

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELÍ
UNAN MANAGUA - FAREM ESTELÍ



Estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I, de la ciudad de Estelí, año 2014.

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN GERENCIA EMPRESARIAL

Autor:

Esp. Fabio José Gaitán Aguilera.

Tutora:

MSc. Yasmina Ramírez Sobalvarro

Estelí, enero, 2016

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELÍ
UNAN MANAGUA - FAREM ESTELÍ**



Estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del Distrito I, de la ciudad de Estelí, año 2014.

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN GERENCIA
EMPRESARIAL**

Autor:

Esp. Fabio José Gaitán Aguilera.

Tutora:

MSc. Yasmina Ramírez Sobalvarro

Estelí, enero, 2016

DEDICATORIA

“Porque Jehová da la sabiduría, y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia.”
Proverbios 2:6.

A Dios por darme la oportunidad de vivir y haberme dado salud para lograr mis objetivos, por estar conmigo en cada paso que doy, por ser la roca de mi fortaleza en mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi amada esposa María Iveth Arróliga Hurtado que ha sido el impulso durante todas las metas que me he propuesto, y después de Dios el pilar fundamental para el logro de las mismas; que con su apoyo constante y amor incondicional ha sido amiga y compañera inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento. Por sus oraciones constantes pidiendo fortaleza hacia mi persona.

A mis padres, Carlos Alberto y Nubia Alpina, por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mi suegra Reyna Arróliga, por su cariño y apoyo en todo momento, por ser como una madre conmigo.

A mis hijas, Gladdys Fabiola, Lolybeth, María José, por hacer que cada día de mi vida tenga sentido, por ser la razón de mí ser, mi esfuerzo, mi dedicación, por ser como son, lo cual me inspira a seguir luchando. ¡Gracias Dios por estos tres regalos preciosos!

A mis hermanos Carlos y Gladys por ser parte importante de mi vida.

A mi hermana Nubia Argentina (+), quien siempre hacía suyos mis triunfos, lo único que nos separa es la distancia física, siempre estás en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

A Dios Como ser supremo y creador nuestro y de todo lo que nos rodea, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado fortaleza en los momentos difíciles, porque con toda seguridad puedo decir:” Hasta aquí me ha ayudado Jehová”.

A mi esposa María Iveth Arróliga Hurtado, gracias a tu paciencia y comprensión hoy hemos alcanzado un triunfo más, porque los dos somos uno y mis logros son tuyos; Dios nos ha bendecido con 24 años de amor compartiendo alegrías y tristezas pero siempre gozosos en Cristo Jesús y nos tenemos el uno al otro, eso fortalece nuestro amor para seguir caminando en este mundo hasta que Jesús nos llame a su presencia.

A mis padres Carlos Alberto y Nubia Alpina, por ser promotores de mis sueños, gracias a ellos por cada día creer y confiar en mí y en mis expectativas. Gracias Dios por la vida de mis padres, porque cada día bendices mi vida con la hermosa oportunidad de tenerlos a mi lado, gracias a mis padres por permitirme conocer de Dios y de su infinito amor.

A mi suegra Reyna Arróliga, que ha sido un ejemplo profesional a seguir. Gracias por sus consejos y apoyo incondicional.

A mis hijas Gladdys Fabiola, Lolybeth, María José, por ser mi orgullo y motivación, me impulsan cada día a superarme y ofrecerles siempre lo mejor. No es fácil eso lo sé, pero tal vez si no las tuviera, no habría tenido la motivación para alcanzar tantas cosas.

A mí cuñada Aracely y su esposo Oscar por su apoyo profesional en la realización de este trabajo.

A mi tutora MSc. Yasmina Ramírez Sobalvarro Por sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para mi formación como investigador.

A la MSc. Natalia Golovina, por sus orientaciones metodológicas que ayudaron en el desarrollo de esta investigación, por su carácter profesional y humano que siempre ha demostrado.

A todos los docentes de la maestría por sus diferentes formas de enseñar, quienes me incentivaron en muchos sentidos a seguir adelante y con su apoyo hicieron que esto hubiera sido posible.

A mis amigos Miurell Benavides Mendoza y Orlando Zeledón con quienes nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional, gracias por esa motivación, lealtad y solidaridad que ha sido un componente permanente en nuestra amistad.

A las autoridades de la UNAN Managua/FAREM Estelí por brindar estas oportunidades de desarrollo profesional y por su constante abnegación por el desarrollo de nuestro país.

A mis compañeros de maestría, ya que con ellos viví alegrías y preocupaciones, y que con algunos más que compañeros fuimos verdaderamente amigos.

CARTA AVAL DEL TUTOR

A través de la presente hago constar que *Fabio José Gaitán Aguilera*, estudiante de la Maestría en Gerencia Empresarial ha finalizado su trabajo investigativo denominado: **“Estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí año 2,014”**.

Este trabajo fue apoyado metodológica y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Es relevante señalar que la investigación **“Estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí año 2,014”**, es un tema que por primera vez se ha trabajado, valoro positivo el análisis de sus datos los que están estrechamente relacionados con sus objetivos.

Después de revisar la coherencia, contenido, el artículo científico y la incorporación de las observaciones del jurado en la defensa, se valora que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa de cursos de postgrado vigente y por lo tanto está listo para ser entregado el documento final.

Dado en la ciudad de Estelí a los 29 días del mes de febrero del 2016.

Atentamente.

MSc. Yasmína Ramírez Sobalvarro
Docente tutora

RESUMEN

La investigación se realizó en el distrito I de la ciudad de Estelí departamento de Estelí, año 2014, participaron consumidores y propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado nuevo. El objetivo de la investigación consistió en analizar las estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado en el lugar y período indicado. Para ello se identificaron las estrategias competitivas de comercialización utilizadas por este sector, se describió la forma en que los comerciantes utilizan estas estrategias para el desarrollo de la mezcla de mercadotecnia, se analizó el FODA y con base en los resultados se proponen estrategias competitivas. El estudio se justificó por cuanto posee valor teórico, utilidad práctica, relevancia social, por su conveniencia y en base a los beneficios netos que genera. Metodológicamente se aborda desde la perspectiva de un enfoque mixto, porque analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, es de tipo aplicada, se basa en un paradigma pragmático, de corte transversal y muestreo probabilístico.; el universo constó de 71,900 habitantes, y 92 propietarios, siendo la muestra de 382 consumidores, 74 propietarios, e igual número de establecimientos observados, nivel de confianza del 95%. La información se recolectó utilizando métodos empíricos mediante encuestas a los consumidores, entrevistas a los propietarios o gerentes y la observación realizadas, los cuales fueron validados por juicio de expertos, las encuestas se procesaron haciendo uso del programa SPSS versión 20. Se hizo uso del método teórico al verificar el comportamiento real del fenómeno, con las fuentes bibliográficas e internet. Los resultados indican que la mayoría de los propietarios desconocen o no utilizan estrategias competitivas, los consumidores son sensibles a elementos de diferenciación y posicionamiento tales como surtido, precio, atención al cliente, la imagen, publicidad y promoción; se presentan debilidades como fortalezas que se pueden mejorar y optimizar para aprovechar y contrarrestar las oportunidades y amenazas provenientes del entorno.

Palabras clave: Estrategias, competitividad, comercialización, ropa y calzado, Estelí.

ABSTRACT

The research was conducted in the district I city of Estelí department of Estelí, 2014, involving consumers and owners or managers of new clothing and shoes. The objective of the research was to analyze the competitive marketing strategies used by clothing and footwear in the place and period indicated. For this competitive marketing strategies used by this sector were identified, how traders use these strategies for the development of the marketing mix, SWOT analyzed and based on the results propose competitive strategies described. The study was justified because it has theoretical value, practical utility, and social relevance, for your convenience and based on net profits generated. Methodologically it is approached from the perspective of a mixed approach, because it analyzes and links quantitative and qualitative data in a single study, is applied type is based on a pragmatic paradigm, cross-sectional and probability sampling .; the universe consisted of 71,900 inhabitants, and 92 owners, with the sample of 382 consumers, 74 owners, and an equal number of establishments observed, confidence level of 95% .The data were collected using empirical methods by consumer surveys, interviews the owners or managers and observation made, which were validated by expert opinion, surveys were processed using the SPSS version 20 using the theoretical method was made to verify the actual behavior of the phenomenon, with bibliographic and internet sources. The results indicate that most owners are unaware of or do not use competitive strategies, consumers are sensitive to elements of differentiation and positioning such as assortment, price, customer service, image, advertising and promotion; weaknesses as strengths that can be improved and optimized to take advantage of opportunities and counter threats from the environment and present.

Keywords: strategies, competitiveness, marketing, clothing and footwear, Estelí.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
CARTA AVAL DEL TUTOR.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
TABLA DE CONTENIDO.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
III. ANTECEDENTES	7
IV. JUSTIFICACIÓN.....	9
V. OBJETIVOS.....	11
5.1 Objetivo General:	11
5.2 Objetivos específicos:	11
VI. MARCO TEÓRICO	12
6.1 Comercio	12
6.1.1 Antecedentes históricos del comercio.....	12
6.1.2 Definición de Comercio	13
6.1.3 Tipología de los establecimientos comerciales	14
6.2 Segmentación, selección y posicionamiento en el mercado.....	15
6.2.1 Segmentación general del mercado	15
6.2.2 Determinación de mercados meta	19
6.2.3 Posicionamiento en el mercado.....	22
6.3 Las Estrategias competitivas en el ámbito empresarial	24
6.3.1 Las estrategias competitivas	24
6.3.2. Estrategias competitivas genéricas	27
6.3.3 Estrategias de marketing	28
6.3.4. Estrategias de crecimiento para pequeñas y medianas empresas	42
6.4 Desarrollo de la mezcla de mercadotecnia.....	46
6.4.1 El producto	46
6.4.2 El precio	55

6.4.3 Canales de distribución	62
6.4.4 Promoción de ventas.....	67
6.5 Análisis Situacional	75
6.5.1 Análisis externo de la organización	75
6.5.2 Análisis interno de la organización	76
VII. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	81
VIII. DISEÑO METODOLÓGICO.....	92
8.1 Enfoque Filosófico	92
8.1.1 Pragmático	92
8.1.2 Pragmático	92
8.1.3.- Según su aplicabilidad	92
8.1.4 Según su cobertura temporo – espacial	93
8.2 Enfoque de estudio	93
8.2.1 Cuantitativo	93
8.2.2 Con elementos cualitativos.....	93
8.3 Universo y Muestra	94
8.3.1 Universo	94
8.3.2- Muestra de estudio.....	95
8.4 Tipo de muestreo	95
8.4.1. Probabilístico.....	95
8.5 Métodos empíricos y teóricos de recolección de datos	96
8.5.1 Método	96
8.6. Procedimiento para la recolección de datos.....	96
8.6.1 Técnicas y su descripción.....	97
8.7. Proceso de validación de instrumentos.....	98
8.8. Trabajo de campo	99
8.9 Análisis de la información	99
8.9.1 Cuantitativa	99
8.6.2 Cualitativa	100
IX. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	101
9.2 Generalidades	104
9.2 Tipos y forma en que utilizan las estrategias competitivas las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.....	110
9.2.1 Estrategias competitivas Genéricas.....	110

9.2.2 Estrategias de Marketing.....	133
9.2.3 Estrategias de crecimiento	158
9.2.4 Estrategias de la mezcla de mercadotecnia.....	160
9.10 Análisis FODA de las tiendas de ropa y calzado.....	179
9.11 Propuesta de estrategias para las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí	190
X. CONCLUSIONES	213
XI. RECOMENDACIONES	217
BIBLIOGRAFIA	219
ANEXOS	222

I. INTRODUCCIÓN

La Micro, pequeña y mediana empresa es uno de los sectores claves y de gran importancia en un país, forma parte como eslabón en el proceso de producción, distribución intercambio y consumo.

En Nicaragua el pequeño comercio tiene un peso considerable en la economía a diferencia de otros países. El sector de las tiendas ropa y calzado forma parte de estos eslabones y ha experimentado grandes cambios en las últimas décadas. El sector comercial de ropa y calzado se había caracterizado por pequeños negocios familiares que vendían los productos en pequeños locales o en sus propias casas carentes de condiciones para esta actividad. Este dinamismo comercial se acrecentó en los años noventa, y en la actualidad la infraestructura de la ciudad se ha modificado con la proliferación acelerada de pequeñas tiendas siendo el Distrito I que abarca los barrios centrales de la ciudad el lugar tradicional donde se han instalado este tipo de negocios. Estos negocios han incrementado su cuota de mercado a pesar de la entrada de franquicias, de los grandes hipermercados, y los productos asiáticos mucho más económicos y con los que por precio es difícil competir. El sector textil tiende a la especialización y a la competencia por diseño y tecnología.

En el presente estudio de investigación, se analizaron las estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí año 2,014. Claramente se describe las estrategias competitivas de comercialización utilizadas por los propietarios y gerentes de estos negocios, la forma en que los comerciantes utilizan estas estrategias para el desarrollo de la mezcla de mercadotecnia, así como los elementos del FODA que inciden en estos, para lo cual se proponen estrategias dirigidas a mejorar la situación competitiva de los negocios en mención.

Hoy en día, en el ambiente competitivo en que se desenvuelve las empresas tanto a nivel nacional como el de la ciudad de Estelí, se hace imprescindible desarrollar estrategias para poder competir; el auge económico, el incremento de la competencia, la exigencia cada día mayor que tienen los consumidores con respecto a los bienes y

servicios que requieren, hacen necesario que los negocios visualicen la manera en que van a atender a los consumidores. Para tal efecto fue necesario el análisis de variables o estrategias de diversa índole entre las cuales están: segmentación, liderazgo, diferenciación, posicionamiento, crecimiento, estrategias para la mezcla de mercadotecnia la que incluye el producto, el precio, la plaza y la distribución, entre otras. Estas estrategias se basan en elementos o características tales como la calidad, el surtido, el precio, la atención al cliente, la imagen visual tanto interna como externa así como la disposición de exhibidores, etc. todo esto apoyado por campañas promocionales y publicitarias.

Por tal razón, se justificó la necesidad de realizar este estudio de modo que contribuya a mitigar a la problemática que enfrentan los propietarios de estos negocios, así como el beneficio que tiene como efecto en los consumidores.

Las conclusiones dan respuestas al problema de investigación y los objetivos, las cuales van desde lo general hasta lo particular. Las recomendaciones están dirigidas a los propietarios y gerentes de las tiendas de ropa y calzado ya que está directamente vinculada con el estudio. En los anexos se encuentran los modelos de los instrumentos aplicados en la investigación.

La secuencia lógica del trabajo se ha estructurado de la manera siguiente:

Capítulo I. Se presente una breve introducción de forma clara y muy resumida, una visión general de lo que se trata el estudio.

Capítulo II. Se da a conocer el planteamiento del problema donde se describe la manera en que se ha venido dando y acrecentando el problema en estudio, las situaciones que producto del problema se reflejan en el sector, en los consumidores, en las familias, en empresas ligadas a este servicio y en la sociedad de manera general.

Capítulo III. Se muestran los antecedentes de estudios relacionados a esta problemática, sus autores, fecha y temas de investigación.

Capítulo IV. Se aborda la justificación del tema, es decir la problemática en cuestión, los tipos de aportes y los beneficiarios de los resultados de este trabajo.

Capítulo V. Se exponen los objetivos tanto el general como los objetivos específicos del trabajo.

Capítulo VI. Presenta todo el sustento teórico del tema, en el que se exponen teorías sobre los tipos de estrategias competitivas, su concepto, clasificación, importancia, así como las situaciones en las que son oportunas. De igual manera se aborda los elementos de la mezcla de mercadotecnia, y lo relacionado al análisis del entorno empresarial de manera específica el FODA.

Capítulo VII. Se presenta el cuadro de operacionalización de las variables, que consta de los indicadores, escala, instrumentos y preguntas contenidos en estos.

Capítulo VIII. El diseño metodológico se aborda desde la perspectiva de un enfoque mixto, porque analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, es de tipo aplicada, se basa en un paradigma pragmático, de corte transversal y muestreo probabilístico.; el universo constó de 71,900 habitantes, y 92 propietarios, siendo la muestra de 382 consumidores, 74 propietarios, e igual número de establecimientos observados, nivel de confianza del 95%.

La información se recolectó utilizando métodos empíricos mediante encuestas a los consumidores, entrevistas a los propietarios o gerentes y la observación realizadas, los cuales fueron validados por juicio de expertos, las encuestas se procesaron haciendo uso del programa SPSS versión 20. Se hizo uso del método teórico al verificar el comportamiento real del fenómeno, con las fuentes bibliográficas e internet.

Capítulo IX –Se presenta el análisis y discusión de los resultados, lo cual se hace de manera ordenada siguiendo la secuencia de los objetivos planteados y la teoría que sustenta el estudio, para los cual se utilizaron gráficos y tablas con sus respectivos análisis.

Capítulo X. Se muestran las principales conclusiones que dan salida a los objetivos planteados, en las que queda evidenciado los resultados más importantes de la investigación.

Capítulo XI. Se hace una propuesta de recomendaciones basadas en los resultados de la investigación realizada, que les permite a los propietarios y gerentes de las tiendas de ropa y calzado implementar estrategias que les permita enfrentar las debilidades encontradas así como aprovechar las oportunidades existentes.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la década de los 80 producto de la guerra existente en el país, la economía de Nicaragua se había debilitado; el comercio y los demás rubros tanto a nivel nacional como el de la ciudad de Estelí habían decaído, en estos años el país vivía una grave crisis en el abastecimiento de ropa, calzado, artículos de perfumería, adornos, etc.

Es hasta los años de 1988-89 que las condiciones externas permiten que exista una apertura a la importación de productos provenientes de Guatemala, Panamá y Miami (EEUU), lo cual permite el crecimiento en particular las tiendas de ropa y calzado.

Con la apertura comercial muchas personas que trabajaban de maestras/os, funcionarios del estado, amas de casa o desempleados invirtieron sus ahorros o realizaron préstamos y se lanzaron a la aventura del comercio, la ciudad comenzó a ser abastecida por estos comerciantes que al inicio traían su mercadería y casi inmediatamente la comercializaban en sus propias casas y entre amigos y conocidos, pero poco a poco el mercado se fue saturando y las ganancias eran cada vez menores. Muchos comerciantes se especializaron, algunos se dedicaron al mercado mayorista, otros decidieron instalar sus tiendas y muchos fracasaron porque daban la mercadería al crédito y no lograban recuperarlo.

Este dinamismo comercial se acrecentó en los años noventa, la infraestructura de la ciudad comenzó a modificarse con la proliferación acelerada de pequeñas tiendas siendo el distrito I que abarca los barrios centrales de la ciudad el lugar tradicional donde se han instalado este tipo de negocios; en estas tiendas se ofrece mercadería nueva importada: ropa, zapatos, perfumería, accesorios, adornos, juguetes, cosméticos y otros.

El sistema de abastecimiento a estas tiendas no necesariamente implica viajar al extranjero, la mayoría de los comerciantes adquieren sus mercaderías de mayoristas locales o van a Managua a comprar ya sea al Mercado Oriental o a tiendas de prestigio y otros que viajan al extranjero.

Esta situación que experimentan los propietarios de tiendas de ropa y calzado, los cuales han establecido sus negocios debido a circunstancias diversas generadas por la necesidad de obtener ingresos para mantener a sus familias y no teniendo una base de conocimientos técnicos-administrativos de sus negocios, les limita en cuanto a técnicas y estrategias de comercialización para sus productos.

Como resultado de lo expuesto en los párrafos anteriores lo cual se traduce en un conocimiento empírico de los comerciantes, se observa que muchas de las tiendas que existen en el distrito uno reflejan bajos niveles de ventas, poca o nula fidelidad de los consumidores, lo que incide en disminución de sus utilidades o el cierre definitivo de sus negocios.

En el contexto actual en el que se vive con la apertura a nuevos mercados, tratados de libre comercio, todo esto inmerso en la globalización, disminuye la capacidad competitiva de estos negocios ya que entran al país empresas comercializadoras que fabrican o comercializan a gran escala productos similares, aunado a esto esta las debilidades en conocimientos y estrategias competitivas que tienen los comerciantes locales que les dificulta o imposibilita hacer frente a este nuevo reto.

En consecuencia producto de toda esta situación se ven afectados los propietarios y familias que dependen de esta fuente de ingresos al no lograr optimizar sus recursos, de igual manera los consumidores de estos productos que reciben un servicio no apropiado, el estado al dejar de percibir ingresos por impuestos, empresas prestatarias de servicios tales como bancos que realizan intermediación de dinero; canales de televisión, radio, revistas, que prestan servicios de publicidad, de manera general afecta el desarrollo de la ciudad.

Observando la situación en que se desenvuelven estos negocios y el efecto que ocasiona surge la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I, de la ciudad de Estelí, en el año 2014?

III. ANTECEDENTES

Como antecedentes relacionados con la investigación “Estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí, año 2014”, se consultaron diferentes fuentes, encontrando las siguientes investigaciones:

“Impacto de los créditos facilitados por la financiera FDL a los comerciantes de tiendas en la avenida central de la ciudad de Estelí en el periodo 2009-2010”. Esta investigación fue presentada por Yury Massiell Rizo López y Scarleth Junieth Rodríguez Peralta, ambos estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas. El objetivo de esta investigación fue determinar la gestión administrativa de las MIPYMES del sector cuero y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí, en el año 2013. Entre los principales resultados encontrados está el hecho de que los créditos otorgados por la financiera FDL en su gran mayoría han impactado positivamente en la ampliación y diversificación en los negocios objeto de este estudio, mejorando su calidad de vida. Finalmente en sus conclusiones manifiestan que los comerciantes de tiendas han tenido la oportunidad de obtener créditos con intereses relativamente accesibles, los cuales se encuentran al día con sus obligaciones contraídas con la financiera, lo que les ha permitido estabilidad en sus negocios. (López Rizo & Peralta Rodríguez, 2011).

Un segundo trabajo de seminario de graduación consultado se titula “Abastecimiento y comercialización de las tiendas de zapatos de segunda mano establecidas en el distrito I de la ciudad de Estelí, II semestre del 2012” Este trabajo fue presentado por Jenny Maritza González Matute, Luis Ramón Miranda Calderón y Reyna Isabel Lanuza. El objetivo de esta investigación fue analizar el proceso de abastecimiento y comercialización en las tiendas de zapato de segunda mano ubicadas en el distrito I de la ciudad de Estelí, en el II semestre del año 2012. Entre las principales conclusiones está que las tiendas de segunda mano utilizan estrategias de comercialización enfocadas en precios más bajos y accesibles que los de la competencia, y que no tienen bodega para almacenar sus productos. (Matute Gonzalez, Miranda Calderón, & Lanuza, 2013).

Un tercer estudio consultado hace referencia a “Gestión administrativa de las MYPIMES del sector cuero y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí, en el año 2013”. Los autores de este estudio son: Carolina Fabiola González Talavera, María Magdalena Herrera Peralta y Harry Omar Romero Pérez. El objetivo de este estudio fue determinar la gestión administrativa de las MIPYMES del sector cuero y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí en el año 2013. Entre los principales resultados se refleja como limitante la falta de capital de trabajo y el uso de tecnología artesanal, así como la falta de interés de los propietarios para organizarse como sector. (González Talavera, Herrera Peralta, & Romero Pérez, 2014).

Al consultar las páginas web se encontró un artículo publicado en la revista “El Esteliano” que sintetiza la investigación titulada “Producción y comercialización de 12 PYMES de cuero y calzado en Estelí 2009-2011” La autora de este artículo es: Jessica Rubenia Díaz Pastrana. Como resultado se determinó que las principales debilidades se enfocan en la poca visión empresarial que les permita tomar retos de financiamiento e inversión en maquinaria y aumento de la producción; los locales son pequeños y mal organizados; se carecen de registros contables; la mayoría de las empresas necesitan establecer una marca y no se invierte en publicidad. (Díaz Pastrana, 2011).

A partir de la revisión se ha llegado a la conclusión que no existen investigaciones específicas sobre “Estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

IV. JUSTIFICACIÓN

El auge económico que ha venido desarrollando en los últimos años la ciudad de Estelí, como una ciudad comercial competitiva en el norte de Nicaragua, ha venido a fortalecer los diferentes sectores económicos, especialmente el sector comercio.

Es necesario hacer mención que la mayoría de las empresas en el municipio de Estelí son negocios familiares que no cuentan con los conocimientos requeridos para enfrentar las amenazas de la competencia, así como las exigencias del mercado consumidor.

Cada día el comercio se va incrementado producto de la globalización, están viniendo al país una gran cantidad de empresas que son una amenaza para estos negocios y por ende esto obliga a que las empresas de esta ciudad diseñen nuevas estrategias que estén acordes con los productos que comercializan o distribuyen, tomando en cuenta el segmento específico de mercado al cual están dirigidos, lo cual les permita definir claramente su posicionamiento en cuanto a producto, precio, plaza y distribución.

Este estudio es importante en tanto aborda la problemática relacionada con la situación que experimentan los propietarios de tiendas de ropa y calzado en cuanto al conocimiento que tienen de estrategias para comercializar sus productos, en relación a lo cual se requiere de diagnósticos que conduzcan a proponer estrategias que mejoren la posición competitiva de sus negocios.

Por otro lado les servirá a las autoridades de la Alcaldía municipal, entes gubernamentales, cámara de comercio, ONG, que de una u otra manera están interesados en proporcionar capacitaciones en aquellos aspectos donde muestran debilidades los distintos sectores comerciales de la ciudad de Estelí.

Así mismo será de beneficio para la población en su conjunto ya que implementando las estrategias propuestas, permitirá a los negocios brindar mejor calidad en sus servicios en cuanto a la venta de ropa y calzado se refiere.

Considerando que este es un problema de carácter social, se requiere de ideas, estrategias o acciones en la solución del mismo a fin de reducir el impacto que ocasiona

en términos urbanísticos, económicos, ambientales y sociales. A medida que se profundice en el tema se fortalecerán las bases para dar la debida información a los comerciantes que por falta de conocimientos no están claros de lo importante que es para ellos y los beneficios que podrían obtener al implementar estrategias apropiadas para sus negocios.

Se espera que los resultados de esta investigación sirvan como un instrumento con valor técnico y científico que despierte el interés de los afectados, de igual manera a los miembros de las autoridades municipales y gubernamentales, a la Cámara de Comercio de Estelí, y a todos aquellos organismos que de alguna manera son partícipes en el desarrollo del municipio; así mismo este estudio pueda servir como punto de partida para profundizar en otros aspectos del mismo o para sugerir nuevas ideas, recomendaciones o hipótesis a futuros estudios.

V. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General:

- ❖ Analizar las estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí, año 2014.

5.2 Objetivos específicos:

- ❖ Identificar las estrategias competitivas de comercialización.
- ❖ Describir las estrategias utilizadas por los comerciantes de ropa y calzado para el desarrollo de la mezcla de mercadotecnia.
- ❖ Analizar el FODA de las tiendas que comercializan ropa y calzado.
- ❖ Proponer estrategias que contribuyan al mejoramiento de la posición competitiva de los negocios de ropa y calzado.

VI. MARCO TEÓRICO

En esta investigación se han identificado tres ejes teóricos: Estrategias competitivas, Elementos de la mezcla de mercadotecnia y análisis situacional.

6.1 Comercio

6.1.1 Antecedentes históricos del comercio

Hace muchos años el comercio no existía porque tampoco existía el dinero; sin embargo, las necesidades más apremiantes como son la alimentación, el vestido y la habitación, si existían en los seres humanos, por lo tanto la falta de dinero como medio de cambio, y la falta de mercados, en donde abastecerse de productos, dieron por resultados que las personas empezaran a cambiar entre sí unos bienes por otros, dando lugar así a la operación llamada "trueque".

Actualmente una operación trueque es cuando se adquiere la propiedad de un bien y se entrega otro en pago de su valor , o cuando más de la mitad del valor del bien adquirido se paga mediante la entrega de otro bien y la menor parte se paga en efectivo .Según constancias que existen de la antigüedad fueron los Persas, Hebreos, Hindúes, Árabes, Fenicios, Griegos y Romanos, los que destacaron en la práctica de actividades comerciales.

- ❖ Los persas, impulsaron notablemente el comercio en Asia, establecieron vías de comunicación más seguras hacia los mercados que iban conquistando.
- ❖ Los fenicios, se caracterizaron por la instalación de fábricas y acondicionamientos de puertos marítimos, reglamentaron la actividad comercial mediante tratados que originaron la celebración de las operaciones a crédito tan usuales en nuestro tiempo.
- ❖ Los griegos, comenzaron a generalizar el uso de la moneda acuñada para facilitar la realización de las transacciones comerciales.

- ❖ Los romanos, caracterizado por sus conocimientos y organización del Derecho, alcanzaron una legislación destacada en la rama del Derecho Mercantil, siendo los precursores de las instalaciones de ferias y mercados, sistema que ha perdurado hasta la época actual.

En el descubrimiento de América, el comercio europeo tomó gran auge, ya que los navegantes españoles, holandeses y portugueses, abrieron rutas marítimas desde Europa hasta el continente americano, siendo Francia en donde se redactó la primera Legislación Mercantil en 1673 durante la monarquía de Luis XIV, aunque estaba incorporada al derecho Civil. (Erreyes Medina, 2008)

6.1.2 Definición de comercio

De acuerdo con el código de comercio de la república de Nicaragua, se define los términos acto de comercio, comercio y comerciantes de la siguiente manera:

Acto de comercio: “es la manifestación jurídica de cada actividad económica, sea industrial o comercial. Es el espíritu de lucro, salvo algunos actos comerciales, entre otros, aquello que por razón de su forma, como los efectos de comercio, el fundamento y criterio que debe guiar a los tribunales para distinguir el acto de comercio”.

El código en mención estipula al término comercio: “conjunto de operaciones que tienen por objeto realizar beneficios especulando con la transformación de las materias primas, con la circulación de estas materias o de los productos manufacturados, con su transporte o con su cambio”.

Así mismo define a los comerciantes: “son los que se ocupan ordinaria y profesionalmente en alguna o algunas de las operaciones que corresponden a esta industria y las sociedades mercantiles o industriales. Son llamados comerciantes, los profesionales que especulan, convirtiéndose en intermediarios entre el que produce y el que consume, para aproximar la demanda a la oferta y facilitar así los cambios”. (Código de Comercio de República de Nicaragua, 2003, pág. 6)

6.1.3 Tipología de los establecimientos comerciales

Los establecimientos comerciales están considerados como actividades de comercio al por menor en las que el minorista adquiere las mercancías a fabricantes y/o distribuidores para su posterior venta al consumidor final.

Las formas comerciales pueden clasificarse, en función del sistema de venta utilizado, en comercio tradicional y comercio con régimen de autoservicio o de libre servicio. El comercio tradicional se caracteriza, básicamente, por la existencia de un mostrador para atender y de un vendedor que presenta y entrega la mercancía al cliente. En el sistema de autoservicio, sin embargo, es el cliente el que toma directamente los productos de los expositores o estanterías, los examina, los compara y toma la decisión de comprarlos o no.

Dentro del comercio tradicional se puede hablar de tiendas clásicas o tradicionales y tiendas especializadas; y dentro del comercio en régimen de autoservicio se puede distinguir entre grandes almacenes, almacenes populares, supermercado, hipermercado y establecimiento descuento. (Manuales Prácticos de la PYMES, 2014, pág. 15)

Otra forma de clasificar el comercio es de acuerdo a los siguientes criterios:

- ❖ Comercio mayorista (conocido también como "comercio al por mayor" o "comercio al mayor"), es la actividad de compra-venta de mercancías cuyo comprador no es consumidor final de la mercancía. La compra con el objetivo de vendérsela a otro comerciante o a una empresa manufacturera que la emplee como materia prima para su transformación en otra mercancía o producto.
- ❖ Comercio minorista (conocido también como "comercio al por menor", "comercio al menor"; o "comercio detallista") la actividad de compra-venta de mercancías cuyo comprador es el consumidor final de la mercancía, es decir, quien usa o consume la mercancía.

- ❖ Comercio interior, se realiza entre personas que se hallan presentes en el mismo país, sujetos a la misma jurisdicción. Por su parte, comercio exterior es el que se efectúa entre personas de un país y las que viven en otro.
- ❖ Comercio terrestre y comercio marítimo, ambos hacen referencia al modo de transportar la mercancía y cada una es propia de una rama del derecho mercantil, que llevan el mismo nombre.
- ❖ Comercio por cuenta propia, el que se realiza para sí mismo, y comercio por comisión; éste último es el que se realiza a cuenta de otro.
- ❖ Comercio de talentos, es el relacionado con los dones o habilidades; en éste los comerciantes cambian a un reconocido talento por dinero o por otro talento, ya sea de igual valor o de mayor. (Erreyes Medina, 2008)

6.2 Segmentación, selección y posicionamiento en el mercado.

6.2.1 Segmentación general del mercado

Las empresas que deciden operar en mercados amplios, bien sean de consumidores, industriales, de reventa o públicos, reconocen que normalmente no pueden atender a todos los clientes, que son demasiado numerosos, dispersos y variados en sus requisitos. Además ciertos competidores se hallarán, seguramente, en mejor posición para atender a grupos concretos de clientes de ese mercado. Las empresas, en lugar de competir en todos los sitios con frecuencia enfrentándose a competidores superiores, necesitan identificar los segmentos de mercado más atractivos que puedan servir efectivamente.

La “segmentación del mercado” es el proceso de análisis e identificación de grupos de consumidores en un mercado donde comparten características parecidas y también necesidades muy similares.

Cada vez más, las empresas se están adaptando el mercadeo centrado en públicos objetivo, que ayudan a los vendedores a identificar mejor sus oportunidades de mercado, quienes pueden desarrollar así, la oferta correcta para cada público objetivo. Pueden

ajustar sus precios, canales y publicidad para satisfacerlo de forma más eficiente. En lugar de desperdigar su esfuerzo de marketing, pueden centrarse en los clientes que presenten una mayor probabilidad de satisfacción. (Kotler, 1996).

La segmentación de mercado es el primer paso para el desarrollo de una estrategia de mercadotecnia, la cual está formada por dos grandes ideas: la selección de los mercados y el programa de marketing (mix comercial). De acuerdo al segmento de mercado o mercado meta que se escoja, estará condicionado todo el mix comercial.

Una vez identificados los diversos segmentos que existen en el mercado, la empresa puede decidir cuál de ellos es el más interesante o cual históricamente ha respondido con mayor eficacia a la oferta presentada.

6.2.1.1 Beneficio de la segmentación

Una vez identificados los grupos de consumidores dentro del mercado objetivo, con los bienes y/o servicios que demandan, se tiene que definir los métodos de comunicación con dicho mercado.

El objetivo es conseguir la identificación exacta de los grupos específicos a los cuales se va a dirigir la oferta, y a su vez, diseñar un eficaz sistema de comunicación que abarque e impacte con dichas acciones al mayor número de clientes posibles; la segmentación del mercado y el objetivo que se persigue, junto con la mezcla del marketing debidamente elaborada, son los conceptos sobre los que se apoya la estrategia de marketing.

Los beneficios de la segmentación parten del hecho de que el mercado total siempre está constituido por diversos segmentos, pero no todos son atractivos para la empresa. En consecuencia, la empresa u organización debe ser capaz de identificar aquel o aquellos segmentos que pueden satisfacer de mejor forma, de acuerdo a sus preferencias, disposición de la competencia y fortalezas propias.

Los beneficios principales que se obtienen con la segmentación del mercado son:

- ❖ Ver con claridad la finalidad y objetivos que se persiguen, implementando estrategias de marketing eficaces.
- ❖ Tener una visión mucho más clara de la posición del producto o servicios de la empresa o negocio en relación con la competencia.
- ❖ Poder identificar con claridad las oportunidades reales del mercado objetivo.
- ❖ La empresa u organización está en mejor posición para localizar y comparar las oportunidades que el medio le presenta.
- ❖ Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un submercado y el diseño más eficaz de la mezcla de mercadotecnia para satisfacerlas.
- ❖ La empresa crea una oferta de producto o servicio más perfeccionada y pone el precio apropiado para el público objetivo.
- ❖ La selección de canales de distribución y de comunicación se facilita en mucho.
- ❖ La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico
- ❖ Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable. (Rubio Dominguez, 2009)

6.2.1.2 Proceso de segmentación de mercados.

De manera breve para llevar a cabo el proceso de segmentación deben seguirse los siguientes pasos:

Lo primero es el estudio, donde se examina el mercado para determinar las necesidades específicas satisfechas por las ofertas actuales, las que no lo son y las que podrían ser reconocidas. Se llevan a cabo entrevistas de exploración y organiza sesiones de grupos para entender mejor las motivaciones, actitudes y conductas de los consumidores. Recaba datos sobre los atributos y la importancia que se les da, conciencia de marca y calificaciones de marcas, patrones de uso y actitudes hacia la categoría de los productos; así como, datos demográficos, psicológicos, etc.

Posteriormente viene el análisis, paso en el cual se interpretan los datos para eliminar las variables y agrupar o construir el segmento con los consumidores que comparten un aspecto en particular y lo que los distingue de los demás segmentos del mercado con necesidades diferentes.

El último paso es la preparación de perfiles, aquí se prepara un perfil de cada grupo en términos de actitudes distintivas, conductas, demografía, etc. Se nombra a cada segmento con base a su característica dominante. La segmentación debe repetirse periódicamente porque los segmentos cambian.

También se investiga la jerarquía de atributos que los consumidores consideran al escoger una marca, este proceso se denomina partición de mercados. Esto puede revelar segmentos nuevos de mercado. (Gonzalez Mothelet, 1999)

6.2.1.3 Bases para la segmentación de mercados de consumo

No existe una forma única para segmentar un mercado. El mercadólogo tiene que probar variables diferentes de segmentación, solas y combinadas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado. Entre las principales variables están las geográficas, demográficas, psicográfica, y conductuales.

- ❖ **Segmentación geográfica:** Requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades, o incluso vecindarios. Una empresa podría decidir operar en una o unas cuantas áreas geográficas, o en todas las áreas, pero poniendo especial atención en las diferencias geográficas con respecto a las necesidades y los deseos.
- ❖ **Segmentación demográfica:** Esta divide al mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión, raza, y nacionalidad.
- ❖ **Segmentación psicográfica** Esta divide a los compradores en diferentes grupos con base en su clase social, estilo de vida, o características de personalidad.

- ❖ **Segmentación conductual:** Divide a los compradores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto.
- ❖ **Uso de bases de segmentación múltiple:** Los mercadólogos limitan pocas veces su análisis de segmentación a una o a unas pocas variables. Cada vez es más común el uso de bases de segmentación múltiple en un esfuerzo por identificar grupos pequeños mejor definidos.

Así, hoy en día una tienda de ropa y calzado podría identificar no sólo a un grupo de jóvenes, sino también distinguir dentro de ese grupo a varios segmentos determinados por su nivel económico y sus estilos de vida. (Kotler & Armstrong, 2008).

6.2.1.4 Requisitos para que la segmentación sea efectiva

Existen muchas formas de segmentar un mercado. Sin embargo, no todas las segmentaciones son efectivas. Para que los segmentos de mercado sean efectivos deben presentar cuatro características:

- ❖ **Mensurabilidad:** el tamaño y el poder de compra de los segmentos se deben poder medir.
- ❖ **Sustancialidad:** nivel en el que un segmento es suficientemente grande para ofrecer los beneficios estimados.
- ❖ **Accesibilidad:** nivel al que se puede alcanzar y servir un segmento.
- ❖ **Accionamiento:** grado en el cual se puedan formular programas efectivos para atraer y servir a un segmento. (Kotler, 1989)

6.2.2 Determinación de mercados meta

La segmentación de mercados revela las oportunidades que tiene la empresa en un segmento de mercado. Por lo tanto la empresa tiene que evaluar los distintos segmentos y decidir cuántas y cuáles serán sus metas. A continuación se analiza la forma en que las empresas evalúan y eligen los segmentos meta.

6.2.2.1 Evaluación de segmentos de mercado

Una empresa tiene que analizar tres factores para evaluar los diferentes segmentos del mercado: tamaño y crecimiento de los segmentos, atractivo estructural de los segmentos, y objetivos y recursos de la compañía.

La compañía debe, en primer lugar, obtener y analizar datos acerca de ventas actuales del segmento, tasas de crecimiento, y rentabilidad esperada de diversos segmentos. Su interés se centrará en los segmentos que tengan el tamaño apropiado y las características de crecimiento correctas.

La Empresa también necesita examinar los factores estructurales importantes de largo plazo que afectan lo atractivo de los segmentos. Por ejemplo, un segmento es menos atractivo si ya contiene muchos competidores fuertes y agresivos. La existencia de muchos productos sustitutos reales o potenciales podría limitar los precios y las utilidades que se puedan obtener en un segmento.

El relativo poder de los compradores también afecta el atractivo de los segmentos. Los compradores con gran poder de regateo relativo a los vendedores tratarán de hacer que los precios bajen, exigirán más servicios, y enfrentarán a los competidores entre sí, todo a expensas de la rentabilidad del vendedor. Por último, un segmento podría resultar menos atractivo si contiene proveedores poderosos que pueden controlar los precios o reducir la calidad o cantidad de los bienes y servicios solicitados.

Aunque un segmento posea el tamaño y el crecimiento correctos y resulte estructuralmente atractivo, la compañía debe considerar sus propios objetivos y recursos.

Algunos segmentos atractivos podrían descartarse rápidamente por no ser congruentes con los objetivos de largo plazo de la compañía. O quizás ésta carezca de las capacidades y los recursos necesarios para competir con éxito en un segmento atractivo. La compañía sólo deberá ingresar en aquellos segmentos donde pueda ofrecer un valor superior y obtener ventajas sobre los competidores.

6.2.2.2 Determinación de segmentos de mercados meta

Después de evaluar diferentes segmentos, la empresa deberá decidir a cuáles y a cuántos se dirigirá. Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los que la compañía decide servir.

Debido a que los compradores tienen necesidades y deseos únicos, un vendedor podría considerar a cada comprador como un mercado meta individual. Lo ideal sería que el vendedor pudiera diseñar un programa de marketing individual para cada comprador. Sin embargo, aunque algunas empresas tratan de servir a los compradores de manera individual, la mayoría enfrenta un gran número de pequeños compradores y dirigirse a ellos en forma personal no sería redituable. En vez de eso, se buscan segmentos más extensos de compradores que sean rentables para la empresa.

6.2.2.3 Selección de mercados meta.

Las compañías deben considerar muchos factores al elegir una estrategia de determinación (selección) de mercados meta. La estrategia óptima depende de los recursos de la compañía. Si son limitados, es más razonable hacer marketing concentrado. La estrategia óptima también depende del grado de variabilidad del producto.

El marketing no diferenciado es más propio de productos uniformes como toronjas o acero. Productos que pueden variar en su diseño, como cámaras y automóviles, son más apropiados para practicar la diferenciación o la concentración. También hay que considerar la etapa del ciclo de vida del producto. Cuando una compañía introduce un producto nuevo, sería más práctico lanzar una sola versión, y lo más lógico podría ser usar marketing no diferenciado o concentrado. Sin embargo, en la etapa de madurez del ciclo de vida del producto, el marketing diferenciado comienza a cobrar mayor sentido.

Otro factor es la variabilidad del mercado. Si la mayoría de los compradores tienen los mismos gustos, compran las mismas cantidades, y reaccionan de la misma forma ante las actividades de marketing, lo correcto es practicar el marketing no diferenciado. Por último, también son importantes las estrategias de marketing de la competencia. Si

los competidores usan marketing diferenciado o concentrado, un marketing no diferenciado podría resultar suicida. En cambio, si los competidores usan marketing no diferenciado, una compañía podría lograr cierta ventaja si usa marketing diferenciado o concentrado.

6.2.2.4 Selección de mercados meta socialmente responsable

Una determinación de mercados inteligente ayuda a las empresas a ser más eficientes y eficaces porque se concentran en los segmentos que pueden satisfacer mejor y de manera más redituable. La determinación de mercados meta beneficia también a los consumidores, las compañías llegan a grupos específicos de consumidores con ofertas adaptadas cuidadosamente para satisfacer sus necesidades. Sin embargo, la determinación de mercados meta a veces genera controversia y preocupación. Los problemas surgen, por lo regular, cuando una compañía se dirige a consumidores vulnerables o en desventaja con productos de dudosa utilidad o potencialmente dañinos. (Kotler & Armstrong, 2008)

6.2.3 Posicionamiento en el mercado

Una vez decidido en qué segmentos del mercado entrará, la empresa deberá decidir que posiciones quiere ocupar en esos segmentos.

El posicionamiento comienza en un producto, un artículo, un servicio una empresa, una institución e incluso una persona, pero el posicionamiento no se refiere a un producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea cómo se ubica el producto en la mente de éstos.

El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones que ya existen. (Trout & Ries, 1990).

La posición de un producto “es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes; es decir, el lugar que el producto ocupa en la

mente de los consumidores en relación con productos de la competencia”. . (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 185)

La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones, y sentimientos que los consumidores tienen con respecto al producto en comparación con los productos de la competencia.

Los consumidores posicionan los productos con o sin la ayuda de los mercadólogos. Sin embargo, a los mercadólogos no les conviene dejar las posiciones de sus productos al azar; deben planear las posiciones que confieran a sus productos la mayor ventaja posible en los mercados meta determinados, y deben diseñar mezclas de marketing para crear esas posiciones planeadas.

La metodología del posicionamiento se resume en cuatro puntos:

- ❖ Identificar el mejor atributo del producto.
- ❖ Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
- ❖ Decidir la estrategia en función de las ventajas competitivas
- ❖ Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos perceptibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja.

Para competir a través del posicionamiento existen tres alternativas estratégicas:

- ❖ Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor.
- ❖ Apoderarse de la posición desocupada.
- ❖ Des-posicionar o reposicionar a la competencia (Gonzalez Mothelet, 1999).

Una vez que la empresa ha elegido una posición, deberá tomar medidas firmes para entregar y comunicar la posición deseada a los consumidores meta. Todas las actividades de la mezcla de marketing de la compañía deben apoyar su estrategia de posicionamiento.

El posicionamiento exige acciones concretas, no sólo palabras. Si la empresa decide basar su posición en calidad y servicio mejores, primero deberá entregar esa posición. El diseño de la mezcla de marketing, producto, precio, punto de venta, y promoción, implica básicamente precisar los detalles tácticos de la estrategia de posicionamiento.

“Es preciso vigilar de cerca la posición y adaptarla con el paso del tiempo, de modo que sea congruente con los cambios ocurridos en las necesidades de los consumidores y en las estrategias de los competidores”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 192).

6.3 Las estrategias competitivas en el ámbito empresarial

6.3.1 Las estrategias competitivas

Todas las empresas están inmersas en un ambiente competitivo por lo cual se hace necesaria la formulación de estrategias para el logro de sus objetivos.

“Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”. (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997, pág. 7)

Por lo tanto las estrategias competitivas se refieren a la manera cómo una empresa compete frente a sus rivales, en un determinado negocio o unidad estratégica de negocio.

“La esencia de la estrategia competitiva está en relacionar a la empresa con su entorno y luego de un análisis de las cinco fuerzas competitivas: la amenaza de nuevos competidores, la rivalidad dentro del sector entre los competidores existentes, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los compradores y el poder de negociación de los proveedores, es decir, trata de determinar

cuál es la mejor estrategia competitiva para ganarle a la competencia en determinado mercado”. (Weinberger Villarán, 2009, pág. 47)

6.3.1.1 Las fuerzas competitivas

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en optimizar la relación de una empresa con su medio ambiente. La estructura de un sector comercial tiene una fuerte influencia al determinar las reglas del juego competitivo así como las posibilidades estratégicas potencialmente disponibles. Dado que las fuerzas externas a un sector comercial generalmente afectan a todas las empresas del sector, la clave estratégica se encuentra en las distintas habilidades de cada empresario para enfrentarse a ellas.

El objetivo de la estrategia competitiva para una empresa en un sector comercial es encontrar una posición en dicho sector, desde la cual pueda defenderse mejor contra estas “fuerzas” o bien inclinarlas a su favor.

6.3.1.2 Análisis estructural

Las características de mayor importancia para la determinación de cada una de las fuerzas competitivas son:

❖ Amenaza de ingreso

Esta depende de las barreras para su ingreso y de la reacción de los competidores existentes. Si las barreras son importantes o se puede esperar una fuerte represalia por parte de los competidores establecidos, la amenaza de ingreso será baja.

