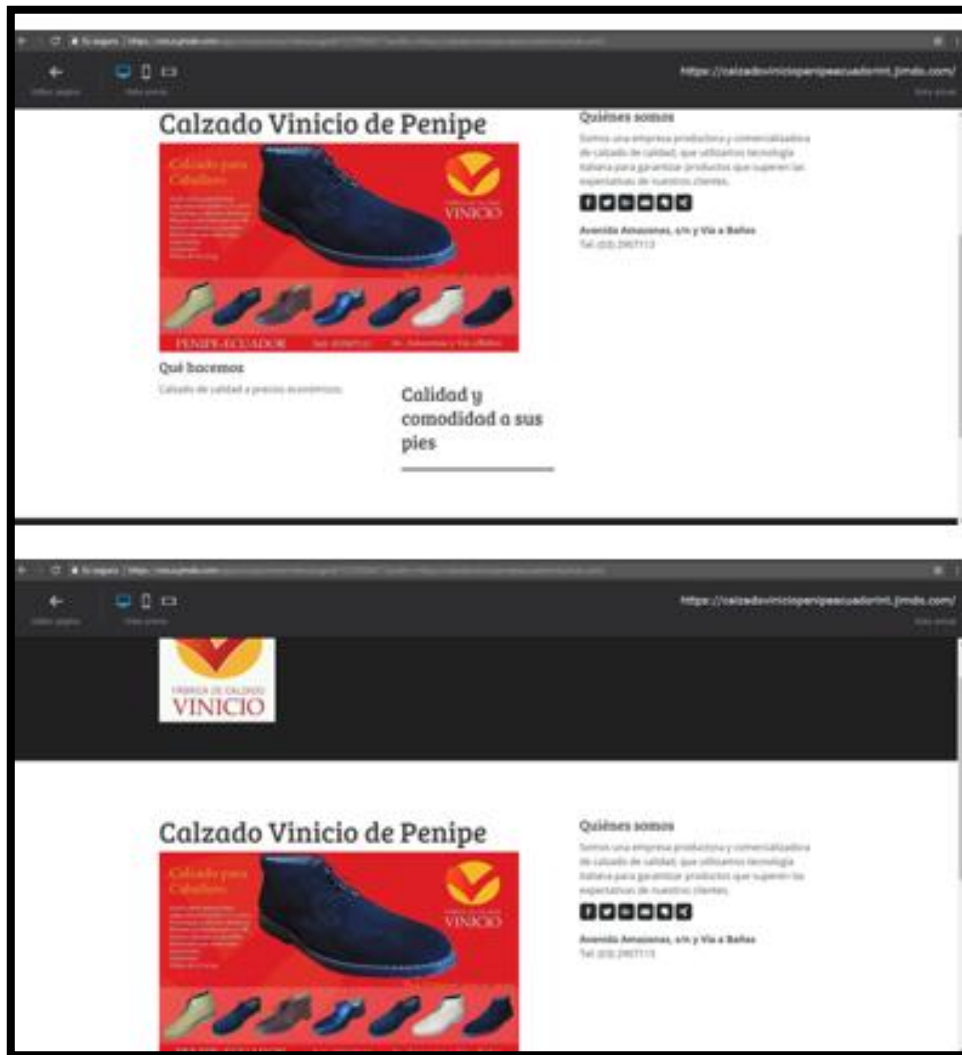
Gráfico N° 24: Ícono de publicidad digital Adwords



**Fuente:** Investigación de Campo

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 25: Creación de Página WEB



**Fuente:** Investigación de Campo  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 26: Diseño de Hoja Volante

**VINICIO**  
Junto a ti desde 1992

Calzado para Caballero.

**PORQUE SUS PIES MERECEAN LO MEJOR EN CALIDAD Y PRECIO**

**VINICIO**  
Junto a ti desde 1992

Calzado de calidad para toda la familia

**Junto a ti desde 1992**

Calzado para dama.