Entre las principales amenazas de ingreso están: Las economías de escala, la diferenciación del producto, los requisitos de capital, los costos del cambio y el acceso a los canales de distribución.

❖ **Intensidad de la rivalidad**

La rivalidad entre los competidores existentes determina acciones como la competencia en precios, las “batallas” publicitarias, el lanzamiento de productos o los incrementos en el servicio al cliente. La rivalidad se presenta ya sea porque algunos de los competidores se sienten presionados o bien porque vislumbran una oportunidad de mejorar su posición.

❖ **Presión de sustitutos**

De una u otra forma, todas las empresas están compitiendo, en un sentido amplio, con las empresas que ofrecen productos o servicios sustitutos.

Estos sustitutos limitan los rendimientos potenciales del sector colocando un tope concreto sobre los precios. Indudablemente cuanto más atractivos sean los precios alternativos ofrecidos por los sustitutos, más fuerte será la reducción de las utilidades en dicho sector.

❖ **Poder negociador de los compradores**

Los compradores compiten en el sector comercial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o mejores servicios y haciendo que los competidores compitan entre sí.

❖ **Poder de negociación de los proveedores**

De un modo similar al anterior, los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre todos aquellos que participan en un sector comercial amenazando con elevar los precios o con reducir la calidad de los productos o servicios.

Los proveedores más poderosos pueden en consecuencia exprimir los beneficios de todo un sector comercial hasta el límite fijado por su poder de negociación.

6.3.2. Estrategias competitivas genéricas

Al enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas en el sector comercial, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas:

- ❖ Liderazgo general en costos
- ❖ Diferenciación
- ❖ Enfoque o alta segmentación

6.3.2.1. Liderazgo total en costos

El liderazgo en costos requiere de los siguientes factores:

- ❖ Construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente.
- ❖ un empeño vigoroso en la reducción de costos basado en la experiencia
- ❖ Rígidos controles de costo y de los gastos indirectos.
- ❖ Evitar las cuentas marginales y la minimización de los costos en áreas como fuerza de ventas, publicidad, etc.

Esto requiere de una fuerte atención administrativa al control de costos para alcanzar estos fines. El bajo costo con relación a los competidores es el tema que recorre toda la estrategia, aunque la calidad, el servicio y otras áreas no pueden ser desatendidas.

6.3.2.2. Diferenciación

La segunda estrategia genérica consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden adoptar muchas formas:

diseño o imagen de marcas, tecnologías, características particulares, servicios al cliente, cadena de distribuidores u otras dimensiones.

Sin embargo, alcanzar la diferenciación impide a veces obtener una elevada participación en el mercado ya que a menudo se requiere de una percepción de exclusividad, que es incompatible con ese tipo de participación.

6.3.2.3 Enfoque o alta segmentación

La última estrategia genérica consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. Al igual que la diferenciación, el enfoque puede tomar varias formas, la estrategia se basa en la premisa de que, mediante la estrategia del enfoque o alta segmentación, la empresa puede servir a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad o eficacia que los competidores que actúan en forma más general. Como resultado, la empresa logra ya la diferenciación al satisfacer mejor las necesidades de un objetivo en particular, y a costos inferiores al servir a dicho objetivo, o ambas cosas a la vez. (Wilensky, 1997)

6.3.3 Estrategias de marketing

Las estrategias fundamentales de marketing están referidas a: segmentación, el posicionamiento; y la postura competitiva de la empresa frente a sus competidores, sin embargo hay algunas otras cuya explicación es necesaria.

6.3.3.1 Estrategias de segmentación:

Consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. Estos grupos pequeños y homogéneos, a los cuales las empresas dirigen sus estrategias de marketing para lograr mayores ventas, se llaman mercado meta o mercado objetivo.

Una empresa, dado su tamaño, su capacidad y su estrategia de crecimiento, podría tener distintas estrategias de segmentación, de acuerdo a cuántos mercados meta dirige sus estrategias.

Las principales estrategias de segmentación son:

- ❖ **Marketing no diferenciado:** Se utiliza esta estrategia, cuando la empresa decide hacer caso omiso de las diferencias que haya entre segmentos del mercado y tratar de llegar a todo el mercado con una oferta única. Esta estrategia de marketing masivo se enfoca en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores, más que en las diferencias. La compañía diseña un producto y un programa de marketing que atraerá el mayor número de compradores posible.
- ❖ **Marketing diferenciado:** En esta la compañía decide dirigirse a varios segmentos o nichos del mercado y diseña ofertas individuales para cada uno.
- ❖ **Marketing concentrado (de nicho):** Esta estrategia, tiene especial atractivo cuando los recursos de la compañía son limitados. En lugar de tratar de lograr una participación pequeña en un mercado grande, la compañía va tras una participación grande dentro de uno o algunos segmentos, o nichos.
- ❖ **Micro-marketing:** Quienes hacen marketing diferenciado y concentrado adaptan sus ofertas y programas de marketing para satisfacer las necesidades de diversos segmentos y nichos del mercado. Pero no ajustan sus ofertas a cada cliente individual. Así, el micro-marketing es la práctica de adaptar productos y programas de marketing a los gustos de los individuos y lugares específicos. En vez de ver a un cliente en todos los individuos, los micro-mercadólogos ven a un individuo en cada cliente.
- ❖ **Marketing local.** Implica adaptar marcas y promociones a las necesidades y los deseos de grupos de clientes locales —ciudades, barrios, e incluso tiendas específicas.

- ❖ **Marketing individual.** Llevado al extremo, el micro-marketing se convierte en marketing individual, adaptar los productos y programas de marketing a las necesidades y preferencias de clientes individuales. El marketing individual también se conoce como marketing uno a uno, adecuación masiva, y marketing de mercados unitarios.

La amplia difusión del marketing masivo nos ha hecho olvidar que durante siglos los consumidores fueron atendidos de modo individual: el sastre hacía el traje a la medida, el zapatero diseñaba zapatos para cada individuo, el ebanista hacía muebles sobre pedido. Sin embargo, hoy en día las nuevas tecnologías están permitiendo a muchas compañías regresar al marketing personalizado.

El desplazamiento hacia el marketing individual refleja la tendencia de los consumidores al auto-marketing. Cada vez más, los consumidores individuales asumen una mayor responsabilidad en la determinación de qué productos y marcas comprar. (Kotler & Armstrong, 2008)

Las variables de segmentación más comunes son edad, género, nivel de ingresos, nivel de educación, lugar de residencia, lugar de trabajo, composición familiar, profesión o ubicación geográfica, hábitos de consumos, estilos de vida, aspectos culturales o psicográfica entre otros.

6.3.3.2 Estrategia de posicionamiento

Otro aspecto fundamental, que debe establecerse en función a la estrategia competitiva de la empresa, es la estrategia de posicionamiento. En este caso, es necesario preguntarse:

- ❖ ¿Cómo quiere posicionarse la empresa en el mercado?
- ❖ ¿Cómo quiere que la identifiquen?
- ❖ ¿Cómo quiere que sus clientes, socios, competidores, perciban su producto o servicio?

- ❖ ¿Cómo quiere que sus clientes, socios, competidores, proveedores, trabajadores y la sociedad en general la perciban como empresa?

Pero se debe tener mucho cuidado, pues todos los mensajes que dé a través de sus estrategias de marketing deben ser consistentes. Se debe recordar que el posicionamiento que se decida darle al producto, servicio, marca o empresa, será el elemento fundamental de las estrategias de promoción de imagen, publicidad y toda la campaña de marketing. No se debe dejar al azar, es necesario definir el posicionamiento más adecuado en función a un estudio y análisis detallado de la competencia, de las características y necesidades del mercado meta y de las fortalezas y debilidades de la organización.

Es muy difícil lograr un buen posicionamiento, pero una vez ganado, se debe cuidar de no confundir al público meta, pues podría perderlo.

- ❖ **Selección de una estrategia de posicionamiento**

La tarea de posicionamiento consta de tres pasos:

- a. Identificación de posibles ventajas competitivas:**

Identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas sobre las cuales cimentar una posición: Para poder crear relaciones redituables con los clientes meta, los mercadólogos deben entender sus necesidades mejor que los competidores y proporcionarles mayor valor.

En la medida que una compañía se pueda posicionar como proveedor de más valor a los mercados meta seleccionados, obtiene una ventaja competitiva. Sin embargo, no es posible cimentar posiciones sólidas sobre promesas huecas.

Si una compañía posiciona su producto como el que ofrece lo mejor en calidad y servicio, deberá entregar la calidad y el servicio prometidos. Así, el posicionamiento inicia con una diferenciación real de la oferta de marketing de la compañía de modo que proporcione a los consumidores mayor valor.

Una compañía u oferta de mercado se puede diferenciar con base en el producto, los servicios, los canales, el personal, o la imagen.

La diferenciación de los productos se efectúa dentro de una gama continua. En un extremo se encuentran productos físicos que casi no permiten variación: pollo, acero, aspirina. En el otro extremo están los productos que se pueden diferenciar mucho, como automóviles, ropa y muebles. Tales productos se pueden diferenciar con base en sus funciones, su desempeño, o su estilo y diseño.

De forma similar, las empresas pueden diferenciar sus productos según atributos tales como consistencia, durabilidad, confiabilidad, o reparabilidad. Además de diferenciar sus productos físicos, la empresa también puede diferenciar los servicios que acompañan al producto. Algunas obtienen diferenciación en servicio al ofrecer una entrega rápida, conveniente, o cuidadosa.

Las empresas que practican la diferenciación de canal obtienen ventaja competitiva por la forma en que establecen la cobertura, los conocimientos, y el desempeño de su canal. Se puede conseguir una ventaja competitiva importante utilizando la diferenciación del personal, contratar y capacitar mejor al personal que sus competidores. Aún en casos en que ofertas competidoras parezcan iguales, los compradores podrían percibir alguna diferencia basada en la diferenciación de imagen de la compañía o la marca.

b. Selección de las ventajas competitivas correctas:

Si una empresa tiene la buena fortuna de descubrir varias ventajas competitivas potenciales. Entonces deberá elegir aquellas en las que cimentará su estrategia de posicionamiento: decidir cuántas y cuáles diferencias promover.

Muchos mercadólogos piensan que las empresas deben promover agresivamente sólo un beneficio ante el mercado meta. Otros mercadólogos piensan que se deben posicionar con base en más de un factor de diferenciación; esto podría ser necesario si dos o más empresas están afirmando ser la mejor con respecto al mismo atributo.

Actualmente, en una época en la que el mercado de masas se está fragmentando en muchos segmentos pequeños, las compañías están tratando de ampliar sus estrategias de posicionamiento con el fin de atraer más segmentos.

No todas las diferencias de marca tienen sentido o son valiosas, y no todas son buenos diferenciadores. Cada diferencia podría crear costos para la compañía además de beneficios para el cliente. Valdrá la pena establecer una diferencia en la medida en que ésta satisfaga los siguientes criterios:

- ❖ **Importante:** La diferencia proporciona a los compradores meta un beneficio altamente valorado por ellos.
- ❖ **Distintiva:** Los competidores no ofrecen la diferencia, o la compañía la puede ofrecer de manera más distintiva.
- ❖ **Superior:** La diferencia es superior a otras formas en que los clientes podrían obtener el mismo beneficio.
- ❖ **Comunicable:** La diferencia se puede comunicar a los compradores, y ellos la pueden percibir.
- ❖ **Exclusiva:** Los competidores no pueden copiar fácilmente la diferencia.
- ❖ **Costeable:** Los compradores pueden pagar la diferencia.
- ❖ **Rentable:** Para la compañía es redituable introducir la diferencia.

c. Selección de una estrategia general de posicionamiento:

El posicionamiento total de una marca es su propuesta de valor es decir la mezcla completa de beneficios con base en los cuales se posiciona. Es la respuesta a la razón por la que el cliente debe comprar una marca.

Existen cinco propuestas de valor ventajosas con base en las cuales las compañías pueden posicionar sus productos: más por más, más por lo mismo, lo mismo por menos, menos por mucho menos, y más por menos.

- ❖ **Más por más.** El posicionamiento “más por más” implica ofrecer el mejor producto o servicio y cobrar un precio más alto para cubrir los costos elevados, hacen alarde de superioridad en cuanto a calidad, realización, durabilidad, desempeño, o estilo y cobran un precio congruente con ello. La oferta de marketing no sólo es de gran calidad, sino que confiere prestigio al comprador. Simboliza estatus social y estilo de vida más elevado. Sin embargo, las marcas de “más por más” pueden ser vulnerables, a menudo atraen a imitadores que dicen ofrecer la misma calidad pero a un precio más bajo.
- ❖ **Más por lo mismo.** Las empresas pueden atacar el posicionamiento de “más por más” de un competidor al introducir una marca que ofrece una calidad comparable pero a menor precio.
- ❖ **Lo mismo por menos.** Ofrecer “lo mismo por menos” puede ser una sólida propuesta de valor a todo mundo le agradan las gangas, No afirman ofrecer productos diferentes ni mejores, sino que ofrecen casi las mismas cosas de las tiendas departamentales y de especialidad pero con descuentos sustanciales que son posibles gracias al mayor poder de compra de esas compañías y al bajo costo de sus operaciones.
- ❖ **Menos por mucho menos.** En muchos casos, los consumidores se conforman de buena gana con un desempeño inferior al óptimo o renuncian a algunas funciones adicionales a cambio de un precio más bajo.
- ❖ **Más por menos.** Desde luego, la propuesta de valor más atractiva sería ofrecer “más por menos”. Muchas empresas aseguran hacer precisamente esto y a corto plazo, pueden ocupar realmente posiciones tan cómodas. Sin embargo, las compañías encontrarán que a largo plazo resulta muy difícil sostener semejante posicionamiento. Ofrecer más generalmente cuesta más, lo cual dificulta cumplir con la parte “por menos” incluida en la promesa. Las compañías que tratan de cumplir con ambas partes podrían ser superadas por competidores más enfocados. (Kotler & Armstrong, 2008)

Otra forma de clasificar el posicionamiento de los productos o servicios es la siguiente:

- ❖ **Posicionamiento por atributo:** una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- ❖ **Posicionamiento por beneficio:** el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- ❖ **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- ❖ **Posicionamiento por competidor:** se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- ❖ **Posicionamiento por categoría de productos:** el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- ❖ **Posicionamiento por calidad o precio:** el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. (Kotler, Mercadotecnia, 1989)

d. Desarrollo de la declaración de posicionamiento:

El posicionamiento de una empresa y de la marca debe resumirse en una declaración de posicionamiento. Esta declaración puede seguir el siguiente formato: Para (segmento meta y necesidad) nuestra (marca) es (concepto) que (diferencia). Por ejemplo: “Para profesionales ocupados y con mucha movilidad que necesitan estar siempre bien informados, BlackBerry es una solución inalámbrica de conectividad que permite conectarse con datos, personas y recursos desde cualquier lugar más fácil y confiablemente que con las tecnologías competidoras”.

3.3.3.3 Estrategias competitivas de marketing

La estrategia competitiva de marketing, también llamada postura competitiva, es aquella estrategia que empleará la empresa para enfrentar a sus competidores, tomando en consideración la actual posición de la empresa en el mercado.

La empresa que es líder en el mercado, se defenderá de los competidores desarrollando estrategias que ayuden a bloquearlos o estando siempre un paso más adelante en innovación. El líder será siempre copiado e imitado, por lo que la innovación probablemente sea una de las fuentes de la ventaja competitiva más poderosa para las empresas exitosas del siglo XXI. En general, las empresas líderes del mercado emplean una estrategia defensiva, basada en la permanente innovación de productos, servicios o procesos que le permiten mantener el liderazgo.

Otra estrategia muy común en mercados muy competitivos, es la estrategia de flanqueo. Esta estrategia consiste en ingresar a un segmento de mercado poco disputado, siguiendo a las mejores empresas para que en función a un ataque sorpresivo, con una alta inversión en marketing, se logre un buen posicionamiento.

Inicialmente no se trata de un enfrentamiento abierto ni directo, pues no se busca ser el líder ni atacar al que ya lo es. Se trata de un seguimiento y ataque sorpresivo, para estar en una muy buena posición, después del líder.

Una tercera estrategia es la estrategia de guerrilla. Esta estrategia, muchas veces aplicada por pequeñas y medianas empresas, consiste en elegir un segmento de mercado muy específico y lo suficientemente pequeño para que la PyME atacante pueda defenderlo y para que la empresa atacada no sienta que ello represente una gran amenaza. Generalmente, las empresas atacantes identifican una debilidad en el competidor, como por ejemplo un servicio poco personalizado, y la aprovechan para captar nuevos clientes de manera muy rápida, pero además deben estar preparados para retirarse del mercado, antes que el líder lo saque o lo destruya.

Una cuarta estrategia es la de empresas especializadas. Estas empresas no buscan una alta rivalidad en el mercado. Sus estrategias están dirigidas a lograr la máxima especialización y trabajar con mercados muy específicos.

6.3.3.4 Estrategias para la introducción de nuevo producto al mercado

Si es que está introduciendo un nuevo producto al mercado, las estrategias de marketing que puede seguir son las siguientes:

- ❖ Si el precio de introducción es bajo y el gasto de promoción bajo, entonces el producto o servicio tendrá una rápida penetración en el mercado.
- ❖ Si el precio de introducción es bajo y el gasto de promoción alto, entonces el producto o servicio tendrá una muy rápida penetración en el mercado.
- ❖ Si el precio de introducción es alto y el gasto de promoción bajo, entonces el producto o servicio tendrá una lenta introducción en el mercado.
- ❖ Si el precio de introducción es alto y el gasto de promoción también es alto, entonces el producto o servicio podrá introducirse rápidamente en el mercado.

6.3.3.5 Estrategias de precios

La determinación del precio de un bien depende de varios factores. En primer lugar, depende del costo del producto; en segundo lugar hay que tomar en cuenta el precio de los productos o sustitutos cercanos y en tercer lugar hay que decidir cuál es el posicionamiento que deseamos tener en el mercado.

En realidad, el precio de un producto o servicio es determinado en función al posicionamiento que quiere lograrse en el mercado. La diferencia entre los costos y el precio de ventas dará la utilidad. Entre las estrategias de precio están:

a. Cuando una empresa determina un precio más alto que la competencia, con la finalidad de distinguirse y captar sólo al segmento más alto del mercado, se dice que aplica una estrategia de descreme.

Las empresas que utilizan una estrategia genérica de enfoque, aplican una estrategia de precio alto o de descreme. Consiste en fijar precios altos y una intensa promoción del nuevo producto, el objetivo es descremar la rica crema de la cima del mercado, los objetivos de ganancia se logran a través de un alto margen por unidad vendida en lugar de maximizar el volumen de ventas, cuando entran nuevos competidores se fijan precios declinantes. Por ejemplo, en el sector de la moda (prendas de vestir), primero se venden modelos al segmento de mercado que va a pagar mucho por ser el primero en usarlo; luego, se van introduciendo cambios de tal manera que el producto ingresa luego a otros mercados, a un menor precio.

b. Cuando una empresa decide ingresar al mercado con un buen producto o servicio, y con un precio relativamente bajo para la calidad que ofrece en relación a los competidores, se dice que está ingresando con una estrategia de penetración. Está enfocada a mercados masivos, la estrategia está basada en el volumen de las ventas, los precios tienden a ser bajos, esta estrategia se fundamenta en la promoción y publicidad del producto haciendo énfasis en los precios bajos, los objetivos de ganancias se alcanzan logrando un gran volumen de ventas. Por lo general, las empresas que tienen una estrategia de diferenciación, que están en mercados muy competitivos y quieren captar una importante porción del mercado de manera rápida, suelen emplear la estrategia de penetración.

c. Cuando una empresa está en el mercado e ingresa un nuevo competidor, generalmente emplea una estrategia de reacción, es decir, fija sus precios en función a los movimientos de los nuevos competidores, más que por iniciativa propia o por el deseo de lograr un determinado posicionamiento.

d. Otra estrategia de precios, quizás la menos rentable pero la más común en mercados muy competitivos, es la estrategia de guerra de precios. Esta estrategia es la menos rentable para las empresas y la más atractiva para los clientes, al menos en el corto plazo, pues las empresas se esfuerzan en brindar el mejor producto al menor precio posible.

Hay que recordar que hoy en día, gracias al Internet y a muchas otras fuentes de información, los consumidores están muy bien informados y sus decisiones de compra son generalmente más racionales.

6.3.3.6 Estrategias de distribución

Las estrategias de distribución determinarán cuáles son los canales y mecanismos que se emplearán para llegar a los clientes o consumidores finales. La estrategia de distribución, deberá asegurar que los productos lleguen a tiempo a los clientes, en condiciones perfectas y de manera rentable. Por ello, el empresario debe tomar en consideración los siguientes aspectos:

- ❖ ¿Cuáles son los principales canales de distribución en el sector? (tiendas minoristas, comerciantes, pedidos por correo, ventas a domicilio, agentes, representantes, bróker, comercio electrónico, Internet, etc.).
- ❖ ¿toda la cadena de distribución está bajo su control o está utilizando intermediarios como supermercados, agentes de distribución, etc.? Si utiliza intermediarios ¿Qué tipo de acuerdos tiene con ellos? ¿Cómo se han definido: división de responsabilidades, esquema de ingresos compartidos, tasas de margen por tiendas, quién asumen los gastos de marketing, etc.?
- ❖ ¿Los productos tienen la calidad adecuada y el embalaje necesario para llegar al consumidor final en óptimas condiciones?
- ❖ ¿Los canales de distribución son compatibles con la capacidad y estructura de producción y la entrega?
- ❖ ¿Los canales de distribución son compatibles con la imagen de tu producto? Por ejemplo, si se quiere vender ropa para damas, con una marca y posicionamiento de alta calidad y exclusividad ¿Podría hacerse a través de una tienda por departamentos? Por lo general, las tiendas por departamento, no están posicionadas como locales en los que se venden productos muy exclusivos. Si se quiere un alto nivel de calidad y exclusividad, probablemente el empresario opte

por tener su propia ubicación y muchas veces fuera de los centros comerciales, lo que implica una alta inversión en marketing e infraestructura

- ❖ ¿El canal de distribución que ha elegido es rentable para el tipo de producto, las cantidades y los mercados a los que están apuntando? Esta es una pregunta muy importante, pues como en el ejemplo anterior, podría ser que la venta de ropa exclusiva, a través de un canal de distribución directo, no sea viable en términos económicos, dado el pequeño tamaño del mercado, la alta inversión en marketing e infraestructura y la fuerte competencia actual.
- ❖ ¿Su producto puede soportar los márgenes de ganancia requeridos por los distribuidores?
- ❖ ¿El empaque del producto es el adecuado para los tipos de transporte y canales de distribución que ha elegido? Es importante que el empresario se asegure de que el producto va a llegar a los consumidores finales en condiciones perfectas. Pues, mientras más largo sea el canal de distribución, más fuerte y probablemente más caro tendrá que ser el empaque del producto.

6.3.3.7 Estrategias de promoción

Otras estrategias que son muy importantes para contribuir al logro de la estrategia competitiva, son las estrategias de promoción. Las estrategias de promoción más comunes son:

- ❖ **Estrategia de empujón o de Push**, a través de la cual el productor o fabricante dirige la promoción a los intermediarios o canales de distribución. Aquí se trabaja mucho en la exhibición de los productos, con la finalidad de empujar a los distribuidores para que promocionen los productos. En estos casos, generalmente el fabricante suele invertir importantes sumas de dinero para que el distribuidor tenga en su local el material publicitario necesario, para dar a conocer los productos e impulsar las ventas. También se otorgan importantes descuentos y

beneficios a los distribuidores o intermediarios, con la finalidad de lograr un mayor compromiso por parte de ellos.

- ❖ **Estrategia de tirón o de Pull**, a través de la cual el productor trata de “jalar” y atraer a los usuarios finales o consumidores. Aplicar esta estrategia de promoción, implica que el fabricante tenga un mayor contacto con el consumidor final. Esto lo puede hacer a través de cupones de descuento, regalos, muestras gratis, entre otros.
- ❖ **Estrategia de venta personal**: La base de esta estrategia está en que un representante de ventas presenta el producto o servicio a un cliente con la finalidad de vender. Esta estrategia es la que suelen emplear las empresas de venta de cosméticos por catálogo. Otros típicos ejemplos son la venta de mostrador de una tienda, la venta de libros a domicilio, la venta de automóviles en los concesionarios, la venta de servicios turísticos, la venta de joyas, la venta de seguros médicos y de vida, entre otros.
- ❖ **Estrategia de promoción de ventas**: Esta estrategia se emplea para estimular la compra de productos o servicios, con la finalidad de aumentar el volumen de las ventas de la compañía. Entre las actividades que contribuyen con la promoción de ventas son: ofertas, regalos, descuentos, concursos para vendedores y clientes, exhibiciones, muestras gratis, premios y cupones, entre otras.
- ❖ **La publicidad**: es otra de las actividades fundamentales para aumentar las ventas y lograr el adecuado posicionamiento. Tradicionalmente, las empresas han realizado campañas de publicidad o comunicación masiva, a través de diversos medios como son: televisión, radio, periódicos, revistas, paneles publicitarios, entre otros. La campaña publicitaria generalmente responde a una estrategia creativa y de medios, por eso es importante: determinar el medio, el público objetivo, diseñar la campaña, estimar el periodo en que se llevará a cabo, los costos de la campaña y los resultados esperados.

- ❖ **La propaganda:** es una estrategia masiva que se emplea para difundir ideas o valores, con el fin de influir sobre el público al cual se dirigen o a la comunidad en general. Algunos ejemplos de propaganda son: comunicados de prensa (no son pagados) para asuntos diversos; dar opinión (a favor o en contra) de una situación determinada; presentación de un nuevo producto, agenda de actividades, servicios ofrecidos, etc. (Weinberger Villarán, 2009).

6.3.4. Estrategias de crecimiento para pequeñas y medianas empresas

Hay muchas estrategias de crecimiento cuya efectividad dependerá de las condiciones del entorno, de los recursos y capacidades internas que tenga la organización y, sobre todo, de la capacidad de un buen administrador-estratega que implemente la estrategia con efectividad. A continuación se presentan las estrategias más comunes que las pequeñas empresas emplean para convertirse en grandes empresas o mejorar su posición en el mercado:

- ❖ Estrategias intensivas
- ❖ Estrategias de integración
- ❖ Estrategias de diversificación
- ❖ Estrategias defensivas

6.3.4.1 Estrategias intensivas

Cuando una empresa desea crecer, sus primeros esfuerzos están orientados a:

- ❖ Vender una mayor cantidad de producto o servicios dentro del mismo mercado.
- ❖ Vender el mismo producto a nuevos clientes o mercados.
- ❖ Desarrollar un nuevo producto o servicio para sus actuales clientes, luego de haber identificado una necesidad insatisfecha.
- ❖ Desarrollar un nuevo producto o servicio para un nuevo mercado.

Estas cuatro formas de crecer, denominadas estrategias intensivas, buscan aumentar las ventas de las empresas a través de: 1) una mayor penetración en el mercado; 2) el desarrollo de nuevos mercados; 3) el desarrollo de nuevos productos; y, 4) el desarrollo de productos y mercados. A continuación se describe cada una de estas estrategias.

- ❖ **Penetración en el mercado.** A través de esta estrategia, la empresa trata de conseguir una mayor participación en su mismo mercado, para los productos o servicios que actualmente está comercializando. Así, con un mayor esfuerzo del área de marketing, se pretende que nuevos clientes de un mismo mercado o que los actuales clientes compren una mayor cantidad de los productos o servicios que ya están comprando.
- ❖ **Desarrollar nuevos mercados,** implica introducir los actuales productos o servicios en nuevos mercados o zonas geográficas.
- ❖ **La estrategia desarrollo de productos,** supone mejorar los actuales productos o servicios o desarrollar nuevos productos, para aumentar los ingresos de la empresa vendiendo más productos a un mismo mercado.
- ❖ **La estrategia de desarrollo de productos y mercados,** implica introducir nuevos productos o servicios en nuevos mercados o zonas geográficas.

6.3.4.2 Estrategias de integración

Todo empresario de la pequeña empresa que tiene algunos años de operación, probablemente haya aplicado alguna estrategia intensiva, lo que le ha permitido incrementar su volumen de ventas, así como aumentar su participación en el mercado.

Una opción de crecimiento es comprar algunas empresas de la industria con la finalidad de aumentar la capacidad operativa de la empresa, el número de clientes y consecuentemente la participación en el mercado.

Existen tres estrategias de integración que se pueden realizar:

- ❖ **Integración hacia atrás:** Es una estrategia que generalmente se emplea para aumentar el control sobre los proveedores de una empresa o adquirir el dominio de los mismos.
- ❖ **Integración hacia adelante:** Implica aumentar el control sobre los distribuidores.
- ❖ **Integración horizontal:** La estrategia de integración horizontal busca adquirir el dominio o un mayor control en la industria a través de la compra de los competidores.

6.3.4.3 Estrategias de diversificación

Como se ha mencionado, las empresas utilizan estrategias competitivas (liderazgo en costos, diferenciación y enfoque) para enfrentarse a los competidores. Además, emplean una estrategia intensiva para aumentar el volumen de ventas, ya sea a través de una mayor penetración en el mercado, el desarrollo de nuevos productos, el desarrollo de nuevos mercados o el desarrollo de nuevos productos para nuevos mercados. Además, para asegurar los recursos necesarios para crecer, la empresa podrá integrarse.

En consecuencia, las empresas están preparadas para competir (estrategias competitivas), están preparadas para crecer (estrategias intensivas), pero también deben prepararse para asegurar su crecimiento (integración) y reducir el riesgo de su negocio (estrategias de diversificación).

Las estrategias de diversificación son las siguientes: diversificación concéntrica o relacionada y diversificación conglomerada o “no relacionada.”

- ❖ **Diversificación concéntrica o diversificación relacionada.** Este tipo de diversificación implica agregar una nueva unidad de negocio, pero relacionada a la unidad de negocio que actualmente tiene su empresa.
- ❖ **La diversificación conglomerada o no relacionada,** consiste en agregar a la empresa nuevas unidades de negocio, pero no relacionadas con las actuales actividades de la empresa.

6.3.4.4 Estrategias defensivas

Como su nombre lo dice, las estrategias defensivas son aplicadas por empresas que se están “defendiendo” del ambiente general o industrial y probablemente también del ambiente interno. A diferencia de las estrategias intensivas, de integración y de diversificación, que buscan crecer, las defensivas buscan achicar sus operaciones.

- ❖ **La empresa de riesgo compartido o “empresas conjuntas” (joint venture):**
Es una estrategia que se da cuando dos o más compañías constituyen una sociedad o consorcio temporal, con la finalidad de cumplir con un objetivo o aprovechar alguna oportunidad. Las empresas de riesgo compartido o joint venture, buscan aprovechar alguna oportunidad que de manera individual no hubieran podido lograr.

- ❖ **Encogimiento:** o downsizing, es una forma de reagruparse por medio de la reducción de costos y activos para, revertir la disminución de ventas y utilidades. Cuando las ventas de una empresa comienzan a disminuir y por lo tanto la rentabilidad de la organización también se ve afectada, es indispensable reagrupar recursos con la finalidad de reducir costos y activos.

- ❖ **Desinversión:** Esta estrategia promueve la venta de una división o parte de una organización. La desinversión es una de las estrategias más empleadas por las grandes corporaciones, cuando se avecinan periodos de inestabilidad económica y política en un país. (Weinberger Villarán, 2009).

6.4 Desarrollo de la mezcla de mercadotecnia

6.4.1 El producto

6.4.1.1 Definición de producto

“Producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”. (Kotler & Armstrong, 1996, pág. 326)

Otra forma de concebir el producto es como “un conjunto de atribuciones tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y servicios que prestan este y el fabricante” (Stanton & Futrell, 1989, pág. 208).

6.4.1.2 Niveles del producto

Al planear la oferta de mercado o de producto, sus responsables necesitan pensar en cinco dimensiones o niveles del producto: El aspecto más fundamental del producto es lo que se podría denominar como beneficio sustancial, que es aquel servicio o beneficio que realmente le interesa adquirir al cliente.

- ❖ En el segundo nivel, los responsables de marketing deben convertir ese beneficio sustancial en un producto genérico, es decir, en una versión básica del producto.
- ❖ En el tercer nivel del producto el mercadólogo prepara el producto esperado, que consiste en un conjunto de atributos y condiciones que los compradores habitualmente esperan y con los que están de acuerdo cuando compran el producto.
- ❖ En una cuarta dimensión o nivel los responsables de marketing configuran lo que se denomina el producto incrementado, es decir, aquel que incorpora una serie de servicios y beneficios que distinguen la oferta de una empresa de la de sus competidores.

- ❖ En una quinta dimensión se encuentra el producto potencial es decir, todos los aumentos y transformaciones futuros por los que podría pasar el producto. En tanto que el producto aumentado describe lo que se incluye en el producto presente, el producto potencial señala su posible evolución. (Kotler & Keller, 2006)

6.4.1.3 Clasificación de los productos

A partir de las características del producto los mercadólogos han creado varios planes de clasificación del mismo. Estos se clasifican en:

a. Dependiendo de su durabilidad o tangibilidad

- ❖ **Bienes no duraderos:** son bienes que se consumen en uno o unos cuantos usos, como la cerveza, el jabón y la sal.
- ❖ **Bienes duraderos:** son bienes de consumo que usan durante bastante tiempo y que llegan a ser propiedad de varias personas, como las refrigeradoras, los automóviles y los muebles.
- ❖ **Servicios:** son las actividades, los beneficios o los satisfactores que se ponen en venta, como los cortes de cabello o las reparaciones del hogar.

b. Los bienes de consumo: son los que compran los consumidores finales para el consumo personal. A partir de los hábitos de compra de los consumidores suelen clasificarse en:

- ❖ **Bienes de comparación:** son los bienes de consumo que el cliente suele comparar en base a su conveniencia, calidad, precio y estilo, como los muebles, la ropa, los autos usados y los electrodomésticos.
- ❖ **Bienes especializados:** son bienes de consumo con características singulares o una marca que los identifica, por lo cual un grupo de consumidores significativos de compradores está dispuesto a hacer un esfuerzo especial para comprarlos.

❖ **Bienes no buscados:** son los bienes de consumo que el consumidor no conoce o que sí conoce, pero normalmente no piensa comprar.

c. **Los bienes industriales** son los que compran las personas y las organizaciones para ampliar sus procesos o para usuarios en sus actividades. (Kotler & Armstrong, 1996)

6.4.1.4 Decisiones relativas a los atributos del producto

La creación de un producto entraña la definición de los beneficios que ofrecerá. Estos beneficios son comunicados y ofrecidos por atributos tangibles del producto, como la calidad, las características y el diseño.

❖ **La calidad de producto** es igual que la capacidad del producto para cumplir con sus funciones, que incluye la duración global del producto, su confiabilidad, exactitud, facilidad de manejo y reparación y otros atributos valiosos.

❖ **Las características** son un instrumento competitivo para diferenciar el producto de la empresa de los productos de la competencia.

❖ **El diseño es un concepto más amplio que el estilo.** El estilo sólo describe el aspecto del producto. Los estilos pueden llamar la atención, pero no siempre hará que el producto actúe mejor. A diferencia del estilo, el diseño cala más hondo, llega al mismo centro de un producto. (Kotler & Armstrong, 2008).

6.4.1.5 Decisiones relativas a la marca

Los consumidores consideran que la marca es una parte importante del producto y que esta puede sumar valor al mismo; en la actualidad, las marcas se han convertido en un tema central de la estrategia del producto.

Una marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que pretende identificar los bienes o servicios de un vendedor o un grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia.

Antes de continuar se debe estar claro con la terminología de la denominación:

- ❖ **Denominación de Marca:** aquella parte de la marca que puede ser vocalizada.
- ❖ **Símbolo de Marca:** es la parte de una marca que puede ser reconocida pero que no se puede pronunciar como diseños, rótulos o colores distintivos.
- ❖ **Marca Registrada:** se entiende por tal aquella marca o parte de ella protegida legalmente y que es susceptible de apropiación exclusiva. Una marca registrada protege el derecho exclusivo que tiene un vendedor a usar el nombre de marca o sus símbolos.
- ❖ **Copyright:** es el derecho legal exclusivo de reproducir, publicar y vender el contenido y la forma de trabajos literarios, musicales o artísticos.

Una marca representa la promesa del vendedor de entregar, de manera consistente, una serie específica de características, beneficios y servicios a los compradores. Las mejores marcas transmiten una garantía de calidad

Decisión sobre la estrategia de marcas

Los fabricantes que desean poner un nombre a sus productos se enfrentan a varias opciones, pueden distinguirse cuatro estrategias para la designación de marcas:

- ❖ Nombres de marca individuales.
- ❖ Una misma denominación de marca para todos los productos.
- ❖ Denominación de marca por líneas de productos.
- ❖ Marca designada a través del nombre de la empresa junto con el nombre de cada producto individual.

Las cualidades deseables para el nombre de una marca serían: Debe sugerir algo sobre los beneficios y las cualidades de producto, No debe ser difícil de pronunciar, reconocer y recordar, El nombre de la marca debe ser distintivo, El nombre se debe traducir fácilmente a otros idiomas y, Debe ser sujeto de registro y protección legal.

6.4.1.6 Decisiones en cuanto al empaque

El término empaque “se refiere a las actividades necesarias para diseñar y producir el recipiente o envoltorio de un producto. El paquete puede incluir el recipiente inmediato del producto, un empaque secundario que se tira a la basura cuando se va a usar el producto y el empaque del embalaje, necesario para almacenar, identificar y transportar el producto”.

“La etiqueta también forma parte del empaque y contienen la información impresa que aparece en o con el empaque”. (Kotler, 1989, págs. 291-305).

Características ideales del empaque

- ❖ Ligero
- ❖ Económico
- ❖ Que no se destruya fácilmente
- ❖ Fácil de manejar
- ❖ Fácil de transportar
- ❖ Que favorezca la venta. (Mercado H., 2000, pág. 257)

6.4.1.7 Decisiones en cuanto a la etiqueta

Las etiquetas pueden ir desde simples pedazos de papel pegado en los productos hasta gráficos complejos que forma parte del empaque. Estas cumplen varias funciones u objetivos en la cual el vendedor tendrá que optar por algunas de ellas:

- ❖ Identifica el producto o la marca.
- ❖ Calificar el producto.

- ❖ Describir varias cosas del producto: quién lo hizo, dónde se hizo, cuándo se hizo, su contenido, fecha de vencimiento, cómo se debe usar y cómo se debe usar de manera segura.
- ❖ Dar instrucciones sobre el uso del producto
- ❖ Proporcionar el contenido o ingredientes del producto.
- ❖ Informar el precio a que se debe comprar el producto, así mismo el registro ante las autoridades correspondientes y el número de patente.
- ❖ Por último la etiqueta puede promover el producto en razón de gráficos atractivos. (Mercado H., 2000)

6.4.1.8 Decisiones sobre las líneas de productos

La estrategia del producto también requiere la creación de una línea de producto. La línea de producto es un grupo de productos que están estrechamente relacionados porque funcionan de manera similar, se le vende al mismo grupo de consumidores, se comercializan por el mismo tipo de canales o caben dentro de un rango dado de precios. Al desarrollar las estrategias de la línea de productos, el mercadólogo se enfrenta a una serie de decisiones:

- ❖ **Decisión de extender la línea de productos:**

La extensión de una línea de productos está sujeta a la influencia de los objetivos de la empresa. Las empresas interesadas en abarcar una parte importante del mercado o su crecimiento dentro de él, suelen tener líneas más extensas.

- ❖ **Decisión de ampliar la línea de producto.**

La ampliación de la línea de productos ocurre cuando una empresa amplía su línea de productos para salir de su rango presente. La empresa puede ampliar su línea hacia abajo, hacia arriba o en ambos sentidos.

❖ **Decisión de modernizar la línea de productos.**

En algunos casos, la amplitud del producto es adecuada, pero la línea exige su modernización. La pregunta medular es modernizar la línea poco a poco o de una sola vez.

❖ **Decisión en cuanto a las estrellas de la línea de productos.**

El gerente de línea de producto suele elegir uno o varios artículos para distinguirla. Esta es la presentación de la línea de productos. En ocasiones los gerentes presentan modelos promocionales del extremo bajo, con el objeto de que sean agentes de tránsito. En otras ocasiones, los gerentes convierten en estrella a un artículo del extremo superior, con objeto de darle clase a la línea de productos.

❖ **Decisiones sobre la mezcla de producto**

Una organización con diversas líneas de producto tiene una mezcla de producto (también llamada surtido de producto), que es el conjunto de todas las líneas de producto y artículos que un vendedor específico ofrece. La mezcla de producto de una compañía puede describirse según su amplitud, longitud, profundidad y consistencia.

- ❖ La amplitud de la mezcla de producto, se refiere al número total de productos que maneja la compañía.
- ❖ La longitud promedio de una línea, dividiendo la longitud total (total de marcas) por el número de líneas.
- ❖ La profundidad de la mezcla de producto, indica cuántas versiones de cada producto se ofrecen dentro de la línea.
- ❖ La consistencia de la mezcla de producto se refiere a que tan parecidas son las diversas líneas en cuanto a su uso final, sus requisitos de producción, canales de distribución u otros factores. (Kotler, Mercadotecnia, 1989)

❖ Componentes de la mezcla

En el diseño de la mezcla de productos, es importante que la empresa establezca el comportamiento que deben asumir algunos de sus componentes. Dicho comportamiento corresponde a los productos líderes, los productos de atracción, los productos tácticos. Las características que presenta cada uno de estos productos son:

- ❖ **Producto líder:** Es aquel producto que brinda las mayores ganancias a la empresa.
- ❖ **Producto de atracción:** Es aquel que es utilizado para atraer al cliente. Por ejemplo, en el caso de una empresa que comercializa televisores, ésta puede tener como producto de atracción a su modelo económico.
- ❖ **Producto de estabilidad:** Es aquel producto que permite a la empresa evitar las fluctuaciones en ventas que podría estar experimentando.
- ❖ **Producto táctico:** Es aquel que es utilizado por la empresa para reforzar su posición frente a la competencia. Las empresas líderes hacen uso de productos tácticos con la finalidad de atacar a sus retadores.

Dentro del desarrollo de las estrategias de la mezcla de mercadotecnia tiene una singular importancia el merchandising el cual es un “conjunto de estudios y técnicas de aplicación llevados a la práctica, de forma conjunta o separada, por distribuidores y fabricantes con el objeto de aumentar la rentabilidad del punto de venta y dar mayor salida a los productos, mediante una permanente adaptación del surtido a las necesidades del mercado y la presentación apropiada de las mercancías.” (Manuales Prácticos de la PYMES, 2014)

Uno de los aspectos fundamentales del merchandising es el surtido es decir la variedad de artículos y referencias que los establecimientos comerciales ponen a la venta, es decir, serían todas las existencias de una tienda.

El surtido se estructura o segmenta en diferentes niveles como pueden ser las secciones, las categorías, las familias y las referencias. Las secciones son unidades de negocio que agrupan diferentes categorías de productos homogéneos (por ejemplo, alimentación).

Los establecimientos especializados pueden tener sólo una sección, mientras que los hipermercados tendrán muchas secciones. Las categorías son divisiones de la sección que agrupan varias familias (por ejemplo, dentro de una sección de alimentación una categoría serían los productos frescos).

Las familias son grupos de artículos que satisfacen las mismas necesidades (por ejemplo, dentro de la categoría de productos frescos de alimentación, estarían las familias de carnes, pan, lácteos, etc.).

Las referencias son los artículos específicos que pone a la venta un establecimiento y, por tanto, habrá tantas referencias como marcas, tamaños, envases, modelos, colores, etc. (por ejemplo, una baguette integral sin sal).

En cuanto a las cualidades, el surtido seleccionado debe contemplar, al menos, dos:

a. Surtido coherente: Un surtido debe ser coherente, es decir, debe tener cierta homogeneidad y complementariedad con respecto a las necesidades que desea satisfacer.

b. El surtido debe ser rentable, pero hay que considerar que la rentabilidad puede ser de dos tipos, directa e indirecta. La rentabilidad directa hace referencia a productos de venta diaria y continuada que son rentables en sí mismos. La rentabilidad indirecta, sin embargo, hace referencia a ciertos artículos que, no siendo rentables por sí mismos, son mantenidos por la empresa porque son vitales para incrementar la venta de los productos rentables:

❖ **Productos de primera necesidad:** Estos productos de compra corriente y diaria figuran en el primer lugar en la lista de compras de la clientela y hacen

que el comprador se desplace al punto de venta, lo que genera ventas adicionales o por impulso.

- ❖ **Productos de ventas elevadas:** son productos con un margen bruto unitario muy bajo, pero que tienen mucha rotación, por lo que suponen la entrada de compradores que pueden llegar a adquirir productos más rentables.
- ❖ **Productos imagen:** se refiere a las marcas más conocidas y elitistas de cualquier tipo de producto. Estos productos, por sí mismos, pueden no ser rentables de forma directa, pero ayudan a crear una imagen positiva del establecimiento y aportan satisfacción al cliente.
- ❖ **Productos que responden a acuerdos comerciales:** son productos que no son muy rentables por sí mismos, pero que se mantienen en el punto de venta como consecuencia de acuerdos a los que se ha llegado con el proveedor o fabricante. (Manuales Prácticos de la PYMES, 2014)

6.4.2 El precio

6.4.2.1 Definición de precio.

En el sentido más estricto, “el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. A lo largo de la historia, el precio ha sido el principal factor que influye en la decisión de los compradores”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 263).

“El precio es la cantidad de dinero o productos que se necesitan para adquirir una combinación de otro producto y sus servicios correspondientes”. (Stanton & Futrell, 1989, pág. 289)

6.4.2.2 Objetivos para la fijación de precios

Para poder formular los objetivos, los ejecutivos requieren comprender a cabalidad toda la información relacionada con el producto o servicio, una vez se tiene esto muy claro se plantean entre otros los siguientes objetivos:

- ❖ Maximizar beneficios a corto plazo y alcanzar la cuota de mercado deseada.
- ❖ Mantener liderazgo en precio.
- ❖ Desanimar la entrada de competidores.
- ❖ Reforzar la imagen del artículo / empresa.
- ❖ Usar el precio de un producto para vender otro.
- ❖ Hacer crecer las ventas.
- ❖ Estabilizar el mercado.
- ❖ Desanimar las guerras de precios.
- ❖ Generar volumen a fin de rebajar costes.
- ❖ Disminuir la sensibilidad de los clientes en relación con el precio.

6.4.2.3 Factores que influyen en las decisiones sobre fijación de precios.

Las decisiones de una empresa sobre la fijación de precios son influidas tanto por factores internos como por factores ambientales externos. Entre los factores internos se incluyen los objetivos de mercadotecnia, los costos y la organización. Los factores externos son el mercado y la demanda, la competencia y otros factores ambientales.

a. Factores internos

Antes de fijar el precio, la empresa debe tomar una decisión sobre la estrategia para su producto. Si ya eligió su mercado meta y su posicionamiento, entonces la estrategia

de su mezcla de mercadotecnia, incluyendo el precio, no presentara mayores complicaciones.

Por otra parte, la empresa podría tener otros objetivos, y mientras más claros los tenga, más fácil será fijar el precio. Entre los objetivos más comunes se cuentan la supervivencia, la maximización de los ingresos y de la participación en el mercado, así como el liderazgo con un producto de calidad.

- ❖ **Supervivencia:** Es el principal objetivo de una empresa si se encuentra en problemas por exceso de capacidad, mucha competencia o cambios de los deseos de los consumidores.
- ❖ **Maximización de las utilidades actuales:** Muchas empresas desean poner un precio que maximice sus ingresos del momento. Estiman la demanda y los costos en función de precios diferentes y eligen el que les producirá máximas utilidades, flujo de efectivo o mayor rendimiento de la inversión.
- ❖ **Liderazgo en su segmento del mercado:** Otras compañías desean dominar su segmento del mercado. Para ser líder en el segmento de mercado, sus precios son lo más bajo posible.
- ❖ **Liderazgo por la calidad del producto:** Una empresa decide que su producto será el de más alta calidad en el mercado. En general esto implica un precio alto para cubrir los costos de un producto de alta calidad y los de investigación y desarrollo.
- ❖ **Estrategia de la mezcla de mercadotecnia:** Las decisiones sobre precios deben coordinarse con las decisiones sobre diseño, distribución y promoción del producto de manera que conformen un programa de mercadotecnia efectivo. Por lo tanto, el mercadólogo debe tomar en consideración el total de la mezcla de mercadotecnia al fijar los precios.
- ❖ **Costos:** Los costos determinan el precio mínimo que la compañía puede imponer a su producto. La empresa desea fijar un precio que cubra tanto los

costos de producción como los de distribución, que haga que el producto se venda y que los rendimientos de la inversión vayan de acuerdo con sus esfuerzos y los riesgos que corrió.

b. Factores externos:

- ❖ **El mercado y la demanda:** Los costos determinan el límite inferior de los precios, mientras que el mercado y la demanda hacen lo propio con el superior. Tanto los consumidores como los compradores industriales equiparan el precio de un producto o servicio con los beneficios de poseerlo; Por eso, antes de fijar los precios, el mercadólogo debe conocer la relación entre dichos factores respecto de su producto.
- ❖ **Percepción del precio y el valor por parte de los consumidores:** Al fijar los precios, la empresa debe tomar en consideración la manera en que el consumidor percibe el precio y como estas percepciones influyen en la decisión de compra del consumidor.
- ❖ **Análisis de la relación precio-demanda:** Las diferencias de precio implicaran diferentes niveles de demanda. La relación entre el precio y el nivel de demanda resultante aparece en una conocida curva de demanda que muestra el número de unidades que el mercado adquirirá en un periodo determinado según el precio.
- ❖ **Elasticidad del precio de la demanda:** Los mercadólogos necesitan conocer la elasticidad del precio, es decir que tanto responde la demanda a los cambios de precios, los compradores están menos sensibles ante los precios cuando el producto es único o cuando es de gran calidad, tiene prestigio o exclusividad. También cuando es difícil encontrar un sustituto o no hay otro cuya calidad no sea comparable. En última instancia, cuando el gasto total en un producto es relativamente bajo en relación con sus ingresos o cuando se comparte con otros.

- ❖ **Precios y ofertas de los competidores:** Otro factor externo que influye en las decisiones de la fijación de precios son los precios de la competencia y sus posibles reacciones ante las medidas respectivas de la propia compañía. La empresa necesita conocer los precios y la calidad que ofrece cada competidor, una vez realizado esto, puede utilizar esta información como punto de partida para fijar sus precios.

- ❖ **Otros factores externos:** En estos se puede mencionar: las condiciones económicas, factores económicos como la inflación, auge o recesión y tasas de interés influyen en las decisiones sobre precios porque tienen que ver tanto con los costos de producir un artículo como con la manera en que los consumidores perciben el precio y el valor del mismo. (Kotler & Armstrong, 1996)

6.4.2.4 Políticas para la determinación de precios de venta

“La política de precios es un conjunto de normas fijadas por el productor que afectan el precio neto de los bienes ofrecidos por este y recibidos por el comprador”. (Mercado H., 2000, pág. 277)

Los precios internos son calculados con base en los costos y sin referencia explícita a los datos del mercado. En este análisis se identifican tres tipos de precios internos, obedeciendo cada uno a objetivos específicos de cobertura de cargas y de rentabilidad: Precio Umbral, Precio Técnico y Precio Objetivo.

- ❖ El primero, llamado también precio limite puede expresarse como $\text{Precio Limite} = \text{Costo Directo}$; y corresponde al costo directo, es decir, que tiene un margen bruto nulo.

- ❖ El segundo se representa como $\text{Precio Técnico} = \text{Costo Directo} + \text{Cargas de Estructura}$. Es el precio que asegura, además de la recuperación del valor de reemplazo del producto, la cobertura de las cargas de estructura y esto para una hipótesis de volumen de actividad.

- ❖ Finalmente el Precio Objetivo = Precio Técnico/ (1- margen deseado), comprende, además del costo directo y la cobertura de las cargas de estructura, una parte como beneficio -considerado como suficiente- y calculado en relación al capital invertido en la actividad.

Entiéndase por políticas el conjunto de estrategias, normas, criterios, lineamientos y/o acciones que se establecen para regular y fijar los precios de venta de cada uno de los bienes y/o servicios que produce o presta el sector público o privado.

En consonancia con lo anterior, se pueden identificar las siguientes políticas:

- ❖ **Precios basados en los costos:** Consisten fundamentalmente en la determinación del costo total de producir un bien o prestar un servicio y sobre esta base fijar el precio de venta. Los métodos basados en el costo más utilizados son los siguientes:
- ❖ **Precio sobre la base del costo más margen:** Consiste en definir un margen de ganancia sobre el costo total unitario del producto o servicio. Precio de venta = costo total unitario + (% ganancia x costo total unitario)
- ❖ **Precio sobre la base del costo más margen sobre el precio:** Para su determinación el procedimiento a seguir sería el siguiente: Precio de venta = costo total unitario / (1 - % de ganancia)
- ❖ **Análisis del punto de equilibrio:** El punto de equilibrio es aquel en el que el número de unidades del producto vendidas a un precio dado, es justamente suficiente para cubrir los costos fijos y los costos variables en que se ha incurrido. Una de las fórmulas utilizadas para obtener el punto de equilibrio es la siguiente:
Punto de equilibrio en unidades
$$= \frac{\text{costos totales fijos} + \text{gastos totales fijos}}{\text{Precio de venta} - \text{costos y gastos unitarios variables}}$$

- ❖ **Método del umbral de rentabilidad:** consiste en calcular la cantidad del producto que ha de venderse a un determinado precio para cubrir la totalidad de los costos y gastos fijos y los costos y gastos variables incurridos en la fabricación y venta del producto y en la prestación de un servicio.

a. Precios basados en los precios de la competencia o del mercado

Consiste en fijar los precios de venta teniendo como base el mercado, es decir, es el mercado el que fija libremente los precios, según la oferta y la demanda o según el nivel de competencia. Según esto, puede identificar las siguientes estrategias de determinación de los precios:

- ❖ **Monopolio:** En una situación de monopolio los costos y gastos suelen ser elevados, situación que implica umbrales elevados en los precios si se quiere una gestión rentable, estos costos y gastos no podrían ser cubiertos vía precio en el caso de libre competencia.
- ❖ **Fijación de precios por debajo o por encima de la competencia:** Fijar el precio levemente por debajo de la competencia busca principalmente ganar mercado con bajos precios y grandes volúmenes de ventas. Fijar el precio por encima de la competencia es utilizado cuando el producto o servicio se distingue de los demás competidores porque la empresa puede gozar de renombre en el mercado o bien porque su estrategia competitiva es la diferenciación de producto y/o servicio.
- ❖ **Fijación de precios de tasa vigente:** Consiste en fijar el precio con base en los actuales precios de los demás competidores, sin basarse en los costos u otro tipo de consideraciones. Es una estrategia popular cuando la elasticidad de la demanda es difícil de medir.
- ❖ **Fijación de precios por licitación sellada:** Se utiliza cuando las compañías licitan para obtener contratos, y basan sus precios en el precio que se cree establecerán sus competidores a la licitación.

b. Precios basados en el cliente

La fijación de precios tiene multiplicidad de variables en función de los clientes, por ejemplo dimensiones psicológicas del consumidor, calidad, precios extraños, líneas, durabilidad, moda, status, garantía, entre otros.

- ❖ **Precios basados en el valor:** Bajo esta estrategia los precios se fijan sobre la base de la marca del producto, la calidad, la exclusividad, las materias primas utilizadas, la mano de obra.
- ❖ **Precios según el ciclo de vida del producto:** Existen dos alternativas para las empresas que lanzan nuevos productos al mercado: el descremado o la penetración. (Duque Roldán, & Gómez Montoya, 2007)

6.4.3 Canales de distribución

Un canal de distribución no es simplemente un vehículo para hacer llegar los productos y servicios a los consumidores finales. Los canales tienen diferentes necesidades y prioridades, responden a diferentes aspectos de lo que los proveedores y fabricantes les ofrecen, y modifican su comportamiento y su lealtad con el paso del tiempo.

Un canal de distribución se define como: “Conjunto de firmas e individuos que tienen derechos, o ayudan en la transferencia de derechos, del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor”. (Kotler, 1989, pág. 398)

6.4.3.1 Naturaleza de los canales de distribución

La mayoría de los productores recurren a intermediarios para que lleven sus productos al mercado. De esta manera, construyen un canal de distribución, es decir, una serie de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de lograr que el consumidor o el usuario industrial puedan usar o consumir el producto o servicio.

La existencia de intermediarios es necesaria porque aunque se cede parte del control sobre cómo se venden los productos y a quién se venden. Se recurre a intermediarios

porque son más eficientes en la colocación de los bienes y servicios a los mercados que se tienen en la mira, además tienen sus contactos, experiencia, especialización y grado de maniobra.

Existen dos tipos de canales de distribución: Canales para productos de consumo y canales para productos industriales o de negocio a negocio. Dado la naturaleza de este estudio solo se abordará los canales para los productos de consumo.

6.4.3.2 Número de niveles de canal

Los canales de distribución se pueden describir en razón de la cantidad de niveles que incluyen. Cada uno de los estratos de intermediarios que efectúan algún trabajo para reunir el producto y acercar su propiedad al comprador final es un nivel de la cadena. La cantidad de niveles de intermediarios sirve para indicar la longitud del canal.

6.4.3.3 Canales de distribución para productos de consumo:

Este tipo de canal, se divide a su vez, en cuatro tipos de canales:

- ❖ Canal directo o canal uno, que va del productor o fabricante a los consumidores.
- ❖ Canal detallista o canal dos, el cual va del productor o fabricante a los detallistas y de éstos a los consumidores.
- ❖ Canal mayorista o canal tres, va del productor o fabricante a los mayoristas, de éstos a los detallistas y de éstos a los consumidores.
- ❖ Canal agente/Intermediario o canal cuatro, va del productor o fabricante a los agentes intermediarios, de éstos a los mayoristas, de éstos a los detallistas y de éstos a los consumidores. (Kotler & Armstrong, 1996).

6.4.3.4 El merchandising en la distribución de productos.

a. El merchandising en el exterior.

En la administración de negocios, la imagen exterior del establecimiento es de gran importancia a la hora del posicionamiento, ya que refleja la personalidad y estilo del comercio. Por tanto, es necesaria una cuidadosa planificación de sus características externas.

Una buena visibilidad desde el exterior es un factor clave para el éxito de un comercio. Con la finalidad de captar la atención de los clientes potenciales, esta visibilidad puede mejorarse por medio de diversos elementos, como un diseño distintivo de la fachada, unos rótulos estudiados o un escaparate bien diseñado.

Los elementos principales que componen la imagen exterior del establecimiento son:

- ❖ **Fachada:** La fachada es el frontal de la tienda y su propósito es proyectar la imagen del establecimiento -tienda moderna, conservadora, innovadora, de precios agresivos, etc.
- ❖ **Rótulo:** Los rótulos permiten identificar a los establecimientos a través de un nombre, logotipo o símbolo, de acuerdo a la imagen que se desee proyectar. Se trata, por lo tanto, de un elemento identificativo que diferencia al establecimiento de los demás, otorgándole individualidad.
- ❖ **Accesibilidad y entrada:** El objetivo primordial de una buena entrada es invitar al cliente a pasar, por lo que su diseño debe potenciar la facilidad de acceso: conviene que sea fácil de abrir, lo suficientemente amplia (más de un metro) y totalmente despejada, es decir, sin elementos que obstaculicen la entrada.
- ❖ **Escaparate:** El escaparate es el principal vehículo de comunicación y atracción entre el establecimiento y su clientela. Para ello debe sintetizar y reflejar la atmósfera y el estilo de la tienda, es decir, lo que es y lo que vende.

b. El merchandising en el interior

- ❖ **La distribución de la superficie de ventas:** Uno de los objetivos primordiales del merchandising es rentabilizar al máximo el espacio del establecimiento, ya que es el recurso más escaso y caro que posee. La distribución adecuada de la superficie de tu establecimiento será determinante para que alcances este objetivo, puesto que determinará el flujo de la circulación y las ventas por impulso.
- ❖ **El mobiliario:** El mobiliario refleja la imagen y calidad de la tienda, por lo que debe ser coherente con el tipo de actividad que desarrolle el establecimiento y con los productos que ofrece.
- ❖ **La presentación y distribución del producto:** Para la distribución de los productos en el mobiliario y los lineales deberán seguirse estructuras lógicas (por familias, usos, estado, etc.).

Animación en el punto de venta.

Por animación del punto de venta se entiende el conjunto de actividades previamente programadas realizadas para lograr un mayor desarrollo en las ventas, convirtiendo el punto de venta en un enclave dinámico y atractivo para el consumidor.

La animación combina una serie técnicas que pueden ser utilizadas de forma permanente: ambientación (luz, color, música, temperatura, composición, aromas,...) y las técnicas de animación (realce del producto, promoción y publicidad).

a. Ambientación:

La ambientación se refiere a aquellas acciones que incitan a los sentidos. Su finalidad es transmitir al comprador una sensación agradable que lo induzca a la compra:

- ❖ **La luz:** La iluminación del establecimiento influye en la circulación de los clientes, así como en el tiempo de permanencia en el espacio de venta, por lo que no debe

ser ni demasiado débil ni demasiado intensa (los espacios poco iluminados pueden provocar sensaciones negativas sobre los productos y las luces cegadoras resultan desagradables).

- ❖ El color: Los colores provocan sensaciones y a través de ellos se puede ejercer una considerable influencia sobre los consumidores. Los colores cálidos son más adecuados para las secciones de productos de compra impulsiva, mientras que los colores fríos deberían reservarse para las secciones de productos de compra racional.
- ❖ La música: el tipo de música puede hacer que los clientes se identifiquen con el establecimiento (las tiendas de moda joven suelen tener la música del momento y a un volumen alto) y la intensidad del ritmo de la melodía influye en la velocidad del recorrido de los clientes a través del punto de venta.
- ❖ La temperatura: debes evitar que la temperatura sea excesivamente alta o excesivamente baja, ya que resulta incómoda para el cliente y sólo consigues echarlo del establecimiento.
- ❖ La composición. Consiste en la distribución de los artículos de forma armoniosa y ordenada, ya que la presentación de los artículos es vital para el fomento de las ventas.
- ❖ Los aromas: Los olores también ayudan a reforzar las ventas del establecimiento, a la vez que sirven como elemento de diferenciación, ya que el cliente puede llegar a reconocer el establecimiento por los aromas que despiden.

b. Animación:

La animación combina una serie de técnicas que pueden ser utilizadas de forma permanente o para situaciones puntuales como son: realce del producto, promoción y publicidad. Su objetivo es llamar la atención del cliente y provocar reacciones de compra.

El realce de los productos es hacer que éste destaque en el lineal de compra. Las estrategias de realce más empleadas se utilizan fundamentalmente en establecimientos de alimentación, como pueden ser supermercados, hipermercados, etc., o en aquellas tiendas especializadas en las que los productos se exponen principalmente en lineales – perfumerías, droguerías, etc. (Manuales Prácticos de la PYMES, 2014)

6.4.4 Promoción de ventas

La mercadotecnia moderna requiere algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta, las compañías también deben comunicarse con éstos, y lo que dicen nunca debe dejarse al azar.

El programa total de comunicaciones de mercadotecnia de una compañía llamado su mezcla promocional está formado por la mezcla específica de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales que utiliza la compañía para alcanzar sus objetivos de publicidad y mercadotecnia.

Las cuatro principales herramientas promocionales son las que se describen a continuación:

- ❖ **Publicidad:** Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido.
- ❖ **Promoción de ventas:** Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.
- ❖ **Relaciones públicas:** La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación", y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos.
- ❖ **Ventas personales:** Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

Los tres principales instrumentos de la promoción masiva son la publicidad, la promoción de las ventas y las relaciones públicas. Se trata de herramientas de

mercadotecnia en gran escala que se oponen a las ventas personales, dirigidas a compradores específicos.

6.4.4.1 Publicidad

La publicidad es “cualquier forma remunerada de presentaciones no personales y de promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado”. (Kotler, 1996, pág. 627). Es usada por sociedades mercantiles, así como por organizaciones no lucrativas, profesionales y organizaciones sociales que se anuncian a diversos públicos que tienen en la mira.

Principales decisiones en publicidad

La gerencia de mercadotecnia debe tomar cinco decisiones importantes para preparar un programa de publicidad:

a. Determinación de objetivos: Estos objetivos se fundamentan en las decisiones que se han tomado con respecto al mercado meta, la posición en el mercado y la mezcla de mercadotecnia. Un objetivo de publicidad es una tarea específica de la comunicación que se debe dirigir hacia una audiencia meta dentro de un lapso de tiempo. De acuerdo al propósito se puede utilizar la publicidad informativa, publicidad persuasiva, publicidad recordatoria. (Kotler, 1989)

En relación a la publicidad en el punto de venta la cual consiste en el conjunto de anuncios promovidos por los fabricantes y/o distribuidores de los productos, realizados en un establecimiento comercial los tipos más utilizados son:

- ❖ **Selectiva:** Se anuncia un solo producto. El anuncio va dirigido a un tipo de cliente potencial determinado.
- ❖ **Generalizada:** Se anuncian todos los productos de una misma marca. El anuncio va dirigido a todo el público en general.
- ❖ **De notoriedad o prestigio:** En el anuncio se destacará la marca mediante elementos esencialmente decorativos.

- ❖ **De lanzamiento:** Se realiza con motivo del lanzamiento de un nuevo producto para dar a conocer el producto.
- ❖ **De mantenimiento:** Se utiliza cuando se quiere recordar que un producto o servicio se comercializa en el punto de venta.
- ❖ **De servicio:** Emplea textos de carácter informativo, utilizando el anuncio como argumento de venta. Este tipo de publicidad provoca compras impulsivas. (Manuales Prácticos de la PYMES, 2014)

b. Decisiones sobre el presupuesto: Para la decisión en cuanto al presupuesto se utilizan cuatro métodos comunes: El método de lo permisible, el de porcentaje de ventas, el de paridad competitiva y el de objetivo y tarea.

- ❖ **El método de lo permisible:** Se definen el presupuesto de promoción según lo que piensan que se puede permitir la compañía.
- ❖ **Método del porcentaje de ventas:** Consiste en definir el presupuesto de promoción según un porcentaje de las ventas actuales o previstas. O también pueden calcular para el presupuesto un porcentaje del precio de venta
- ❖ **Método de paridad competitiva:** consiste en definir su presupuesto de promoción de manera que esté a la altura del de sus competidores.
- ❖ **Método de objetivo y tarea:** Los Mercadólogos calculan sus presupuestos promocionales (1) definiendo objetivos específicos, (2) definiendo las tareas que deben llevarse a cabo para alcanzarlos, y (3) calculando los costos que implica realizar estas tareas.

c. Adopción del mensaje: Los estudios señalan que la creatividad de los mensajes publicitarios puede ser más importante para el éxito de la publicidad que la cantidad de dinero invertida. Por tanto, los publicistas pasan por tres pasos para diseñar una estrategia creativa:

- ❖ **Evaluar y elegir el mensaje.** Los mensajes deben poseer tres características con las cuales se deben evaluar. En primer lugar, deben tener sentido señalando los beneficios que hacen que el producto sea más deseable o interesante. En segundo lugar, deben ser distintivos indicando en qué aspectos es mejor el producto que los de la competencia. Por último, deben ser creíbles.
- ❖ **Ejecutar el mensaje.** El impacto del mensaje no sólo depende de lo que se dice, sino cómo se dice, es decir, la ejecución del mismo. El publicista tiene que presentar el mensaje de tal manera que capte la atención y el interés del mercado al que se dirige. Los creativos deben encontrar el mejor estilo, tono, texto y formato para ejecutar.

d. Decisiones sobre los medios que se utilizarán, los pasos básicos para seleccionar los medios publicitarios:

- ❖ **Decidir el alcance, la frecuencia y el impacto.** El alcance mide el porcentaje de personas del mercado meta que quedan expuestas a la campaña publicitaria durante un lapso de tiempo. La frecuencia mide la cantidad de veces que la persona media del mercado meta queda expuesta al mensaje. El impacto se mide por el valor cualitativo de una exposición al mensaje por vía de un medio dado.
- ❖ **Elegir los medios entre los tipos principales.** Para planear los medios se debe conocer el alcance, la frecuencia y el impacto de cada uno de los principales de medios: periódicos, televisión, correo directo, radio, revistas, exteriores, otros. Sin embargo, algunos de los factores a considerar cuando se eligen los medios son: las costumbres de los consumidores metas, el carácter del producto, los diferentes tipos de mensajes y el costo. El impacto del medio y el costo se deben revisar con regularidad.
- ❖ **Elegir los vehículos específicos de los medios.** Se debe elegir los medios específicos dentro de cada tipo general de medio. Por ejemplo, en un canal de

televisión el mensaje puede pasarse a la hora de las novelas, a la hora de noticias, a la hora de películas, etc.

❖ **Decidir los tiempos de los medios.** La programación de la publicidad durante el transcurso del año se realiza con base a la estacionalidad, la continuidad y la pulsación. Suponga que las ventas de un producto llegan a su cúspide en diciembre y bajan en marzo, la empresa puede variar su publicidad adaptándola al patrón estacional. La continuidad significa que programará los anuncios de una manera simétrica dentro de un lapso dado. La pulsación significa que programará los anuncios de una manera asimétrica dentro de un lapso dado.

e. **Evaluación de la publicidad:** se debe evaluar tanto las consecuencias de la comunicación, como las consecuencias de las ventas derivadas de la publicidad regular. (Kotler & Armstrong, 2008).

Para la realización de las acciones publicitarias en el punto de venta puedes escoger entre una amplia gama de soportes, como pueden ser:

- ❖ **Los exhibidores o expositores.** Son estanterías móviles diseñadas para mostrar los productos asociados a la publicidad que exhiben.
- ❖ **Displays.** Son soportes ligeros que pueden contener uno o varios artículos. Su finalidad es atraer al cliente y provocar la compra impulsiva.
- ❖ **Embalajes de presentación.** Son pequeños exhibidores que contienen un conjunto de productos destinados a la venta.
- ❖ **Adhesivos en el suelo.** Sirven como refuerzo de animación de una marca o sección determinada.
- ❖ **Megafonía publicitaria.** Es publicidad emitida por megafonía. Es una técnica frecuentemente empleada en establecimientos de alimentación para anunciar algún tipo de oferta.

- ❖ **Proyecciones audiovisuales.** Reportajes publicitarios sobre un producto presentado en formato audiovisual.
- ❖ **Carteles.** Son los elementos básicos de la publicidad en el interior del establecimiento. Se emplean para informar al cliente de alguna promoción o acontecimiento que se vaya a celebrar en el establecimiento; o bien que este patrocine. (Manuales Prácticos de la PYMES, 2014)

6.4.4.2 Promoción de ventas

La promoción de ventas, consta de incentivos a corto plazo para fomentar la adquisición o las ventas de un producto o servicio. Esta incluye una gran variedad de instrumentos para la promoción, diseñados para que el mercado responda antes o con más fuerza, con promociones para consumidores (muestras, cupones, rebajas, descuentos, extras, concursos y otros), promociones mercantiles (márgenes en las compras, bienes gratis, márgenes para la mercancía, publicidad en comparación, dinero para impulsar, concurso de venta de los distribuidores) y la promoción de la fuerza de ventas (bonos, concursos y convenciones).

- ❖ **Propósito de la promoción de ventas:** Los vendedores pueden recurrir a las promociones para los consumidores con el propósito de aumentar las ventas a corto plazo a crear una participación mayor en el mercado, a largo plazo. El objetivo es convencer a los consumidores de que prueben un producto nuevo, robarle consumidores a los productos de la competencia, conseguir que los consumidores se llenen de un producto maduro o retener y compensar a los clientes fieles.
- ❖ **Selección de los instrumentos para la promoción de ventas:** Aunque se pueden usar muchos instrumentos para alcanzar los objetivos de la promoción de ventas, se debe considerar el tipo de mercado, los objetivos de la promoción de ventas, la competencia y los costos, así como la eficacia de cada instrumento.

Los instrumentos básicos de las promociones para los consumidores son:

- ❖ **Las muestras**, son ofertas para probar una cantidad cualquiera de un producto. Algunas son gratis, otras son por un precio mínimo que sirve a la empresa para compensar los costos.
- ❖ **Los cupones**, son certificados que ofrecen los compradores el ahorro de cierta cantidad cuando adquieren productos específicos.
- ❖ **Los reembolsos de metálico (o rebajas)**, se parecen a los cupones, pero la disminución del precio se presenta después de la compra. El consumidor envía una prueba de que ha comprado al fabricante, quién a su vez reembolsa parte del precio de compra por correo.
- ❖ **Los paquetes a precio especial (tratos especiales)**, ofrecen a los consumidores ahorrarse unos centavos sobre el precio normal de un producto.
- ❖ Los extras, son bienes que se ofrecen gratis o a bajo costo, como incentivo para que se compre un producto.
- ❖ **Los artículos publicitarios**, son objetos útiles que llevan impreso el nombre del anunciante y se regalan a los consumidores. Los artículos típicos serían: plumas, calendarios, llaveros, relojes, bolsas, camisetas, cachuchas y tarros.
- ❖ **Los premios por preferir la marca**, son premios en metálico o de otro tipo ofrecido por usar, de manera regular, los productos o servicios de una empresa. Por ejemplo Vuelos gratis por la cantidad de millas sumadas.
- ❖ **Las promociones en el punto de compra**, incluirían las exhibiciones y las demostraciones que se presentan en el punto de compra o de venta. Por ejemplo un exhibidor de lata que se ladea de Pepsi, el cual fue premiado.
- ❖ **Los concursos, las rifas y los juegos**, ofrecen a los consumidores la probabilidad de ganar algo.

6.4.4.3 Relaciones públicas (publicidad no pagada)

Las relaciones públicas consisten en establecer buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa, obteniendo propaganda favorable, creando una imagen social buena, y manejando o desviando los rumores, casos o hechos negativos. (Kotler & Armstrong, 2008)

6.4.4.4. Ventas personales y administración de ventas

❖ Objetivos de las fuerzas de ventas

La mayor parte de las empresas cuentan con vendedores y muchas de ellas le asignan un papel central en la mezcla de mercadotecnia, por la capacidad de la fuerza de ventas para alcanzar ciertos objetivos y para realizar actividades como encontrar prospectos, comunicar, vender y ofrecer servicios y reunir información.

Las empresas establecen diferentes objetivos para su fuerza de ventas. Por lo general, los vendedores realizan una o varias tareas. Encuentran y cultivan a clientes nuevos y les informan sobre los productos y servicios de la empresa. Venden productos acercándose a los clientes, presentándoles sus productos, contestando objeciones y cerrando las ventas.

Además, los vendedores ofrecen servicios a los clientes, efectúan investigaciones de mercado y trabajo de asesoría y llenan informes sobre las visitas de ventas.

❖ Diseño de la estrategia de la fuerza de ventas

El diseño de la estrategia de la fuerza de ventas trata de resolver las cuestiones de la estrategia, la estructura, el tamaño y la remuneración.

❖ La estructura de la fuerza de ventas

La decisión en cuanto a la estructura de la fuerza de ventas depende de la línea de productos y de sus clientes. Los tipos de estructura son: territorial, por producto, por cliente o una combinación de estas.

En cuanto a la remuneración del cuerpo de vendedores la empresa, para atraer a los vendedores, debe tener un plan de remuneración atractivo, el monto de la remuneración se debe acercar a la cantidad vigente para el tipo de trabajo de ventas y la capacidad requerida. La remuneración está compuesta por varios elementos: una cantidad fija, una cantidad variable, gastos y prestaciones. (Kotler & Armstrong, 1996)

6.5 Análisis situacional

6.5.1 Análisis externo de la organización.

Los gerentes de cada organización necesitan analizar su entorno. Tienen que saber, por ejemplo, qué es lo que la competencia hace, qué legislación podría afectar a la organización y cuál es la disponibilidad de mano de obra en las localidades donde opera.

Toda empresa debe analizar cuáles son las variables del ambiente externo, que la afectan en particular y en qué medida lo hacen.

Para poder hacer este análisis con mayor cuidado y rigurosidad, es recomendable separar el análisis en dos etapas:

- ❖ El análisis del macro-ambiente o del entorno general
- ❖ El análisis del micro-ambiente o del entorno competitivo del mercado.

6.5.1.1 El macro-ambiente

El análisis del macro-ambiente consiste en identificar, evaluar y medir el impacto de las variables económicas, demográficas, psicográfica, políticas, legales, socioculturales, tecnológicas, climatológicas y globales en la organización.

En otras palabras, el análisis del ambiente externo o macro-ambiente, se refiere al análisis de aquellas variables que podrían afectar a su negocio o empresa y que también afectarían al resto de las empresas de la industria o de otras industrias similares.

6.5.1.2 El micro-ambiente

Luego de definir el sector comercial al que pertenece la empresa y analizar cuáles son las variables externas que pudieran afectar su desempeño y competitividad, el siguiente paso es, hacer una revisión de aquellos elementos de la industria que afectan el desempeño de la empresa.

Según Michael Porter (1980) para que las empresas estén en una buena posición competitiva, deben hacer un profundo análisis de cada uno de los siguientes aspectos:

- ❖ El poder de negociación de los proveedores.
- ❖ Las características de los clientes y su poder de negociación.
- ❖ La rivalidad entre los distintos competidores de la industria.
- ❖ Las barreras que permitan el ingreso o no de potenciales competidores.
- ❖ Los bienes o servicios sustitutos, que frente a un aumento de precio o disminución de la oferta disponible, atraerían a los clientes de determinada empresa.

6.5.2 Análisis interno de la organización

El análisis interno de una organización sirve para identificar cuál es el recurso, o conjunto de recursos, que le permitirá a la empresa tener una posición competitiva beneficiosa frente a sus competidores. Este recurso, que comúnmente es denominado fuente de ventaja competitiva debe ser:

- ❖ Difícil de imitar, por ejemplo la fórmula de un producto.
- ❖ De carácter permanente o tener una larga vida, como una patente.
- ❖ Superior a los recursos de la competencia, es decir más eficiente.
- ❖ Difícilmente superable por los competidores, por ejemplo la calidad del servicio o el monto de inversión realizada.

Las empresas, cualquiera sea su giro o tamaño, tienen un conjunto de recursos y capacidades que suelen utilizar para crear una posición competitiva exclusiva en el mercado. De esta manera, las empresas crean valor para sus clientes y por lo general generan una ventaja competitiva.

La empresa puede lograr una ventaja competitiva por el uso eficiente de sus recursos internos, es decir: calidad personal, conocimiento del negocio, tecnología eficiente, ubicación única y privilegiada, exclusiva cartera de clientes, inversión significativa, posicionamiento y reconocimiento de los clientes, posesión de una patente o registro, etc.

A continuación se presentan algunas fortalezas y capacidades que una empresa podría desarrollar para el logro de una ventaja competitiva:

- ❖ Alguna habilidad o destreza única, rara y costosa de imitar, como la simpatía y el buen trato de la dueña del negocio.
- ❖ Contar con activos intangibles valiosos: marca reconocida en el mercado, excelente calidad y relación precio/calidad.
- ❖ Contar con activos humanos valiosos y fidelizados.
- ❖ Contar con un sistema de información oportuno, veraz y confiable que permita tomar decisiones eficientes adelantándose a las acciones y reacciones de la competencia.
- ❖ Contar con una cultura organizacional fuerte y positiva, en la que el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, el respeto por los demás y el compromiso con la institución sean valorados por la alta dirección.
- ❖ Tener alianzas de cooperación con clientes, competidores y proveedores.
- ❖ Al utilizar algunas de estas fortalezas o capacidades, las empresas realizan mejores actividades que sus competidores. De esta manera, compiten creando un valor único o diferente para sus clientes.

Es importante recordar que al hacer un análisis de las variables externas del entorno, las empresas identifican lo que “podrían hacer”, al haber identificado las oportunidades y amenazas. Sin embargo al hacer un análisis interno de la organización la empresa identifica las fortalezas y capacidades que determinan lo que la empresa “puede hacer”. Las variables externas e internas deben ser analizadas para mejorar la posición competitiva de la empresa y posteriormente definir cuál es la estrategia más adecuada para competir con éxito en el mercado. (Weinberger Villarán, 2009).

6.5.1.3 Análisis FODA

Cuando el empresario ha realizado el análisis externo e interno, está en la capacidad de identificar cuáles son las oportunidades y amenazas detectadas en el ambiente externo y cuáles son las fortalezas y debilidades identificadas en el ambiente interno de la organización. En este análisis es necesario que el empresario responda a las siguientes preguntas:

- ❖ ¿Cuáles son las fortalezas de la organización que le permitirán responder a las amenazas del entorno con relativa tranquilidad?
- ❖ ¿Cuáles son las fortalezas de la organización que le permitirán aprovechar las oportunidades de la industria?
- ❖ ¿Qué acciones propone para potenciar las fortalezas y reducir las debilidades de la empresa?
- ❖ ¿Qué acciones propone para reducir las amenazas del entorno y aprovechar las oportunidades? (Weinberger Villarán, 2009)

El análisis FODA reúne las Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas de la organización con el fin de identificar un nicho estratégico que la organización pueda explotar.

Las cuatro características pueden dividirse en dos grandes dimensiones:

- ❖ **Interna o externa:** Las características internas son las propias fortalezas y debilidades de la compañía. Analizarlas es una cuestión de analizar el estado de la compañía. Son cosas que ya existen. Las externas son las oportunidades de la organización y las amenazas a su funcionamiento futuro. Existen sólo en el horizonte, y son menos fáciles de evaluar y medir. Surgen por ejemplo, de cambios en la tecnología, demografía o política gubernamental.
- ❖ **Positivas o negativas:** Son positivas las fortalezas y oportunidades, y negativas las amenazas y las debilidades.

a. Identificación de oportunidades y amenazas

Después de analizar el entorno, la gerencia necesita evaluar qué ha aprendido en términos de oportunidades que la organización pueda explotar y las amenazas que debe enfrentar. Las oportunidades son factores externos del entorno positivos en tanto que las amenazas son negativas.

Se debe tener en mente que el mismo entorno puede presentar en la misma industria oportunidades para una organización y representar amenazas para otra debido a su diferente administración de recursos.

b. Identificación de fortalezas y debilidades

Después de haber observado el exterior de la organización hay que analizar su interior. Esto consiste en evaluar, por ejemplo, las habilidades y capacidades que tienen los empleados de la organización; cuál es el flujo de efectivo de la empresa; cómo perciben los consumidores a la organización y la calidad de sus productos o servicios, etc.

Este paso obliga a la gerencia a reconocer que cada organización, sin importar su tamaño o poder, está restringida de alguna manera por los recursos y habilidades de que dispone.

El análisis del punto anterior debe llevar a una evaluación clara de los recursos internos de la organización. También debe señalar las capacidades de la organización

para desempeñar actividades funcionales distintas. Cualquier actividad que la organización haga bien o cualquier recurso del que dispone son conocidos como fortalezas. Las debilidades son actividades que la organización no realiza bien o recursos que necesita pero no dispone. Si cualquiera de estas capacidades o recursos organizacionales son excepcionales o únicos, se les llama competencia distintiva de la organización. La gerencia puede utilizar estas capacidades únicas para determinar las armas competitivas de la organización. (Membreño, 2014).

VII. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tema: Estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I, de la ciudad de Estelí, año 2014.

Variable independiente: Estrategias competitivas

Variable dependiente: Competitividad de las tiendas de ropa y calzado.

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Escala	Instrumentos	Preguntas
Estrategias competitivas	Las estrategias competitivas se refieren a la manera cómo una empresa compite frente a sus rivales, en un determinado negocio o unidad estratégica de negocio.	Estrategias competitivas genéricas	Liderazgo		Guía de entrevista a propietarios/gerentes	1. Usted cree que es necesario usar algún tipo de estrategia 2. ¿Utiliza alguna forma de diferenciar su negocio con respecto a sus competidores, si su respuesta es positiva, de qué manera?
			Diferenciación	1. -Si -No	Cuestionario de encuesta consumidores	1. ¿Ha visitado usted negocios de ropa y calzado en la ciudad de Estelí? 2. ¿Qué factor considera de

			Enfoque	2. - Calidad -Precio -Marca 3. -Si -No ¿Por qué? 4. -Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente 5. -Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente 6. - Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente		mayor peso al momento de comprar? 3. ¿Se siente que es fiel a un determinado negocio? 4. En el negocio que usted visita el trato o atención al cliente es: 5.La imagen del negocio es: 6. El negocio que usted visita tiene productos especializados o dirigidos a una determinado grupo de edades:
		Estrategias de marketing	Segmentación		Guía Entrevista Propietarios o gerentes	3. ¿Realiza segmentación de mercado en su negocio?

			Posicionamiento		<p>4. ¿Considera importante segmentar el mercado. Por qué?</p> <p>5. Si realiza segmentación ¿Qué aspectos relevantes tomó en cuenta para la forma de segmentación que utiliza?</p> <p>6. ¿Sabe usted que es el posicionamiento?</p> <p>7. ¿Cómo hace para posicionar su negocio?</p> <p>8. ¿Qué elementos considera usted de vital importancia para el posicionamiento de su negocio frente a la competencia?</p>
				<p>7.</p> <p>-Si</p> <p>-No</p>	<p>Cuestionario de Encuesta a consumidores</p> <p>7 .Usted siempre compra en el mismo negocio?</p>

			<p>Estrategias competitivas</p> <p>Introducción del nuevo producto</p>	<p>8.-El prestigio que tiene.</p> <p>-Tienen surtido de todo un poco.</p> <p>-Venden productos exclusivos.</p> <p>-La actualización en las modas.</p> <p>9.-Comodidad</p> <p>-Precio</p> <p>-Variedad</p> <p>-Mejor acceso</p> <p>-Calidad</p> <p>10.</p> <p>-La mala atención.</p> <p>-Casi todos venden los mismos productos.</p> <p>-No existe un buen surtido.</p> <p>-Pocos de ellos realizan promociones.</p> <p>-No cuentan con locales adecuados.</p> <p>11.</p> <p>-Servicio adicional que brinda.</p> <p>-Mejor que la competencia.</p>	<p>8. ¿Qué le llama más la atención de estos negocios?</p> <p>9. ¿Por qué los visita?</p> <p>10 ¿Qué cosas no le gustan de estos negocios?</p> <p>11. Razones por las cuales usted regresa a comprar a este mismo negocio</p>
--	--	--	--	---	---

				<ul style="list-style-type: none"> -Surtido de productos -Característica particular que tenga el negocio. -Se especializa en alguna línea de productos. <p>12.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Horario de atención. -La fachada externa. -La ubicación. -La publicidad que realiza. -Las promociones que ofrece. 		<p>12. ¿Qué elementos destacan del negocio que usted frecuenta más?</p>
		Estrategias de crecimiento Intensiva	Intensiva		Guía de Entrevista a propietarios/gerentes	9. ¿Utiliza algún tipo de estrategia para el crecimiento o ampliación de su negocio?
			Integración			
			Diversificación		Cuestionario de encuesta consumidores	13. Desde que visita usted este negocio las perspectivas de crecimiento han sido:
			Defensivas	<p>13.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente 		

	<p>La Mezcla promocional está formada por la mezcla específica de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales que utilizan para alcanzar sus objetivos de publicidad y mercadotecnia.</p>	<p>Estrategias de Distribución</p>	<p>Penetración Reacción Guerra de precios. Merchandising Nivel de canal Empujón Tirón</p>	<p>14. -Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente 15. -Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente 16. -Radio -Televisión -Periódico -Revista -Redes sociales -Ninguno de los anteriores 17. - Empaque de regalo. - Uso de tarjeta de crédito.</p>	<p>Cuestionario de encuesta consumidores</p>	<p>negocio de ropa y calzado en la ciudad de Estelí? 14-El surtido o variedad del producto es: 15. La calidad de los productos es: 16. Usted visita este negocio porque ha conocido del mismo a través de algún medio de comunicación: 17. ¿Qué beneficios les proporciona el negocio que usted frecuentemente visita?</p>
--	--	------------------------------------	--	--	--	---

		Estrategias de Promoción	<p>Publicidad</p> <p>Promoción de venta</p> <p>Relaciones públicas</p>	<p>-Apartado de producto</p> <p>-Cambio o devolución.</p> <p>- Ningún beneficio adicional.</p> <p>18.</p> <p>-Excelente</p> <p>-Muy Buena</p> <p>-Buena</p> <p>-Regular</p> <p>-Deficiente</p> <p>19.</p> <p>-Excelente</p> <p>-Muy Buena</p> <p>-Buena</p> <p>-Regular</p> <p>-Deficiente</p> <p>20.</p> <p>-Excelente</p> <p>-Muy Buena</p> <p>-Buena</p> <p>-Regular</p> <p>-Deficiente</p> <p>21.</p> <p>- Excelente</p>		<p>18. ¿Los precios de los productos están correspondencia con la calidad del producto?</p> <p>19.La comodidad en el lugar donde suele hacer sus compras es:</p> <p>20.Las promociones que usa este negocio para que usted adquiera productos en el son:</p> <p>21.Usted cree que la ubicación del negocio que visita es :</p>
--	--	--------------------------	--	--	--	--

				<ul style="list-style-type: none"> -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente 		
			Ventas personales	<ul style="list-style-type: none"> 1. <ul style="list-style-type: none"> -Originales - Imitaciones - Mixtos 2. <ul style="list-style-type: none"> - Si -No 3. <ul style="list-style-type: none"> -Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente 4. <ul style="list-style-type: none"> -Excelente -Muy Buena -Buena -Regular -Deficiente 5. <ul style="list-style-type: none"> -Rótulo 	Guía de observación.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Las líneas de productos que distribuyen son: 2. Están los productos exhibidos y almacenados con su empaque y etiqueta y de manera ordenada. 3. Elocuencia de los (as) dependientes(as): 4. Actitud ante los clientes: 5. Cumplimiento con las características externas que

				<ul style="list-style-type: none"> - Buen acceso al interior del negocio -Pintura exterior -Sensación de seguridad 6. -Buena circulación -Suficiente estantería -utilización de maniqués -Zonas de atracción -Secciones por líneas de producto 7. -Luz -Color -Música -temperatura -aromas -Realce del producto. 8. -Los exhibidores o expositores -Displays -Embalajes -Adhesivos en el suelo 	<p>debe tener el local de la tienda:</p> <p>6. Cumplimiento con las características internas que debe tener el local de la tienda</p> <p>7. Técnicas de animación utilizadas.</p> <p>8. Soportes que utiliza para realizar las acciones publicitarias en el punto de venta:</p>
--	--	--	--	---	---

				-Megafonía publicitaria -proyecciones audiovisuales -Carteles		
	El análisis FODA reúne las Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas de la organización con el fin de identificar un nicho estratégico que la organización pueda explotar.	Análisis situacional externo Análisis situacional interno	Oportunidades y Amenazas Fortalezas y Debilidades		Guía de entrevista propietarios/gerentes	15. ¿Cuáles son las oportunidades y las amenazas que considera que hay para su negocio? 16. ¿Cuáles aspectos a nivel interno de su negocio considera que son fortalezas y debilidades?

VIII. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 Enfoque filosófico

Según el enfoque filosófico es un enfoque mixto, porque analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio.

El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder una problema de investigación (Hernández, Fernández, Baptista, 2006)

Los métodos de investigación mixta representan un conjunto. Es la integración sistemática del método cuantitativo y cualitativo en un solo estudio, con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Estos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativas y cualitativas conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”). (Chen, 2006 citado por Sampieri, 2010).

8.1.2 Pragmático

Se basa en un paradigma pragmático ya que las relaciones entre el investigador y el fenómeno o participantes del estudio están determinadas por lo que el investigador considera como apropiado para cada estudio en particular y el método depende del planteamiento específico del estudio.

Es decir un conjunto de circunstancias que rodean o condicionan un hecho mediante la disciplina lingüística en acción en que ocurren las situaciones.

8.1.3.- Según su aplicabilidad

Según la aplicabilidad es una investigación aplicada, porque se analiza la problemática del sector de las tiendas de ropa y calzado ubicadas en el Distrito I de la

ciudad de Estelí, en relación a las estrategias competitivas de comercialización y se sugiere estrategias que potencien su capacidad competitiva.

8.1.4 Según su cobertura temporo – espacial

Esta investigación es retrospectivo de corte transversal, según (Sequeira Calero & Cruz Picado, 2000), este se da cuando el período que se estudia es una pequeña parte de todo su proceso, ya sea una etapa o parte de esa etapa, lo que coincide con el período de este estudio y está concentrado en las estrategias competitivas utilizadas por el sector ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí en el año 2014, se recolectaron los datos en un solo momento, es decir, en un tiempo único, con el propósito de explicar todo referente a las estrategias competitivas.

8.2 Enfoque de estudio

8.2.1 Cuantitativo

Establecen que se utiliza la recolección de datos fundamentada en la medición, posteriormente se lleva a cabo el análisis de los datos y se contestan las preguntas de investigación y con el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población.

El enfoque de esta investigación fue cuantitativa debido a que se recolectaron datos sobre las estrategias competitivas utilizadas en el sector ropa y calzado, los que se procesaron de forma numérica mediante el uso del programa SPSS versión 20 para las tablas de frecuencia y EXCEL para la elaboración de gráficos que fueron utilizados en el análisis y discusión de resultados.

8.2.2 Con elementos cualitativos

(Ortez, 2000) Señala que la investigación cualitativa es un tipo de investigación que ofrece técnicas especializadas para obtener respuestas a fondo acerca de lo que las personas piensan y sienten.

Por consiguiente la metodología cualitativa tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad.

De esta manera, esta investigación tiene elementos cualitativos, ya que se analizaron las ideas y opiniones que los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado, tenían respecto a la utilización de estrategias competitivas para el desarrollo de sus negocios.

8.3 Universo y muestra

8.3.1 Universo

El universo se define como: “La totalidad de individuos o elementos de los cuales pueden representarse determinadas características susceptibles de ser estudiadas” (Ortéz, 2000, p. 88)

Para este estudio dado su naturaleza de la información, se necesitó de dos universos o población de estudio, los cuales son:

- ❖ Los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.
- ❖ La población económicamente activa (PEA) comprendida entre 15 y 64 años del municipio de la ciudad de Estelí.

En el primer caso el universo de estudio lo conformaron las 92 tiendas de ropa y calzado legalmente constituidas que están ubicadas en el distrito I de la ciudad Estelí. El distrito N° 1 Abarca los Barrios: Orlando Ochoa, El Calvario, Héroes y Mártires, Juno Rodríguez, Alfredo Lazo, Juan Alberto Blandón, Milena Hernández, Oscar Benavides Hnos. Cárcamo, Igor Úbeda, René Barrantes, Paula Úbeda, Jaime Úbeda, Justo Flores, Alexis Arguello, Monte Sinaí, William Fonseca, Virginia Quintero, Boris Vega, Linda Vista, El Paraíso, El Limón, Filemón Rivera, Miguel Alonso, Elías Moncada y Omar Torrijos. (Ver anexo 6).

En el segundo caso el universo fue de 71,900 habitantes, el cual corresponde al 54.58% (población entre 15-64 años) del total de la población del municipio, la cual según proyecciones del instituto Nicaragüense de estadísticas y censo poblacional (INEC), para el año 2014 es de 131, 733 habitantes.

8.3.2- Muestra de estudio

La muestra para Sampieri (2010), es un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Para seleccionar la muestra se definieron los siguientes criterios:

- ❖ Informantes claves de la empresa (Propietarios de las tiendas).
- ❖ Disposición de los informantes claves a ser entrevistados.

Para definir el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de cálculo para población finita menores de 100,000 (ver anexo N° 5 donde se encuentra la fórmula y memoria de cálculo), con un nivel de confianza del 95%, dando como resultado:

- ❖ 74 entrevistas correspondientes a la muestra de los propietarios o gerentes.
- ❖ 382 encuestas dirigidas a los clientes o consumidores de las tiendas de ropa y calzado.

8.4 Tipo de muestreo

8.4.1. Probabilístico

El tipo de muestreo fue probabilístico ya que todos los individuos y negocios participantes tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados.

Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equi-probabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente,

todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas.