**APROVECHE NUESTRAS PROMOCIONES Y DESCUENTOS**

**ESTAREMOS GUSTOSOS DE ATENDERLE**

Dirección: Avda. Amazonas s/n y vía a Baños  
Teléfonos: 03 2907-113 / 03 2907-241  
Email: [vinivicalzadopesipe@yahoo.com](mailto:vinivicalzadopesipe@yahoo.com)

Fuente: Investigación de Campo  
Autor: Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

Gráfico N° 27: Diseño de Tríptico (anverso)

**CALZADO VINICIO**

La Cooperativa de producción industrial está ubicada en:

**Fábrica:**  
Cantón Penipe, Avda.  
Amazonas s/n y vía a Baños,

**Código postal:**  
06-01-1401 en Riobamba, sus

**Contactos telefónicos:**  
03 2907-113 / 03 2907-241,

**HORARIO DE ATENCIÓN:**  
Lunes a Viernes de 08:00 a 12:00  
y de 13:00 a 17:00  
Domingo de 08:00 a 14:00  
ininterrumpidamente.

[viniciocalzadopenipe@yahoo.es](mailto:viniciocalzadopenipe@yahoo.es)

**CALZADO VINICIO**

**CALZADO VINICIO**

PENIPE - ECUADOR

The triptych design features a dark purple background with gold and white accents. The top left section contains the brand name 'CALZADO VINICIO' and contact information. The top right section shows a grid of six images of shoes in various colors (orange, blue, green, red) being produced in wooden molds. The central section features a woman in a black dress and olive jacket sitting on a stack of two metal crates, with the brand name 'CALZADO VINICIO' above her. The bottom right section displays the brand name 'CALZADO VINICIO' in a stylized font with a checkmark icon, and the location 'PENIPE - ECUADOR' below it.

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez





#### 4.2.5.4. Estrategias de Servicio al Cliente

Tabla N° 29: Cuadro de Estrategias de Servicio al Cliente

CUADRO DE ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE “CALZADO VINICIO”					
PARÁMETRO	ESTRATEGIA A APLICAR	DETALLE DE LAS ACCIONES			
		¿Quién lo va a hacer?	¿Cuándo se va a hacer?	¿Cómo se va a hacer?	¿Qué se va a necesitar?
Servicio al Cliente	Capacitaciones periódicas para el talento humano de la fábrica de calzado.	Gerente General y jefe de Talento Humano	De forma trimestral en temas enfocados a satisfacer al cliente a través de la atención.	<p>Coordinar con los Capacitadores a través de un convenio de por lo menos dos años a fin de que se garantice buenos resultados.</p> <p>Reuniones periódicas entre los involucrados y los facilitadores para formarse en temas de Atención al Cliente y Ventas para potencializar su desempeño y</p>	<p>Proformas de talleres de capacitación, información necesaria, cuadro de requerimientos, aceptación de los involucrados.</p>

				generar beneficios de interés común.	
	Designar un rubro económico proveniente del consumidor final como contribución a los grupos vulnerables que también son parte complementaria de la fábrica de calzado.	Gerente General, Jefe de Finanzas	Al momento de la compra se realizará el débito del rubro establecido al cliente.	Al comprar nuestro calzado, el cliente está contribuyendo activa y positivamente con un granito de arena a una causa social muy noble, ya que por cada par de zapatos que usted adquiera, \$2 serán destinados al Hogar de Ancianos, a la Casa de la Caridad y a CAPODARCO, lugares donde se alberga a personas con condiciones delicadas y con capacidades especiales que necesitan de mucha ayuda de su parte.	Resoluciones internas, acuerdos con organizaciones de grupos vulnerables de la localidad

	<p>Fortalecer la imagen corporativa de la industria, a través de la adquisición de uniformes para los vendedores, generar un ambiente de tranquilidad con música y aromas de esencias florales.</p>	<p>Jefe de Talento Humano, Jefe de Ventas.</p>	<p>Durante el horario de atención establecido por la empresa, con la mayor de las disciplinas y compromiso son el lugar de trabajo al que pertenecen.</p>	<p>Uniformar al personal que atiende al cliente con prendas diseñadas con el logotipo y los colores de la empresa, aplicar señalética por secciones de productos para facilitar el acceso del cliente, otorgar identidad a la superficie comercial mediante la ambientación con música andina a volumen medio y el uso de esencias florales dispersadas por un aromatizador de manera que se cree un vínculo en la mente del consumidor, que asociará el aroma la tienda de calzado.</p>	<p>Pantalón negro y camisa o blusa blanca formal con el estampe del logotipo de la fábrica</p> <p>Aromatizantes florales, velas aromáticas</p> <p>Música relajante, parlante amplificador</p>
--	---	--	---	--	---

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

#### 4.2.6. Presupuesto referencial para la ejecución de estrategias

Tabla N° 30: Presupuesto Referencial

<b>CANT.</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PERSONA ENCARGADA</b>	<b>DESTINO ACCIÓN</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO ANUAL ESTIMADO</b>
<b>500</b>	Etiquetas impresas el % de descuento para el calzado.	Jefe de Ventas	Colgar las etiquetas en el calzado que es objeto de descuento y de liquidación.	\$ 0,03	\$ 150.00
<b>96 días</b>	Combustible para la Movilización	Agente Vendedor	Distribuir el calzado dos días en la semana a los centros comerciales que están ubicados en sectores estratégicos de la ciudad, de igual forma a las unidades educativas correspondientes.	\$ 4.00	\$ 384.00
<b>1</b>	Servicio del dominio para página Web.	Gerente General	La página WEB, se la realizará en el transcurso del primer mes para que se dé a conocer de mejor manera el producto.	\$ 320.00	\$ 320.00
<b>360</b>	Cuñas publicitarias en Radio Canela y Radio La Voz del Volcán.	Jefe Administrativo y Jefe de Ventas	Los anuncios publicitarios se los realizarán cinco veces al día al inicio del espacio publicitario de las emisoras escogidas.	\$ 1.00	\$ 360.00

<b>2400</b>	Hojas volantes	Jefe Administrativo y Jefe de Ventas	Estas hojas estarán disponibles para los clientes en los centros comerciales, además el agente vendedor las llevará consigo para entregarlas a la mayor cantidad de gente posible.	\$ 0.05	\$ 120.00
<b>2400</b>	Trípticos	Jefe Administrativo y Jefe de Ventas	Estarán disponibles de la misma manera que las hojas volantes.	\$ 0.20	\$ 480.00
<b>4</b>	Taller de Capacitación	Gerente General y Jefe de Talento Humano	Formar a los empleados pertinentes en temas de Atención al Cliente y Ventas para potencializar su desempeño y generar beneficios de interés común.	\$250.00	\$1000.00
<b>3</b>	Uniformes para mejor imagen corporativa.	Jefe de Talento Humano, Jefe de Ventas.	Uniformar al personal que atiende al cliente con prendas diseñadas con el logotipo y los colores de la empresa.	\$80.00	\$240.00
	<b>TOTAL</b>			<b><u>\$ 655.28</u></b>	<b><u>\$ 3054.00</u></b>

**Fuente:** Investigación de Campo  
**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

## **4.2.7 Plan de Mitigación del Impacto Ambiental**

### **4.2.7.1 Tipos y fuentes de contaminación**

Para (Davis, 2005) desde el punto de vista químico el suelo es una mezcla de rocas y minerales erosionados, material vegetal y animal desintegrado (humus y detritos) y organismos vivos pequeños, que incluyen plantas, animales y bacterias. También el suelo contiene agua y aire. En forma típica, un suelo contiene un 95% de minerales y 5% de materia orgánica, si bien los límites de composición varían en forma considerable. La degradación del suelo se puede dar al acumularse en él sustancias a niveles tales que repercuten negativamente en el comportamiento de los suelos. A esos niveles de concentración, dichas sustancias se vuelven tóxicas para los organismos del suelo. Lo que resulta es una degradación química que provoca la pérdida parcial o total de la productividad del suelo.

Según (Sabroso & Pastor, 2004) se considera contaminante toda sustancia que tiene el potencial de presentar un riesgo de dañar a la salud humana o cualquier otro valor medioambiental. Los agentes contaminantes según su efecto primario son:

**Contaminación física:** aquellos que originan variaciones en parámetros como temperatura y radiactividad.

**Contaminación biológica:** aquellos que inducen a la proliferación de especies ajenas a los microorganismos presentes en el suelo de forma natural.