8.5 Métodos empíricos y teóricos de recolección de datos

8.5.1 Método

Para la recolección, procesamiento y análisis de los datos obtenidos se hizo uso del método empírico.

El método empírico consiste en la recolección de datos, en los cuales a base de teorías se derive una conclusión científica, empírico significa algo que ha surgido de la experiencia directa de las cosas, su fundamento radica en la percepción directa del objeto de investigación y del problema (Tamayo, 1994)

Además es el proceso que parte de lo general a lo particular se empleó el método deductivo.

El conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas, Esto es, que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican los hechos o situaciones particulares. (Mendez A., 2009)

También se utilizó de cierta manera el método teórico: ya que según Díaz Narvárez (2009) “Los métodos teóricos cumplen un papel gnoseológico de gran importancia, puesto que permite la interpretación conceptual de los logros empíricos encontrados”. Es necesario este método porque se contrastó el comportamiento real del fenómeno, con las fuentes bibliográficas y cierta información que se pudo encontrar en Internet.

8.6. Procedimiento para la recolección de datos

“La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas e instrumentos que pueden ser utilizados para desarrollar los sistemas de información” (Yuni & Urbano, 2006, pág. 33)

Para la recolección de datos de esta investigación se planificó una serie de técnicas e instrumentos adecuados para el estudio en cuestión, a continuación se detalla:

8.6.1 Técnicas y su descripción

“La técnica es un sistema de supuestos y reglas que permiten hacer bien las cosas”. (Yuni & Urbano, 2006, pág. 13)

En cuanto a las técnicas que se emplearon se encuentran:

- a. Guía de entrevista para el propietario con el propósito de determinar las estrategias de comercialización y el FODA del empresario. (Ver anexo N°1)
- b. Guía de encuesta que permitió conocer la percepción que tiene el consumidor de las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí. (Ver anexo N° 2)
- c. Guía de observación de las características de los locales de las tiendas de ropa y calzado. (Ver anexo N° 3)

❖ La entrevista:

“Se refiere a la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y los sujetos de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto” (Ortez, 2000, pág. 99).

Garantizó recopilar información cualitativa sobre los indicadores de estudio, de forma tal que realzan los resultados de la investigación.

La entrevista se realizó a propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí. El procedimiento de la aplicación fue personal entre el investigador y el entrevistado. Ofreciendo una cantidad de información sobre la actuación de los indicadores de las variables de esta investigación.

El tipo de entrevista que se realizó es estructurada. Esta entrevista es aquella en que el investigador lleva a cabo una planificación previa de todas las preguntas que quiere formular. Prepara por tanto una batería de preguntas que irán coordinadas por un guion

realizado de forma secuenciada y dirigida; el entrevistado no podrá llevar a cabo ningún tipo de comentarios, ni realizar apreciaciones. Sólo se podrá afirmar, negar o responder una respuesta concreta y exacta sobre lo que se le pregunta.

❖ **La encuesta:**

Se define como el “Procedimiento que consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población, que previamente fue definida y determinada a través de procedimientos estadísticos de muestreo. La obtención de la información es mediante la interrogación escrita” (Ortez, 2000, pág. 101).

Para esta investigación se aplicaron 382 encuestas a consumidores de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

El tipo de encuesta fue de tipo directa o auto-administrada, en la cual el encuestador aplicó de manera directa la encuesta al consumidor.

❖ **Guía de observación**

Esta fue de tipo sistemática, la cual se aplica en situaciones de diagnóstico y clasificación en base a taxonomías o tipologías ya establecidas, de manera que las categorías de observación ya están codificadas, implicando la observación sistemática una tarea de registro bastante menos flexible que la de la situación en la observación participante. La ventaja de este tipo de observación es que se atiende a objetivos concretos.

8.7. Proceso de validación de instrumentos

Según Ary (1993) todo instrumento de medición ha de reunir dos características fundamentales: validez y confiabilidad. La primera, se refiere a la eficacia con que un instrumento mide lo que se desea. La segunda, indica el grado de seguridad que muestra al medir.

Se eligieron a 3 especialistas (tanto en la parte metodológica como en la especialidad) para que dieran sus comentarios y apreciación sobre los instrumentos que

se utilizaron en este estudio, para lo cual se les hizo llegar una carta de solicitud para validación de instrumentos (ver anexo N° 4).

En dicha validación se reflejaron grandes aportes para esta investigación, los que se retomaron tal y como fueron sugeridos por los siguientes especialistas:

- ❖ MSc. Flor Idalia Lanuza.
- ❖ MSc. Mauricio Ramón Navarro Zeledón.
- ❖ MSc. Yasmina Ramírez Sobalvarro.

Cabe señalar que todos ellos están bien relacionados con las variables, dimensiones e indicadores de este estudio, es por eso que se consideraron idóneos para la validación de los instrumentos que se utilizarían, lográndose obtener aportes, sugerencias y recomendaciones que garantizaron la factibilidad y viabilidad de la aplicación, validez y confiabilidad del contenido de los instrumentos, así como el valor e importancia de toda la investigación.

8.8. Trabajo de campo

Primeramente se acudió a la alcaldía Municipal de la ciudad de Estelí y a la dirección General de ingresos (DGI-Estelí), para obtener información sobre el número de tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí.

Posteriormente se emplearon las entrevistas a propietarios de las tiendas, las encuestas a los consumidores y simultáneamente a las entrevistas se aplicaron las guías de observación.

8.9 Análisis de la información

8.9.1 Cuantitativa

“La Estadística es la ciencia que trata de la recopilación, organización, presentación, análisis e interpretación de datos numérico, con el fin de realizar una toma de decisión más efectiva” (Mason, 2006, pág. 5).

De esta manera a través de la estadística se obtienen datos que mediante inferencias se convierten en información y se llega a conclusiones para la toma de decisiones.

A partir de ello para el procesamiento y generación de datos y resultados se utilizó el programa estadístico SPSS versión 20 y posteriormente se efectuó el análisis estadístico mediante una distribución de frecuencia con representaciones gráficas en Excel.

8.6.2 Cualitativa

Estudia especialmente los significados de las acciones humanas y de la vida social. Utiliza la metodología interpretativa a través de la interacción. Busca llegar al conocimiento desde adentro por medio del entendimiento y el uso de la empatía y tiende a ser más inductivo que deductivo. Se aplicó el procedimiento para análisis de datos cualitativos para los indicadores de la variable estrategias competitivas, mediante las opiniones de los propietarios de las tiendas de ropa y calzado.

IX. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Un comercio de ropa y calzado forma parte de la categoría del comercio al detalle considerándose la actividad de compraventa de productos destinados al consumidor final, es decir, aquella persona que utiliza o consume el producto.

Los comercios de ropa y calzado son aquellos de piezas de vestir, lencería, mercería, calzado, y artículos de piel.

Los comercios de ropa y calzado estarán orientados a satisfacer las siguientes necesidades:

- ❖ Necesidades básicas de vestido.
- ❖ Ir a la moda, diferenciación, etc.
- ❖ Especialización de producto por edad, género, uso, estilo, marca, etc.
- ❖ Surtido de productos.
- ❖ Calidad de producto.
- ❖ Buena relación calidad/precio.
- ❖ Servicio y atención personalizada al cliente.

En el caso de comercios de ropa y calzado, la identificación de las necesidades que satisface el servicio, junto a las características más apreciadas por el cliente constituirá un elemento básico para prever la aceptación de dicho servicio por parte del mercado. Los principales elementos que va a valorar el cliente son los siguientes:

- ❖ La especialización de los productos: Debe estar en función de diversas variables ya sea por las edades, por el género, por el estilo, poder adquisitivo, por diversas características especiales.
- ❖ Precios competitivos: Dado que la competencia en el sector de ropa y calzado es muy elevada y variada el precio es un factor de peso a la hora de comprar.

Inciden también las ofertas que son capaces de ofrecer en épocas de rebajas que es cuando se concentran una parte importante de las ventas del sector.

- ❖ El diseño de los productos: Tener productos que estén a la moda con marcas y estilos diferentes influye en las decisiones de compra de los clientes.
- ❖ La calidad de los productos: Es otro de los elementos que pueden buscar los clientes, especialmente aquellos con unas capacidades adquisitivas superiores.
- ❖ Las marcas: Esto influye en las ventas, debido a que si el establecimiento dispone o no de determinadas marcas que son más apreciadas por el consumidor, tendrá relevancia para que este visite la tienda.
- ❖ La variedad de productos: Que el cliente pueda comparar con distintos productos, colores, diseños, etc. es otro de los factores que son importantes para los clientes.
- ❖ La ubicación del establecimiento: Donde el diseño o la variedad de productos es más apreciada por el cliente, la concentración y cercanía a otros establecimientos comerciales o incluso a centros comerciales tiene mayor relevancia.
- ❖ El establecimiento: Debe estar en consonancia al producto o a los valores que este pretende transmitir. Cuidar la imagen del mismo tanto en el interior como en el exterior ya que es el un elemento de atracción para los potenciales clientes.
- ❖ Amplitud de horarios: Influye mucho principalmente en aquellas personas que por sus obligaciones laborales no pueden visitar el establecimiento.
- ❖ Atención al cliente: El servicio personalizado y profesional es siempre apreciado por los clientes de estos establecimientos.
- ❖ Estacionamiento: La facilidad de poder aparcar, bien sea en la calle, en zonas habilitadas, o aparcamientos públicos.

El proceso de consumo se ve afectado por influencias personales (estilo de vida, motivaciones, etc.), sociales (clase social, cultura, etc.) y familiares.

En el caso del comercio de ropa y calzado los principales factores que influyen en el proceso de compra son los siguientes:

- ❖ Ubicación.
- ❖ Especialización del producto.
- ❖ Diseño.
- ❖ Las marcas comercializadas.
- ❖ El establecimiento.
- ❖ Profesionalidad de la persona que atiende a los clientes.
- ❖ Flexibilidad de horarios.
- ❖ Precio.
- ❖ La gama de producto.
- ❖ Complementariedad de otros productos.
- ❖ Servicios complementarios, ya sea de aparcamiento u otros.
- ❖ Facilidades de pago.

Para el análisis de los resultados de la presente investigación, y darle salida a los objetivos propuestos, se estructuró de la siguiente manera:

Se presentan de manera conjunta gráficos de las opiniones de los 382 encuestados y tablas tanto de las 74 entrevistas e igual número de observaciones realizadas a los propietarios y gerentes de los negocios y a los locales de las tiendas de ropa y calzado.

Los gráficos y tablas se asocian de acuerdo a la forma en que se clasifican las estrategias competitivas para dar salida a los dos primeros objetivos de la investigación. De igual manera los cruces de variables se presentan en los distintos grupos de estrategias donde contribuyen a consolidar los resultados de los gráficos simples.

Posterior a cada gráfico o tabla se presenta un análisis porcentual o numérico de los resultados, seguido de un soporte teórico de diversos autores y por último un análisis general de ciertas variables que explican la aplicación y la manera en que lo hacen de las distintas estrategias competitivas.

El tercer y cuarto objetivo se le da salida mediante el análisis FODA, el que se presenta mediante matrices, primero la de los propietarios de las tiendas, luego se consolidó esta con los resultados de las encuestas y las observaciones. Por último se proponen estrategias recomendadas y acciones, basadas en los resultados arrojados por los análisis anteriores.

A continuación el análisis de los resultados:

9.2 Generalidades

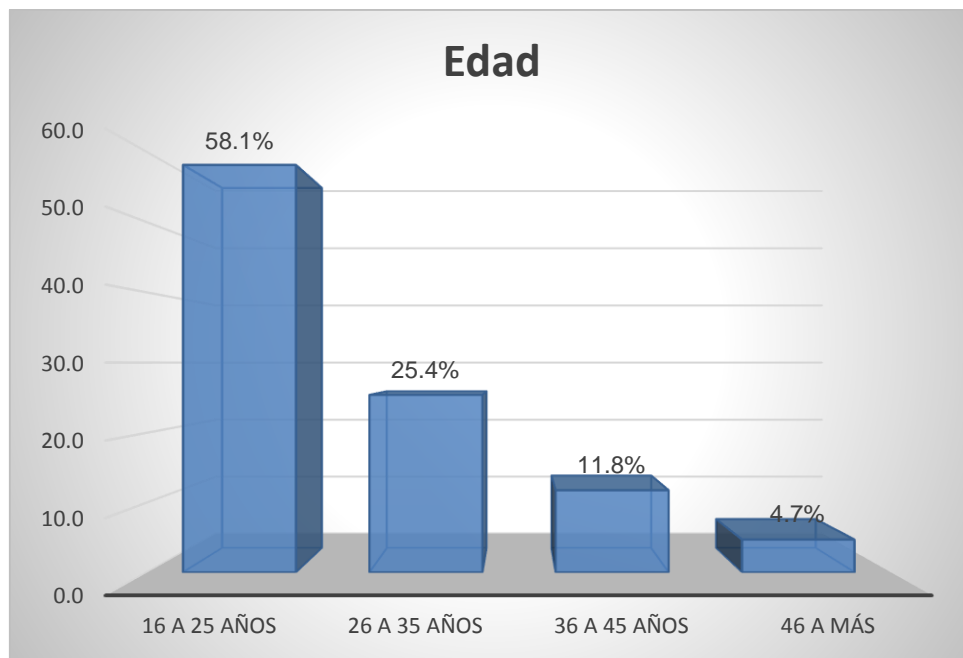


Gráfico No.1: Edad de los consumidores encuestados.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Según lo reflejado en el gráfico N° 1, la mayor parte de las personas que acuden a comprar en este tipo de negocios oscila entre los 16 y los 35 años de edad (83.5%), lo que indican que el segmento juvenil es el mayor demandante de este tipo de productos. Al respecto esta información arroja insumos para la toma de decisiones ya que indica que las líneas y surtidos de los productos deben orientarse a productos dirigidos a satisfacer los gustos de los jóvenes.

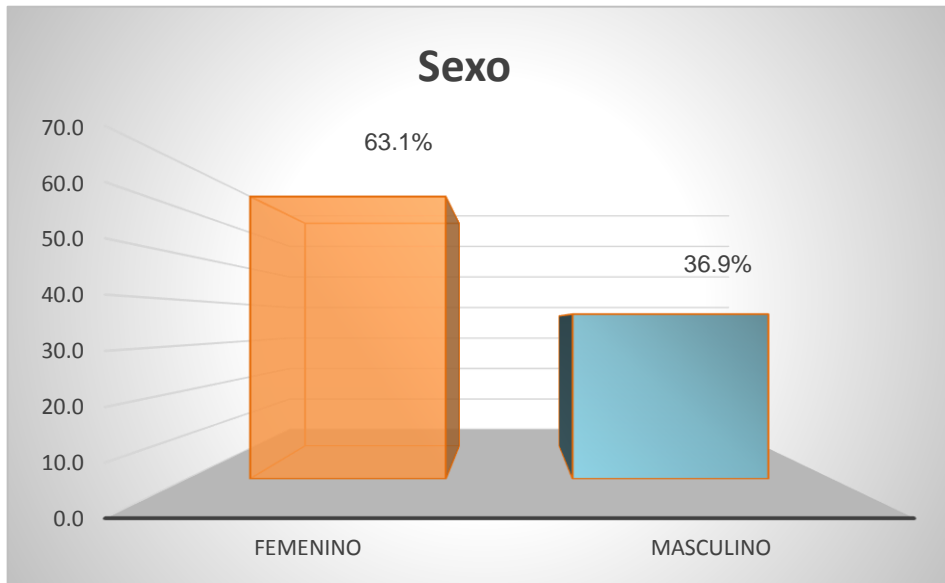


Gráfico No.2: Sexo de los consumidores encuestados.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

En relación al sexo de los consumidores de este tipo de negocios se observa según el gráfico N° 2 que la mayoría de las personas que frecuentan más (un 63.1%) son del sexo femenino, en relación al 36.9% que son del sexo masculino. Este dato es un indicador de importancia ya que les orienta a los propietarios de estos negocios hacer énfasis en cuanto a sus productos, en el sector femenino que es el que mayormente gasta su dinero en estos establecimientos.

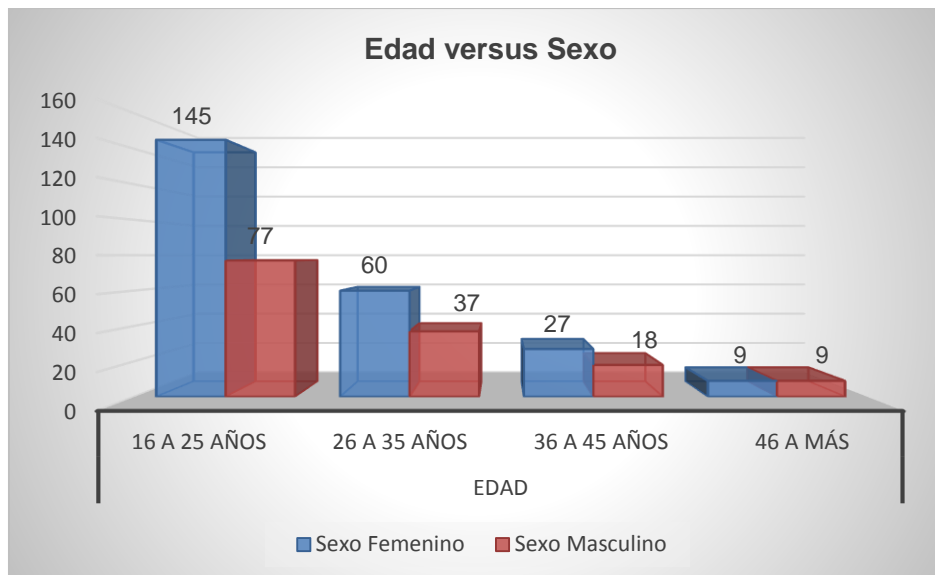


Gráfico N° 3: Relación edad versus sexo de los consumidores encuestados.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 3, muestra que en el caso del sexo femenino la mayor parte de las mujeres que compran en estos negocios están comprendidas entre los 16 y los 35 años (205 de 241 mujeres es decir el 85%), en el caso del sexo masculino de igual manera la mayor frecuencia de compradores en estos negocios oscilan en el mismo rango de edad (114 de 141 es decir el 80.85%).

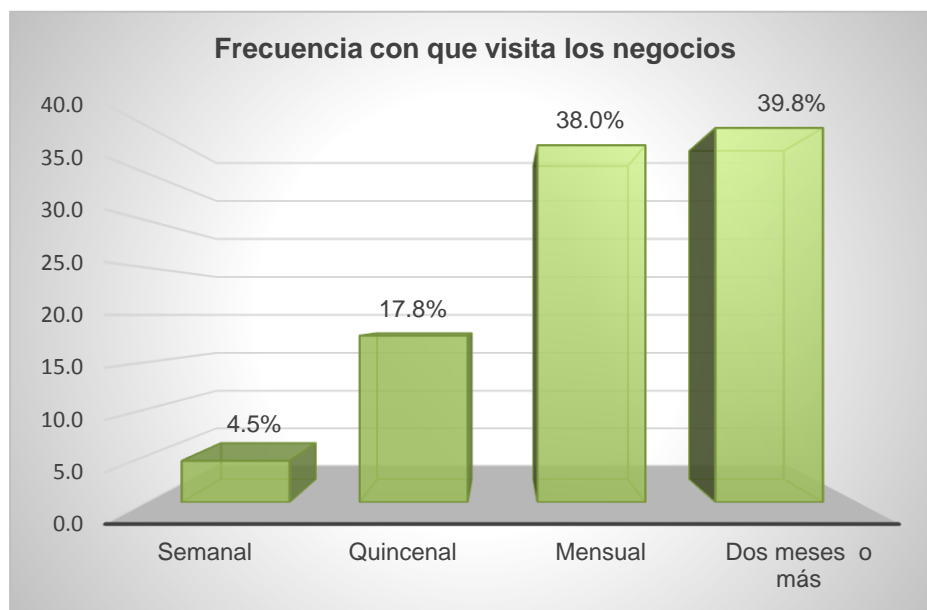


Gráfico N° 4: Frecuencia con que visitan los consumidores las tiendas de ropa y calzado.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

En el gráfico N° 4, se observa de que la mayor parte de las personas que compran en estos negocios lo hacen cada mes (38%) o cada dos meses o más (39.8%), existiendo un porcentaje menor de estas que lo hacen quincenal (17.8%) y de manera muy reducida lo hacen semanal (4.5%).

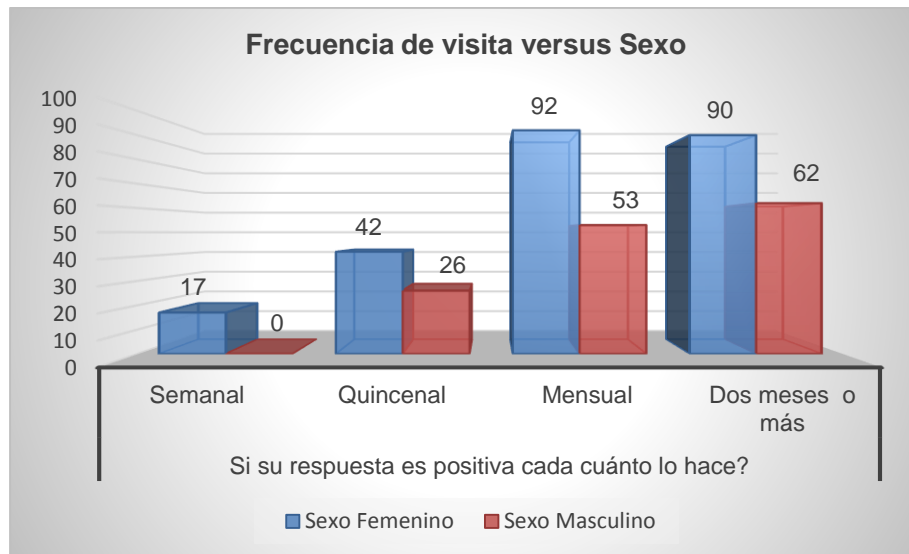


Gráfico N° 5: Relación de la frecuencia de visita con el sexo de los consumidores encuestados.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 5 muestra que al cruzar frecuencia de visita con el sexo de los encuestados, la mayoría de las visitas a estos negocios es realizada por el sexo femenino y estas las realizan mayoritariamente mensual o cada dos meses o más (182 de 241 mujeres encuestadas es decir el 75.52%).

Al analizar los gráficos del N° 1 al 5, se observa que la mayor parte de las personas que visitan estas tiendas está comprendida entre los 16 y los 35 años, así mismo que el sexo que más visita estos negocios es el femenino y que la frecuencia de visita es mayormente mensual y cada dos meses o más, siempre dominado por el sexo femenino.

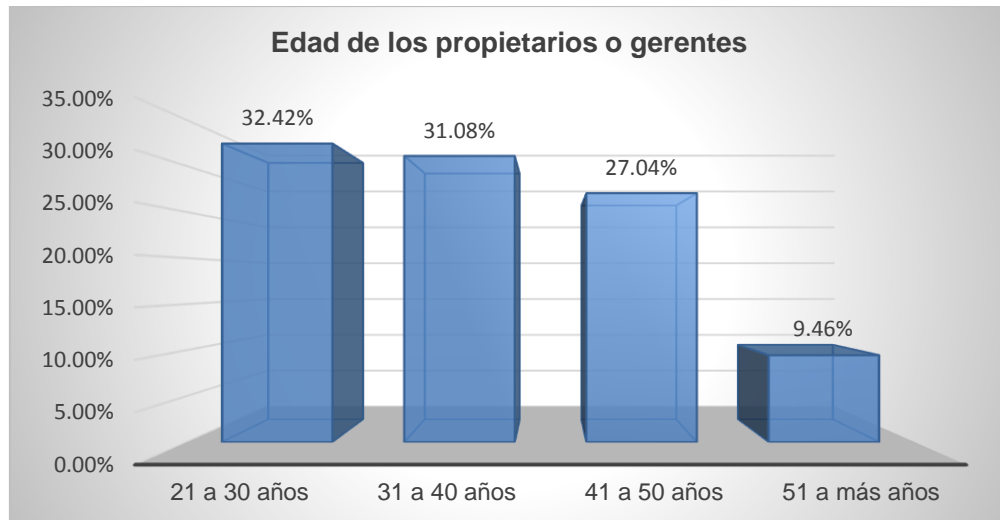


Gráfico N° 6: Edad de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 6, muestra de manera general que la edad de los propietarios de estos negocios está distribuida casi de manera equitativa en un rango de 21 a 50 años, de forma específica refleja un leve incremento en el rango de los 21 a los 30 años (32.42%) seguido del rango de los 31 a 40 años con un 31.08%.

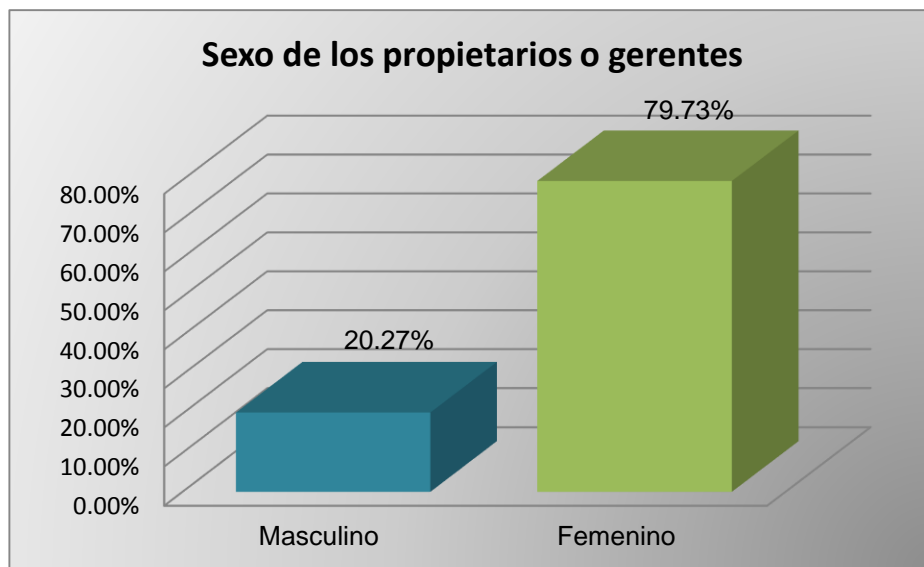


Gráfico N° 7: Sexo de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 7, indica que la mayor parte de las personas que dirigen estas tiendas de ropa y calzado son del sexo femenino (79.73%) en relación al 20.27% que son del sexo masculino.

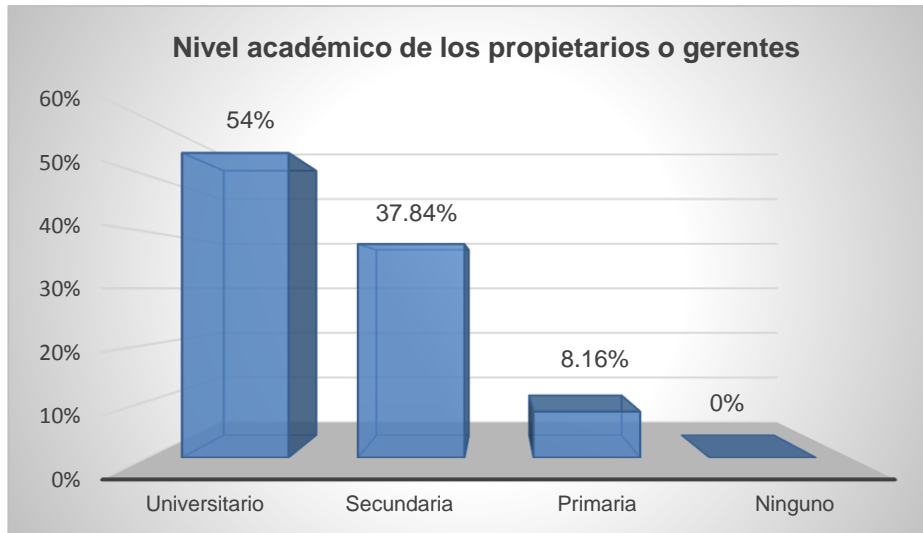


Gráfico N° 8: Nivel académico de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

En el gráfico N° 8, se muestra que existe un fraccionamiento casi igual en cuanto al nivel académico de los empresarios entrevistados, por un lado están los que tienen preparación universitaria con un 54% y por otro están los que tienen nivel de secundaria o de primaria con el restante 46%.

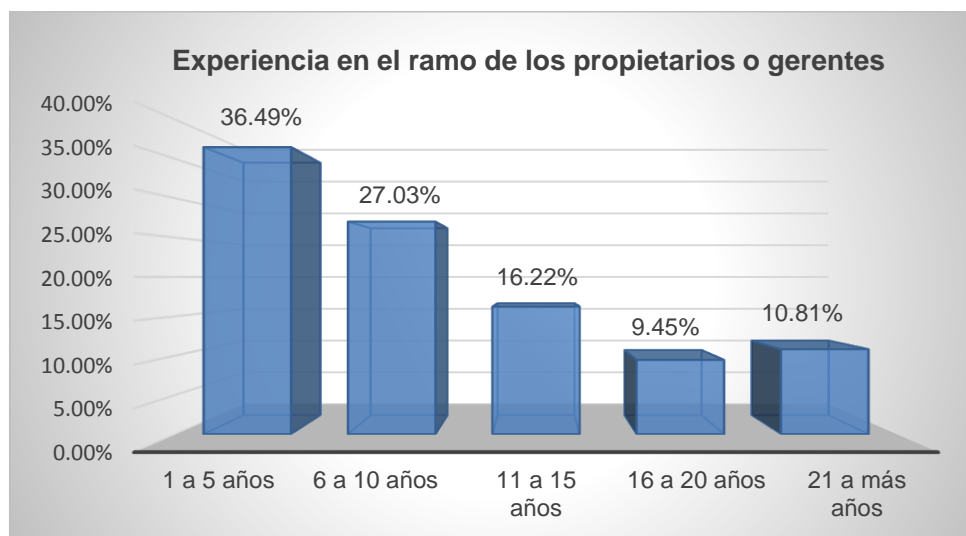


Gráfico N° 9: Años de experiencia de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 9 refleja que existe un alto porcentaje de comerciantes de este tipo de negocios con experiencia de 1 a 5 (el 36.49%) y que la mayor parte se concentra en entre un rango de 1 a 10 años de experiencia (63.52%).

Al analizar las características de los propietarios o gerentes entrevistados, los gráficos N° 6 al 9, se observa una distribución de edad equitativa de los propietarios entre los 21 y los 50 años, el sexo que mayormente predomina es el femenino y que un poco más del 50% tienen nivel universitario y la otra parte secundaria y primaria; de igual manera es notorio que más del 60% cuentan con 10 años o menos de experiencia en este ramo. Este último elemento es de mucha importancia resaltar, porque la experiencia con que cuentan permite conocer el comportamiento y las tendencias del mercado, lo que se convierte en una fortaleza al momento de planificar estrategias competitivas.

9.2 Tipos y forma en que utilizan las estrategias competitivas las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

9.2.1 Estrategias competitivas genéricas

9.2.1.1 Liderazgo

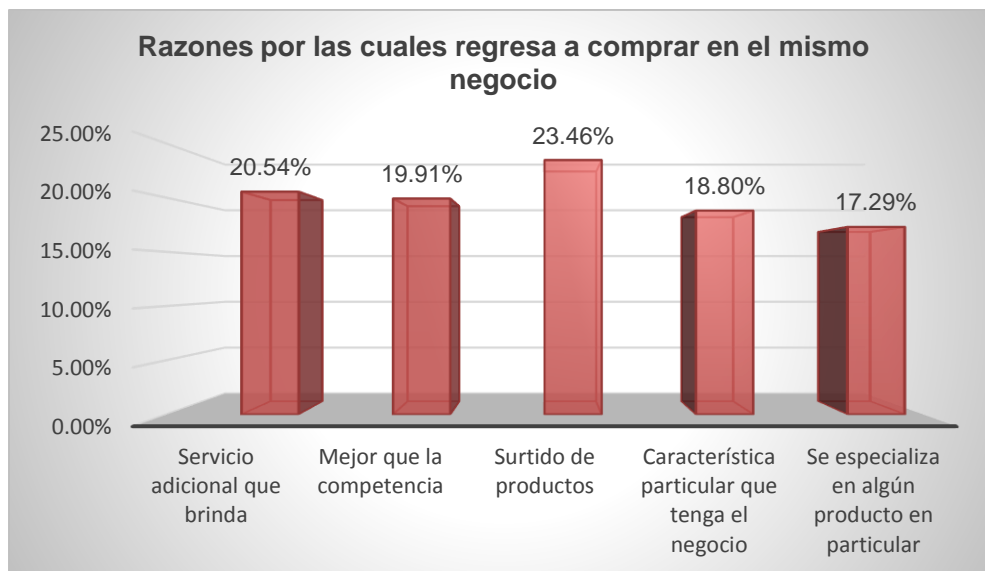


Gráfico No. 10: Nivel de importancia que le dan los consumidores a las razones por las cuales regresan a comprar en el mismo negocio.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al consultarles a los consumidores en relación al criterio que consideraban de mayor importancia para regresar a comprar a un establecimiento de este giro comercial, se observa de acuerdo con el gráfico N° 10, que el surtido que tengan y el servicio adicional que brindan son los de mayor peso con un 23.46% y un 20.54% respectivamente, es notorio de acuerdo a lo que se visualiza en el gráfico, que los otros elementos como ser mejor que la competencia, las características particulares del negocio y la especialización en algún producto en particular tienen también un buen peso en importancia para los consumidores.

Esta información reflejada en el gráfico indica que es notorio que los consumidores de este tipo de productos son susceptibles a estrategias que podría marcar la diferencia en cuanto a liderazgo se refiere.

Tabla No 1: Importancia de utilizar estrategias para los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
62	Si	Incrementar las ventas, mantener y ganar más clientes, adecuación a las necesidades, contrarrestar y diferenciarse de la competencia, define el camino a seguir, mejorar la atención al cliente.
12	No	Los productos se venden por si solos, son necesarios, vende buenos productos, tiene amistades que le compran, ya lo conocen.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

De acuerdo a lo reflejado en la tabla N° 1, en entrevista realizada a los propietarios o administradores de este tipo de negocios, la mayoría de estos (62 de 74 entrevistados) consideran que es importante que los negocios de ropa y calzado utilicen algún tipo de estrategia competitiva para poder vender los productos que ofrecen, indicando que son necesarias para incrementar las ventas y el número de clientes, para contrarrestar y

diferenciarse de la competencia, mejorar la atención al cliente, etc. Esto indica que de alguna manera propietarios de estos negocios consideran necesario tener liderazgo en su sector para poder dominar el mercado en el cual compiten.

Lamentablemente 12 de los entrevistados reflejaron una corta visión empresarial al considerar innecesario utilizar estrategias de venta en sus negocios.

Tabla No. 2: Estrategias particulares para mantenerse en el negocio utilizado por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
2	Aliarse con proveedores.	Invertir en conjunto con un proveedor.
3	Compras en consignación.	Cuando un producto no se mueve después de cierto tiempo lo devuelve a los proveedores.
8	Llamar a amistades para ofrecer nuevos productos.	Cuando reciben nueva mercadería, cuando realizan rebajas.
9	Mensajes de texto.	Cuando reciben nueva mercadería, cuando realizan rebajas.
65	Ninguna estrategia en particular.	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

Según lo reflejado en la tabla N° 2, en relación a alguna estrategia creativa o particular que utilicen estos negocios se observa que son pocos los que tratan de establecer algún tipo de liderazgo diferenciándose de los competidores utilizando una o más estrategias simultaneas, tales como alianza con proveedores, compras en consignación, llamadas a

amistades, pero los datos reflejan que en su mayoría (65 de los 74) no tratan de tener una posición ventajosa ante sus competidores.

Para Mintzberg, Quinn & Voyer,(1997) “Todas las empresas están inmersas en un ambiente competitivo por lo cual se hace necesaria la formulación de estrategias para el logro de sus objetivos”.

En la actualidad en el ambiente competitivo en que se desenvuelve las empresas tanto a nivel nacional como el de la ciudad de Estelí, se hace imprescindible desarrollar algún tipo de estrategia para poder competir, el auge económico, la exigencia cada día mayor que tienen los consumidores con respecto a los bienes y servicios que requieren, hacen necesario que los negocios visualicen la manera en que van a atender a los consumidores; como se observó en el gráfico N° 3, los consumidores priorizan elementos determinantes como el surtido que tengan los negocios y el servicio adicional que brindan, lo que indica que existen aspectos que pueden orientar a los negocios a tener liderazgo y poder acaparar una porción sustanciosa del mercado. Al respecto los propietarios de estos negocios refieren en la tabla N° 1 que consideran importante diseñar estrategias para sus negocios, pero al consultarles si tienen alguna de estas particulares para sus negocios la mayoría señala no tener nada al respecto.

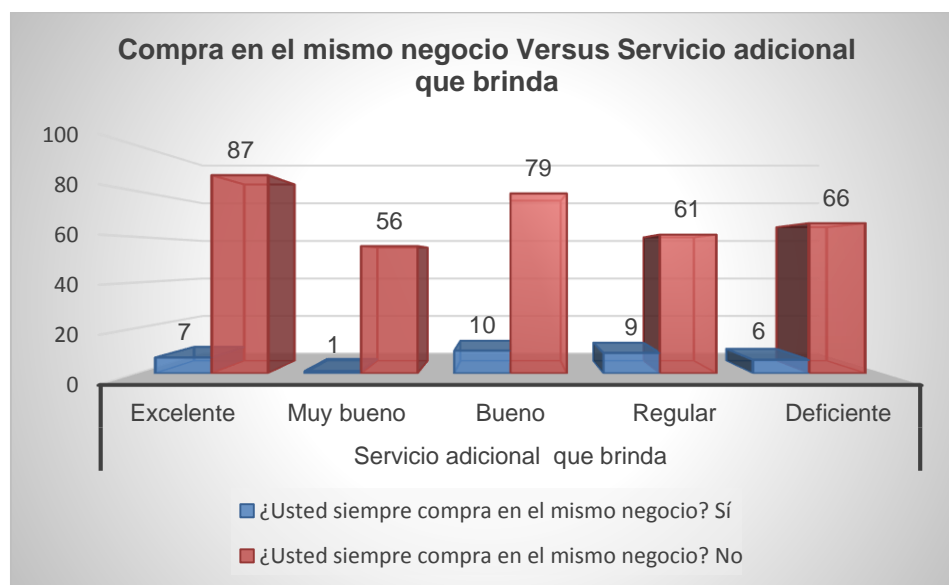


Gráfico No.11: Valoración de los consumidores al servicio adicional que brindan los negocios, en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio. Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al relacionar las variables del servicio adicional que se brinda con el hecho de comprar en el mismo negocio, de acuerdo al gráfico N° 11 se observa que para las personas que compran en el mismo negocio no existe buena satisfacción en cuanto al servicio adicional que se les ofrece ya que 75.75% (25 de 33) lo considera bueno, regular o deficiente. De igual manera los que no compran en el mismo negocio valoran de manera negativa este aspecto (el 59% es decir 206 de 349) brindado por las tiendas de ropas y calzado. Estos datos son de mucha importancia porque significa que las tiendas en su mayoría no se preocupan en brindarles beneficios adicionales a los consumidores lo que podría ser un elemento de peso para que el comprador regrese a comprar al mismo establecimiento.

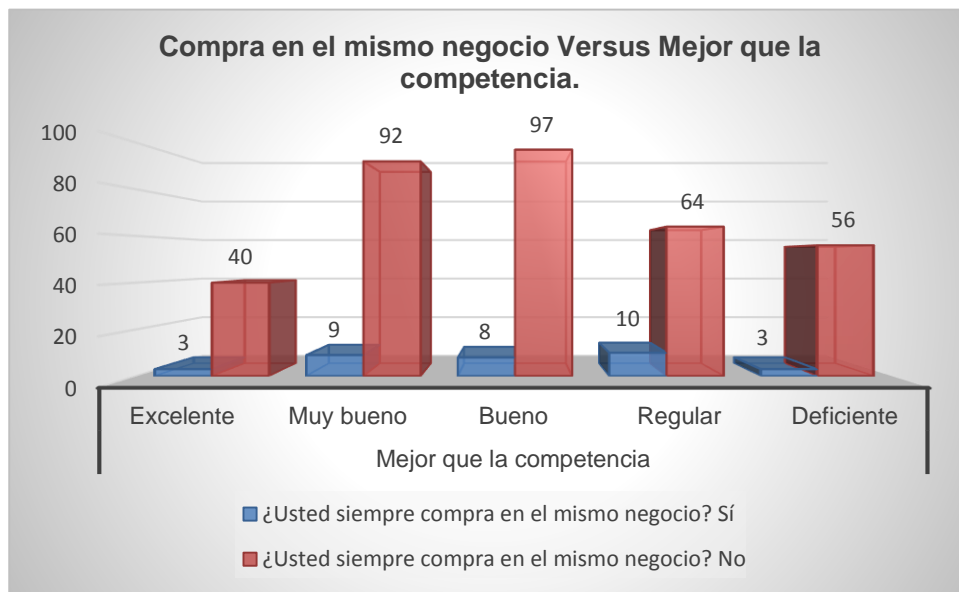


Gráfico No. 12: Valoración de los consumidores de la posición del negocio ante la competencia en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 12 indica que de los consumidores que regresan a comprar al mismo negocio, el 60.6% (20 de 33) de ellos valoran que existen aspectos que esos negocios tienen por encima de la competencia (entre excelente y bueno), esto significa que ven en estas tiendas elementos que reflejan algún tipo de liderazgo que incide en la decisión de comprar nuevamente en el mismo establecimiento. Igualmente los consumidores que no compran en el mismo negocio tienen una elevada percepción (229 de 349, es decir el 65.61%).

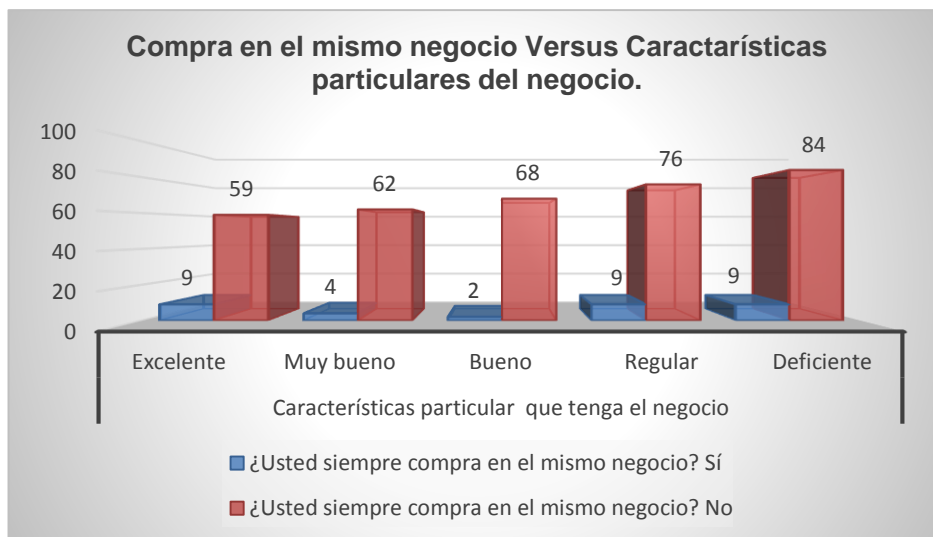


Gráfico No.

13: Valoración de los consumidores de las características particulares que tiene el negocio, en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al observar el gráfico N° 13, refleja que las personas que compran en un mismo negocio consideran en un 45.45% (15 de 33) de excelente a bueno, que existen características particulares que tienen peso para retornar a comprar a un negocio, pero al mismo tiempo refleja la debilidad existente (el 54.55% lo valora regular y deficiente) que tienen estos negocios en torno a este aspecto.

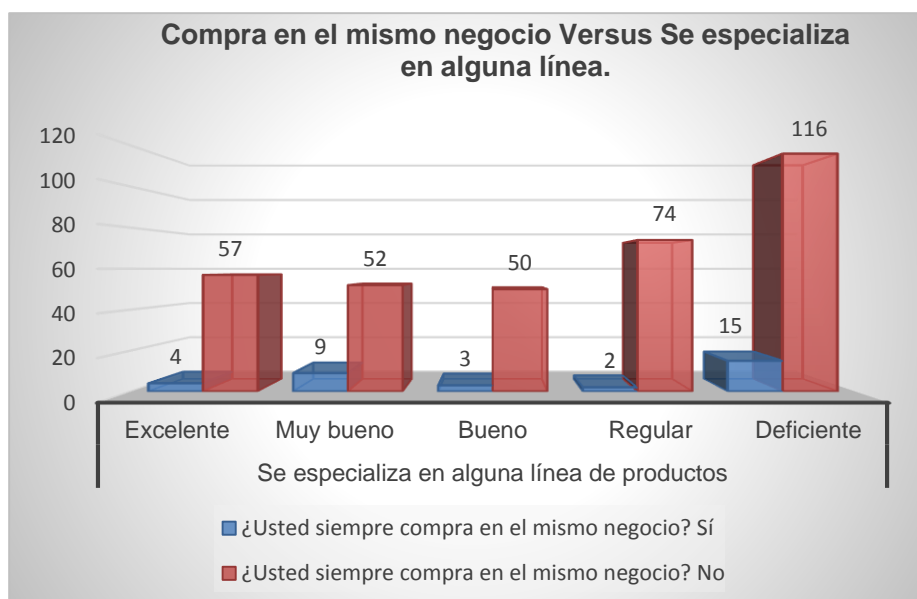


Gráfico No.14: Valoración de los consumidores de la especialización en líneas de productos en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al relacionar la especialización en línea de productos con el hecho de comprar en mismo negocios, el gráfico N° 14 muestra que de las personas que retornan a comprar a un mismo negocio, 16 de 33 es decir el 48.48% (de excelente a bueno) valoran positivamente la especialización en líneas de productos, esto es un indicador de que esta variable tiene incidencia en la decisión de retornar a un mismo negocio y que podría ser un elemento para crear liderazgo y fidelización hacia ciertos tipos de establecimientos.

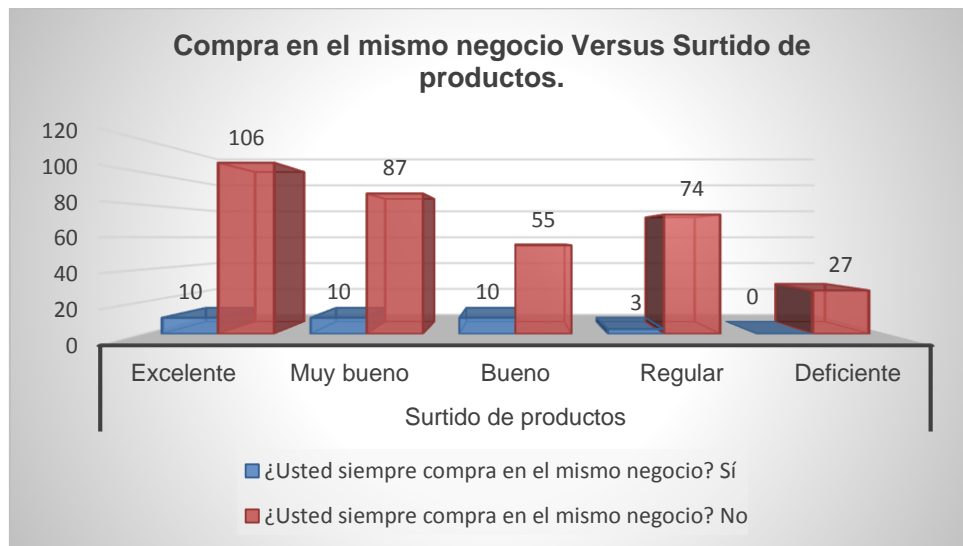


Gráfico No. 15: Valoración de los consumidores del surtido de productos en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N°15, muestra de manera contundente el impacto que tiene el surtido de productos en las personas que compran en un mismo negocio (el 91% valoran de excelente a bueno), esta característica es un elemento de mucho peso que los propietarios y administradores de los negocios de ropa y calzado deben priorizar ya que permite crear liderazgo en el sector en estudio.

Para Mintzberg, Quinn & Voyer (1997), “Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”.