**Contaminación química:** aquellos que por su presencia o por su elevada concentración alteren la composición originaria del suelo.

### **4.2.7.2 Contaminantes en la industria del cuero y del calzado**

Según (Sabroso & Pastor, 2004) los contaminantes en la industria del cuero y del calzado se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla N° 31:** Contaminantes en la industria del cuero y del calzado

CNAE	ACTIVIDAD	POTENCIALES CONTAMINANTES
19.10	Preparación, curtido y acabado del cuero	*Hidrocarburos aromáticos (Ej. tolueno) *Hidrocarburos no halogenados (Ej. cetonas) *Hidrocarburos clorados (Ej. Tricloroetileno) *Metales (Ej. cromo) *Aceites y grasas *Sulfuros y sulfatos *Bases (Ej. cal, hidróxido de sodio) *Sales (Ej. carbonatos, cloruros, bicarbonatos) *Ácidos (Ej. ácido fórmico, ácido sulfúrico)

**Fuente:** (Sabroso & Pastor, 2004)

**Autor:** Raúl Eduardo Baldeón Rodríguez

### 4.2.7.3 Guía de buenas prácticas ambientales para la fabricación de calzado y artículos de cuero

(Ministerio del Ambiente, 2015) Manifiesta que la fabricación de calzado y artículos de cuero recae en la categoría 1, ya que no provoca mayores daños ambientales.

#### 4.2.7.3.1 Introducción

Una mejor práctica de gestión ambiental es una acción o una combinación de las acciones llevadas a cabo para reducir el impacto ambiental de las operaciones de las actividades a ejecutar en un proyecto. Hay cuatro tipos de prevención de la contaminación:

- a) Reducción en la fuente
- b) reciclaje.



- c) Reducción en la fuente minimiza o elimina la generación de residuos.
- d) Reciclado se utilizan materiales para modificar su forma o características y se pone a su disposición para volver a utilizarse.

Así mismo, trata de dar un enfoque de concientización y capacitación, cuánto podemos aportar para minimizar la alteración del ambiente a través del buen uso de los recursos; aplicando sugerencias puntuales de buenas prácticas ambientales según sea la actividad que vayamos a realizar.

Esta Guía de Buenas Prácticas Ambientales (GBPA) pretende sensibilizar sobre la afección que generamos al medio ambiente, desde nuestras profesiones más comunes, aportando soluciones mediante el conocimiento de la actividad y la propuesta de prácticas ambientales correctas.

#### **4.2.7.3.2 Descripción general de la actividad**

La presente Guía de Buenas Prácticas Ambientales (GBPA) está dirigida a las personas cuyas actividades se establezcan en la fabricación de calzado y artículos de cuero. A través de la implementación de la Guía de Buenas Prácticas Ambientales (GBPA), se tiene la posibilidad de reducir el impacto ambiental negativo generado por las actividades de cada uno de los trabajadores de manera individual, sin la necesidad de sustituir o realizar cambios profundos en los procesos; aunque el impacto generado pudiera percibirse como no significativo, la suma de cientos de malas actuaciones individuales puede generar resultados globales adversos, por lo cual se pueden llevar a cabo pequeñas acciones encaminadas a su prevención o su reducción.

#### **4.2.7.3.3 Recomendaciones**

- Las aguas residuales se generan principalmente en los procesos húmedos del sector industrial, entre los cuales, uno de los más importantes es el proceso de acabado, donde la utilización de agua es vital para realizar las diferentes etapas del proceso.

- Las aguas residuales del sector industrial se caracterizan por alta demanda de oxígeno debido a los químicos y soluciones que se utilizan durante el proceso productivo.
- La energía eléctrica es uno de los rubros de mayor consumo en las actividades fabriles, debido al uso de equipo y maquinaria que requieren de esta energía para trabajar, entre los que se puede mencionar: motores, aire comprimido, aire acondicionado, iluminación, etc.
- Los procesos de hilado y tejeduría son los principales generadores de partículas suspendidas en el ambiente, las cuales pueden provocar efectos negativos en la salud de los trabajadores.
- Los residuos sólidos, generados por las actividades fabriles, son comúnmente fibras naturales o químicas, retazos de cuero etc.
- El proceso de fabricación se caracteriza por tener altos niveles de ruido, provocado por la maquinaria, que en algunos casos pueden sobrepasar los límites de decibeles permitidos en la normativa ambiental vigente.