Las estrategias son la guía, son el camino a seguir para un negocio, es importante que estos establecimientos definan claramente que es lo que pretenden con los aspectos o características que quieren que les identifique, en los gráficos 11 al 15 se refleja que

aún las personas que regresan a comprar en el mismo negocio opinan que existe debilidades y que no existe una posición bien clara de liderazgo de estos negocios en cuanto a servicio adicional que brindan, la posición que tienen en torno a la competencia, las características particulares que puedan tener, la especialización en líneas, dándole relevancia al surtido que tienen como elemento por el cual regresan a estos negocios. Esto refleja la incoherencia que existe en la mayoría de estos en cuanto a la definición clara de lo que es una estrategia tal y como lo menciona el autor.

Es fundamental que las tiendas de ropa y calzado de esta ciudad sepan explicitar los elementos diferenciales de su servicio respecto a la competencia. Es necesario identificar las características más diferenciales, e identificar qué necesidades se satisfacen con el servicio y que no quedan satisfechas con los servicios de la competencia, se trata de efectuar una caracterización del cliente del servicio, entendiendo por cliente aquel que directamente adquirirá el bien o contratará los servicios; por lo tanto las estrategias competitivas se refieren a la manera cómo estos negocios deben competir frente a sus rivales, definiendo características muy marcadas que los posicione como líderes en determinado segmento o grupo de consumidores.

9.2.1.2 Diferenciación

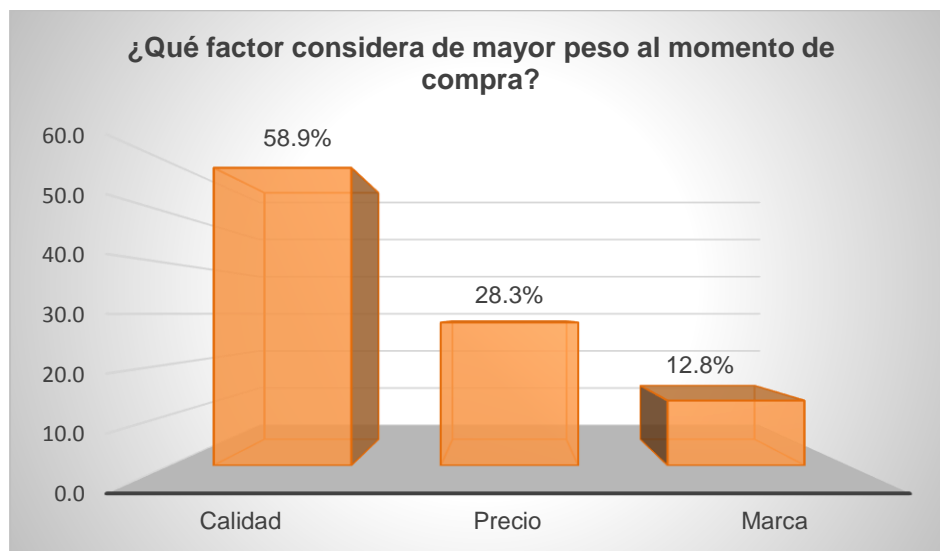


Gráfico No.16: Factor que consideran de mayor peso los consumidores al momento de compra.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Como es notorio lo reflejado en el gráfico N° 16, la calidad es el factor de mayor peso para los consumidores al momento de comprar un producto (58.9%), en relación al precio y la marca que lo valoran con un 28.3% y 12.8% respectivamente.

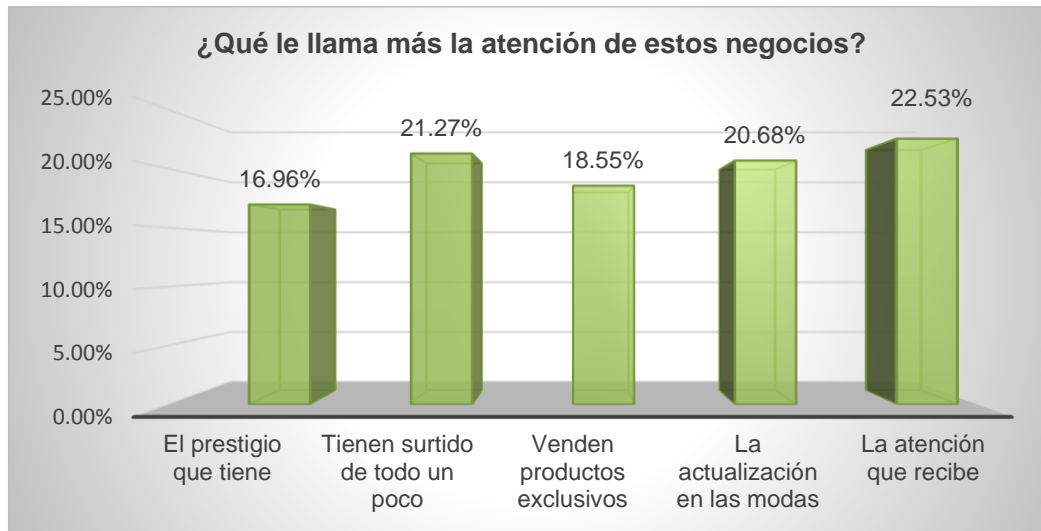


Gráfico No. 17: Aspectos que llama más la atención de estos negocios a los consumidores.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Según los datos del gráfico N°17, al consultarles a los consumidores que aspectos le llama más la atención de estos negocios en orden de prioridad valoran la atención que reciben y el surtido (22.53% y 21.27% respectivamente) como elementos de mayor peso en relación con la actualización en modas (20.68%), la venta de productos exclusivos (18.55%) y el prestigio de estos (16.96%). Esto arroja información de mucha importancia porque significa que los empresarios de estos negocios deben hacer énfasis principalmente en estos dos elementos arriba mencionados para crear una diferenciación llamativa ante los consumidores.

Tabla No. 3: Estrategias de diferenciación utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
7	Promoción	Ofrecer rebajas, descuentos permanentes.
10	Calidad	Que sean duraderos, consistentes en cuanto a los colores y el tipo de tela.
13	Características internas y externas del local.	La forma de arreglar, local atractivo, buena exhibición del producto, marcando la pared con color diferente y llamativo con nombre del local.
25	Atención al cliente.	Atención personalizada, atender con amabilidad,
27	Precio	Económicos, cómodos, para personas con bajos recursos, precios bajos.
36	Tipo de productos.	Distintos, productos de marca, las líneas de productos, de moda, exclusivos.
15	No utilizan este tipo de estrategias.	No lo considera necesario, no lo diferencia de ninguna manera.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

Según los datos reflejados en la tabla N°3, se muestra que los propietarios o administradores de las tiendas de ropa y calzado hacen hincapié en el producto (36 de ellos así lo mencionan), como elemento diferenciador para sus negocios, seguido del precio y la atención al cliente (27 y 25 respectivamente), descuidando la calidad, la parte del merchandising y las promociones como estrategia de diferenciación.

Es importante resaltar que 15 de los 74 (un 20%) entrevistados no utilizan este tipo de estrategia ya sea porque la desconocen o porque no lo consideran necesario. Este dato es muy importante cuando se analiza el nivel de competencia existente entre los negocios de este tipo en esta ciudad y que desde cualquier punto de vista refleja la necesidad de tomar medidas para poder seguir en el mercado.

Para Wilensky (1997), “La diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, implica crear algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden adoptar muchas formas: diseño o imagen de marcas, tecnologías, características particulares, servicios al cliente, cadena de distribuidores u otras dimensiones”.

Uno de los pilares fundamentales que tienen que tener las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí es la diferenciación, además de diferenciar sus productos físicos, los establecimientos también puede diferenciar los servicios que acompañan al producto aún en casos en que ofertas competidoras parezcan iguales, los compradores podrían percibir alguna diferencia basada en la diferenciación de imagen del negocio.

Es notorio según el gráfico N° 16, que los consumidores dan el mayor peso de diferenciación entre los negocios al elemento calidad por encima del precio y que además de esto existen otros aspectos relevantes reflejados en el gráfico N° 17, que los consumidores adicionan otros aspectos como la atención que reciben al llegar a los establecimientos, el surtido y la moda de los productos.

Al hablar de calidad debe entenderse como vender artículos con buen diseño y en la introducción continua de novedades en la oferta. Actualmente, la moda se está diversificando de modo que a la línea clásica de vestir las tiendas deberían incorporar las líneas casual, sport, ropa divertida; además, se puede ampliar la gama de artículos añadiendo complementos o ropa interior.

En cuanto al surtido es importante distinguir entre tener surtido y el hecho de tener de todo un poco; tener surtido significa que el cliente pueda comparar con distintos productos, colores, diseños, etc. Pero la mayoría de los comerciantes consideran tener

surtido al hecho de tener varios estilos y marcas en los productos aunque a la hora de atender al cliente no tengan la numeración o el tamaño del artículo del cual se enamoró el cliente. Esto es error muy marcado y que afecta negativamente aquello por lo cual el cliente pueda percibir de manera diferente un negocio de esta naturaleza.

El otro elemento de peso que mencionan los encuestados es la atención a los clientes, este es un aspecto clave para el éxito de cualquier negocio pero además, en los negocios de moda, se convierte en un elemento imprescindible para lograr un buen nivel de ventas. Es muy importante que las personas implicadas estén motivadas y sean flexibles y capaces de adaptarse a los cambios intentando mejorar cada día la calidad y el servicio.

Al observar los datos de la tabla N° 3, se tiene que los propietarios de estos negocios tratan de diferenciarse a través de los productos que ofrecen, el precio y la atención, descuidando aquel elemento que los consumidores consideran como prioritario el cual es la calidad de los productos, de igual manera no enfatizan mucho en un elemento visual que tiene gran impacto al momento de la compra y al momento de valorar el producto, como son las características internas y externas del local y las promociones como estrategias de atracción hacia el negocio. Esto es un indicador relevante y que deben considerar los empresarios de este tipo de negocio, ya que el enfocarse únicamente en el producto y el precio como estrategia de diferenciación tiene un impacto débil en la fidelización principalmente si la mayoría de las tiendas de ropa y calzado venden los mismos productos o compiten principalmente en precio, siendo por lo tanto necesario agregar otros elementos que le den una razón al cliente para preferir un negocio en particular.

Según Kotler & Armstrong, (2008), “La estrategia de diferenciación, busca otorgar al cliente un producto o servicio que le entregue mayor valor, aunque ello implique un mayor precio. En este caso, el empresario debe obsesionarse por identificar uno o varios atributos del producto o servicio, que mejorarán el nivel de satisfacción del cliente, por lo cual el cliente estará dispuesto a pagar un mayor precio, pues valora la diferenciación”.

La diferenciación es un arma poderosa en el campo de las estrategias, a como lo menciona el autor, busca entregar algo de valor que justifique las razones por las cuales los consumidores se hagan clientes de un negocio o de pagar un precio superior, todo esto se logra mejorando el nivel de satisfacción del consumidor. Por tal razón es inconcebible que una tienda de ropa de ropa y calzado no considere diferenciarse de las demás y que a la vez esto le permita ser la o las características que le permita tener un posicionamiento en el mercado. Es alarmante que de acuerdo a la opinión de los entrevistados 15 de 74 propietarios o gerentes de estos negocios no le den valor o importancia a esta estrategia que es fundamental para fidelizar los clientes que es una de las cosas a las que más debe aspirar un negocio.

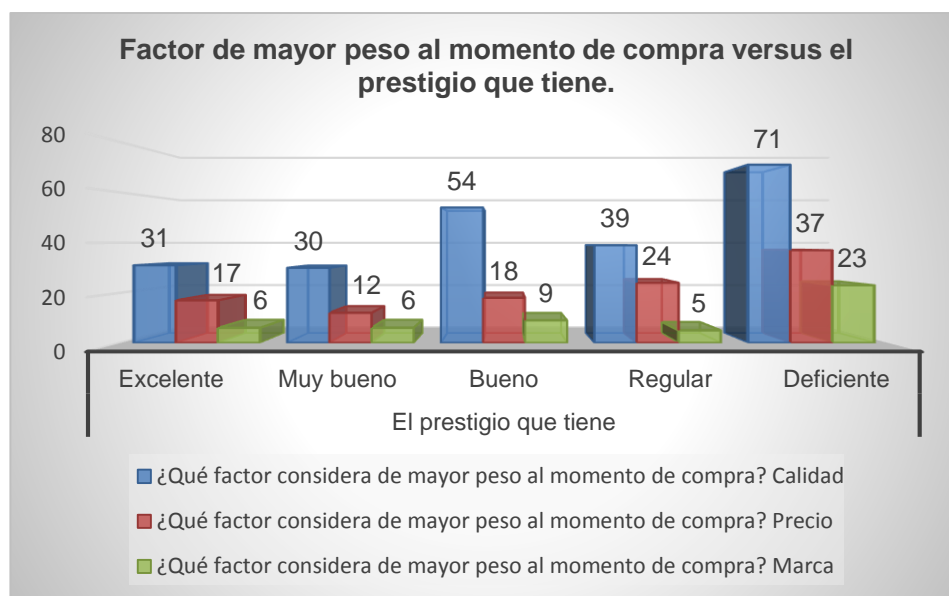


Gráfico No. 18: Valoración de los consumidores del prestigio que tiene un negocio en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al relacionar el prestigio que tiene el negocio con los elementos que considera de mayor peso, en el gráfico N° 18, se observa que los consumidores relacionan de manera negativa los factores de mayor peso con el prestigio de los negocios, al considerar la calidad como el elemento de mayor peso se observa que de los 225 consumidores que así la consideran, 164 de ellos (73%) asocian negativamente el prestigio con la calidad en estos negocios, estableciendo por lo tanto una dependencia entre prestigio y calidad de los productos. Este indicador dice mucho de los negocios en estudio ya que la calidad

es un elemento determinante para el prestigio de las tiendas de esta ciudad, lo cual debe ser muy tomada en cuenta para diferenciarse de los demás establecimientos.

Si se observa la tabla N°3, se obtiene un elemento confirmatorio al determinarse que los propietarios de este tipo de tiendas hacen poco énfasis en la calidad, lo que repercute en el prestigio que pueda tener el negocio lo cual es demostrado en el gráfico N° 18 que refleja la opinión de los consumidores. Los propietarios de estos negocios deben estar muy claros de que para poder aprovechar una estrategia de diferenciación se debe observar y analizar a la competencia e identificar aquellos aspectos que no tienen o que su negocio podría tener una ventaja muy marcada. El prestigio proviene de algún aspecto poco común que pueda tener un negocio en relación con los competidores, en este estudio se aprecia que la calidad es prioritario para los demandantes de este sector comercial.

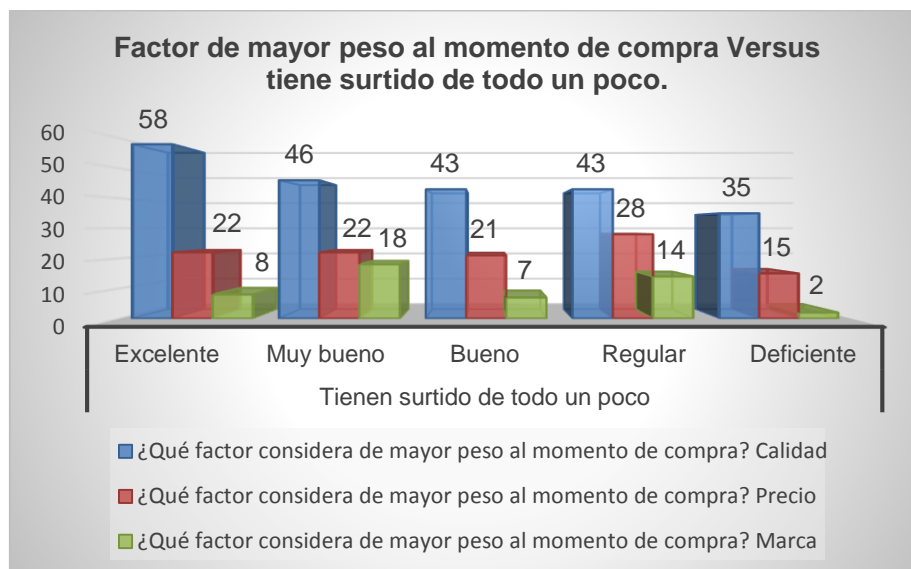


Gráfico No.19: Valoración de los consumidores el tener surtido de todo un poco en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra. Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al establecer una relación de tener surtido de todo un poco con los factores de mayor peso al momento de la compra, en el gráfico N° 19, refleja que los consumidores valoran positivamente la relación calidad con el tener surtido (de 225 opiniones 147 es decir el 65%) como eslabones fundamentales para diferenciar los negocios de este sector comercial. De esta manera se infiere que los negocios se deben de preocupar por tener calidad y surtido en los productos que venden en sus establecimientos.

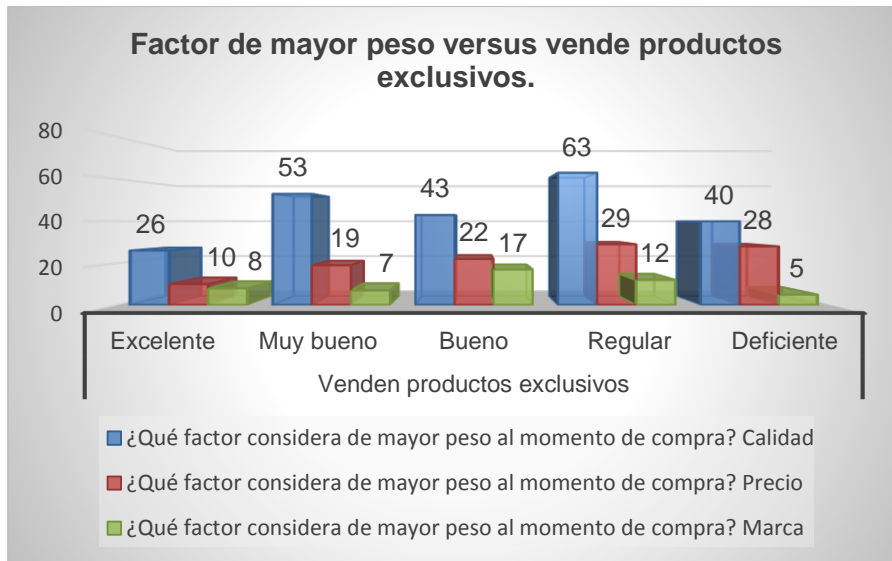


Gráfico No. 20: Valoración de los consumidores de vender productos exclusivos en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al observar el gráfico N°20, se determina que al relacionar el factor de mayor peso como es la calidad; con la venta de productos exclusivos, existe una opinión un tanto favorable (122 es decir el 54% de 225 opiniones) que opina la existencia de esta relación en los negocios, pero un 46% tienen opinión negativa en torno a esta relación. Este le indica a los negocios de esta naturaleza que aunque existe calidad no hay una diferenciación muy marcada en cuanto a la venta de productos exclusivos.

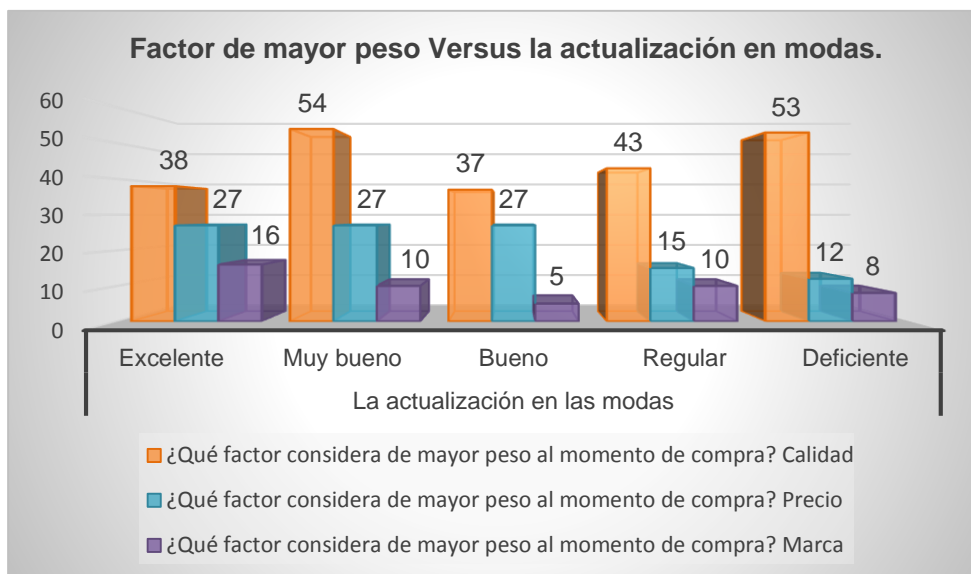


Gráfico No. 21: Valoración de los consumidores de la actualización en modas en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al observar el gráfico N° 21, se tiene que existe una relación entre el factor de mayor peso como es la calidad y la actualización en moda (129 es decir el 57% de 225 opiniones) como factores importantes considerados por los consumidores para diferenciar los negocios de ropa y calzado. Este es otro aspecto que deben tener muy en cuenta los empresarios de esta área al momento de querer establecer algún tipo de diferenciación para su negocio.

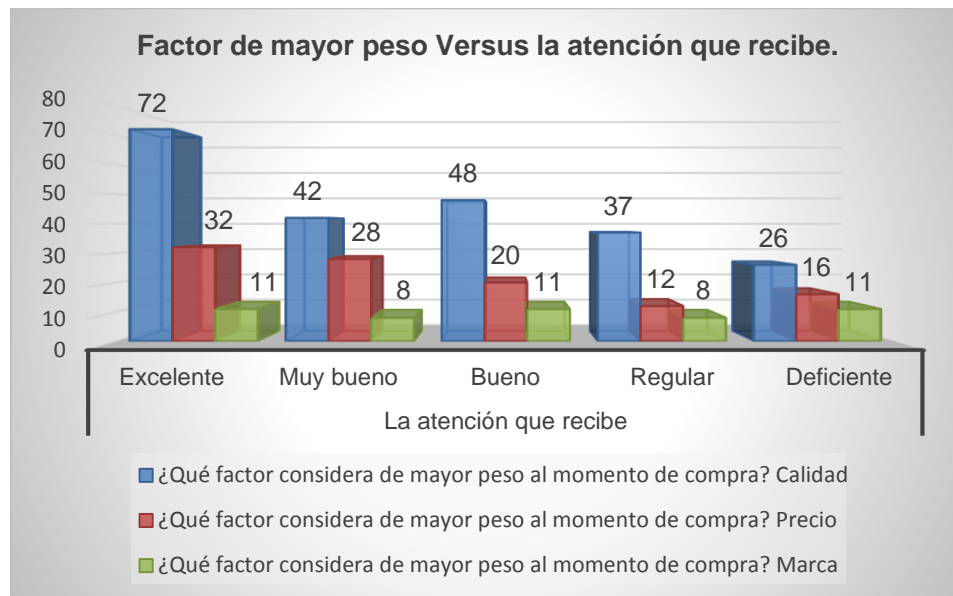


Gráfico No. 22: Valoración de los consumidores de la atención que recibe el consumidor en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra. Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al cruzar las variables factor de mayor peso al momento de la compra con la atención que recibe, se observa en el gráfico N° 22, un alto grado de afinidad, de manera particular si se analiza la variable de mayor peso que es calidad con la atención recibida, se observa que el 72% (165 de 225 opiniones) consideran que son aspectos muy valiosos en la diferenciación de los negocios.

Hay distintas formas llevar a cabo una estrategia de diferenciación, Según Kotler & Armstrong, (2008), “La diferenciación se efectúa dentro de una gama continua. Una compañía u oferta de mercado se puede diferenciar con base en el producto, los servicios, los canales, el personal, la imagen o cualquier característica que la identifique en el mercado”.

Es de mucha relevancia hacer resaltar lo mostrado en los gráficos N° 19 al 22 en el que se observa el impacto que tiene cada uno de los elementos diferenciadores que tienen algunos de estos negocios asociados a la calidad como elemento de mayor peso y que permiten tener una imagen particular desde la óptica de los consumidores. Esto permite inferir que existen diferentes formas de diferenciar estos establecimientos pero que al mismo tiempo muestra que existe un gran número de estos que aunque afirmen que tratan de diferenciar, no lo están logrando ante la evaluación que el comprador realiza.

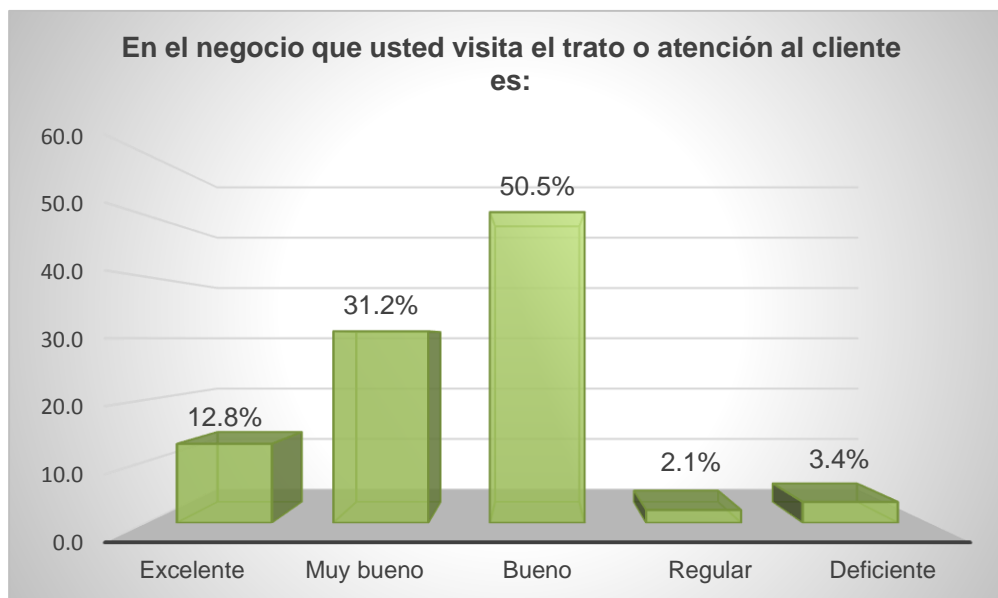


Gráfico No. 23: Valoración de los consumidores del trato recibido en el negocio.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 23, muestra que no existe una valoración lo suficientemente satisfactoria del trato recibido por los consumidores en los negocios de ropa y calzado, el 56% le dan un valor entre bueno y deficiente y un 44% le dan una valoración entre muy bueno y excelente, lo que para lo sensible que es esta característica es un dato muy alarmante en cuanto a diferenciación de negocios se refiere.

Tabla No. 4: Valoración de la atención al consumidor en las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Actitud ante los cliente		
	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	12.16%
Muy Buena	21	28.38%
Buena	33	44.59%
Regular	7	9.46%
Deficiente	4	5.41%
Total	74	100.00%

Fuente propia: Observación realizada a tiendas de ropa y calzado.

En la observación realizada a los negocios en estudio, se constató de acuerdo a lo reflejado en la tabla N° 4, la necesidad de mejorar la actitud ante los cliente por parte de las personas que atienden ya que se valoró que un 59.46% se encuentra entre bueno y deficiente y un 40.54% entre muy bueno y excelente.

Tabla No. 5: Valoración de la elocuencia del personal de ventas al presentar los productos en las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Elocuencia de los(as) dependientes(as)		
	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	11	14.86%
Muy Buena	12	16.22%
Buena	26	35.14%
Regular	20	27.03%
Deficiente	5	6.76%

Fuente propia: Observación realizada a tiendas de ropa y calzado.

En la visita realizada a los negocios de ropa y calzado se observa en la tabla N°5, que existe dificultad en la elocuencia de las personas que atienden a los clientes, se valoró que solo un 31% están en el rango de excelente y muy bueno y que el restante 69% está entre bueno y deficiente. Esto refleja la necesidad de entrenamiento al personal tanto para técnicas de comunicación como para la presentación de los productos.

Para Kotler & Armstrong, (2008), “Se puede conseguir una ventaja competitiva importante utilizando la diferenciación del personal, contratar y capacitar mejor al personal que sus competidores”.

El gráfico N° 23 revela que no existe una valoración satisfactoria del trato o atención recibida por parte de los consumidores de estos negocios, lo que implica que existe debilidad en cuanto a las habilidades de venta y las relaciones humanas que deben poseer las personas que se encargan de tener contacto directo con el cliente.

De manera confirmatoria en la visita que se realizó a estos negocios se observó de acuerdo con la tabla N° 4, la debilidad mencionada y la evidente necesidad de capacitación del personal. También se constató que existe dificultad al momento de hacer la presentación de los productos (tabla N° 5), lo cual repercute en la decisión de compra del producto por parte del consumidor.

La prestación del servicio, bien gestionada, puede jugar un papel importante en la creación de ventajas competitivas en las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí. Por ello debe entenderse que el proceso tiene que apoyar la estrategia de negocio de la empresa y contribuir a su realización, o incluso que puede ser una de las bases de dicha estrategia.

Las habilidades para la venta y la calidad en la atención al cliente son fundamentales para la buena marcha del negocio. La tienda debe contar con colaboradores que presenten habilidades para la venta y la capacidad de incorporar las diferentes técnicas comerciales para realizar un proceso de venta. La persona que se ocupa de las ventas debe de presentar un conjunto de habilidades comunicativas, de tipo verbal y no verbal, de forma que pueda captar la atención del cliente y hacerse entender sin problemas.

El personal debe, también, reunir unas características como el buen aspecto y la imagen personal, y una actitud positiva ante las situaciones que se presenten, debe ser una persona empática.

Tabla No. 6: Valoración de las técnicas de animación utilizadas en las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Técnicas de animación utilizadas				
	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Luz	56	75.68%	18	24.32%
Color	41	55.41%	33	44.59%
Música	11	14.86%	63	85.14%
Temperatura	29	39.19%	45	60.81%
Aromas	14	18.92%	60	81.08%
Realce de producto	28	37.84%	46	62.16%

Fuente propia: Observación realizada a tiendas de ropa y calzado.

La tabla N° 6 muestra que de acuerdo a lo observado en la visita a los locales, las técnicas de animación más utilizadas son luz y color con un 75.68% y 55.41% respectivamente, de manera decreciente la temperatura (39.19%), y realce del producto (37.84%).

El manual práctico de las PYMES (2014), define Por animación del punto de venta como “el conjunto de actividades previamente programadas realizadas para lograr un mayor desarrollo en las ventas, convirtiendo el punto de venta en un enclave dinámico y atractivo para el consumidor. La animación combina una serie técnicas que pueden ser utilizadas de forma permanente: ambientación (luz, color, música, temperatura, composición, aromas,...) y las técnicas de animación (realce del producto, promoción y publicidad)”.

Las técnicas de animación son importantes en un negocio de ropa y calzado porque permite que los productos y el entorno se visualicen de manera atractiva para el consumidor. Un negocio puede tener producto bonitos y de calidad pero si son mal exhibidos y el negocio no tiene otros elementos atractivos, dichos productos no serán bien valorados, ya que los productos en primera instancia entran por los ojos del consumidor.

Al contrastar cada uno de los elementos expuestos en la tabla N° 6, con el total de las 74 observaciones realizadas, se tiene que los negocios que utilizan estas técnicas en su mayoría se enfocan en brindar claridad y el color o pintura, desaprovechando otros aspectos como la música, la temperatura, los aromas y el realce del producto los cuales son ingredientes necesarios para promover la venta del producto en el punto de venta.

De igual manera al indagar la opinión de los propietarios o gerentes de estos negocios, en la tabla N° 3 presentada anteriormente, se observa que estas estrategias no están como las prioritarias dentro de sus estrategias de diferenciación como negocio.

Esto conduce a pensar que los propietarios de estos negocios desaprovechan la gama o el conjunto de elementos de diferenciación que la mercadotecnia ofrece para posicionar su negocio en el mercado.

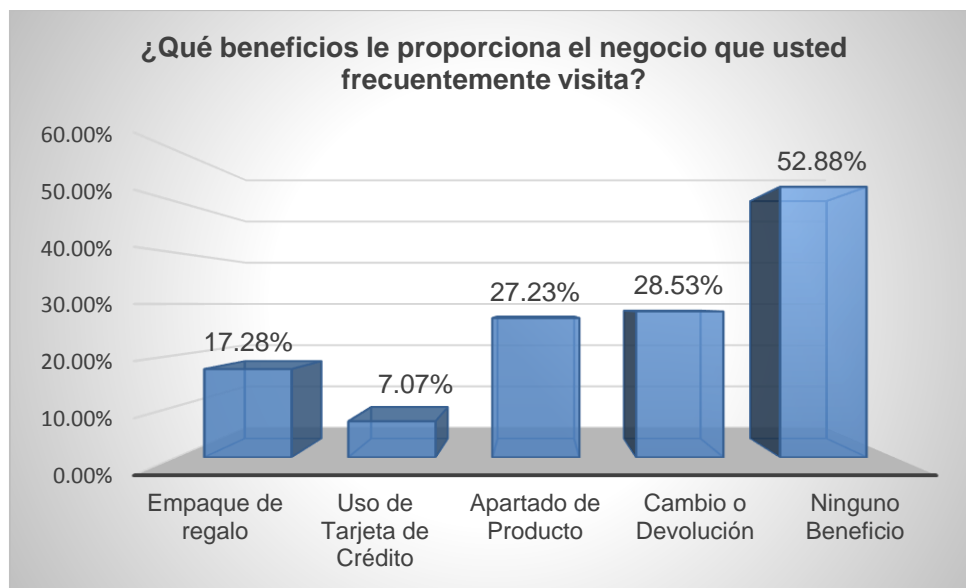


Gráfico No. 24: Beneficios que le proporcionan los negocios al consumidor.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al relacionar cada uno de los aspectos de la gráfica con el total de las personas encuestadas en el cual se les pidió que marcaran una o más de las opciones presentadas, se observa que el gráfico N° 24, refleja de manera alarmante que un 52.88% de los 382 encuestados opinan que no reciben ningún beneficio adicional por parte de los negocios y el resto que han recibido uno o más de los beneficios en mención siendo estos en

orden de importancia el cambio o devolución y el apartado de productos con un 28.53% y un 27.23% respectivamente entre los que sobresalen.

Este es un elemento muy interesante producto de esta investigación ya que al averiguar con los consumidores encuestados la opinión que tienen sobre los beneficios adicionales que les brindan estos negocios, los cuales son aspectos útiles para diferenciar sus establecimientos, la opinión fue muy adversa, ya que más del 50% de ellos sostienen que estos negocios no les brindan ningún beneficio adicional, y de los que opinaron a favor únicamente indicaron que el cambio o devolución y el apartado de productos, son los beneficios más llamativos que han recibido.

9.2.1.3 Enfoque o alta segmentación

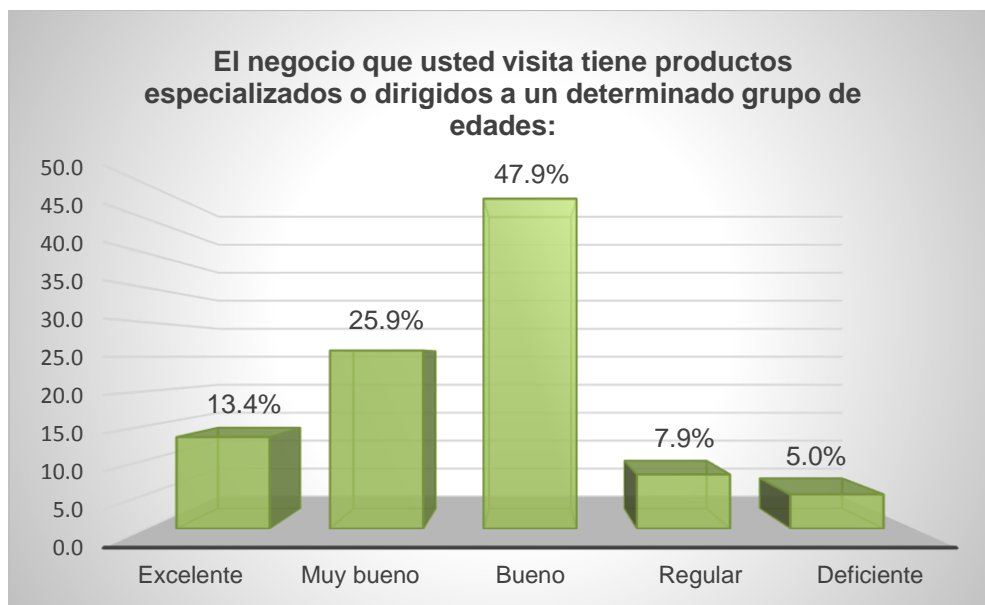


Gráfico No. 25: Especialización del negocio en algún tipo de producto o grupo de edades.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al analizar los datos del gráfico N° 25, se observa que los consumidores no perciben de manera clara la estrategia que puedan tener los negocios en cuanto a diferenciarse mediante la atención a un segmento especializado, ya que el 47.9% lo consideran bueno y de manera conjunta un 60.8% lo considera entre deficiente y buena y un 39.2% entre muy bueno y excelente.

Con respecto a esta estrategia Wilensky (1997), afirma: “mediante la estrategia del enfoque o alta segmentación, la empresa puede servir a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad o eficacia que los competidores que actúan en forma más general. Como resultado, la empresa logra ya la diferenciación al satisfacer mejor las necesidades de un objetivo en particular, y a costos inferiores al servir a dicho objetivo, o ambas cosas a la vez”.

Al observarse el gráfico N° 25, se tiene que los negocios que utilizan la estrategia de enfoque o alta segmentación, un alto porcentaje no han dejado muy claro en los consumidores la decisión de utilizar esta estrategia, si obviar que si existen un porcentaje inferior que es percibida claramente su intención.

La estrategia de enfoque o alta segmentación es otra forma de diferenciar un negocio y captar un segmento particular del mercado, jugando un rol importante en estos tiempos en que el mercado es más exigente y los gustos son más personalizados. Con esto se puede observar otra alternativa de diferenciación como estrategia para tener una personalidad definida en el comercio de ropa y calzado.

9.2.2 Estrategias de marketing.

9.2.2.1 Segmentación

Tabla No.7: Importancia de la segmentación de mercados para los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
31	Es importante.	Se especializa de acuerdo al tipo de cliente, porque el cliente ya sabe dónde encontrar lo que busca, la gente busca en un solo lugar los productos, se tiene clientes específicos, uno debe saber a quién llegar, se atiende mejor las necesidades, lealtad y preferencia.
43	No es importante.	Porque el cliente busca variedad y se hace necesario tener de todo, es mejor tener variedad, me gusta vender de todo tipo de productos, todas las personas buscan de todo y perdería de vender, habiendo variedad hay más clientela, ayuda en temporadas bajas.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

Analizando la importancia que le dan al hecho de segmentar o no el mercado por parte de los empresarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado, la tabla N°7, muestra que 31 de los 74 negocios es decir el 41.89% utiliza la segmentación como estrategia, considerándola necesaria para especializarse por tipo de cliente, porque la gente sabe dónde buscar determinado producto, para tener clientes específicos, atender mejor las necesidades, etc. Pero es significativo hacer resaltar que 43 (58.11%) de los entrevistados consideran que no es importante la segmentación porque la gente busca de todo, porque perdería de vender o porque el cliente busca variedad.

Para el autor Kotler (1989), la segmentación es importante porque “La segmentación de mercados revela las oportunidades que tiene la empresa en un segmento de mercado. Por lo tanto la empresa tiene que evaluar los distintos segmentos y decidir cuántas y cuáles serán sus metas”.

Es importante resaltar de acuerdo a la tabla N°7, que las tiendas de ropa y calzado que consideran importante la segmentación, tienen definida de manera correcta la importancia de la segmentación, lo que es un aspecto relevante y muy valioso para este sector, sin embargo, la mayoría, no valoran la segmentación como un elemento para definir sus estrategias comerciales, por lo que es evidente que no tienen claro el perfil de los clientes a quienes atienden y por lo tanto no concentran sus esfuerzos en un o unos segmentos en particular que les permita tener una posición sólida en el mercado. De igual manera al no segmentar, impide definir claramente las estrategias en cuanto a la mezcla de mercadeo requerida para su negocio.

Los beneficios de la segmentación parten del hecho de que el mercado total siempre está constituido por diversos segmentos, pero no todos son atractivos para las tiendas de ropa y calzado. En consecuencia, estos negocios debe ser capaz de identificar aquel o aquellos segmentos que pueden satisfacer de mejor forma, de acuerdo a sus preferencias, disposición de la competencia y fortalezas propias.

Tabla No. 8: Estrategias de segmentación utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
4	Geográfica	Gente del campo, personas de las comunidades.
7	Edad	Dirigido a jóvenes, niños, adultos.
8	Poder adquisitivo.	Bajos recursos, clase media.
12	Sexo	Productos para varones, productos para mujeres.
43	No utiliza este tipo de estrategias.	No es necesario, no es importante.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

En relación a la estrategia de segmentación realizada por los empresarios de estos negocios, de acuerdo a la entrevista realizada se observa que la mayoría no contempla la segmentación como importante para sus negocios (43 de 74 es decir el 58%), el resto de negocios segmentan ya sea por sexo (12 es decir el 16.21%), poder adquisitivo (8 que equivale al 10.8%), edad (7 equivalente al 9.45%) y geográfica (4 es decir el 5.4%)

El autor Kotler (1996), afirma que “La segmentación de mercado es el primer paso para el desarrollo de una estrategia de mercadotecnia, la cual está formada por dos grandes ideas: la selección de los mercados y el programa de marketing (mix comercial). De acuerdo al segmento de mercado o mercado meta que se escoja, estará condicionado todo el mix comercial”.

La segmentación de mercado es una etapa crucial en la definición de cualquier estrategia que decida utilizar un negocio de ropa y calzado de la ciudad de Estelí, dirigida hacia un mercado en particular.

En términos económicos generales al hablar de mercado se hace referencia al conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos. De manera específica, el mercado hay que relacionarlo con diferentes variables, tales como la tipología del servicio, el ámbito geográfico de actuación o cualquier otra variable de conveniencia para el negocio.

El mercado en el que actúa una tienda de ropa y calzado en esta ciudad, se encuentra muy segmentado, puesto que existe una variedad tal de productos finales que no existe un cliente tipo, y cada consumidor puede elegir entre una amplia gama de diseños, calidades y precios. De esta manera, la decisión de compra de productos textiles y calzado dependerá de las cualidades que el cliente considere esenciales.

Es necesario identificar las características de los distintos clientes que pueden provenir en gran parte del sector medio-bajo, ya sea de las personas que trabajan en el sector público, en las fábricas de puro, el sector obrero de la construcción, el sector informal, etc., es decir, se debe definir hacia quien va a dirigir su servicio. Durante este

proceso, se debe reflexionar sobre quién es su cliente. Es posible que se encuentre con que no tiene un solo tipo de cliente, sino varios, y cada uno de ellos tiene sus peculiaridades. En este caso debería caracterizar a cada uno de ellos y resaltar los aspectos que le hacen diferente de los demás.

Es satisfactorio que 31 de 74 tiendas (tabla N° 8) objeto de la investigación, realicen segmentación, pero también es preocupante que las restantes 43 no visualicen la importancia de este paso dentro del proceso de posicionamiento de su negocio en el mercado Estiliano.

De todas formas, y a pesar de que en función de las decisiones antes comentadas, se dirija a un perfil de cliente o a otro, hay que decir que mayoritariamente el público de un negocio de ropa y calzado en esta ciudad, es femenino y de una edad comprendida entre los 16 y los 35 años (gráfico N°3).

Tabla No. 9: Aspectos relevantes tomados en cuenta al momento de segmentar por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
4	La competencia.	Existe mucha competencia, no hay muchas tiendas que vendan productos exclusivos.
6	Género	Es diferente atender varones que a mujeres, buscan bastante ropa de niños.
9	Características de los clientes.	El bolsillo del cliente, capacidad del cliente, gustos y preferencias.
12	Tipos de productos.	Calidad, variedad, precio, moda.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

Cuando se le preguntó a los propietarios o gerentes de los negocios de ropa y calzado los aspectos más relevantes tomados en cuenta al segmentar, según lo reflejado en la tabla N°9, 12 de los 31 negocios (38.7%) que segmentan consideraron el tipo de productos y sus características como lo más fundamental, seguido de las características de los clientes con 9 (29%) opiniones a favor, así como el género (19.35%) y la competencia con 4 (12.9%).

En cuanto al proceso de segmentación para Kotler & Armstrong, (2008), afirman que “No existe una forma única para segmentar un mercado. El mercadólogo tiene que probar variables diferentes de segmentación, solas y combinadas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado. Entre las principales variables están las geográficas, demográficas, psicográfica, y conductuales”.

En el caso del comercio de ropa y calzado de la ciudad de Estelí, es necesario realizar una segmentación del público y decidir a qué tipo de cliente se va dirigir el negocio. Es necesario tomar la decisión si se va a dirigir a un público masculino o femenino, a un público joven o de mayor edad, etc., también en qué gama de producto se quiere ubicar: alta, media o baja. También se tiene que decidir por el grado de especialización, si se dirige a un nicho de mercado más concreto, o bien, a un público más general, entre otras estrategias más de segmentación.

9.2.2.2 Posicionamiento

Tabla No. 10: Comprensión del termino posicionamiento en el mercado por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
15	Asocia al lugar que ocupa el producto o negocio en la mente del consumidor.	Es el nivel que ocupa en los clientes el negocio, permite que los clientes sean fieles al negocio, lugar que ocupa uno en cada cliente y regrese, mantenerse en el

		mercado, tener muchos clientes que nos busquen, lugar que se ocupa en la mente del consumidor, es estar como primera opción para el cliente, es como el cliente percibe el negocio.
20	Otras concepciones del término.	Lugar o espacio para vender, establecido en un lugar con mucha afluencia, es estar firme como tienda para los clientes, ser parte del mercado y poseer ventaja que no tiene la competencia.
39	No tiene idea del significado.	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

En la entrevista realizada a los empresarios de estos negocios en relación al conocimiento del término posicionamiento, de acuerdo a la tabla N° 10 solamente 15 de los 74 (20.27%) tienen una apreciación correcta de su significado, 20 de los entrevistados (27%) aunque afirman conocer el concepto lo manejan de manera equivocada y 39 de estos (52.7%) no tienen idea del significado de este término.

El posicionamiento según Trout, Jack (1990), “comienza en un producto, un artículo, un servicio una empresa, una institución e incluso una persona, pero el posicionamiento no se refiere a un producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea cómo se ubica el producto en la mente de éstos”.

El posicionamiento en el mercado es un elemento esencial para competir, es en otros términos el que le da personalidad a la tienda que se tiene. El posicionamiento tiene que ver con la forma en que el consumidor percibe la oferta de la tienda, es la manera en que el comprador asocia un negocio con determinadas características que sobresalen y se mantienen constantes en una tienda.

Con respecto a las tiendas en estudio, se observa en la tabla N° 10, que son pocos los empresarios de estos negocios que entienden el significado de posicionarse en el mercado, algunos de ellos afirman entenderlo pero al momento de definirlo tienen una percepción equivocada, y más aún, un elevado número de estos (39 de 74) no tienen idea del significado. Esto se traduce en el entendimiento de que muchas de las personas que tienen estas tiendas no les transmiten a sus clientes características bien definidas con las cuales el consumidor podría asociarlo y de esta manera convertirse en clientes fidelizados.