### **Consumo de energía**

- Valorar el costo de los equipos con criterios ecológicos, no descartando productos que sean más caros pero que a la larga sean más beneficiosos al tener menor consumo.
- Formar e informar a los trabajadores para el ahorro energético dentro de su actividad.
- Estudiar el consumo eléctrico por zonas para que se pueda realizar un plan de reducción de consumo donde sea más necesario.
- Limpiar a menudo máquinas que se utilicen como fuentes de calor o vapor para evitar que las grasas impidan la transmisión de calor.
- Desconectar los equipos de la toma de corriente, cuando existan períodos de tiempo largos en los que no se trabaja.
- Sustituir, en la medida de lo posible, los equipos antiguos que no hagan un uso eficiente de la energía por otros que si lo hagan.
- Aprovechar al máximo la luz natural durante el desarrollo del trabajo.
- Sustituir los sistemas de alumbrado incandescente por sistemas basados en tubos fluorescentes ya que consumen menos energía.

- Ajustar la iluminación a las necesidades del puesto de trabajo, tanto en intensidad como en calidad, ya que es un elemento de eficiencia energética.
- No apagar y encender los tubos fluorescentes con frecuencia, ya que el mayor consumo se realiza en el encendido.
- Colocar dispositivos de selección del nivel de iluminación para obtener siempre la intensidad de luz adecuada.
- Incorporar sistemas de detección de presencia para el encendido y apagado de las luces en las zonas menos transitadas.
- Controlar las fugas de vapor o de aire comprimido ya que estas suponen un gran consumo energético.
- Limpiar asiduamente los sistemas de iluminación para mejorar su rendimiento.
- No colocar obstáculos entre el climatizador y los usuarios para optimizar su funcionamiento.
- Usar la climatización, sólo cuando sea necesario, pudiendo regular la temperatura en cada zona.
- No colocar obstáculos entre el climatizador y el usuario para optimizar su funcionamiento.
- Realizar un buen mantenimiento de toda la maquinaria para que funcione a pleno rendimiento.

### **Consumo de agua**

- Como punto de partida es esencial medir y controlar el agua que se utiliza para los procesos, a través de medidores o contadores de flujo, que permitan cuantificar el agua consumida.
- Durante la fabricación de calzado evitar el exceso de agua correspondiente a la mezcla de aditivos sintéticos.
- Es recomendable recircular el agua en las operaciones donde sea viable y factible esta operación.
- En el proceso de acabado; evitar el retinte del cuero, con esto reduce el consumo de agua e insumos.
- La secuencia de teñido desde los más claros a los más oscuros evita mezclas de colores, y esto conlleva a reducir el uso exhaustivo del agua en la limpieza de tanques.

- Evitar la mala utilización y el derroche.
- Realizar un seguimiento del consumo de agua que se realiza, instalando contadores de agua por las distintas zonas para determinar consumos por áreas y acometer estudios para la racionalización y minimización de los consumos de agua.
- Establecer un programa de mantenimiento e inspecciones para garantizar la detección y reparación de fugas de los aparatos, revisión del funcionamiento de los elementos que permiten ahorrar agua, revisión del aislamiento de las cañerías de agua caliente.
- Instalar grifos con temporizador donde no los hay, o sistemas de detección de presencia, para que no haya posibilidad de que queden abiertos.
- Limitar la capacidad de las cisternas manteniendo la capacidad limpiadora con un ahorro de agua (descarga de 2 tiempos, bajo consumo, bajar la boya, introducir botellas con agua o arena).
- Reutilizar el agua dentro del proceso productivo siempre que los protocolos de higiene lo permitan.
- Realice las operaciones de limpieza inmediatamente después de la utilización del equipo para evitar que la suciedad se reseque y por tanto se requieran mayores cantidades de agua.
- Procurar que la cantidad de agua empleada en la limpieza sea la imprescindible.

## **Residuos**

- Poner los contenedores adecuados para la segregación de residuos al alcance de todos. Es necesario que estos contenedores estén señalizados y en un lugar acondicionado a tal efecto.
- Instalar los contenedores en puntos estratégicos donde se genere principalmente cada tipo de residuo. Adaptar la infraestructura de la instalación para la correcta segregación en origen sin que se mezclen los residuos entre sí y que estén correctamente identificados.
- Crear un inventario de cantidades, periodicidad, tipología, destino y costes de los distintos residuos para poder fijar objetivos de reducción por sectores.
- Contar con contenedores apropiados para cada tipo de desecho teniendo en cuenta la elección del tamaño, peso, color, forma y material para garantizar una adecuada gestión de cada uno de ellos.

- Colocar los contenedores en zonas bien ventiladas, a cubierto del sol y la lluvia separados de focos de calor, y colocados de forma que no estén próximos aquellos productos que puedan reaccionar entre sí.
- Disponer de un código de colores e impresos visibles que identifiquen el desecho, tanto en los envases como en las áreas de almacenamiento, delimitando cada punto claramente.
- Supervisar periódicamente si los contenedores están disponibles y si las zonas de almacenamiento están en condiciones adecuadas.
- La segregación, identificación y envasado de los residuos se realizará en origen, nunca mezclando distintos tipos de residuos entre sí.
- Formar a todo el personal para que conozcan todos los riesgos que una mala gestión de estos desechos puede ocasionar y cuál es su correcto manejo.
- Tanto los residuos peligrosos como los envases que los han contenido y no han sido reutilizados y los materiales (trapos, papeles, ropas) contaminados con estos productos deben ser entregados para ser gestionados por gestores autorizados.
- Los restos de residuos orgánicos, pueden ser cedidos a otros, que los utilicen como fertilizantes orgánicos.
- Observar y determinar la periodicidad de recogida necesaria de los contenedores y valorar la necesidad de aumentar la dotación de los mismos.
- Gestionar los residuos especiales a través de un gestor autorizado, en caso de no disponer de sistema de recogida y gestión municipal de este tipo de residuos, como por ejemplo aparatos electrónicos, tóner.
- Almacenar los residuos como aparatos electrónicos, fluorescentes, en lugares acondicionados para ello, y sin mezclarlos entre sí, para posteriormente entregarlos, a un gestor autorizado.
- Nunca verter los residuos a la red de saneamiento público.
- No mezclar los residuos peligrosos.
- Apilar el papel utilizado sin arrugar para minimizar espacio y doblar las cajas de cartón, para así reducir el volumen.

## CONCLUSIONES

La fábrica de Calzado Vinicio de Penipe adolece de estrategias innovadoras, lo que la limita en cuanto a competitividad en el mercado, esta deficiencia no ha permitido que se active la demanda potencial.

La empresa cuenta con personal capacitado en el área de producción, pero no en el área de atención al cliente y ventas por lo que no se cumple con los mismos requerimientos en el área administrativa, lo cual dificulta la gestión empresarial en términos de rentabilidad y satisfacción al cliente.

La producción de Calzado Vinicio es costosa porque se produce a baja escala subutilizando su maquinaria, debido a la deficiente gestión comercial cuyas acciones no han sido suficientes para incrementar la demanda

La investigación precedente, determina que la expansión comercial es posible mediante la difusión adecuada del producto que se oferta, lo cual viabilizará la apertura de oportunidades de venta, de una distribución y comercialización eficientes del calzado.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la empresa Calzado Vinicio de Penipe utilizar las nuevas herramientas estratégicas que provee la administración moderna, en pos de lograr la competitividad en la industria del calzado y de esta forma lograr la cobertura total en el mercado de la ciudad de Riobamba.

Es recomendable que la empresa Calzado Vinicio de Penipe, capacite a todos sus colaboradores en temática relacionada a ventas y atención al cliente, con el afán de lograr la vanguardia en la industria del calzado.

Se recomienda a la empresa Calzado Vinicio de Penipe, fabricar sus productos a gran escala para optimizar sus costos fijos y para evitar la subutilización de sus activos y talento humano.