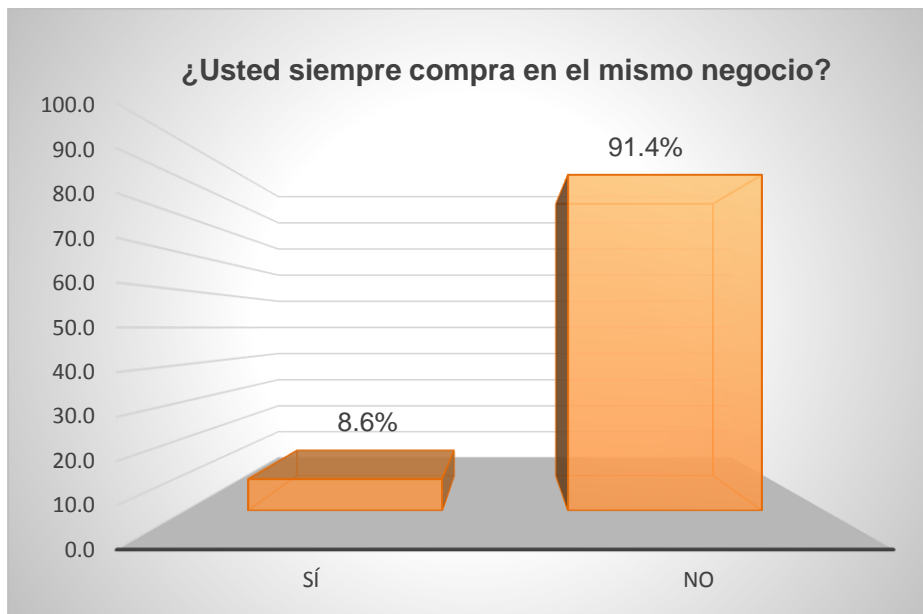


Gráfico No. 26: Decisión de comprar en un mismo negocio por parte del consumidor.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Según el gráfico No 26, cuando se les consulta a los encuestados sobre si ellos visitan el mismo negocio más de una vez para la compra de sus productos, un arrollador 91.4% afirma que no regresan, es decir no realizan recompras y por tanto dicho establecimiento no está posicionado en la mente de estos compradores, por otro lado solamente un 8.6 % afirma que efectivamente realiza sus compras en el mismo negocio. Esto debe dar la pauta a los dueños de los negocios que es necesario la implementación de estrategias que conviertan a cada posible comprador en un cliente y además en un cliente fiel.

Trout, Jack (1990), considera que “El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones que ya existen”.

Al analizar lo presentado en el gráfico N°26, se constata de manera categórica lo expuesto en la tabla N° 10 y se infiere claramente la falta de posicionamiento por parte de la mayoría de las tiendas de ropa y calzado, es razonable pensar que las ventas que realizan son el resultado del azar, ya que los clientes que adquieren sus productos no lo hacen porque les tienen preferencia por alguna razón en particular, sino porque es el resultado de la búsqueda intensiva del cliente en diversos establecimientos muchas veces de manera infructuosa.

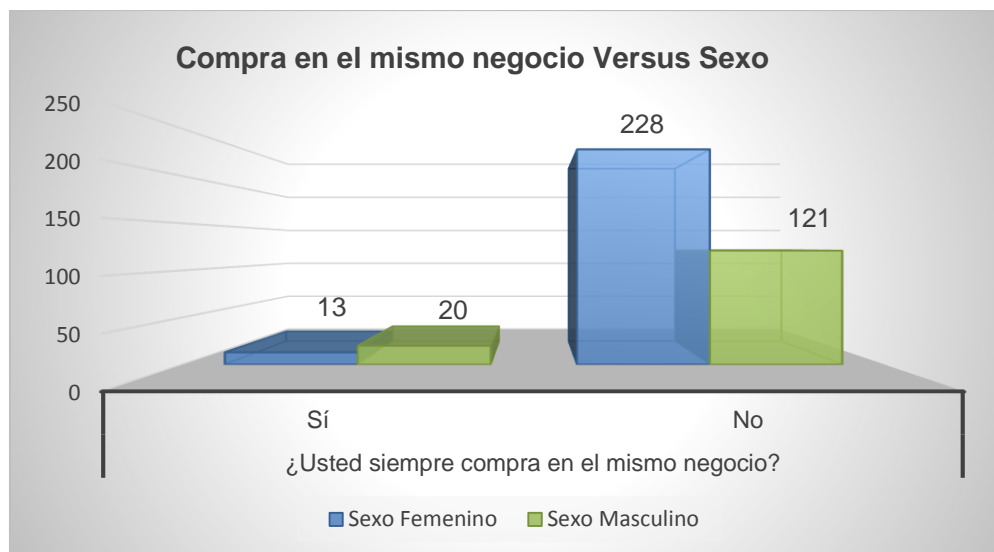


Gráfico N° 27: Relación del sexo con la decisión de comprar en el mismo negocio. Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 27, indica que la mayoría tanto de mujeres como de hombres no compran en el mismo negocio, y que de los que si lo hacen relativamente es mayor la cantidad de hombres (20 de 141, es decir el 14.18%) que de mujeres (13 de 241, un 5.39%) que retornan a un mismo negocio.

González, Mothelet (1999), al respecto define “La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones, y sentimientos que los consumidores tienen con respecto al producto en comparación con los productos de la competencia”.

Es necesario estar claro por parte de los empresarios de este tipo de negocios, que la mayoría de los consumidores compran un paquete completo de satisfacciones al llegar a un establecimiento, desde el producto en sí, la calidad, la buena atención el ambiente, etc. y que en la medida en que se les ofrezca una imagen global y única de su negocio, en esa manera van a tener clientes que van a regresar a su negocio.

Es importante destacar en correspondencia con el gráfico N°27, que el mercado de estos negocios está constituido en su mayoría por el sector femenino y que por lo tanto se les debe presentar un conjunto de beneficios que sean agradables a la vista de este segmento.

Para muchos clientes, y en especial el sexo femenino, ir de compras significa un gran placer, para muchos es toda una terapia anti depresiva. Por esta razón es necesario que el negocio, en este caso la tienda, haga que el acto de comprar sea todo un agrado para el cliente, desde la buena atención por parte de su personal, haciendo que el cliente se sienta como único en su tienda y no un simple cliente más; todo esto hará que el cliente regrese a su tienda.

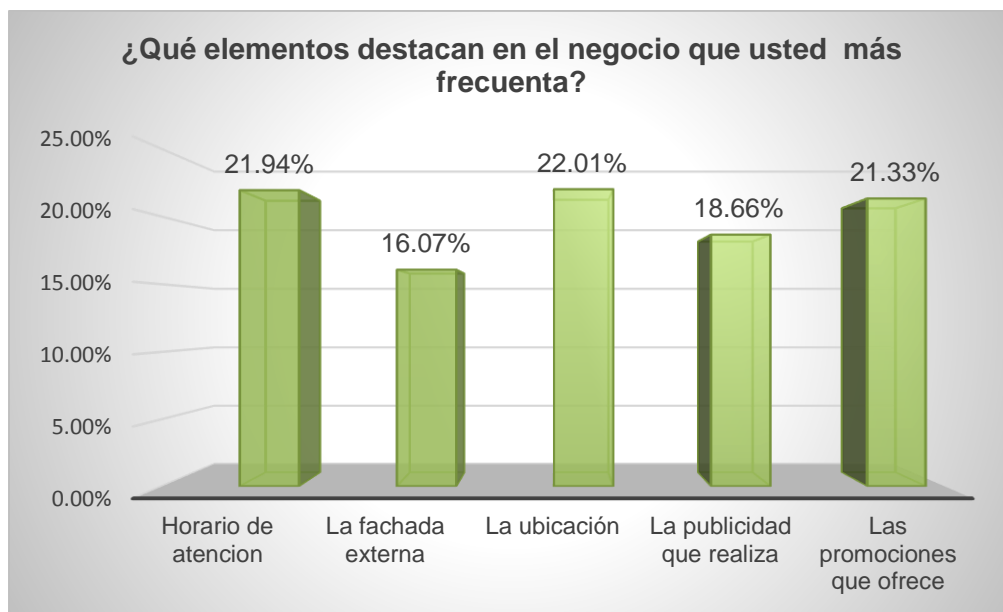


Gráfico No. 28: Valoración de los consumidores de elementos que destacan en los negocios de ropa y calzado.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

De acuerdo a lo observado en el gráfico N° 28, al solicitarles a los encuestados que opinaran en orden de importancia sobre los elementos que más destacan en los negocios

que más frecuentan, éstos consideran la ubicación (22.01%) el horario de atención (21.94%) y las promociones ofrecidas (21.33%) como las más significativas, pero es notorio resaltar que existe una distribución más o menos equitativa entre estas, lo que indica que los consumidores no valoran un solo elemento como determinante en el posicionamiento de los negocios por lo que esto demuestra el valor que le dan al posicionamiento los consumidores al momento de comprar.

Con respecto a la mezcla de mercadotecnia y posicionamiento González, Mothelet (1999), afirma que “Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos perceptibles de producto, precio, plaza y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja”.

Al observar el gráfico N° 28, es fácil darse cuenta de que los compradores de estos negocios, valoran una serie de elementos que revelan la personalidad, es decir el posicionamiento de un negocio. Al analizar este resultado, se puede ver que todos estos elementos son componentes de la mezcla de mercadotecnia y que aunque a algunos les dan mayor peso, de manera global los consumidores valoran la necesidad de cada uno de estos de manera conjunta. Por esta razón estas tiendas deben tomar en cuenta estos aspectos y darle un toque muy personal de manera que aunque los demás hagan énfasis en estos, la tienda le imprima una o varias razones para ser de la preferencia del comprador.

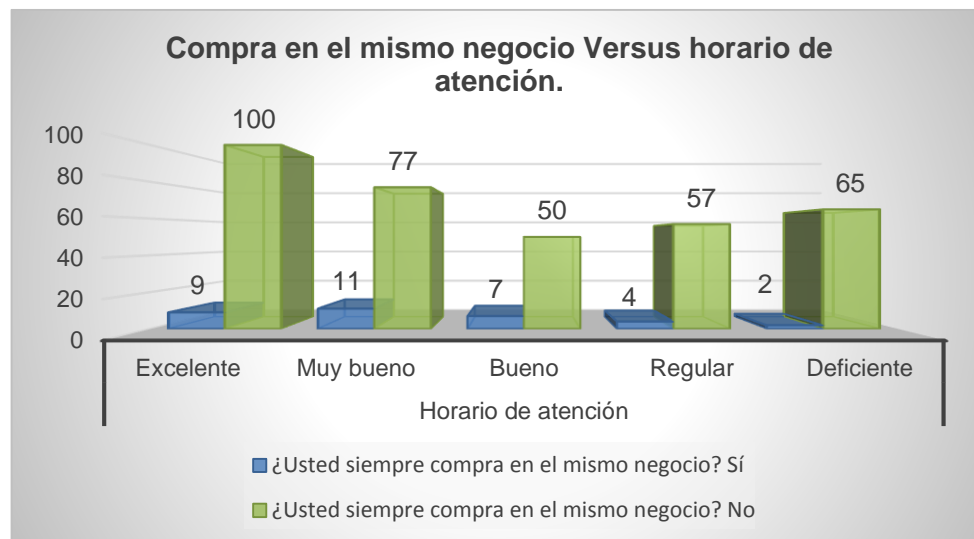


Gráfico No. 29: Valoración de los consumidores del horario de atención en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al realizar el cruce de variables entre los compradores que regresan al mismo establecimiento para adquirir sus productos versus el horario de atención, los resultados del gráfico N° 29 son interesantes, puesto que para los que si regresan a adquirir sus productos en el mismo negocio el horario de atención es una variables de peso (61% es decir 20 encuestados de 33) esto da una pista a los dueños de negocios a razonar en relación a los horarios en los que atiende a los compradores reales y potenciales.

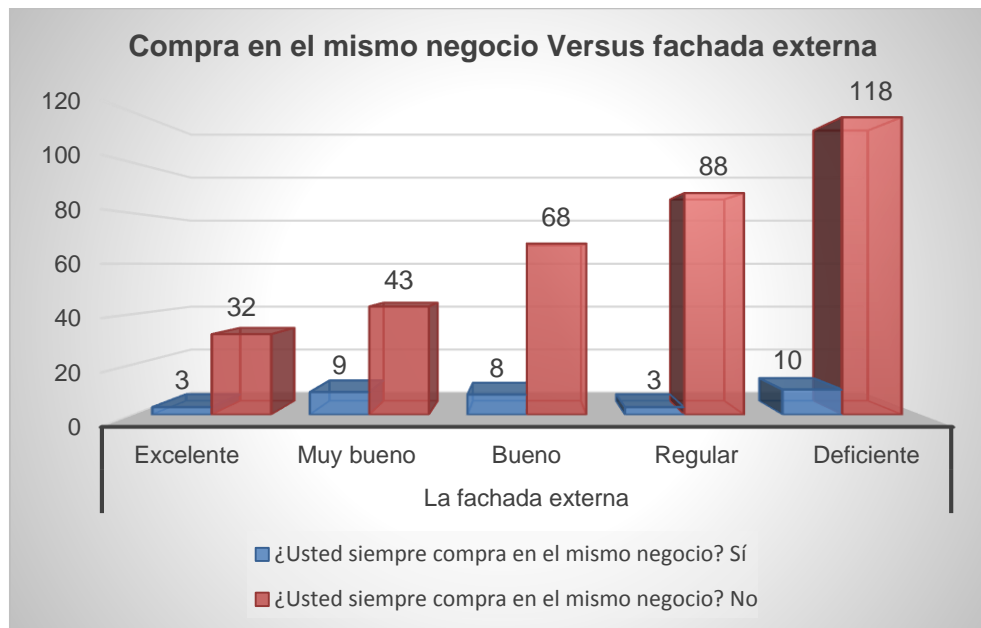


Gráfico No. 30: Valoración de los consumidores de la fachada externa del negocio en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al cruzar las variables entre los compradores que regresan al mismo negocio versus la fachada externa, el gráfico N° 30 refleja una mala apreciación en cuanto a la fachada externa de los negocios (21 de 33 es decir el 63.63%) de igual manera los encuestados que no compran en el mismo negocio tienen una mala apreciación de esta característica (274 de 349 es decir el 78.51%). Esto es un elemento de advertencia que es necesario mejorar la fachada de los negocios para lograr un posicionamiento más sólido en el mercado.

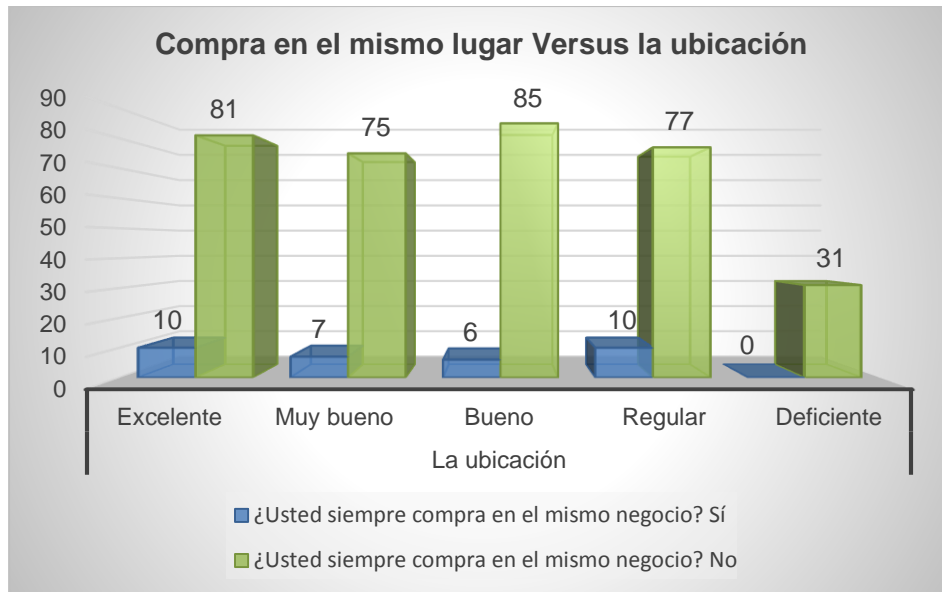


Gráfico No. 31: Valoración de los consumidores de la ubicación en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.
 Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al relacionar la variable ubicación con la decisión de comprar en el mismo lugar, el gráfico N° 31, muestra que las personas que regresan a comprar en el mismo negocio consideran muy importante la ubicación como factor de posicionamiento (23 de 33 es decir el 69.69 %).

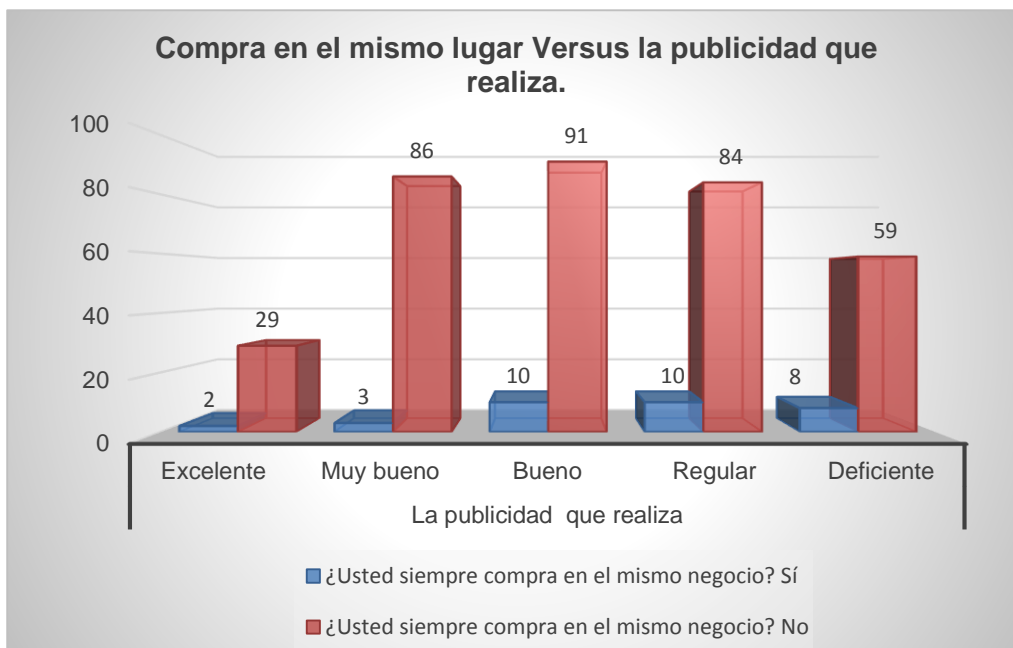


Gráfico No. 32: Valoración de los consumidores de la publicidad que realiza el negocio en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.
 Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Según lo reflejado en el gráfico N° 32, las personas que regresan a comprar en un mismo negocio consideran que la publicidad que realizan estos no es suficiente ni la adecuada, de los 33 encuestados que compran en el mismo negocio, el 84% la valoran entre buena y deficiente.

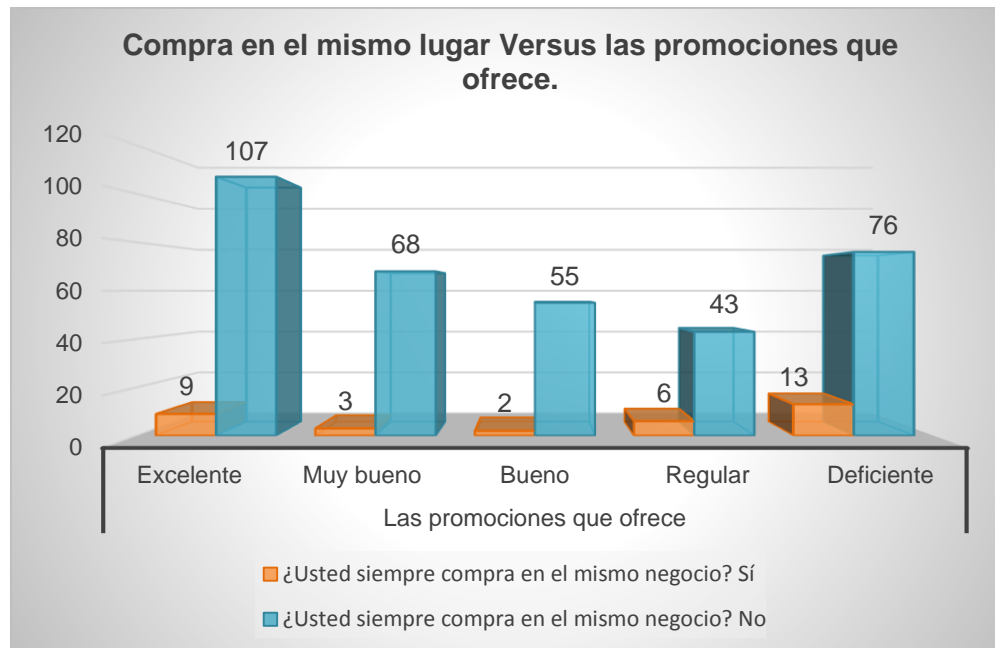


Gráfico No. 33: Valoración de los consumidores de las promociones que ofrece el negocio en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al cruzar las variables las promociones que ofrece con la de comprar en un mismo lugar, se observa que las personas que regresan a comprar en mismo lugar valoran de manera inadecuada estas actividades, en el gráfico N° 33, de las 33 personas que regresan a comprar al mismo negocio el 75.75% (25 encuestados) opinan de esta manera.

Cuando una empresa ha definido una estrategia de posicionamiento debe consolidar esa posición, Kotler & Armstrong, (2008), sugieren que “Una vez que la empresa ha elegido una posición, deberá tomar medidas firmes para entregar y comunicar la posición deseada a los consumidores meta. Todas las actividades de la mezcla de marketing de la compañía deben apoyar su estrategia de posicionamiento”.

Al realizar los cruces de variables entre la decisión de comprar en un mismo negocio y los elementos que más destacan en los negocios que visitan, se puede observar en los gráficos 29 al 33 datos muy interesantes que exteriorizan la manera de pensar de los consumidores, reflejan que el horario de atención y la ubicación son las dos características de mayor soporte por las cuales regresan a comprar a un determinado negocio, mostrando debilidad de acuerdo a la apreciación de estas personas, lo que es la fachada, la publicidad y las promociones realizadas.

Esto induce a pensar, que aunque estas personas son asiduos compradores de los negocios que ellos valoran, no existe un conjunto de características componentes de la mezcla de mercadotecnia que permitan apoyar y sostener una posición firme de estos negocios y que serían presa fácil de cualquier otro negocio que les ofrezca un conjunto de razones coherentes y sustanciosas que los induzca a convertirse en clientes leales a esos negocios.

De manera confirmatoria al realizar la entrevista a los dueños de los establecimientos (54% es decir 39 entrevistados) y consultarles sobre el posicionamiento y las diferentes variables que los componen, se evidencia que los dueños de dichos negocios no tienen noción alguna de lo que estas variables representan para el crecimiento de sus establecimientos.

Es de vital importancia que los dueños de los establecimientos consideren o estimen en algún momento revisar lo relacionado con la fidelización de los clientes que tienen, el estimar un posible control de los compradores que lo hacen por primera vez y por qué no regresan a su negocio.

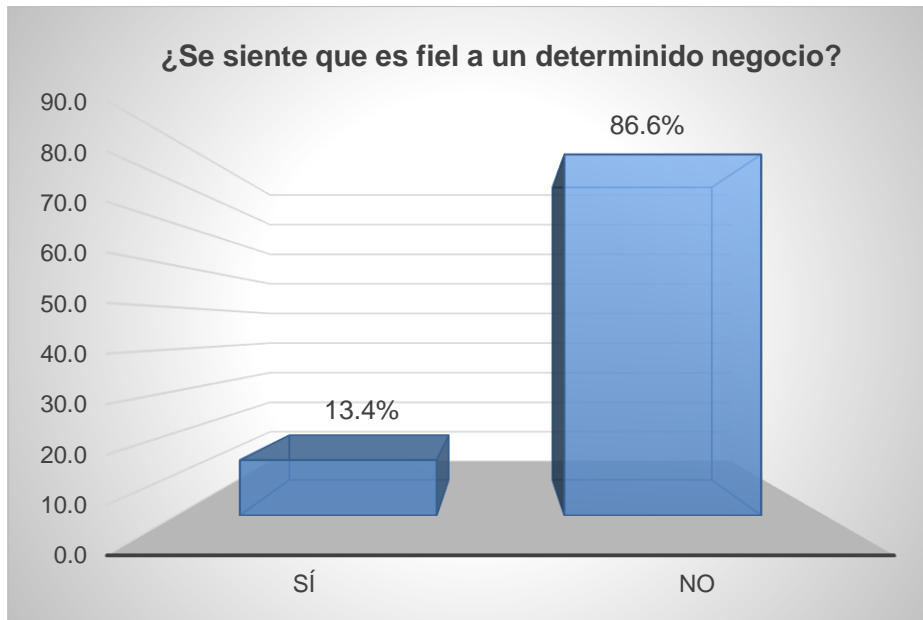


Gráfico No. 34: Fidelización de los consumidores hacia determinado negocio.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 34 muestra que al preguntarle a los encuestados si se sienten fieles a un determinado negocio un abrumador 86.6% (331 de 382 encuestados) respondieron de manera negativa. Esto indica que los negocios de ropa y calzado están haciendo poco o nada por posicionarse en el mercado que les permita retener a sus clientes y que a corto o largo plazo esto incide en la estabilidad tanto de sus ingresos como de su existencia como negocio.

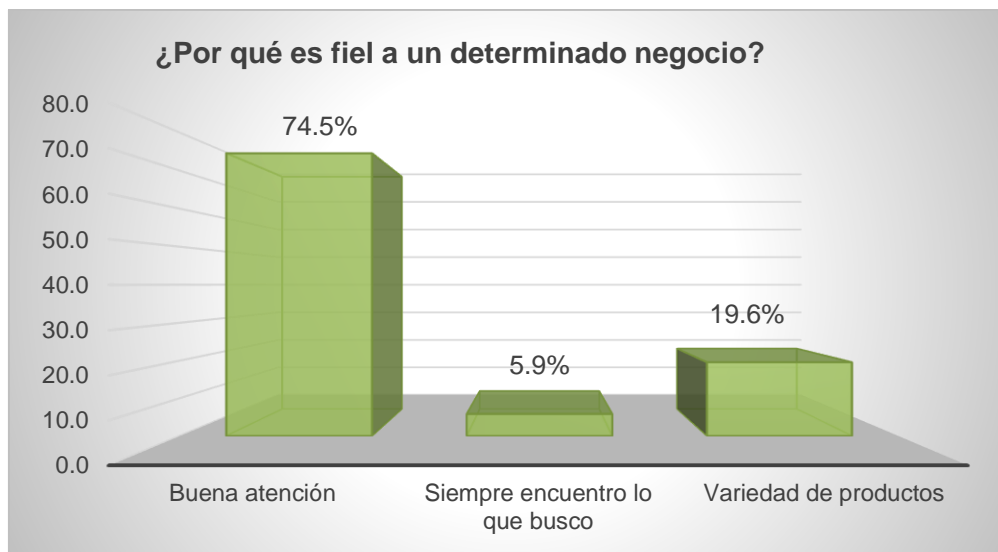


Gráfico N° 35: Razones de fidelidad a los negocios de ropa y calzado por parte de los consumidores.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Categoricamente el gráfico N° 35, muestra que la buena atención a los clientes es una característica muy importante para los consumidores, de los 51 de 382 encuestados que se consideran fieles a un determinado negocio el 74.5% así lo manifestaron.

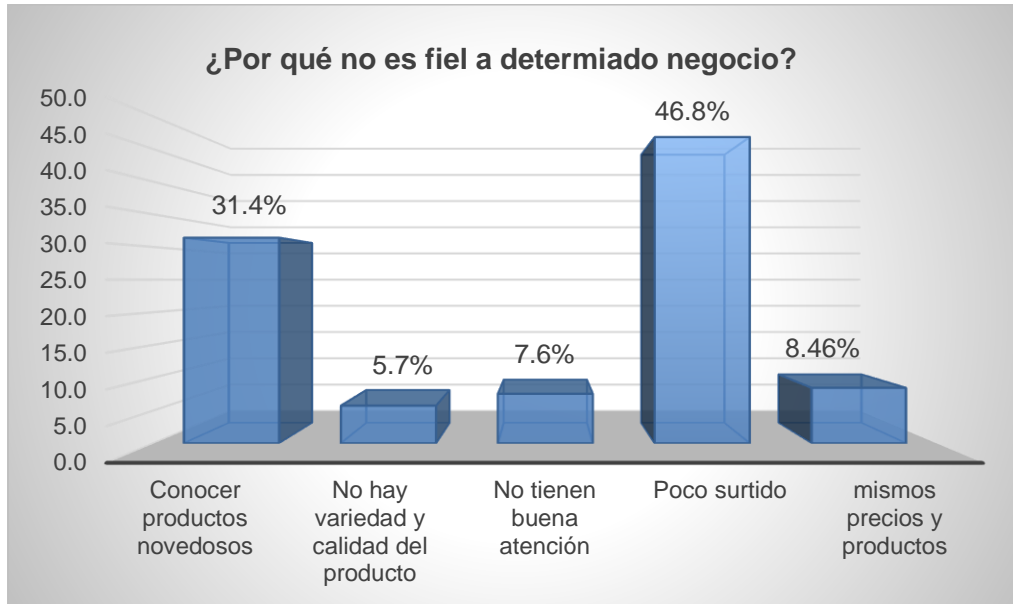


Gráfico N° 36: Razones por las que no son fieles los consumidores de las tiendas de ropa y calzado.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 36, refleja que de los 331 de 382 encuestados que aseguran no ser fieles a un determinado negocio, las principales razones son debido al poco surtido (46.8%) y a la influencia que tiene la moda y la innovación al argumentar que les gusta conocer productos novedosos (31.4%).

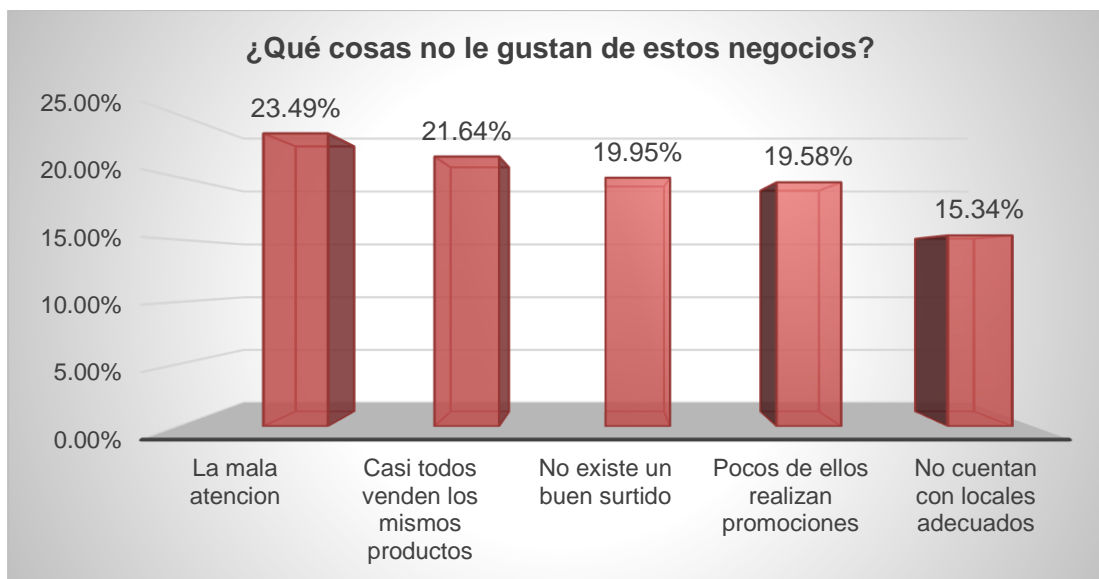


Gráfico No. 37: Aspectos de este tipo de negocios que desagradan a los consumidores.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Según lo observado en el gráfico N° 37, al solicitarle a los consumidores que indicaran que es lo que más les desagradaba de estos negocios en orden de importancia, estos señalaron la mala atención y el hecho de casi todos venden los mismos productos como los principales (23.49% y 21.64% respectivamente), seguidos de la falta de un buen surtido (19.95%), las pocas promociones que realizan (19.58%) y los locales inadecuados (15.34%).

La estrategia de posicionamiento requiere ser demostrada a los consumidores, en cuanto a esto, Kotler & Armstrong, (2008), precisan que “El posicionamiento exige acciones concretas, no sólo palabras. Si la empresa decide basar su posición en calidad y servicio mejores, primero deberá entregar esa posición. El diseño de la mezcla de marketing, producto, precio, punto de venta, y promoción, implica básicamente precisar los detalles tácticos de la estrategia de posicionamiento”.

Para fidelizar a los clientes es necesario que lo que se dice sea congruente con lo que se le ofrece al consumidor. Es necesario que los propietarios de estos negocios analicen las razones por las cuales la mayoría no les son fieles, para esto es preciso identificar lo que al comprador le gusta y lo que no le gusta, los gráficos 34 al 36 arrojan insumos muy valiosos que permiten entender el comportamiento de compra del consumidor de estos negocios.

Es evidente que para los que manifiestan ser fieles, la atención brindada y la variedad de productos han sido los criterios que más han valorado, y que para los que se consideran infieles, la falta de surtido y la moda han sido cruciales.

Coincidentemente el gráfico N° 37 muestra, que cuando se les pregunta por aquellos aspectos que no les gusta de las tiendas, la atención recibida, el surtido y el tener el mismo tipo de productos son aspectos que hacen que el comprador no posicione de manera particular a un negocio de ropa y calzado.

En este sector comercial, el mercado es muy exigente y debido a la competencia existente, es necesario posicionarse con características que hagan reconocible al negocio. Muchos de los propietarios de estos establecimientos hacen mucho hincapié en tener de todo un poco y lo que termina haciendo es frustrando al comprador y alejarlo como cliente, esto debido a que confunden el tener surtido con el término tener de todo un poco.

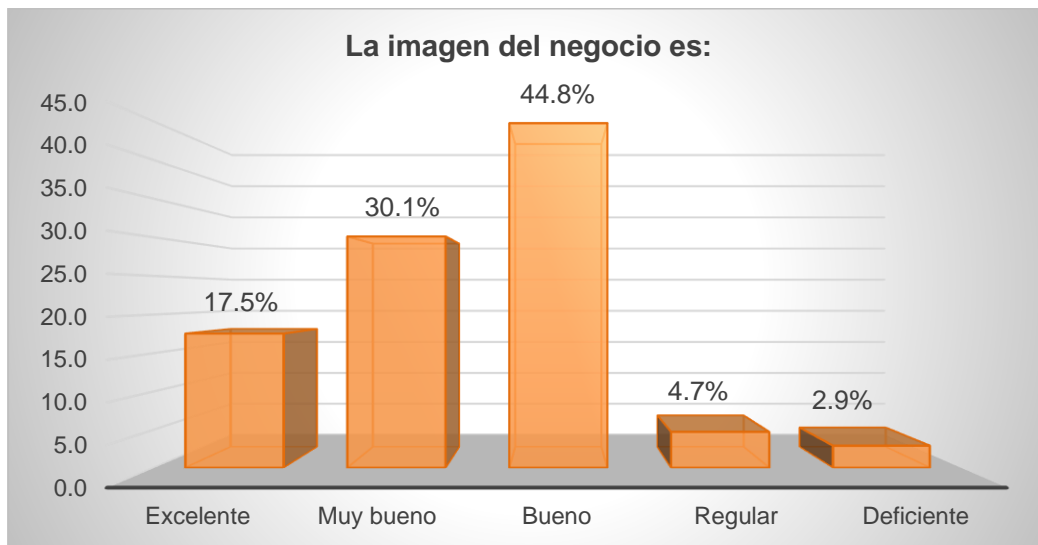


Gráfico No. 38: Valoración de los consumidores de la imagen de los negocios.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N°38 refleja que de acuerdo con la opinión de los encuestados no existe una imagen claramente posicionada de los negocios, de las 382 opiniones, el 52% lo valoraron como bueno, regular o deficiente, contra un 48% que lo valoraron como muy bueno y excelente.

Kotler & Armstrong, (2008), consideran que “Una imagen de compañía o de marca debe comunicar los beneficios y el posicionamiento distintivos del producto. Desarrollar una imagen sólida y distintiva requiere creatividad y trabajo intenso”.

El gráfico N° 38, viene a sustentar, la posición reflejada en los gráficos anteriores referidos a la fidelización de las personas encuestadas en torno a un negocio en particular. En este se muestra que existe una posición dividida en cuanto a la valoración de la imagen que proyectan estos centros de compra, producto precisamente de las debilidades reflejadas en los gráficos en mención. Todo esto refleja la necesidad de fortalecer la posición que se requiere tener para las tiendas que son objeto de estudio.

Tabla No. 11: Estrategias de posicionamiento utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
4	Ubicación	Punto es estratégico, mucho tránsito de personas, de mucha circulación.
10	Diferenciación de marcas.	Por los tipos de marca, Marcas conocidas.
12	Variedad de productos.	Innovando productos, traer mercadería constante, diversificación de productos, productos extranjeros.
13	Calidad	Que los productos sean buenos, que sean duraderos, que le rindan al cliente.
15	Precio	Ofrecer buenos precios, rebajas al cliente.
27	Atención al cliente.	Buen trato al cliente, satisfacción al cliente, atención personalizada, atención diferenciadora.
31	No toma en cuenta este tipo de estrategias en su negocio.	No la utilizan, no es necesario.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

De acuerdo con la tabla N°11, al consultar a los empresarios de este tipo de negocios, estos utilizan diferentes formas de posicionarse en el mercado, teniéndose

como la más utilizada la atención al cliente, de los 43 que afirman hacer uso de estrategias de posicionamiento el 62.79% (27 opiniones a favor) optan por esta, seguido por el precio (15 es decir 34.88%), calidad (13 que equivale al 30.23%) y la variedad como las que más sobresalen.

Al analizar el ambiente actual Kotler & Armstrong, (2008), recomiendan: “Actualmente, en una época en la que el mercado de masas se está fragmentando en muchos segmentos pequeños, las compañías están tratando de ampliar sus estrategias de posicionamiento con el fin de atraer más segmentos. El posicionamiento no se debe dejar al azar, es necesario definirlo en base a un estudio y análisis detallado de la competencia, de las características y necesidades del mercado meta y de las fortalezas y debilidades de la organización”.

Al entrevistar a los propietarios de las tiendas de ropa y calzado, según la tabla N° 11, se constata que la opinión expresada por los consumidores encuestados con respecto a la valoración que le dan al posicionamiento de las tiendas de ropa y calzado, tiene un origen y asidero, ya que de los 74 entrevistados, 43 afirman utilizar estrategias de posicionamiento, de los cuales únicamente 27 valoran la atención al cliente como parte de su prioridad; esto muestra que ya sea que por que utilice o no el posicionamiento, solo 27 de los 74 negocios utilizan como punta de lanza la atención al cliente.

Es más, para terminar de confirmar la opinión de los encuestados, se observa que 31 de 74, es decir el 41.89% de los entrevistados, no toman en cuenta las estrategias de posicionamiento en sus negocios.

Es primordial para estos establecimientos, que al momento de considerar una estrategia de posicionamiento en particular, sea el resultado del estudio de la competencia, de las exigencias del mercado meta y de las posibilidades de hacer realidad las características ofrecidas a su mercado meta.

Tabla No. 12: Elementos de vital importancia para posicionarse en el mercado considerados por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
13	Condición del local.	Arreglo del local, exhibición correcta de los productos, orden en el establecimiento.
15	Ubicación	Buena plaza, punto estratégico, el lugar más céntrico es el estratégico.
26	Atención	Llamar al cliente y atenderlo bien, escuchar al cliente, amabilidad y confianza.
27	Calidad	Productos buenos, productos duraderos.
33	Categorías del producto.	Diversidad, variedad de productos, actualizarse en las modas, estar actualizado, estar pendiente de lo nuevo.
40	Precio	Rebajas para tener clientes fieles, precios bajos para que lo prefieran, por la situación económica, incentivar al cliente con los precios.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

Al observar la tabla N°12, se tiene que los propietarios y administradores de estos negocios consideran que para posicionarse, las mejores estrategias para esto, gira alrededor del precio y del producto (40 y 33 de 74 respectivamente), colocando a la calidad (27 opiniones a favor) y la atención (26 opiniones) como las de en tercero y cuarto lugar en importancia.

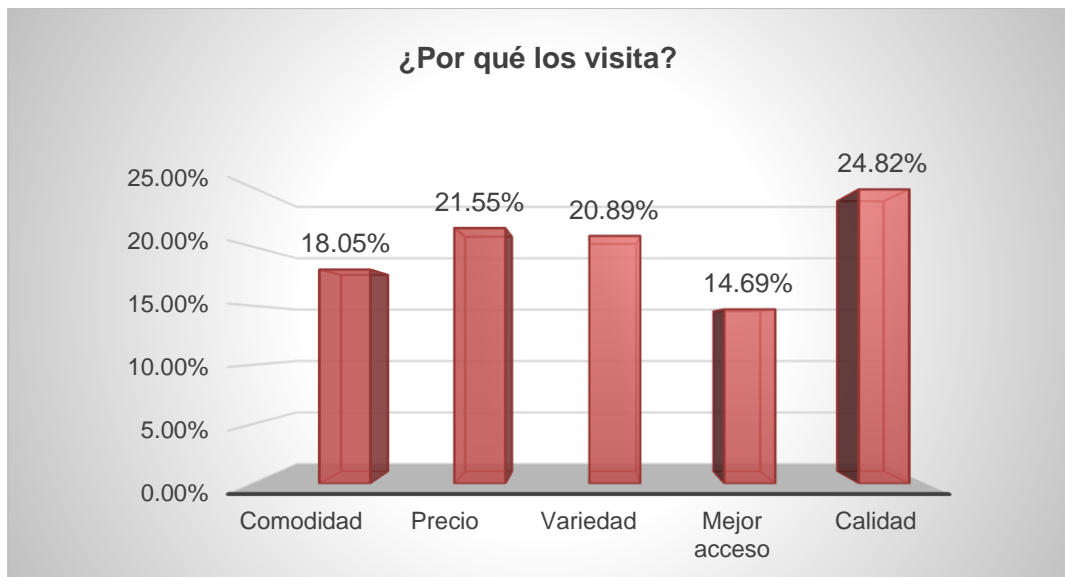


Gráfico No. 39: Razones por las que los consumidores visitan un determinado negocio.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al solicitarles a los encuestados que valoraran en orden de importancia las principales causas por las que visita un negocio, el gráfico N°39 indica que las tres características de mayor peso son la calidad, el precio y la variedad con un 24.82%, 21.55% y 20.89% respectivamente.

Para Kotler & Armstrong, (2008), “Es preciso vigilar de cerca la posición y adaptarla con el paso del tiempo, de modo que sea congruente con los cambios ocurridos en las necesidades de los consumidores y en las estrategias de los competidores”

Es necesario que los propietarios de estos negocios estén atentos a los cambios ocurridos en los consumidores, para lo cual, es importante estar de manera permanente recabando información. Al contrastar la tabla N° 12, con el gráfico N°39, se aprecia que no existe coincidencia entre las razones por las que más visitan una tienda de ropa y calzado los consumidores y los elementos de vital importancia para posicionarse en el mercado que consideran los propietarios de ropa y calzado. Para los consumidores lo más importante es la calidad y para los empresarios es el precio.

Lo fundamental que debe servir de enseñanza para los propietarios de los negocios con respecto a esto, es que, se debe estar analizando constantemente el ambiente de mercadotecnia del negocio, hace algunos años atrás el auge económico, el nivel de

inversión y empleo eran menores que en la actualidad y por lo tanto el nivel de ingreso per cápita de la población económicamente activa eran menores, esto lógicamente incidía en que la población se enfocara más en el precio que en la calidad, pero al haber mejoría económica, la calidad de los productos pasa a primer plano con respecto al precio.

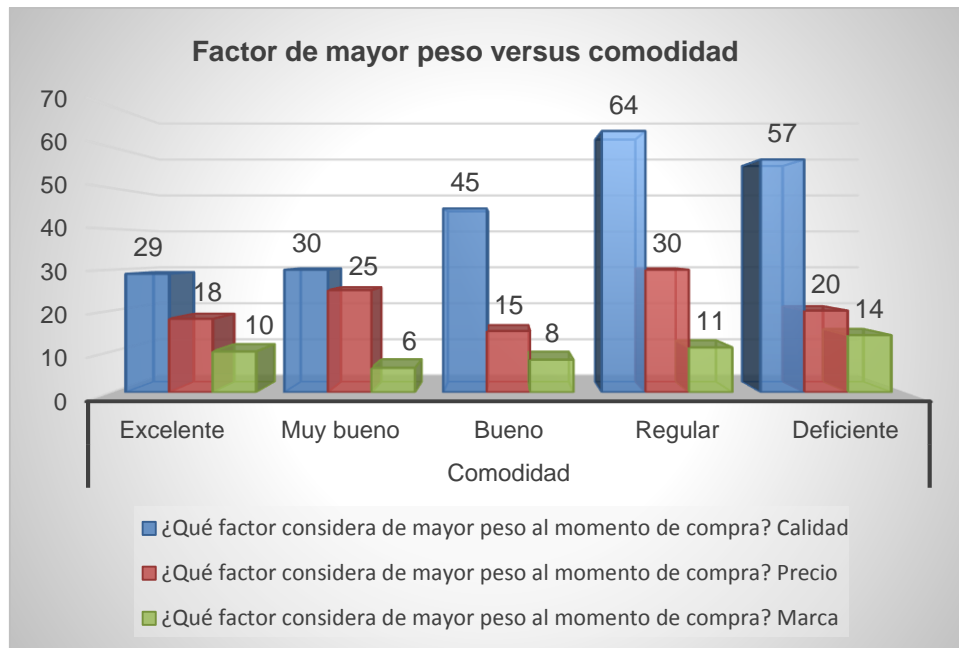


Gráfico No. 40: Valoración de los consumidores de la comodidad en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al observar el gráfico N° 40, se determina que al relacionar el factor de mayor peso como es la calidad, con el factor comodidad, 166 de 225 encuestados (el 73.77%), valoran entre bueno y deficiente la comodidad de los establecimientos. Esto es un indicador de que los propietarios de tiendas de ropa y calzado no asocian otros factores relevantes que son necesarios para tener un buen posicionamiento en el mercado aparte de la calidad.

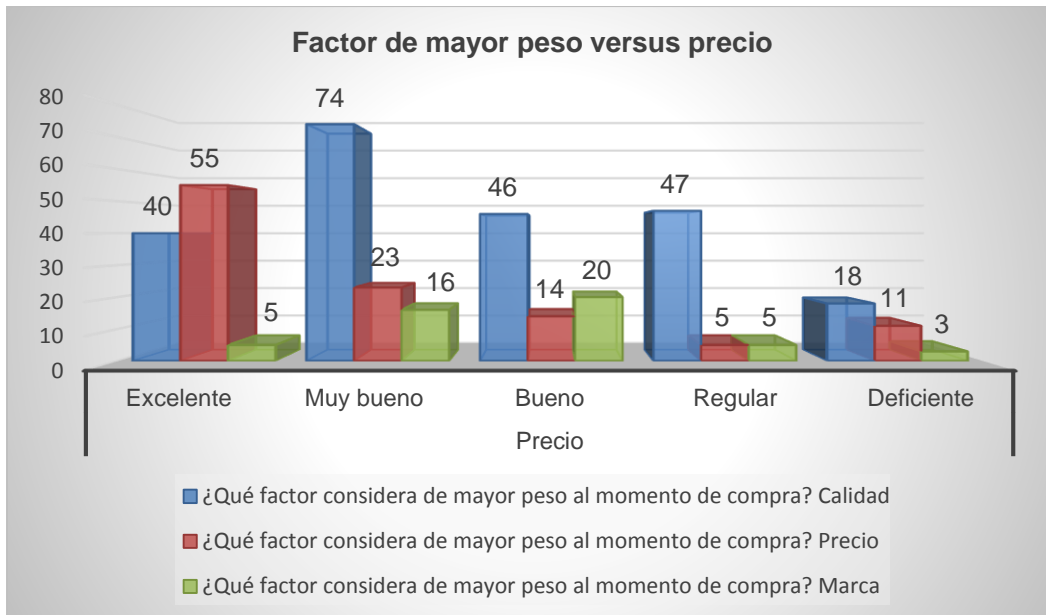


Gráfico No.41: Valoración de los consumidores del precio en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 41, indica que al cruzar el factor de mayor peso como es la calidad con el precio, los consumidores establecen una buena relación como factores de posicionamiento en el mercado, de los 225 encuestados el 50% lo valoran de muy bueno y excelente. Esto da pautas para establecer una buena estrategia de posicionamiento que permita crear fidelidad de los consumidores.