Al ser viable la expansión comercial de la fábrica de Calzado Vinicio de Penipe, es recomendable la ejecución del presente plan de marketing con sus directrices, que sirvan como fundamento para su desarrollo empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álava, G. (17 de Febrero de 2015). *Aspectos epistemológicos y ontológicos*. Recuperado el 14 de Mayo de 2017, de <http://formacionumb.blogspot.com/p/aspectos-epistemologicos-ontologicos-y.html>
- Almoguera, J. (2011). *Plan de negocio*. Barcelona: HF Estudio Creativo.
- Anderson, R., Hair, J., & Bush, A. (2008). *Administración de Ventas* (2ª. ed.). México: McGraw Hill.
- Baca Urbina , G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: Pearson Educación.
- Balanko Dickson, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. México: McGraw Hill.
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la Investigación de Mercados: Un Enfoque Para Latinoamérica* (2ª. ed.). México: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación* (2ª. ed.). México: Pearson Educación.
- Best, R. (2007). *Marketing Estratégico* (4ª. ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Borello, A. (2000). *El plan de negocios* (3ª. ed.). Bogotá: McGraw Hill.
- Canelos Salazar, R. (2003). *Formulación y evaluación de un plan de negocios*. Quito: LERC Impresiones.
- Cateora, P., Gilly, M., & Graham, J. (2010). *Marketing Internacional* (3ª. ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones* (8ª. ed.). México: McGraw Hill.
- Claude, G. (2014). *Historia del Pensamiento Administrativo*. México: Pearson Educación.
- Córdoba Padilla, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cortés Achedad, P., & Onieva Giménez, L. (2010). *Ingeniería de Organización Modelos y Aplicaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Da Costa, J. (1992). *Diccionario de mercadeo y publicidad*. Caracas: Panapo.
- D'Alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (14ª. ed.). México: Pearson Educación.



- Davis, M. (2005). *Ingeniería y Ciencias Ambientales*. México: McGraw Hill.
- Díaz de Santos. (2012). *El plan de negocios* (2a ed.). Bogotá: Gráficas AD.
- Flor García, G. (2006). *Guía para elaborar planes de negocios*. Quito: Gráficas Paola.
- García, S. (2015). *Suelos contaminados en América*. Lima: Paldama.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14ª. ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Gertner, D., Rein, I., & Haider, D. (2007). *Marketing Internacional de Lugares y Destinos*. México: Pearson Educación.
- Lamb, C., Hair Jr, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning.
- López Arias, V. (1994). *Otros Conceptos de la Administración*. Bogotá: Publicaciones ABC.
- Ministerio del Ambiente. (5 de Febrero de 2015). *Guía de buenas prácticas ambientales para la fabricación de calzado y artículos de cuero categoría 1*. Recuperado el 9 de Septiembre de 2017, de <http://www.ambiente.gob.ec>
- Sabroso, M., & Pastor, A. (2004). *Guía sobre suelos contaminados*. Zaragoza: Cepyme Aragón.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14ª. ed.). México: McGraw Hill.

# ANEXOS

Anexo N° 1: Cuestionario



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**



## **ENCUESTA DE ACEPTACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE CALZADO VINICIO DE PENIPE**

**OBJETIVO:** Determinar con los clientes potenciales de la ciudad de Riobamba, el nivel de aceptación de los productos de Calzado Vinicio de Penipe.

**INDICACIÓN:** Por favor lea las preguntas detenidamente y marque con una **SOLA (X)** su respuesta.

### **Datos informativos**

- 1. Señale su género dentro de las siguientes opciones:** F ( ) M ( )
- 2. Indique su edad dentro de los siguientes rangos:** 18-27 años ( ) 28-37 años ( )  
38-47 años ( ) 48-57 años ( ) Mayor de 58 años ( )
- 3. ¿Usa usted calzado de tipo casual?**  
Si ( )  
No ( )
- 4. ¿Qué marca de calzado casual usted usa?**  
Bunki ( ) Venus ( ) Camos ( ) Artesanal ( ) Desconozco ( ) Otro (.....)
- 5. ¿En dónde compra usted calzado casual?**  
Fábrica ( ) Mercados ( ) Supermercados ( ) Tiendas de Calzado ( ) Domicilio ( )
- 6. ¿Con qué frecuencia compra un par de calzado casual?**  
Mensual ( ) Bimensual ( ) Trimestral ( ) Semestral ( ) Anual ( )

7. **¿Ha escuchado hablar de la empresa Calzado Vinicio de Penipe?**

Si ( )

No ( )

8. **¿Ha visitado la empresa Calzado Vinicio de Penipe?**

Si ( )

No ( )

9. **¿Está dispuesto a adquirir productos fabricados por la empresa Calzado Vinicio de Penipe?**

Si ( )

No ( )

10. **¿Cuánto está dispuesto a pagar por un par de zapatos casuales de la empresa Calzado Vinicio de Penipe?**

15 USD ( ) 20 USD ( ) 25 USD ( ) 30 USD ( ) 35 USD ( ) 40 USD o más ( )

11. **¿Qué considera usted lo más importante al momento de comprar calzado casual?**

Precio ( ) Calidad ( ) Diseño ( ) Atención ( ) Servicio Posventa ( )

12. **¿Los productos que oferta Calzado Vinicio de Penipe le gustaría adquirirlos por medio de?**

Planta de Producción ( ) Tiendas de Calzado ( ) Supermercados ( )

Domicilio/Trabajo ( ) Internet ( )

13. **¿Por qué medio de comunicación le gustaría informarse acerca de los productos ofertados por Calzado Vinicio de Penipe?**

Emisoras Locales ( ) Redes Sociales ( ) Canales de Televisión Local ( )

Vallas Publicitarias ( ) Trípticos y/u Hojas Volantes ( )

**¡AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN!**

**Anexo N° 2: Área de Distribución Calzado Vinicio**

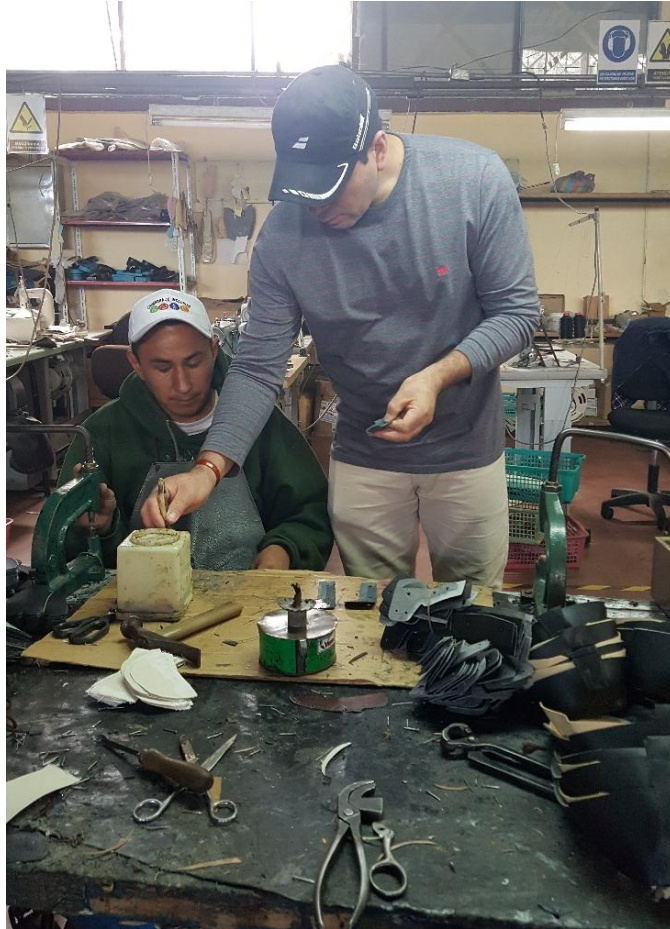


**Anexo N° 3: Planta de Producción Calzado Vinicio**





Anexo N° 4: Planta de Producción Calzado Vinicio



Anexo N° 5: Instalaciones Área de producción Calzado Vinicio



Anexo N° 6: Aplicación de Encuestas



Anexo N° 7: Aplicación de Encuestas





**Anexo N° 8: Aplicación de Encuestas**



**Anexo N° 9: Aplicación de Encuestas**



### Anexo N° 10: Aplicación de Encuestas



### Anexo N° 11: Vista web en celular