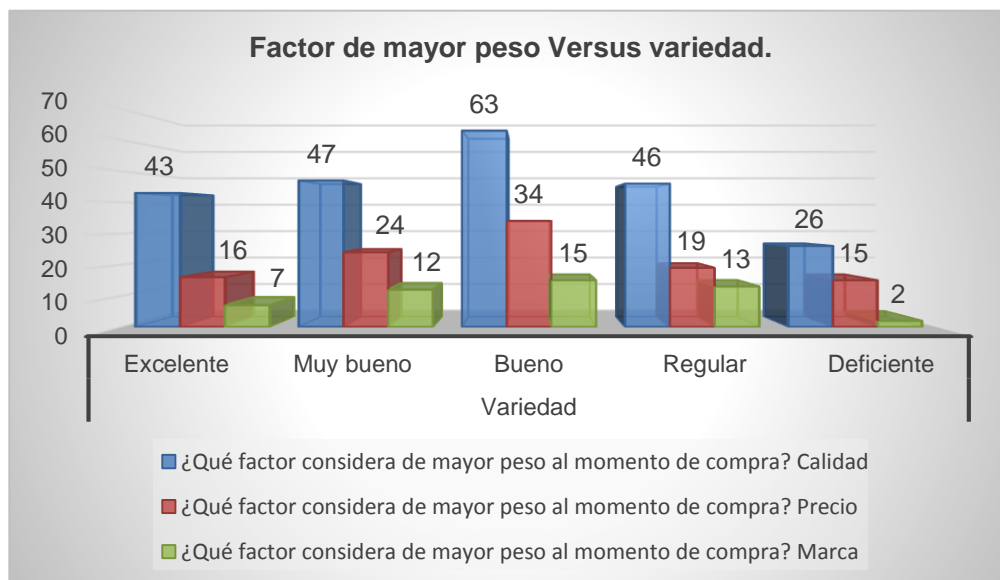


Gráfico No. 42: Valoración de los consumidores de la variedad en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 42 indica que al relacionar el factor de mayor peso como es la calidad versus variedad, de los 225 encuestados 135 de estos (60%) opinan que no existe una buena interrelación calidad – variedad en las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí.

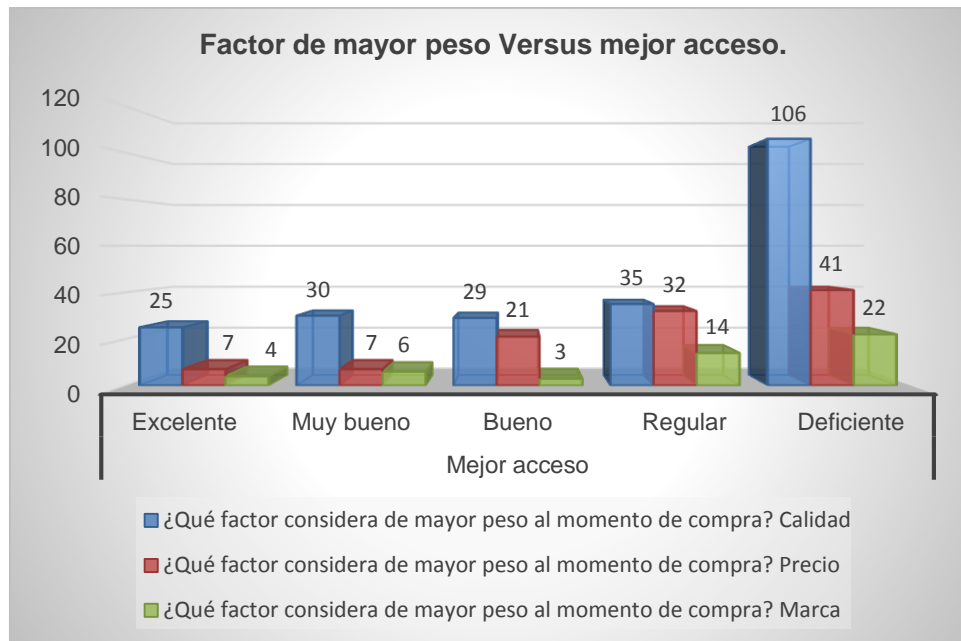


Gráfico No. 43: Valoración de los consumidores del acceso al negocio en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 43 indica que al relacionar el factor de mayor peso como es la calidad versus mejor acceso de los 225 encuestados 106 de estos (47%) valoran de manera deficiente, y un 75.75% entre bueno y deficiente, lo que refleja que no existe una buena interrelación calidad – mejor acceso en las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí.

Al analizar los gráficos N° 40 al 43 en el cual se cruzan las variables factor de mayor peso al momento de la compra de manera más específica, la calidad por ser la de mayor peso, y las variables por qué visita estos negocios, se observa que los encuestados opinan que en estos negocios la variable que tiene más interrelación con la calidad, es el precio, considerando la comodidad, la variedad y el acceso como factores que no forman parte de manera preponderante en las tiendas de ropa y calzado. Una vez más se

observa que al analizar estos otros factores de posicionamiento, estas tiendas no ven el posicionamiento como un conjunto de beneficios para la satisfacción del cliente.

9.2.3 Estrategias de crecimiento

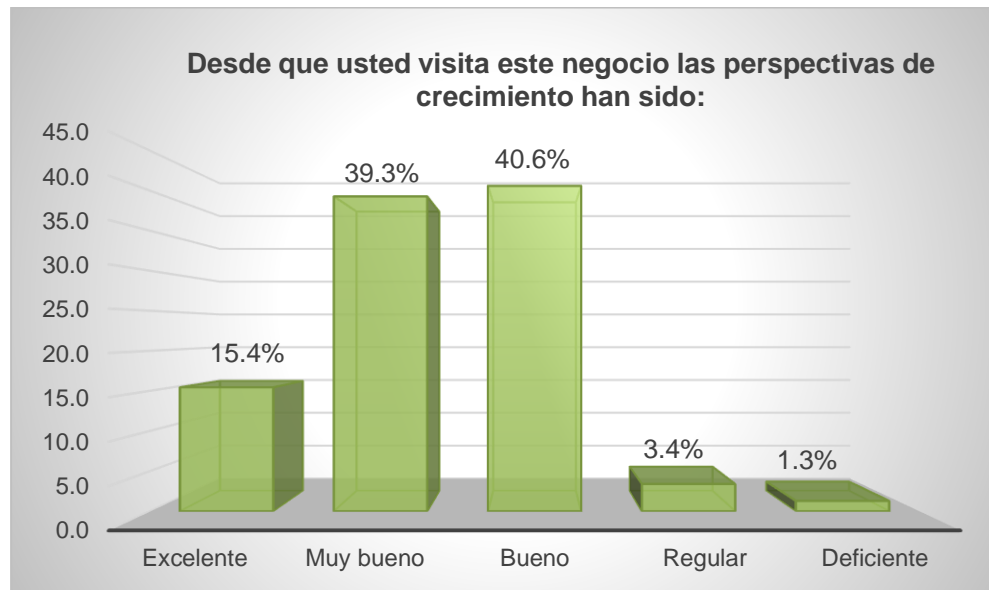


Gráfico No. 44: Valoración del crecimiento de los negocios por parte de los consumidores:

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N°44 muestra que al consultarle a los consumidores a través de la encuesta la opinión que tienen sobre el crecimiento que han tenido estos negocios, existe una opinión fraccionada ya que sobresale un 40.6% que la valoran de manera modesta con el término bueno y un 54.7% entre muy buena y excelente.

Tabla No. 13: Estrategias de crecimiento o ampliación del negocio utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
2	Abrir otro negocio en otro local.	Abrir nuevas sucursales introduciendo nuevas marcas.
8	Otras líneas de productos.	Buscar otras líneas en el extranjero, inventario renovado, traer nuevo tipo de mercadería.

10	Buscar nuevos clientes.	Salir a otras ciudades y pueblos a vender, tener clientes al crédito, buscar clientes mayoristas.
14	Ampliar inventarios.	Préstamos para ampliar, crédito de proveedores, reinvertir ganancias, surtir con las ganancias.
15	Mayor cantidad al mismo mercado.	Promociones, descuentos, publicidad, precios.
45	No utiliza este tipo de estrategias.	Se mantiene, el negocio tiene buen tamaño, le sirve para sobrevivir de las utilidades.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

Al analizar la tabla N° 13, se tiene que de los 74 empresarios entrevistados, 29 de ellos utilizan una o más de las estrategias mencionadas en la tabla como estrategia de crecimiento, sobresaliendo como las más utilizadas la de incrementar la base de clientes y la de ampliar los inventarios (15 y 14 opiniones respectivamente), y de manera descendente buscar nuevos clientes (10 opiniones), buscar otras líneas de productos (8 opiniones) y escasamente 2 opiniones lo han hecho abriendo un nuevo local a través de una sucursal.

Es preocupante resaltar que 45 de los 74 negocios no utiliza o considera necesario esta estrategia para competir en el mercado.

Con respecto a las estrategias de crecimiento Weinberger, Karen (2009), considera que “Hay muchas estrategias de crecimiento cuya efectividad dependerá de las condiciones del entorno, de los recursos y capacidades internas que tenga la organización y, sobre todo, de la capacidad de un buen administrador-estratega que implemente la estrategia con efectividad”.

El gráfico N° 44 muestra de acuerdo a las encuestas realizadas que en cierta medida una buena parte de las tiendas de ropa y calzado han crecido y que esto ha sido percibido por parte de los consumidores, pero que otras se han quedado estancadas. Al observar la tabla N° 13, este factor de análisis, se confirma ya que 29 de los 74 propietarios de estas tiendas afirman implementar estrategias de crecimiento principalmente estrategias intensivas tales como incrementar la cantidad de compra de los clientes, buscar nuevos

clientes, nuevas líneas de productos, ampliar inventarios, abrir una nueva tienda. Esta tabla adiciona otra información que es de gran impacto, la cual es el hecho de que 45 de los 74 entrevistados no consideran esta estrategia como prioridad o de mucha relevancia, lo cual en mediano o largo plazo esto podría tener efecto destructivo para su negocio tomando en cuenta de que la competencia cada día se incrementa más.

Las tiendas de ropa y calzado tienen que contemplar el crecimiento como una estrategia prioritaria, aclarando que crecimiento no solo consiste en la apertura de un nuevo local, sino también la ampliación de la base de clientes, diversificar mercados, penetrar en nuevos territorios, etc. Para esto es lógico que estos negocios identifiquen las fortalezas y debilidades así como las amenazas y oportunidades que se le presentan, esto implica una visión empresarial más amplia, de tal manera de no ver solo el día a día, sino ubicar su negocio en un contexto a futuro de modo que le permita incrementar el tamaño de su base de clientes y por ende las utilidades.

9.2.4 Estrategias de la mezcla de mercadotecnia

9.2.4.1 Estrategias de producto

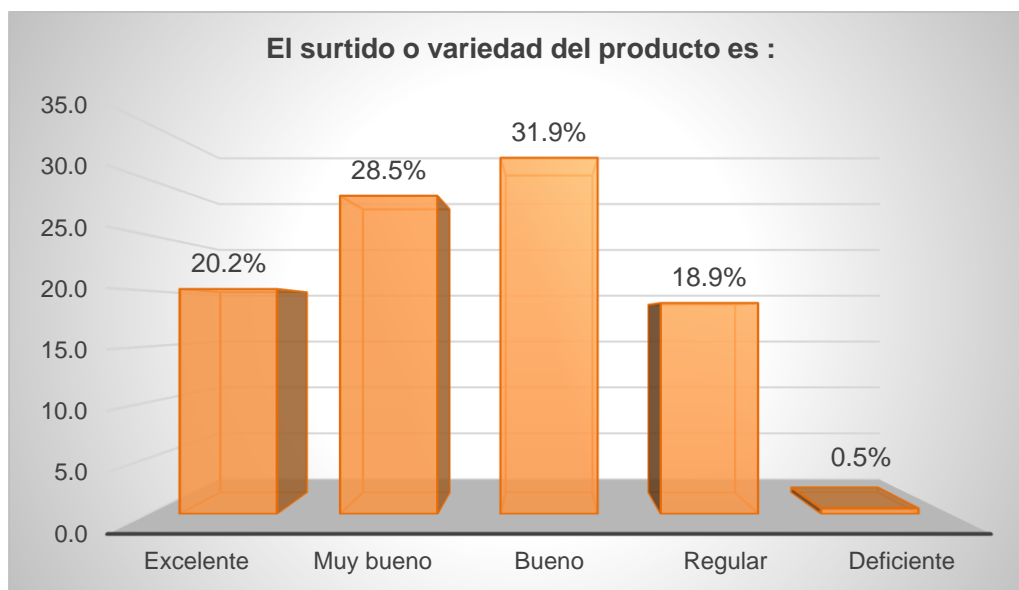


Gráfico No. 45: Valoración del surtido de productos por parte de los consumidores.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

En cuanto a surtido o variedad de productos que tienen estos negocios de acuerdo con el gráfico N°45, los consumidores opinan de manera fraccionada, al considerarlo una parte en la categoría de regular con un 18.9%, bueno con un 31.9%, de muy bueno con un 28.5% y un 20.2% como excelente.

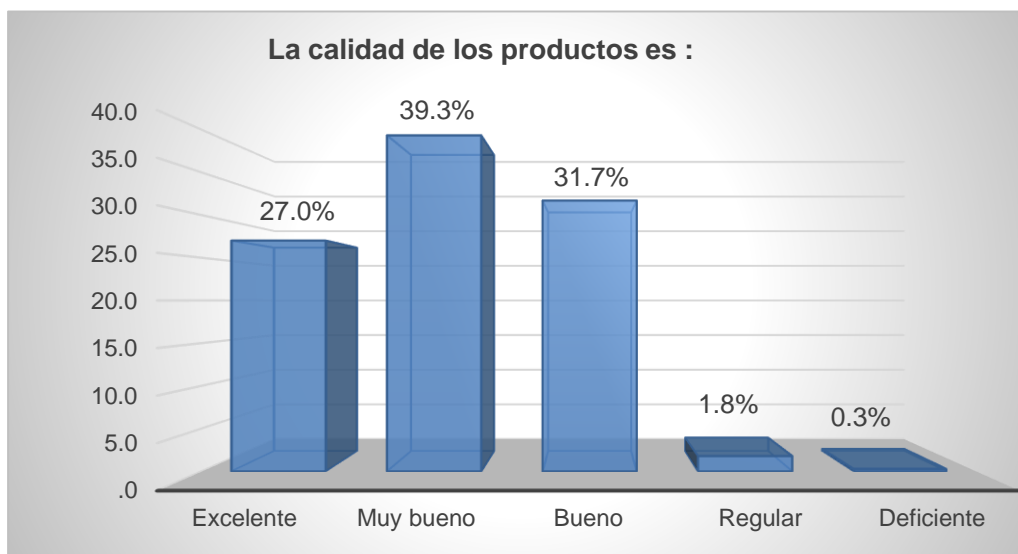


Gráfico No. 46: Valoración de la calidad de los productos por parte de los consumidores.
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 46 refleja que los consumidores tiene una opinión favorable de la calidad de los productos al considerarlo un 66% entre muy bueno y excelente, sin embargo es notorio que un 31.7% lo considera como bueno, lo que podría estar indicando que una parte considerable de estos negocios no satisfacen de manera adecuada esta característica en cuanto a calidad se refiere.

Tabla No. 14: Líneas de productos que distribuyen las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí.

Las líneas de Productos que distribuye son:		
	Frecuencia	Porcentaje
Originales	8	10.81%
Imitaciones	47	63.51%
Mixtos	19	25.68%
Total	74	100.00%

Fuente propia: Observación realizada a tiendas de ropa y calzado.

La tabla N°14, refleja que la mayor parte de los productos que venden estos negocios son productos de imitación (63.51%), un 25.68% vende productos mixtos y un 10.81% de estos venden productos originales.

Tabla No. 15: Estrategias con respecto al producto utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
7	Modernizar y ampliar la línea de productos.	Estar a la moda y los gustos, que las líneas estén completas, tengan seguridad que van a encontrar la línea completa.
12	Mantener el mismo tipo de productos.	Siempre los mismos productos, vendo siempre lo mismo, la gente siempre busca lo mismo.
12	Una línea en particular.	Exclusividad, marcas específicas, a personas por el nivel de ingreso y gustos.
21	Surtido de todo un poco.	Para venderle a todo mundo, atraer a todos los clientes, tengo lo que busquen.
39	No considera este aspecto en su negocio.	Compro lo que veo bonito, lo que me gusta, no tomo en cuenta criterios.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

La tabla N°15 muestra que de los 74 propietarios y administradores de las tiendas de ropa y calzado entrevistados, 35 de estos utilizan una o más de las estrategias en cuanto a producto que se mencionan en la tabla, siendo la que más sobresale la de tener surtido de todo un poco con 21 opiniones a favor seguida por mantener el mismo producto (12

opiniones) y tener una línea en particular de productos (12 opiniones) siendo la menos utilizada la de modernizar y ampliar la línea de productos.

Kotler & Armstrong, (1996), definen “Producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”.

Un elemento esencial para determinar los productos a vender es tener muy claro quién es el mercado meta del negocio, hay que recordar que un producto va dirigido a la satisfacción de una necesidad o un deseo y que por lo tanto se tiene que saber qué tipo, calidad, surtido y líneas de productos se requiere para poder tener éxito. Pero esto lleva inmerso estudiar y determinar a quién va dirigido la mezcla de mercadeo del negocio.

Al analizar los gráficos N° 45 y 46 se observa que tanto la calidad como el surtido tienen una opinión dividida por parte de los consumidores, esto implica que hay porcentaje del mercado que valora que algunos negocios sí y otro negocios que no están cumpliendo con las expectativas en cuanto a estos criterios. De acuerdo con la información que ha arrojado este estudio, la calidad y el surtido son dos variables de mucho valor para el posicionamiento y la diferenciación en el comercio de ropa y calzado en la ciudad de Estelí. Se observa también en la tabla N°14, que la mayor parte de productos que ofrecen estos establecimientos son imitaciones, lo cual hace necesario aún más establecer estrategias muy marcadas de diferenciación y posicionamiento ya que la mayoría vende de los mismos tipos de productos.

Al observar la tabla N°15, se incrementa la necesidad de diseñar un plan de mercadeo para estos negocios al evidenciarse que la principal acción de estos negocios con respecto al producto es tener de todo un poco, así como mantener los mismos tipos de productos. Aunado a este elemento incidente de actuación de estos negocios, está la visión limitada en cuanto a estrategias se refiere, al considerar 39 de 74 entrevistados, innecesario evaluar sus acciones en cuanto a los productos de sus negocios.

9.2.4.2 Estrategias de precio

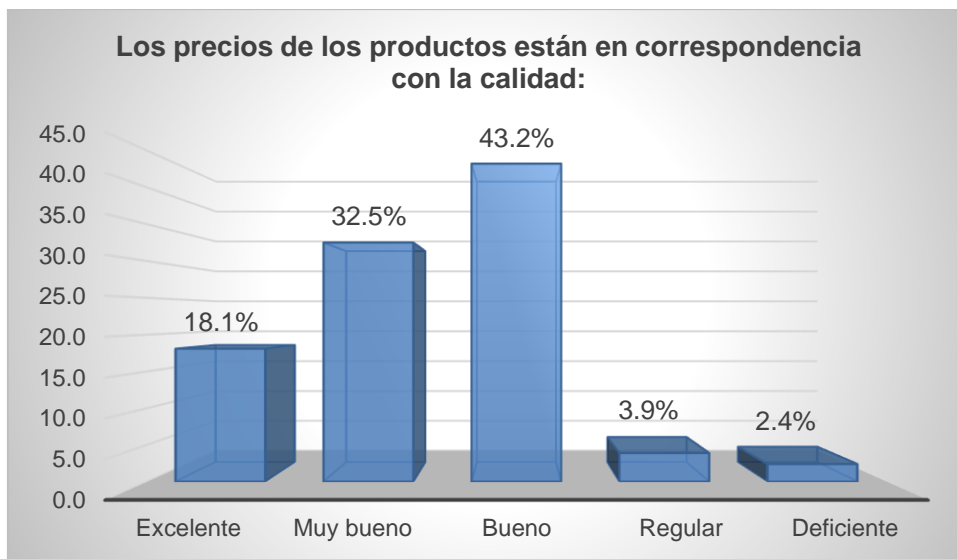


Gráfico No. 47: Valoración de la relación precios-calidad de los productos por parte de los consumidores.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al consultarle a los encuestados la manera en que ven la relación de los precios con la calidad de los productos, de acuerdo con el gráfico N° 47, existe una opinión dividida en la cual el 50.6% tienen una opinión bastante favorable entre muy bueno y bueno y un 49.4% tiene una opinión no muy favorable entre deficiente y bueno.

Tabla No. 16: Estrategias de precio utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
2	De acuerdo a lo novedoso del producto.	Cuando nadie tiene un producto.
7	No considera estrategias con respecto a precios.	Pone el precio al tanteo.
13	De acuerdo a la competencia.	Los precios de otras tiendas, lo que dicen los clientes de los precios de otros negocios.

20	Margen bajo de utilidad.	Se le pone poca ganancia a los productos, un porcentaje bajo, precio bajo para vender más.
59	Descuento y rebajas por cantidad.	Si compran bastante, cuando compran por mayor, rebajas en algunos productos.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

Al consultarles a los propietarios o gerentes de estos negocios sobre las estrategias de precio que utilizan 7 de estos contestaron que no utilizan ningún tipo de estrategia al respecto, los 67 restantes de las 74 entrevistas manifestaron usar una o más de las estrategias expuestas en el cuadro, observándose como la más utilizada el descuento y la rebaja por cantidad (59 de 67 es decir el 88%), y de manera muy distante lo que es establecer un margen bajo de utilidad (20 opiniones es decir el 29.85%), observando a la competencia (13 opiniones lo que significa el 19.4%), y lo novedoso del producto con 2 opiniones a favor (2.98%).

Weinberger, Karen (2009), considera que “La determinación del precio de un bien depende de varios factores. En primer lugar, depende del costo del producto; en segundo lugar hay que tomar en cuenta el precio de los productos o sustitutos cercanos y en tercer lugar hay que decidir cuál es el posicionamiento que deseamos tener en el mercado”.

Cuando se somete a análisis el precio de los productos como elemento de mucho rango para competir en el mercado, es importante nunca desligarlo como un componente interdependiente de la mezcla de mercadotecnia, es decir, que el precio debe estar en armonía con el producto, la plaza y la distribución. El gráfico N° 47, muestra de acuerdo a la opinión de los encuestados, que no hay una relación muy armoniosa entre calidad y precio, lo que está indicando que no existe una buena percepción aceptable del precio de los productos con respecto a la calidad.

Por otra parte la tabla N°16, refleja que la mayoría de estos establecimientos, según la opinión de los propietarios entrevistados, la estrategia en cuanto a precios más utilizada son los descuentos y rebajas, restándole importancia al estudio o análisis de los precios de la competencia. Es necesario resaltar que los descuentos y rebajas son atractivos a los clientes pero que no pueden ser las únicas estrategias para competir en cuanto a precio se refiere, hay momentos que se puede aprovechar cuando el producto es novedoso y se puede “descremar el mercado”, se puede utilizar una estrategia de “penetración al mercado”, cuando lo que se quiere es incrementar la cuota del mercado, se debe analizar los precios de los competidores y posicionarse en relación a estos, estableciendo una clara diferenciación al poner un precio bajo o alto en torno a estos. Pueden también ofrecer más por menos, más por lo mismo, y otra gama de estrategias llamativas en cuanto a precios que podrían utilizar.

Debido a la gran competencia de establecimientos en el sector textil y del calzado, el precio se ha convertido en uno de los elementos sensibles en la estrategia comercial de este tipo de negocios, acentuado con la entrada de productos provenientes de Asia, que han introducido en el mercado productos muy baratos, aunque de baja calidad y diferenciación.

La fijación del precio dependerá en gran medida a la gama de los productos que tenga el negocio. Para una gama alta, el precio y el margen puede ser superior, pero en las gamas media y baja, los precios deben ser competitivos. Para determinar la política de fijación de precios será necesario evaluar los precios de la competencia y la sensibilidad de la demanda ante variaciones de precio.

Sin embargo no se puede dejar de mencionar que existen 7 entrevistados que le restan importancia a las estrategias de precio.

9.2.4.3 Estrategias de distribución

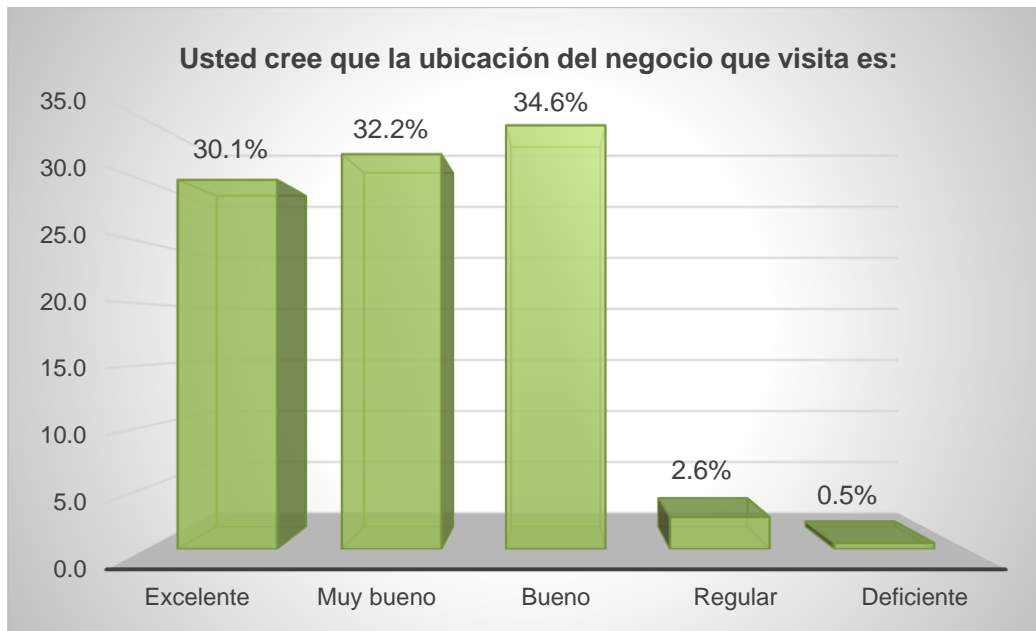


Gráfico N° 48: Valoración de la ubicación del negocio por parte del consumidor
Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 48 muestra que la mayoría de los encuestados valoran de manera positiva la ubicación de las tiendas, 62.3% entre muy buena y excelente y el 34.6% como buena.

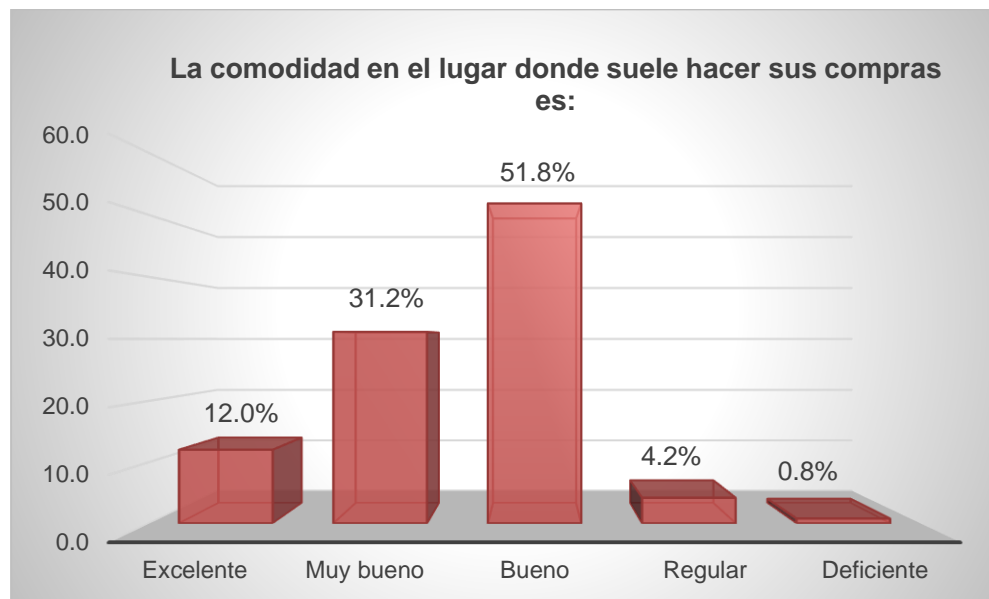


Gráfico No. 49: Valoración de la comodidad en el lugar de compra por parte de los consumidores.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al abordar en la encuesta a los consumidores sobre la comodidad en el lugar de compra, el gráfico N° 49 muestra que un 43.2% lo valoran entre muy bueno y excelente, pero un 51.8% no manifiestan una alta satisfacción en torno a esto.

Tabla No. 17: Estrategias de distribución de los productos utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
35	No consideran este tipo de estrategias.	Porque el local es muy pequeño, el local no tiene diseño para tienda, se requiere mucho gasto.
39	Hacen énfasis en las características y arreglo del local.	Tener estantes para los productos, buena circulación en el interior del negocio, tener rótulo, ambiente interno agradable, arreglo por secciones de los productos.

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

La tabla N° 17 refleja en la entrevista realizada que un alto porcentaje de estos negocios no se preocupan en las características o arreglo del local como una estrategia para la distribución y diferenciación de sus producto (35 de 74, es decir el 47.29%).

Tabla No.18: Características externas del local en las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Cumplimiento con las características externas que debe tener el local.				
	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Rótulo	44	59.46%	30	40.54%
Buen acceso al interior del negocio.	39	52.70%	35	47.30%
Pintura exterior.	37	50.00%	37	50.00%
Sensación de seguridad.	49	66.22%	25	33.78%

Fuente propia: Observación realizada a tiendas de ropa y calzado.

Al visitar estos locales se observa en la tabla N° 18, que existe debilidad en cuanto a las características externas que tienen estos, de los 74 establecimientos se corroboró que el 59.46% tiene rótulo, el 52.7% buen acceso, el 50% tienen pintado el exterior de estos y el 66% dan sensación de seguridad al observarlos externamente.

Tabla No. 19: Características internas del local de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Cumplimiento con las características internas que debe tener el local.				
	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Buena circulación para los clientes.	35	47.30%	39	52.70%
Suficiente estantería.	42	56.76%	32	43.24%
Utilización de maniqués.	60	81.08%	14	18.92%
Zonas de atracción	20	27.03%	54	72.97%
Secciones por línea de producto.	35	47.30%	39	52.70%

Fuente propia: Observación realizada a tiendas de ropa y calzado.

Al observar la tabla N° 19, en la visita realizada a estos negocios se refleja que la única característica interna que más sobresale es el uso de maniqués (81%), observándose que las otras características son bastante descuidadas en la mitad o más de estos establecimientos siendo la menos utilizada lo que son las zonas o áreas de atracción con tan solo el 27%.

Tabla No. 20: Presentación de los productos en el lugar de venta de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Están los productos exhibidos y almacenados con su empaque y etiqueta.		
	Frecuencia	Porcentaje
SI	31	41.89%
NO	43	58.11%
Total	74	100.00%

Fuente propia: Observación realizada a tiendas de ropa y calzado.

Al observar en la visita a estos negocios la manera en que se encuentran exhibidos los productos, la tabla N° 20 indica que un porcentaje elevado del 58.11% no cumplen con esta característica importante y necesaria para este tipo de negocios.

Con respecto a la imagen interna y externa del negocio el Manual práctico de las PYMES (2014), aporta lo siguiente: “En la administración de negocios, la imagen interior y exterior del establecimiento es de gran importancia a la hora del posicionamiento, ya que refleja la personalidad y estilo del comercio. Por tanto, es necesaria una cuidadosa planificación de sus características internas y externas”.

Cuando se analiza el componente distribución como elemento de la mezcla de mercadotecnia, se observa en los datos de esta investigación, que muchos de estos negocios no proporcionan los satisfactores requeridos por parte de los consumidores. En los negocios de ropa y calzado el proceso de distribución se da a través del contacto directo con los clientes, lo cual implica considerar una serie de características tanto internas como externas del lugar de venta que influyen en el posicionamiento. Es por eso que es necesario seguir criterios de interiorismo, imagen y exposición de los artículos para asegurar una buena imagen y lograr un ambiente agradable que favorezca la compra. Es importante que el negocio sepa transmitir qué es lo que ofrece. En este sentido es necesario no sólo cuidar la imagen interna del establecimiento sino también

externa que sirva de atracción e invite a entrar en el establecimiento. Debe cuidarse la accesibilidad a todos los elementos del local de modo que éste sea accesible para cualquier persona. Para ello deben evitarse todo tipo de barreras como escaleras, puertas estrechas, etc.

Con respecto a esto, el gráfico N° 48 indica que los encuestados ven con agrado la ubicación de los negocios, no siendo así para el factor comodidad, ya que el gráfico N°49 , refleja que no es muy bien valorada por los encuestados y que de manera complementaria a esto las tablas N° 18, 19 y 20 con información recabada del proceso de observación aplicado, muestran que las características internas y externas de estos establecimientos no reúnen condiciones suficientes que les permita crear una imagen totalmente llamativa, es meritorio y digno de resaltar que esto no es generalizado para todos los negocios ya que existen algunos que si se preocupan por la imagen visual de su tienda.

Por otra parte, la tabla N° 17, es muy categórica cuando se constata a través de las entrevistas que 35 de 74 entrevistados (47.29%), por diversas razones que argumentan, no están poniendo el debido interés en este aspecto.

Por lo tanto, se debe dar un acceso fácil a los productos, un ambiente agradable al cliente, ya que el comprador no busca sólo ropa o productos o excelente servicio, los clientes también inconscientemente buscan ser atraídos por la estética del establecimiento. Un cliente que se siente acogido en el negocio, es un cliente que pasará más tiempo en la tienda de ropa y por ende, las posibilidades de comprar será mayor.

Además de la venta directa en el punto de venta otros canales a tener en cuenta son la venta por catálogo o por Internet, que a pesar que los comercios tradicionales aun no utilizan, normalmente, estos canales complementarios, pueden coger más fuerza en los próximos años.

9.2.4.4 Estrategias de promoción

La promoción tiene por objeto dar a conocer la existencia del servicio, sus ventajas y las necesidades que satisface. Tiene también como fin persuadir al comprador potencial de los beneficios del servicio y tratar de estimular la demanda. Dentro de las estrategias promocionales está la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y las ventas personales, todas estas se abordarán a continuación:

❖ Publicidad

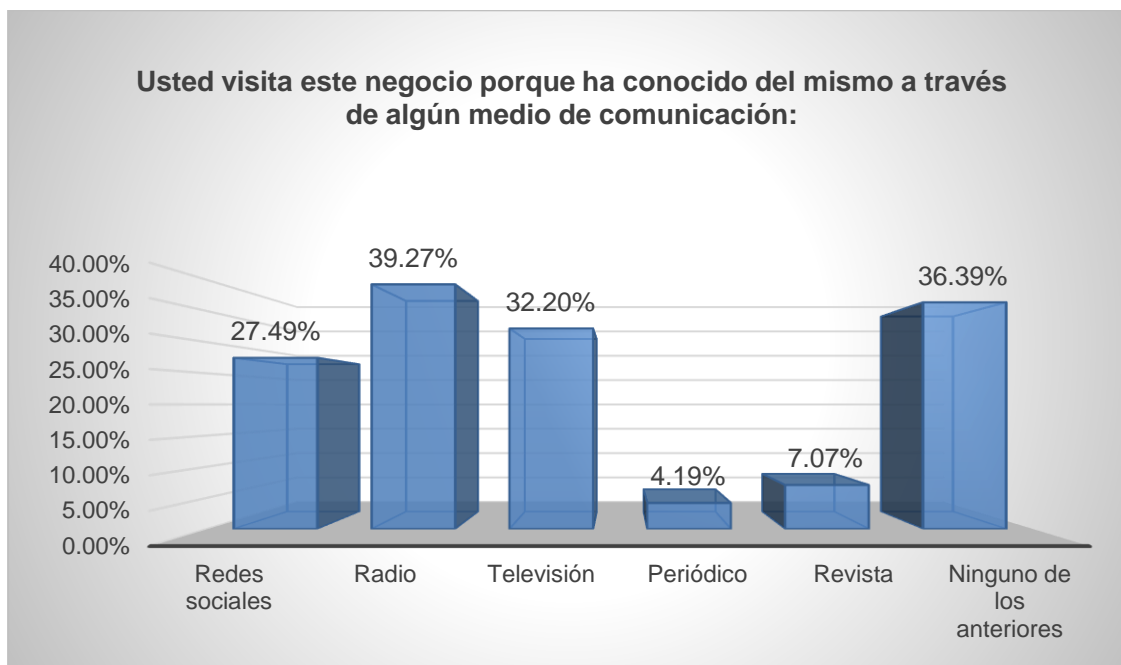


Gráfico No. 50: Conocimiento que tienen los consumidores del negocio a través de algún medio de comunicación.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

Al considerar cada medio de comunicación con respecto al total de los 382 encuestados en lo cual cada encuestado podía indicar uno o más medios de manera simultánea, la gráfica N° 50 indica que los que más impacto han tenido para que los consumidores conozcan los productos han sido la radio y la televisión (39.27% y 32.20% respectivamente) seguidos por las redes sociales con el 27.49%.

Es significativo observar que el 36.39% de los encuestados no han conocido de ninguno de estos negocios por medio de algún medio publicitario.

Tabla No. 21: Estrategias publicitarias utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
5	Épocas especiales.	Día de la madre, el padre, de los enamorados, semana santa, etc.
10	Temporada	Para navidad, cuando vienen los meses buenos.
13	Permanente	En todo tiempo, todos los meses, siempre la utilizo.
28	Medios que utiliza.	Radio, televisión, carteles, página web, Facebook, revista.
46	No utiliza este tipo de estrategias.	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

La tabla N° 21 muestra que la mayoría de estos negocios no utilizan ningún tipo de publicidad (46 de 74 es decir el 62.16%), así mismo se observa que de los 28 que utilizan solo 13 lo hacen de manera permanente los demás solo en temporada (10 de estos), y 5 en épocas especiales. También se observa que los medios utilizados son la radio, televisión, carteles, Facebook página web y las revistas.

Es muy preocupante observar que 46 no se preocupan en dar a conocer sus negocios ni sus productos, promociones o cualquier otro aspecto que posicione su negocio.

Tabla N° 22: Acciones publicitarias en el punto de venta realizadas por las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí.

Soporte que utiliza para realizar las acciones publicitarias en el punto de venta.				
	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Exhibidores o expositores.	60	81.08%	14	18.92%
Displays	50	67.57%	24	32.43%
Embalajes de presentación.	22	29.73%	52	70.27%
Adhesivos al suelo.	1	1.35%	73	98.65%
Megafonía publicitaria.	5	6.76%	69	93.24%
Proyecciones audiovisuales.	13	17.57%	61	82.43%
Carteles	36	75.00%	12	25.00%

Fuente propia: Observación realizada a tiendas de ropa y calzado.

Al visitar estos negocios se observó que los exhibidores y los carteles (81% y 75% respectivamente) son los soportes publicitarios que más utilizan en el punto de venta, seguidos por el uso de display con un 67,57%, luego en menor cantidad los embalajes de presentación (29.73%), las proyecciones audiovisuales (17.57%) y la megafonía con el 6.76%.

Para Kotler (1996), “La mercadotecnia moderna requiere algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta, las compañías también deben comunicarse con éstos, y lo que dicen nunca debe dejarse al azar”.

La comunicación con el mercado meta es un eslabón trascendental en el proceso de mercadotecnia. Comunicarse con los posibles compradores para darles a conocer los productos ofrecidos es una tarea que requiere planeación y que no se puede dejar al

azar. Los empresarios de las tiendas de ropa y calzado deben de planificar sus estrategias publicitarias de modo de que estas sean una herramienta que contribuya al posicionamiento y por lo tanto al incremento de clientes y utilidades.

Hoy en día, ante tanta competencia existente en el comercio de ropa y calzado de la ciudad de Estelí, la publicidad es necesaria para crear demanda y lealtad de los consumidores.

En relación a esto al consultar a los encuestados de acuerdo con el gráfico N° 50, se tiene que la radio y la televisión siguen siendo los medios de mayor impacto para comunicarse con el mercado seguido por las redes sociales, pero es notorio observar que un tercio de los encuestados indicaron que no han conocido de los negocios que visitan a través de ningún medio. Esto es soportado también por la tabla N° 21, en la cual 46 de los 74 entrevistados (62.16%), aseguran no utilizar ningún medio para hacer publicidad. Es necesario que los propietarios comprendan que la publicidad es una inversión y no un gasto y que sabiendo identificar bien su segmento de mercado hacia el cual se debe dirigir, es un arma poderosa en el campo competitivo.

❖ Promoción de ventas

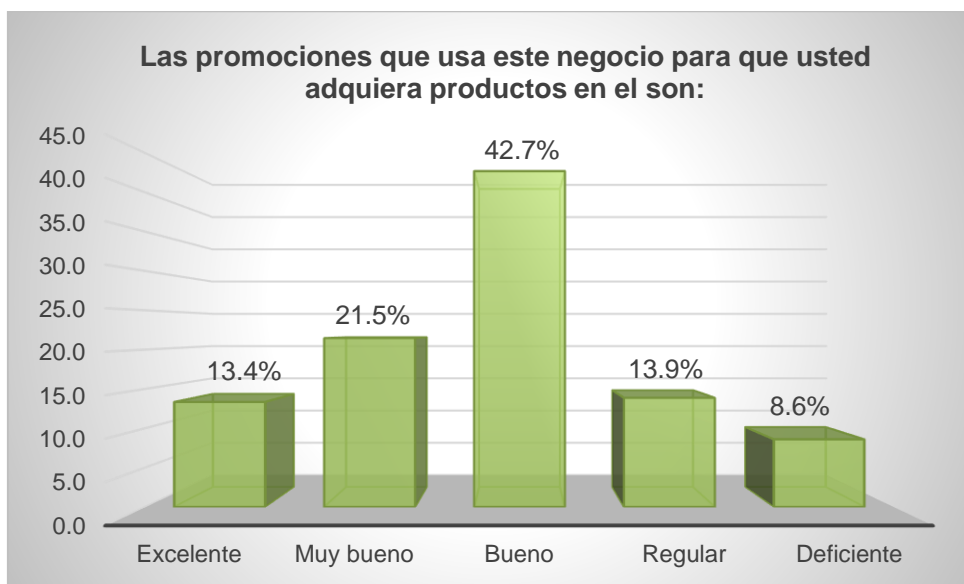


Gráfico No. 51: Valoración de los consumidores de las promociones que realizan los negocios de ropa y calzado.

Fuente propia: Encuesta a consumidores de tiendas de ropa y calzado.

El gráfico N° 51 muestra que los consumidores no le dan una alta valoración a las promociones que realizan estas tiendas, un 34.9% las valoran entre muy buena y excelente y un 65.2% entre deficiente y bueno.

Tabla No. 23: Estrategias de promoción de ventas utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
3	Permanente	Porcentaje de descuento.
5	Nuevos productos.	Por la compra de dos, el segundo es a mitad de precio.
10	Temporada	Rebajas, descuentos, rifas, empaque de regalo.
15	Fechas especiales.	Descuentos, rebajas, empaque de regalo, apartado de productos.
55	No utiliza este tipo de estrategias.	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

La tabla N° 23, muestra de manera preocupante que 55 de los 74 negocios (74.32%), no realizan ningún tipo de promoción, y que de los 19 que realizan la mayoría lo hace para fechas especiales (15 de los 19) y en menor cantidad y significancia solo 10 lo hacen en temporada.

Para Kotler & Armstrong, (2008), “La promoción de ventas como estrategia se emplea para estimular la compra de productos o servicios, con la finalidad de aumentar el volumen de las ventas de la compañía”.

El gráfico N° 51 muestra, que más del 60% de los consumidores no valoran de manera satisfactoria la promoción de ventas que emplean las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí. Considerando los beneficios que trae consigo la promoción de ventas, el no aprovechar esta herramienta tiene implicancias negativas para este sector

comercial, la promoción de venta permite que los negocios promuevan el incremento de ventas a corto plazo, que den a conocer nuevos productos, deshacerse de existencias que se estén convirtiendo en productos huesos lo cual es muy común en estos negocios debido al tránsito rápido de la moda, así mismo permite promover las ventas en fechas especiales y en épocas en que baja el nivel de ventas. De manera confirmatoria se observa en la tabla N° 23, que de los 74 empresarios entrevistados 55 (74.32%) no realizan este tipo de actividad y que de los que la realizan sobresale solamente 15 que lo hacen en fechas especiales y 10 en temporada.

❖ Relaciones públicas

Tabla No. 24: Estrategia de relaciones públicas utilizadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
10	Creando buena imagen social.	Patrocinio de equipos, actividades de la Cruz Roja, de la policía, instituciones benéficas.
64	No utiliza este tipo de estrategias.	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

Al consultar con los empresarios de estos negocios sobre la utilización de las relaciones públicas como una estrategia, la tabla N° 24 muestra que solamente 10 de 74 (13.51%) lo han hecho, existiendo un vasto 86.49% (64 de 74) que no hacen uso de las relaciones públicas como una oportunidad para posicionar su negocio.

Para Kotler & Armstrong, (2008), Las relaciones públicas son importantes porque “Permiten establecer buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa, obteniendo propaganda favorable, creando una imagen social buena, y manejando o desviando los rumores, casos o hechos negativos”.

Las relaciones públicas representan una oportunidad para los negocios no tanto en dar a conocer sus productos, sino en crear una buena imagen ante el público consumidor. Al observar la tabla N° 24, resalta de manera preponderante el hecho de que 64 de 74 entrevistados (86. 48%) no utilizan las relaciones públicas como estrategia.

Estelí es una ciudad llena de mucho quehacer en las distintas áreas sociales, lo cual representa una oportunidad en la cual los negocios del sector en estudio podrían involucrarse apoyando mediante patrocinio actividades deportivas tanto de jóvenes como de niños, actividades culturales, de beneficencia como club de ancianos, llamados que realizan instituciones como la cruz roja, el cuerpo de bomberos, utilizando mantas haciendo llamados de conciencia social, etc. Todo esto con el fin de ganarse el afecto de los posibles compradores y de esta manera complementar las estrategias de venta que desarrolle.

❖ Ventas personales

Tabla No. 25: Estrategias de ventas personales implementadas por los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Frecuencia	Forma	Respuestas
15	Capacitación	Relaciones humanas impartidas por la Alcaldía y la FAREM.
15	Remuneración	Bonos, incentivo por ventas.
44	No utiliza este tipo de estrategias.	

Fuente propia: Entrevista a propietarios o gerentes de tiendas de ropa y calzado.

La tabla N°25 refleja que 44 de los 74 (59.45%) entrevistados manifestaron no hacer uso de estrategias de ventas personales en sus negocios y que de los 30 que si la utilizan el 50% ha sido a través de capacitaciones y el otro 50% lo ha hecho mediante la remuneración consistente en bonos e incentivos de venta.

Kotler & Armstrong, (1996), con respecto a las fuerzas de venta de una empresa recomiendan que “En cuanto a la remuneración del cuerpo de vendedores la empresa, para atraer a los vendedores, debe tener un plan de remuneración atractivo, el monto de la remuneración se debe acercar a la cantidad vigente para el tipo de trabajo de ventas y la capacidad requerida”.

Al observar la tabla N° 25, los propietarios de negocios entrevistados una cantidad modesta asegura haber capacitado a sus empleados y también incentivar a sus colaboradores mediante estrategias de remuneración, pero de igual manera se refleja en esta tabla que 44 de 74 entrevistados aseguran no emplear ninguna estrategia dirigida a sus fuerzas de venta.

Uno de los factores que determinan las ventas de una empresa es el servicio al cliente; no hay mejor forma de aumentar las ventas que mejorando éste, además de que no implica mayores costos; mejorar el servicio al cliente podría implicar tratar al cliente con mayor amabilidad, atenderlo con mayor rapidez, brindarle un trato personalizado, etc. Pero todo esto gira también alrededor de las estrategias que se tenga con respecto a las fuerzas de venta que tenga el negocio.

9.10 Análisis FODA de las tiendas de ropa y calzado.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que examina la situación de una empresa o proyecto identificando sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del entorno. Luego de estudiar los factores internos y externos a la organización, se diseñan cursos de acción alternativos para aprovechar las oportunidades, capitalizar las fortalezas, minimizar las debilidades y tratar de evitar que las amenazas tengan un impacto significativo sobre la organización. Dichas acciones posteriormente sirven de base para determinar el conjunto de estrategias más adecuado para el negocio. Es decir, cada una de ellas no se convertirá en una estrategia, sino que serán opciones a tener en cuenta al momento de trazarlas. Se debe tener en cuenta que esta herramienta, al igual que otros tipos de análisis, es subjetiva y que considera la situación de los negocios y su entorno en un momento específico del tiempo, sin tener en cuenta el dinamismo de las variables consideradas. Por ende, debe actualizarse

permanentemente a fin de que las estrategias derivadas de la misma sean adecuadas para cada momento del tiempo.

Al analizar el ambiente interno y externo de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí, se observa que estas tienen características tanto positivas como negativas. Por un lado, el análisis del macro entorno deja entrever que existen oportunidades tanto en el ambiente económico, social, tecnológico y político que se pueden potencializar mejorando debilidades que tienen estos negocios y también fortalezas que se pueden capitalizar para aprovechar esas oportunidades.

Desde el punto de vista de las amenazas se visualiza un ambiente competitivo dinámico y en crecimiento que presiona cada día a estos negocios a mejorar su posición competitiva para que sus negocios sean rentables y no ser obligados a salir del mercado.

Al evaluar el ambiente interno de estos establecimientos, presentan fortalezas en cuanto al capital de trabajo, nivel académico, experiencia y la ubicación estratégica de sus negocios.

Por otra parte al evaluar las debilidades los resultados de la investigación indican que tienen problemas desde el punto de vista competitivo, ya que relativamente son pocos los negocios que utilizan estrategias competitivas que posicionen de manera sólida su negocio en el mercado y que permita captar y fidelizar una buena porción del mercado.

Para realizar la matriz FODA se utilizó como fuente los resultados de las opiniones de los consumidores encuestados, las observaciones realizadas a los negocios y las entrevistas realizadas a los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.

En cuanto a las matrices presentadas, primero se muestra los elementos del FODA aportados por los propietarios en las entrevistas realizadas, posteriormente se presenta una matriz consolidada donde se muestra los aportes de los propietarios, más los resultados de las encuestas y las observaciones procesados en el análisis de los gráficos y las tablas, aunado con aportes del autor de esta investigación.

A continuación se muestra los elementos del ambiente interno y externo de las tiendas de ropa y calzado aportado por los propietarios de ropa y calzado mediante la entrevista realizada a estos.

FODA propietarios de negocios.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Plaza accesible. ❖ Atención al cliente. ❖ Experiencia. ❖ Afluencia de personas. ❖ Personal de calidad. ❖ Clientes fieles. ❖ No hay intermediarios. ❖ Inventario grande. ❖ Calidad de los productos. ❖ Variedad de productos. ❖ Venta de productos exclusivos. ❖ Capital propio. ❖ Diferentes tipos de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Local pequeño. ❖ Costo de alquiler. ❖ Capacitación del personal. ❖ Local alquilado. ❖ No se realiza publicidad. ❖ Competencia con precios de negocios mayoristas. ❖ Ventas limitadas a temporada. ❖ Precios de adquisición de mercancías. ❖ No tener posicionamiento en el mercado.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS.
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Crecimiento del negocio. ❖ Ampliar el negocio. ❖ Ampliar la base de clientes. ❖ Incrementar el tamaño de los inventarios. ❖ Crecimiento de la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ❖ Entrada de mucha competencia. ❖ Incremento del canon de arrendamiento. ❖ Sequías que dañan los cultivos. ❖ Baja en la economía.

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incremento de trabajo en la población. ❖ Préstamos. ❖ Cubrir diferentes tipos de mercados. ❖ Expandirse geográficamente. ❖ Está mejorando el estilo de vida. ❖ Apertura de otro local. ❖ Pocas tiendas con productos exclusivos. ❖ Crecimiento económico del país. ❖ La mayoría de los clientes son jóvenes. ❖ Fidelizar clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nuevas tiendas de ropa usada. ❖ Nuevos negocios que son importadores directos.
---	---

Una vez analizado los aportes proporcionados por los gerentes y propietarios de las tiendas de ropa y calzado y los resultados de la investigación aportados por las encuestas a consumidores, la observación en los locales, se propone una nueva matriz que comprende información de las dos fuentes. Es importante aclarar que algunos aspectos que proponen en el FODA los propietarios, no fueron incorporados ya que son opiniones individuales y no representativas y que al contrastarlos con la totalidad de las opiniones de los encuestados y de los mismos entrevistados, no son coincidentes. De igual manera no todas las debilidades mencionadas se encuentran presentes en todos los negocios, pero si la mayoría de estos tienen una o más debilidades de las abajo mencionadas.

Matriz FODA propuesta

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ubicación del local ❖ Experiencia en el mercado. ❖ La mayoría trabaja con capital propio. ❖ Afluencia de diversos tipos de clientes. ❖ Nivel académico de los propietarios o gerentes. ❖ Buena percepción de la calidad de los productos por parte de los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Costo del alquiler. ❖ Insuficiente o nula utilización de publicidad. ❖ No existe apoyo a eventos de interés social. ❖ Poca o nula utilización de promoción de ventas. ❖ Los precios no están en correspondencia con la calidad de los productos. ❖ No hay amplitud de horarios. ❖ Dificultad para el parqueo de vehículos. ❖ No hay especialización en líneas productos ya que venden de todo un poco en cada uno de ellos y abarcan muchos segmentos. ❖ Casi todos venden los mismos tipos de productos. ❖ La mayoría no reciben tarjetas de crédito. ❖ Carencia de mecanismos de fijación de precios. ❖ No cuenta con un sistema de incentivos para los empleados.

	<ul style="list-style-type: none">❖ No existe un sistema de capacitación para los colaboradores.❖ No existe una buena percepción del trato y atención al cliente por parte del consumidor.❖ No existe un buen surtido de los productos que ofrecen.❖ Deficiente aplicación de las técnicas de merchandising en los negocios.❖ La mayoría tienen locales pequeños con diseños no propios para negocio.❖ La mayoría de los consumidores no son fieles a un negocio.❖ Un elevado porcentaje de las tiendas no tienen prestigio o reconocimiento de imagen.❖ Pocos servicios adicionales complementarios que ofrecen a clientes.❖ La mayoría de estas tiendas no tienen planes de crecimiento.❖ Diferenciación de marcas.❖ Pocas tiendas realizan segmentación de mercado.❖❖
--	--

OPORTUNIDADES	AMENAZAS.
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Captar segmento específicos como instituciones públicas o bien privadas. ❖ Expandirse en otros departamentos o ciudades. ❖ Accesibilidad a capacitaciones. ❖ Mayoría de clientes son jóvenes del sexo femenino. ❖ Crecimiento del tamaño del mercado. ❖ Los consumidores son susceptibles a características o variables que permiten crear fidelización hacia un negocio (calidad, surtido, precio, etc. ❖ Se visualiza el crecimiento económico de la ciudad. ❖ Acceso a fuentes de financiamiento y por ende ampliar sus inventarios. ❖ Pocas tiendas con productos exclusivos. ❖ La mayoría de los competidores son relativamente nuevos en el mercado. ❖ Abrir otro negocio dirigido a otro segmento. ❖ Estabilidad política y económica del país. ❖ Avances en tecnología de comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Competencia desleal. ❖ Saturación en el mercado de las líneas de productos que ofrecen. ❖ Apertura y por lo tanto saturación de nuevos negocios. ❖ Nuevas tiendas de ropa usada. ❖ Apertura de nuevos negocios que son importadores directos con precios más bajos. ❖ Sequías que dañen los cultivos y por lo tanto menos ingresos a los consumidores. ❖ Fácil acceso de nuevos competidores. ❖ Alta rivalidad de competidores actuales. ❖ Ser retenedores del IVA. ❖ Inflación

Con el propósito de consolidar algunos aspectos relacionados con las debilidades encontradas en los negocios de ropa y calzado y categorizarlas para valorar la aplicación de las estrategias competitivas de comercialización, estos se representan mediante el nombre de las estrategias evaluadas en el estudio, en las cuales son elementos determinantes, para así de esta manera diseñar una matriz que combina los elementos internos y externos que permitan la elaboración de estrategias que se recomiendan a estos negocios.

Las debilidades encontradas se asociaron con las siguientes estrategias de la siguiente manera:

➤ **Poca percepción de liderazgo de muchos de los negocios.**

- ❖ Pocos servicios adicionales complementarios que ofrecen a clientes.

➤ **Muchas de las tiendas no utilizan estrategias de diferenciación:**

- ❖ No hay amplitud de horarios.
- ❖ Dificultad para el parqueo de vehículos.
- ❖ Deficiente aplicación de las técnicas de merchandising en los negocios.
- ❖ La mayoría no reciben tarjetas de crédito.
- ❖ Casi todos venden los mismos tipos de productos.
- ❖ No existe una buena percepción del trato y atención al cliente por parte del consumidor.
- ❖ No utilizan estrategias de enfoque o alta segmentación.
- ❖ No hay especialización en líneas productos ya que venden de todo un poco en cada uno de ellos y abarcan muchos segmentos.
- ❖ Casi todos venden los mismos tipos de productos.
- ❖ Diferenciación de marcas.

➤ **No existe una percepción clara por parte de los consumidores de la forma de posicionamiento de gran parte de las tiendas que consideran utilizar esta estrategia.**

- ❖ No hay amplitud de horarios.
- ❖ No existe un buen surtido de los productos que ofrecen.
- ❖ La mayoría de los consumidores no son fieles a un negocio.
- ❖ Un elevado porcentaje de las tiendas no tienen prestigio o reconocimiento de imagen.
- ❖ Pocos servicios adicionales complementarios que ofrecen a clientes.
- ❖ Deficiente aplicación de las técnicas de merchandising en los negocios.
- ❖ No existe una buena percepción del trato y atención al cliente por parte del consumidor.

➤ **Existe poca o nula utilización de estrategias con respecto a los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia:**

- ❖ Insuficiente o nula utilización de publicidad.
- ❖ No existe apoyo a eventos de interés social.
- ❖ Poca o nula utilización de promoción de ventas.
- ❖ Los precios no están en correspondencia con la calidad de los productos.
- ❖ No cuenta con un sistema de incentivos para los empleados.
- ❖ No existe un sistema de capacitación para los empleados.
- ❖ Carencia de mecanismos de fijación de precios.
- ❖ Deficiente aplicación de las técnicas de merchandising en los negocios.

Matriz de estrategias

		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Elementos internos		F1. ubicación del local	D1. Poca percepción de liderazgo de muchos de los negocios.
		F2. Experiencia en el mercado.	D2. Muchas de las tiendas no utilizan estrategias de diferenciación.
Elementos externos		F3. La mayoría trabaja con capital propio.	D3. No utilizan estrategias de enfoque o alta segmentación.
		F4. Afluencia de diversos tipos de clientes.	D4. Pocas tiendas realizan segmentación de mercado.
		F5. Nivel académico de los propietarios o gerentes.	D5. No existe una percepción clara por parte de los consumidores de la forma de posicionamiento de gran parte de las tiendas que consideran utilizar esta estrategia.
		F6. Buena percepción de la calidad de los productos por parte de los consumidores.	D6. Existe poca o nula utilización de estrategias con respecto a los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia.

Oportunidades (O)	Estrategias (FO)	Estrategias (DO)
<p>O1. Abrir otro negocio dirigido a otro segmento de mercado.</p> <p>O2. Mayoría de clientes son jóvenes del sexo femenino.</p> <p>O3. Crecimiento del tamaño del mercado.</p> <p>O4. Los consumidores son susceptibles a características o variables que permiten crear fidelización hacia un negocio (calidad, surtido, precio, etc.)</p> <p>O5. Se visualiza el crecimiento económico de la ciudad.</p> <p>O6. Acceso a fuentes de financiamiento y por ende ampliar sus inventarios.</p> <p>O7. Pocas tiendas con productos exclusivos.</p> <p>O8. Avances en tecnología de comunicaciones.</p>	<p>F1, F2, O1. Diversificación en las líneas de productos en locales diferentes.</p> <p>F3, O6. Aprovechar las fuentes de financiamiento para incrementar el capital de trabajo y así ampliar sus inventarios.</p> <p>F6, O5, O7. Posicionarse como negocio dirigido un segmento de nivel económico alto.</p>	<p>D2, O4. Implementar acciones que permitan diferenciar sus negocios de los competidores y la creación de clientes fieles.</p> <p>D3, O5. Redefinir su negocio dirigido a un segmento con características muy particulares y definidas ya sea en cuanto a línea de productos o mercado geográfico.</p> <p>D4, O2, O3. Segmentar el mercado y elegir el mercado meta al cual va a dirigir su oferta de productos.</p> <p>D5, O4, O8. Desarrollar aspectos característicos en el negocio que permitan crear una imagen o posicionamiento ante los consumidores.</p>

Amenazas (A)	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
<p>A1. Competencia desleal.</p> <p>A2. Apertura y por lo tanto saturación de nuevos negocios.</p> <p>A3. Nuevas tiendas de ropa usada.</p> <p>A4. Fácil acceso de nuevos competidores.</p> <p>A5. Alta rivalidad de competidores actuales.</p>	<p>F2, F6, A5. Establecer alianzas con competidores que induzcan al mercado a destinar mayor cantidad de sus ingresos en el sector de ropa y calzado.</p> <p>F4, F5, A4. Realizar sondeos o estudios de mercado de manera periódica que permitan la valoración del negocio por parte del consumidor.</p>	<p>D1, A1, A5. Emprender acciones que permitan ser identificados como líderes en el mercado de ropa y calzado por parte de los consumidores</p> <p>D6, A2, A4. Realizar acciones de mercadeo utilizando las herramientas de marketing aplicadas a los elementos de la mezcla de mercadotecnia, que contribuyan a la diferenciación y posicionamiento del negocio en el mercado.</p>

9.11 Propuesta de estrategias para las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Estrategia 1: Diversificación en las líneas de productos en locales diferentes.

Objetivo: Desarrollar acciones de crecimiento empresarial dentro del sector de ropa y calzado.

Actividades:

- ❖ Análisis de la competencia y de la demanda en distintas ubicaciones para poder determinar qué línea estratégica sería más recomendable seguir.

- ❖ Evaluación del área física del local para determinar la conveniencia de su utilización.
- ❖ Definición de las características de diferenciación y posicionamiento para ese negocio en particular.
- ❖ Realización de actividades promocionales en cuanto a producto, precio, plaza y promoción requeridas para el negocio.

Estrategia 2: Aprovechar las fuentes de financiamiento para incrementar el capital de trabajo y así ampliar sus inventarios.

Objetivo: Fortalecer el capital de trabajo requerido para contar con el surtido necesario en el negocio.

Actividades:

- ❖ Hacer uso de la oportunidad de créditos por parte de los proveedores, con plazos lo más amplio posibles o políticas de productos en consignación que brinden estos.
- ❖ Obtención de créditos de instituciones bancarias, o financieras con tasas preferenciales que permita oxigenar el negocio principalmente en períodos de temporada alta cuando se requiere incrementar el inventario.
- ❖ Para las dos actividades anteriores, realizar una previsión del volumen de ventas que permita cumplir con los compromisos contraídos.

Estrategia 3: Posicionarse como negocio dirigido un segmento de nivel económico alto.

Objetivo: Aprovechar el incremento en los ingresos de determinados segmentos de la población.

Actividades:

- ❖ Incursión en líneas de productos dirigidos a segmentos de mayor nivel económico, utilizando una o más variables ya sea por las edades, por el género, por el estilo, etc.
- ❖ Realización de acciones promocionales y publicitarias para dar a conocer marcas, estilos o poner en conocimiento la distribución exclusiva de determinada línea de productos.
- ❖ Acondicionamiento del local de modo que refleje una imagen dirigida a segmentos de alto nivel de ingresos.

Estrategia 4: Establecer alianzas con competidores que induzcan al mercado a destinar mayor cantidad de sus ingresos en el sector de ropa y calzado.

Objetivo: Generar mayores ingresos mediante la colaboración entre competidores.

Actividades:

- ❖ Realización de alianzas con otras tiendas que ofrezcan productos complementarios por ejemplo si otra tienda vende lencería, con el fin de realizar publicidad conjunta y utilizar recíprocamente los productos del otro para la exhibición en el local. Esto puede contribuir a incentivar las visitas y las compras en el local, así como mejorar la situación financiera de la misma.
- ❖ Integrarse en las asociaciones de comerciantes para realizar campañas conjuntas, como por ejemplo, “campaña de Navidad juguetes para los niños del basurero” o cualquier otra obra social que permita crear imagen al negocio.
- ❖ Planificación con otras tiendas que vendan productos de moda, eventos como pasarelas realizadas en locales de prestigio o de menor nivel dependiendo del segmento de mercado hacia el cual va dirigida la actividad. En Estelí existen

locales aptos para esto desde hoteles o restaurantes de prestigio hasta locales un poco más comunes como el centro recreativo las Segovias.

- ❖ Realización de promociones complementarias entre tiendas que vendan diferentes líneas de productos, ya sea rifas, descuentos, cupones, etc.

Estrategia 5: Realizar sondeos o estudios de mercado de manera periódica que permitan determinar la valoración del negocio por parte del consumidor.

Objetivo: Monitorear constantemente la opinión de los consumidores con respecto a la tienda a fin de realizar los ajustes pertinentes.

Actividades:

- ❖ Llevar a cabo sondeos o estudios de mercado con respecto a la demanda y sus competidores, con el propósito de efectuar mejoras continuas, para esto se puede solicitar el apoyo a universidades de la localidad que ofrecen carreras relacionadas con este aspecto. En el caso de las pequeñas tiendas se pueden rellenar pequeños cuestionarios en el mismo local. Los aspectos que se deben de tomar en cuenta son:
 - Realizar encuestas sobre la calidad de la atención recibida por el cliente: con el objetivo de conocer y corregir los fallos del personal en su trato con los clientes. Para ello hay que elaborar un cuestionario adaptado a la problemática concreta. Es importante la medición "en caliente" de la calidad del trato (aspecto, amabilidad, tolerancia, conocimiento, etc.) a través de quienes lo reciben.
 - Realizar encuestas sobre la calidad percibida del entorno en la tienda: El objetivo es conocer y mejorar la calidad del ambiente del negocio. Para ello hay que elaborar un cuestionario adaptado a la problemática concreta es decir evaluar la percepción de elementos tales como la limpieza, la luz, la música, el orden, el mobiliario, la decoración, modas, etc.

Estrategia 6: Implementar acciones que permitan diferenciar sus negocios de los competidores y la creación de clientes fieles.

Objetivo: Diferenciar el establecimiento de la competencia con el propósito de fidelizar consumidores.

Existen diferentes actividades o sub-estrategias de diferenciación, las cuales el negocio tiene que analizar cuál o cuáles son de su conveniencia de acuerdo al posicionamiento que quiera darle a su tienda. A continuación se proponen las siguientes:

Actividades:

- ❖ Ofrecimiento de servicios adicionales complementarios a los clientes tanto minorista como mayorista, entre los cuales se pueden mencionar el servicio de transporte si el cliente es de la ciudad o a las terminales de buses si es de fuera de la ciudad.
- ❖ Realización de inversiones para mejorar el mobiliario.
- ❖ Integración de la música a la ambientación de la tienda
- ❖ Mejoramiento de la fachada o ambiente externo e interno del negocio.
- ❖ Incorporar el servicio de papel regalo.
- ❖ Compra de uniforme de los trabajadores de la tienda.
- ❖ Ofrecimiento a la clientela de algo nuevo periódicamente: si se presenta lo mismo durante un período de tiempo determinado (dos o tres meses) y el cliente ha hecho unas tres visitas al negocio y no ha visto nada nuevo, de seguro que no regresará la cuarta vez, y buscará otro lugar. Se debe ser astuto y saber qué cantidades se debe comprar de algún determinado producto para que no se eternice en el inventario, de esa manera se ofrecerá productos nuevos casi siempre.

- ❖ Disminución del tiempo de espera a los clientes: No se debe hacer esperar a los clientes cuando solicitan algún artículo que está en bodega, es embarazoso que el cliente pase horas esperando por un producto. Si resulta difícil entregarle el producto de inmediato, se debe hacérselo saber que no es de manera intencionada, se le puede ofrecer algo de tomar, para tratar de que el cliente no sienta el tiempo de demora y si no ofrecerle alguna promoción o algo que le llame la atención de tal manera que considere que valió la pena la espera.
- ❖ Mejoramiento de la calidad del producto: La calidad de un producto es uno de los principales factores que determinan el nivel de ventas de una tienda; si las ventas no son las esperadas, probablemente sea necesario mejorar la calidad de los productos, lo cual podría significar dotarlo de mejores material de fabricación, hacerlos más durables, que la tela no se deteriore fácilmente, que el par de zapatos no se despegue la suela rápidamente, etc.
- ❖ Mejoramiento del servicio al cliente: Otro de los principales factores que determinan las ventas de una tienda de ropa y calzado es el servicio al cliente; no hay mejor forma de aumentar las ventas que mejorando éste, además de que no implica mayores costos; mejorar el servicio al cliente podría implicar tratar al cliente con mayor amabilidad, atenderlo con mayor rapidez, brindarle un trato personalizado, etc.
- ❖ Reducción de los precios: Una estrategia comúnmente utilizada para incrementar las ventas consiste en reducir los precios; sin embargo, se debe tener cuidado al utilizar esta estrategia ya que además de significar una reducción del margen de ganancia, podría significar la reducción de la calidad de los productos (al procurar reducir los costos). Se debe utilizar esta estrategia sólo cuando no implique tener que reducir la calidad de los productos, cuando el público objetivo esté conformado por compradores sensibles a los precio, y cuando los competidores no puedan imitarla fácilmente.
- ❖ Ampliación del surtido de productos: Otra estrategia para aumentar las ventas consiste en aumentar el surtido de los productos ofrecidos; para lo cual se puede

aumentar los tipos o clases de productos que se venden, o aumentar la variedad en un mismo tipo de producto, por ejemplo, al brindar mayores estilos o colores.

- ❖ Ampliación de los servicios ofrecidos: Así como se puede aumentar la variedad de productos, también se puede optar por brindar nuevos servicios que sean adicionales al producto; por ejemplo, se puede otorgar nuevas garantías, implementar políticas de devoluciones, entregar gratuitamente el producto a domicilio, cambio del producto en determinadas situaciones, etc.
- ❖ Adecuación del diseño o tipos de productos: Este es uno de los aspectos que más deben hacer énfasis y que es un factor competitivo decisivo. Las tendencias que marca la moda o el gusto por la diferenciación y marcas determinadas, son otros de los elementos fundamentales que influyen en las decisiones de compra de los clientes.

Estrategia 7: Redefinir su negocio dirigido a un segmento con características muy particulares y definidas ya sea en cuanto a línea de productos o mercado geográfico.

Objetivo: Aprovechar la micro segmentación con el fin de explotar un nicho de mercado.

Actividades:

- ❖ Diversificación de la oferta:
 - ❖ En función de los diferentes tipos de clientes: Un aspecto importante a tener en cuenta es la segmentación que se puede hacer del mercado y, por tanto, de la oferta. En este sentido, el negocio puede dirigirse a ropa infantil, juvenil, damas, caballero, clientes del campo, etc.
 - ❖ En función de los productos ofertados: Otra alternativa de diversificación sería en función del producto, puede ser productos relacionados con la moda, productos para trabajo tanto de los obreros como los campesinos, en función de la calidad de los productos, líneas específicas de productos, etc.

Estrategia 8: Segmentar el mercado y elegir el mercado meta al cual va a dirigir su oferta de productos.

Objetivo: Definir el mercado meta hacia el cual va a dirigir sus actividades de mercadotecnia de manera concreta.

Actividades:

Una vez que ha evaluado los distintos segmentos, el negocio debe decidir a cuáles y a cuántos segmentos servir y así elegir su mercado meta. Se recomienda evaluar la conveniencia de cualquiera de los siguientes patrones de selección de mercado meta de acuerdo a la estrategia que pretenda seguir:

- ❖ **Concentración en un solo segmento:** El negocio selecciona un solo segmento. A través de la mercadotecnia concentrada, la empresa logra una sólida posición de mercado en el segmento, debido a su conocimiento profundo de sus necesidades de este y al prestigio especial que se forma, por ejemplo se puede enfocar en el segmento de los niños esta línea de productos puede abarcar ropa y zapatos de bebé y productos para el recién nacido así como ropa infantil de mayor edad.
- ❖ **Especialización selectiva:** La empresa selecciona varios segmentos, cada uno de los cuales son objetivamente atractivos o concuerda con los objetivos y recursos del negocio. Por ejemplo puede elegir los segmentos masculino y femenino y al mismo tiempo el segmento juvenil de estos.
- ❖ **Especialización del producto:** La tienda se concentra en la venta de un determinado producto que se vende en varios segmentos. Por ejemplo, el negocio se puede especializar en calzado dirigido a los segmentos masculino, femenino y para niños con diversos estilos, marcas y calidad de estos. A través de esta estrategia la tienda estructura un sólido prestigio en el área del producto específico.
- ❖ **Especialización del mercado:** La empresa se concentra en servir a muchas necesidades de un grupo específico de clientes.

Por ejemplo se podría especializar en el segmento juvenil, vendiéndoles ropa y calzado, formal, sport y casual (sudaderas, camisetas, blusas, camisas, pantalones, etc.), para la playa, complementos como gorras, lentes, ropa interior, etc. La tienda gana una sólida reputación por especializarse en servir a este grupo de clientes y se convierte en un canal para todos los nuevos productos que este grupo de clientes pudiera usar.

De manera más amplia las tiendas de ropa y calzado de la ciudad de Estelí disponen de las siguientes formas para segmentar su mercado:

- ❖ Segmentación geográfica: Requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas. Una tienda podría decidir operar en una o unas cuantas áreas geográficas, o en todas las áreas, pero poniendo especial atención en las diferencias geográficas con respecto a las necesidades y los deseos. Por ejemplo puede decidir poner una tienda en el barrio El Rosario o en el sector cercano a las terminales de buses, puede ser de la gasolinera Petronic El Carmen hacia el sur donde por lo general se concentran tiendas dirigidas a un segmento de nivel económico medio-bajo, etc.
- ❖ Segmentación demográfica: Esta divide al mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ingreso, ocupación, educación, religión. En la ciudad de Estelí cualquiera de estas opciones se debe analizar en cuanto al tamaño del segmento y lo atractivo de este en relación a ingresos y crecimiento que pueda tener.
- ❖ Segmentación Psicográfica: Esta divide a los compradores en diferentes grupos con base en su clase social, estilo de vida, o características de personalidad.
- ❖ Segmentación conductual: Divide a los compradores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto. Ejemplo de esto puede ser la ropa y calzado de marca, ropa y calzado para trabajo, etc.
- ❖ Uso de bases de segmentación múltiple: En este su análisis de segmentación se limita a una o a unas pocas variables. Cada vez es más común el uso de bases

de segmentación múltiple en un esfuerzo por identificar grupos pequeños mejor definidos. Por ejemplo, una tienda de ropa y calzado podría identificar no sólo a un grupo de jóvenes, sino también distinguir dentro de ese grupo a varios segmentos determinados por su nivel económico y sus estilos de vida.

Estrategia 9: Desarrollar aspectos característicos en el negocio que permitan crear una imagen o posicionamiento ante los consumidores.

Objetivo: Posicionarse en el mercado utilizando características claramente reconocibles y diferenciadoras de la competencia.

Para el posicionamiento de una tienda de ropa y calzado es necesario definir qué elementos de diferenciación se van a utilizar y cuáles de estos se van a promover. A continuación se detallan una serie de aspectos que pueden servir de guía para posicionarse en el mercado.

Actividades:

- ❖ **Crear una imagen de la tienda. Para esto se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:**
 - ❖ En una imagen se tratan de transmitir ciertas características. Se debe contener un mensaje unitario que posicione el negocio y su principal cualidad. Debe transmitir el mensaje de manera distintiva y con claridad, para que no se confunda con otros mensajes parecidos de la competencia, y con fuerza emocional para que apele tanto a los sentimientos como a la conciencia del público.
 - ❖ El desarrollo de una imagen fuerte para una tienda requiere creatividad y empeño. Debe difundirse por todos los medios de que disponga el negocio repetirse constantemente.
 - ❖ Símbolos: Una imagen fuerte consta de uno o más símbolos que identifican al negocio. El diseño de los logos de éstas deben hacer que la identificación sea instantánea. La compañía puede elegir un objeto. La empresa puede hacer que

cierta marca gire en torno a alguna celebridad. Otra táctica consiste en elegir un color que identifique a la tienda, y a veces con alguna melodía o canción.

❖ Medios audiovisuales y escritos: Los símbolos elegidos deben incluirse en anuncios que expresen la personalidad del negocio. Los anuncios trataran de expresar algo distintivo: una anécdota, estado de ánimo o la funcionalidad.

❖ Ambiente: El espacio físico en que el negocio vende o distribuye sus productos y servicios es otra importante fuente de imagen.

❖ Actividades: Una compañía puede crear su imagen a través del tipo de actividades en que participa.

❖ **Posicionar la tienda en base a uno o más de los siguientes elementos:**

❖ **Posicionamiento por atributo:** esta forma de posicionamiento puede ser utilizando cualquiera de las siguientes variables:

- Amplitud de horarios: Las tiendas de ropa y calzado deben ofrecer la posibilidad de acceder a su establecimiento a aquellas personas que por sus obligaciones laborales deban hacerlo en horarios fuera de su horario laboral. Hay una mayor concentración de clientes en horarios no laborales, por lo que se puede establecer algunos días en específico ya sean estos el fin de semana u otros días en los que los horarios se amplíen algunas horas por la noche.

- Atención al cliente: El servicio personalizado y profesional es siempre apreciado por los clientes de estos establecimientos., se debe detectar las necesidades de capacitación del personal y brindárselas.

- La marcas: Que en un establecimiento se dispongan o no de unas determinadas marcas, más apreciadas por el consumidor tendrá relevancia para que este venga a el establecimiento. Se deben aprovechar el posicionamiento que brindan la existencia de marcas reconocidas en el mercado o bien crear una imagen de las marcas que distribuyen.

- El surtido de productos: Otro factor importante para el cliente es el hecho que pueda comparar con distintos productos, colores, diseños, etc. Es por esta razón que se recomienda como estrategia la profundización en las líneas de productos que distribuyen estos negocios ya que muchas veces por querer abarcar de todo un poco se termina distorsionando la imagen que se quiere presentar de surtido completo.

Se debe aprovechar la mayor versatilidad en la moda para ofrecer prendas innovadoras y combinaciones atractivas de las mismas con el fin de generar un impacto visual en el mercado meta. Estas acciones pueden ayudar a mejorar el reconocimiento del local e incentivar a compradores potenciales a ingresar al mismo.

❖ **En relación a la imagen externa e interna del negocio:** Es necesario seguir criterios de interiorismo, imagen y exposición de los artículos para asegurar una buena imagen y lograr un ambiente agradable que favorezca la compra. Es importante que el negocio sepa transmitir qué es lo que ofrece. En este sentido es necesario no sólo cuidar la imagen interna del establecimiento sino también contar con un buen escaparate que sirva tanto de carta de presentación. Debe cuidarse la accesibilidad de todos los elementos del local de modo que éste sea accesible para cualquier persona. Para ello deben evitarse todo tipo de barreras como escaleras, puertas estrechas, etc.

❖ **Reubicación del negocio:** Si las ventas no llegan a despegar o no son las esperadas, probablemente sea necesario cambiar la ubicación del local de la tienda; por ejemplo, tal vez sea necesario buscar un local más cercano al público objetivo, más accesible para éste, más visible para los consumidores que pasan por la zona, más alejado de la competencia, etc.

❖ **Posicionamiento por calidad o precio:**

❖ **Los precios competitivos:** La competencia en el sector textil y calzado es muy elevada y variada por lo que uno de los factores principales en los que deciden los clientes sus compras son por motivos de precio, especialmente en los productos más básicos. También por las ofertas que son capaces de ofrecer en épocas de rebajas que es cuando se concentran una parte importante de las ventas del sector.

❖ **La calidad de los productos:** es otro de los elementos que pueden buscar los clientes, especialmente aquellos con unas capacidades adquisitivas superiores. Es importante que algunos de estos negocios mejoren la imagen de la calidad de sus productos porque puede ser un elemento competitivo que pueden aprovechar sus adversarios.

❖ **Posicionamiento en relación a la competencia:**

❖ **Adaptación continua a las nuevas tendencias:** En este sector es indispensable estar siempre al día siguiendo la evolución de la moda. Para ello, es recomendable acudir a las ferias que se organizan para este fin, donde se pueden conocer las tendencias de cada temporada y contactar con proveedores y con otras empresas del sector. Además, la asistencia a ferias del sector, podrá ponerle en contacto con los proveedores nacionales o extranjeros más indicados para este tipo de negocios. Una vez conocidas las tendencias de la temporada, es fundamental conocer las necesidades y gustos de los clientes para adaptarse a ellos.

❖ **Ampliación de los servicios ofrecidos:** se puede otorgar nuevas garantías, implementar políticas de devoluciones, entregar gratuitamente el producto a domicilio, etc.

❖ **Acciones comunicacionales para lograr el posicionamiento:**

❖ **Ejecución de acciones comunicacionales y promocionales orientadas a lograr un rápido posicionamiento de la tienda en el sector.** Dichas acciones estarán apoyadas en el uso de las redes sociales que, además de difundir el nombre del

local, permitirán exhibir las promociones vigentes y mantener una permanente interacción con el cliente.

❖ A partir de la experiencia en el rubro y los conocimientos en comercialización, se puede aprovechar la mayor versatilidad de la moda actual desarrollando formas innovadoras de combinar y presentar las prendas y el calzado en la vidriera y en las redes sociales con la finalidad de captar la atención de los clientes.

❖ La promoción de la tienda de ropa y calzado en agencias y alojamientos turísticos de la ciudad de Estelí, es una manera de aumentar la visita al negocio e incentivar las compras en la tienda.

❖ En el caso de tiendas nuevas es necesario la realización de una intensa publicidad inicial por diferentes vías que permita generar un rápido reconocimiento de la tienda y equipararse lo más rápidamente posible a los negocios ya establecidos.

❖ Ejecución de una intensa campaña comunicacional con el fin de incrementar el reconocimiento de las marcas y líneas distribuidas, conjuntamente con un exhaustivo análisis de los gustos y preferencias del mercado meta que permita fidelizar la clientela al ofrecerle productos y servicios adaptados a sus necesidades. Ambas acciones contribuirán a evitar el cambio a los competidores.

Estrategia 10: Empezar acciones que permitan ser identificados como líderes en el mercado de ropa y calzado.

Objetivo: Posicionarse en el mercado como un negocio líder en el mercado de ropa y calzado.

Actividades:

- ❖ Empezamiento de acuerdos de mediano plazo con proveedores para mantener mayor estabilidad en los precios y así protegerse en cierta medida de la inflación.

- ❖ El incremento del volumen de compras a proveedores como una acción efectiva para mejorar las condiciones de negociación frente a los mismos y, al mismo tiempo, servir como medida para protegerse ante la inflación.
- ❖ Al elegir la estrategia de diferenciación y posicionamiento, se debe de brindar los beneficios ofrecidos mejor que la competencia.
- ❖ Generación de una base de datos de clientes actuales y potenciales para ponerse en contacto con estos averiguando si hay posibilidades de ventas.
- ❖ Ofrecimiento del mayor valor posible del negocio para los clientes en cuanto a los productos ofrecidos acompañados de una buena atención.
- ❖ Realización de sondeos de las actividades de los competidores para definir acciones proactivas en respuesta a estos.

Estrategia 11: Realizar acciones de mercadeo utilizando las herramientas de marketing aplicadas a los elementos de la mezcla de mercadotecnia, que contribuyan a la diferenciación y posicionamiento del negocio en el mercado.

Objetivo: Mejorar la posición competitiva del negocio haciendo uso de manera acertada de las herramientas de marketing en cuanto a los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia.

Definir acciones utilizando las herramientas de marketing que contribuyan a la diferenciación y posicionamiento del negocio en el mercado.

Actividades:

❖ **En cuanto a producto:**

- ❖ Surtido de productos: se debe de tener amplio surtido en cuanto a colores, estilos, numeración de las líneas de ropa y calzado que se decida tener una vez segmentado el mercado.

- ❖ Calidad del producto: se tiene que definir una posición clara en cuanto al nivel de calidad de los productos que se vendan de tal manera de no confundir al cliente. Si se decide tener más de un nivel de calidad es recomendable separarlos por secciones. En esto es imprescindible no engañar al cliente vendiéndole una calidad inferior a un precio de una calidad superior.
- ❖ **En cuanto a precio:**
 - ❖ Para determinar la política de fijación de precios se recomienda evaluar los precios de la competencia y la sensibilidad de la demanda ante variaciones de precio.
 - ❖ Captación de clientes que compran al crédito. En este aspecto se debe concretar cuáles serán los plazos que se ofrecerá a los clientes para que le paguen las facturas.
 - ❖ Se debe tomar medidas activas para despejar el lento movimiento de las existencias. Esto requiere de un sistema de control de inventario bueno y una estrategia eficaz para la rotación de las existencias. Se recomienda bajar los precios de los productos que se mueven lentamente de forma gradual hasta que el inventario de existencias haya desaparecido.
 - ❖ La fijación del precio dependerá en gran medida a la gama de los productos que distribuyen las tiendas. Para una gama alta, el precio y el margen puede ser superior, pero en las gamas media y baja, los precios deben ser competitivos.
 - ❖ Ofrecimiento de ofertas especiales, que esté bien visible al ojo humano, esto motiva al cliente para realizar una compra que no tenía previsto, a eso se le llama compra por impulso; los productos se pueden colocar a la entrada de la tienda, cerca de caja de facturación. Se recomienda que el precio del producto que se está ofertando esté cerca de productos relacionados y que son más caros, esto hará que el cliente se sienta más atraído hacia el producto que se ofrece, lo que ayudará a sacar de inventario aquellos productos que tienen poca salida.
 - ❖ De igual manera se recomienda la aceptación de tarjetas de crédito para el pago de facturas de clientes al por mayor y al detalle.

❖ **En cuanto a plaza:**

❖ **Mejoramiento del merchandising:** Una forma de aumentar las ventas en el punto de venta es mejorando el merchandising; lo cual podría implicar exhibir los productos de una manera más atractiva, mejorar la decoración, mejorar la disposición de los espacios, la distribución del mobiliario, la iluminación, la combinación de los colores, etc.

❖ **Mejoramiento de la fachada:** otra estrategia para aumentar las ventas podría consistir en mejorar la fachada del local del negocio por ejemplo, se puede comprar un escaparate más atractivo, exhibir en éste los mejores productos, rotar éstos constantemente, procurar una buena decoración, procurar una entrada amplia y de fácil acceso, diferenciarse de las demás fachadas de los competidores, etc.

❖ **Instalación de sistemas de Seguridad:** instalar estratégicamente cámaras de vídeo y espejos de ojo de pez para evitar robos. Mantener los artículos pequeños y caros en vitrinas bajo llave.

❖ **Visualización de los productos más importantes:** darle a estos artículos un lugar destacado en la tienda.

❖ **Resaltación de los artículos de impulso de alto margen:** colocar estos artículos en lugares de alto tráfico.

❖ **Vinculación de artículos relacionados:** promover las compras coordinadas mediante la visualización de elementos relacionados uno al lado del otro.

❖ **Ambientación de la tienda:** consideraciones tales como la decoración de la tienda, la iluminación y los accesorios, la música y el olor deben incluirse como un todo unificado para hacer la experiencia de compra agradable y estimulante, lo que fomentará el regreso de los compradores.

❖ Exhibición de los productos: el personal debe estar entrenado tanto para atender la clientela como para saber arreglar el local. Por ejemplo, sería ridículo que un maniquí tenga puesto una ropa de invierno cuando la temperatura supera los 30 grados centígrados, nadie se va a animar a comprar una bufanda de una marca de prestigio cuando lo que necesita son shorts o unos tops para ir a la playa. Se debe ser inteligente con la ropa que se coloca a los maniquíes, ya que estos son una de las herramientas más importantes en la exhibición. Puede ser que se tenga en el inventario blusas o camisas lindas que a nadie le llaman la atención, y se esté pensando que se hizo una mala compra para la tienda, pero no es así, si se exhibe esa blusa o esa camisa con una falda o con un pantalón que combine y se le agrega unos accesorios que llamen la atención, de seguro que esas prendas se venderán rápido.

❖ Decoración en fechas especiales: La decoración es un punto muy importante, por ejemplo para navidad, la gente se anima al escuchar esas melodías navideñas o ve aquellas luces de los árboles, sin duda que el espíritu navideño se contagia; o si se aproxima el día de San Valentín, sería buena idea colocar unos arreglos de corazón o el famoso cupido para que los clientes recuerden que esta próximo ese día y se animen a comprar algún detalle a algún amigo o a una persona especial.

❖ Promoción del valor del contacto directo, asistiendo a reuniones, ferias o conferencias del sector, organizar un evento para los clientes o invitar a un cliente a tomar café, los actos sociales pueden generar negocio.

❖ Acondicionamiento de mobiliario y Decoración: El propósito debe ser conseguir la máxima funcionalidad cuidando al mismo tiempo todos los detalles estéticos que transmitan la imagen que se quiere para la tienda, a la vez que resulte cómodo para los clientes. Además, es fundamental que todos los elementos del establecimiento permitan que los artículos queden expuestos de forma ordenada y de modo que toda persona que entre en el establecimiento pueda apreciar la variedad que se ofrece. El mobiliario necesario para este tipo de negocio debe estar compuesto por los elementos que se exponen a continuación:

- ❖ Para la adecuación externa del local se incluye: Rótulos, Iluminación externa, lunas, escaparate, persianas, pintura exterior, sistema de seguridad, alarma.
- ❖ Para la adecuación interna del local se incluye: Pintura, climatización, mobiliario, estanterías, mostrador, equipo informático, mueble expositor, maniqués, espejos, percheros, material de consumo vario (tijeras, agujas, etiquetas), etc.
- ❖ **En cuanto a promoción:**
 - ❖ **Publicidad:**
 - Al momento de establecer la estrategia de publicidad y de promoción de ventas se recomienda crear un perfil del cliente objetivo antes de desarrollar estrategias para ese cliente. El contenido del recurso de seducción debe ser específico y relevante para el cliente objetivo.
 - Hacer uso de los medios de comunicación, estos pueden ser útiles durante la fase de puesta en marcha de la campaña promocional que se realice. Ayuda a lograr un amplio alcance y crea conciencia dentro de una audiencia masiva. Es recomendable utilizar medios más específicos para la continuidad de la publicidad esto permite concentrarse en la base de clientes con mensajes relevantes para ellos. En la ciudad de Estelí hay una diversidad de medios que se podrían aprovechar además de la radio que es el que más utilizan, tales como los canales locales de televisión, revistas locales como el Esteliano, en estos se deben colocar los anuncios en las noticias, los deportes o en las secciones de ocio.
 - Estrategias de comercialización por Internet y redes sociales: Se debe considerar la posibilidad de crear una página en las redes sociales y alentar a los clientes a seguir sus actualizaciones. Facebook, Twitter o un blog de la tienda pueden ser excelentes herramientas para comenzar una conversación con los clientes. Idear maneras creativas de interactuar con el público, como implementar concursos, hacer votaciones y etiquetar a los seguidores en sus publicaciones. Ya sea que use estrategias de comercialización locales, por

Internet o en redes sociales, se debe monitorear sus resultados regularmente.

- Al hacer publicidad hay que programarla de manera que empiece dos o tres semanas antes de un evento promocional programado. Esto le dará a los clientes el tiempo suficiente para planificar hacia adelante. No se debe colocar la publicidad cuando el evento esté demasiado alejado ya que se perderá el sentido de la inmediatez y los clientes tienden a ser olvidadizos. También no se debe empezar la publicidad demasiado tarde, ya que eso aumentará la posibilidad de que los clientes no vean el anuncio antes de que sea demasiado tarde para reaccionar.
- Otro tipo de publicidad muy efectiva que se recomienda es la que se realiza en el interior del establecimiento a través de folletos, carteles, catálogos, expositores, parlantes, etc. que permiten informar exclusivamente al cliente de los productos y las promociones.
- Una buena técnica comercial es realizar un correo personalizado, puede ser una estrategia interesante en momentos concretos, como en la apertura de un establecimiento o para realizar campañas específicas. También se puede realizar un buzoneo y para ello se debería realizar un folleto explicativo de los principales artículos.
- Aprovechar la experiencia en el rubro para desarrollar formas innovadoras de publicidad y promoción con el objeto de hacer frente a la baja en las ventas que se produce en los meses bajos en venta.
- En una ciudad como Estelí en la que predominan los festivales callejeros, ferias y eventos comunitarios; los anuncios impresos o la distribución de folletos, tarjetas de presentación y mercancía promocional podrían ser una oportunidad de conocer más clientes y de entablar un vínculo duradero.
- Por último, un elemento que ayudará a mantener la imagen corporativa de la tienda es la publicidad a través de las bolsas de la tienda. Es un tipo de

publicidad muy eficiente y de reducido costo, teniendo en cuenta aspectos tales como la forma, el diseño y los materiales, entre otros.

❖ **Promoción de ventas:**

- Realización de actividades promocionales sobre todo en fechas conmemorativas.
- Ejecución de actividades de Marketing en el punto de venta.
- Realización de concursos de vendedores.
- Presentación de desfiles de moda para el lanzamiento de nuevos productos y productos de lento movimiento.
- Ejecución de actividades promocionales conjuntamente con los principales proveedores.
- Planificación de estrategias de promoción de ventas para las distintas épocas o fechas especiales del año, estas deben consistir en incentivar la adquisición de productos de forma inmediata a través de descuentos, rifas, regalías, ofertas especiales, entregar cupones de descuento, dar obsequios o regalos a los clientes, realizar sorteos o concursos entre ellos, entre otras.
- Programación de las promociones para que coincidan con festividades estacionales y de entregas de regalos.

❖ **Relaciones públicas:**

- Se debe considerar la posibilidad de aparecer en programas de noticias locales como especialista en su campo, o patrocinar a entidades benéficas locales o eventos educativos, sociales, deportivos, etc. Estos métodos no sólo darán a conocer la tienda, sino también ayudarán a establecer una relación con los clientes.

- Participación en actividades educativas: esto no solo proporciona buena impresión, sino que también es una buena manera de ser visto y considerado por el sector como una autoridad y una persona profesionalmente fiable. Además, se puede brindar la oportunidad de que estudiantes de las universidades realicen sus prácticas profesionales, esta es una muy buena forma de inyectar savia nueva al sector en forma de personas informadas y expertas. De igual manera se puede realizar conferencias en universidades.

❖ **Ventas personales:**

- Mejoramiento de la calidad del servicio, para esto se debe desarrollar el personal, siendo necesario realizar un diagnóstico de necesidad de aprendizaje y así diseñar e implementar el sistema de capacitación, para esto es necesario la coordinación con los centros de cursos de capacitación.
- Creación de un sistema de incentivos para los empleados. Esto puede ser un salario básico más incentivo por ventas.
- Capacitación al personal para que sean verdaderos expertos de moda, pueden leer revistas de modas, Internet, catálogos de ropa, etc. otro aspecto importante es que siempre deben estar bien presentados con una vestimenta que luzcan bien.
- Contratación de personal suficiente en periodos de alta demanda, para evitar que la atención se vuelva lenta y disminuya su calidad.

Estrategia para mejorar el proceso de prestación de venta:

Dentro de las estrategias recomendadas anteriormente está la de capacitar a los empleados para mejorar las habilidades para la venta y la calidad en la atención al cliente.

La persona que se ocupa de las ventas ha de presentar un conjunto de habilidades comunicativas, de tipo verbal y no verbal, de forma que pueda captar la atención del cliente y hacerse entender sin problemas.

El personal debe, también, reunir características como el buen aspecto y la imagen personal, y una actitud positiva ante las situaciones que se presenten, debe ser una persona empática.

En este tipo de negocios el proceso de venta tiene que ir acompañado con una adecuada atención al cliente, que se puede resumir en las actitudes siguientes:

- ❖ Actitud positiva.
- ❖ Actitud receptiva, escucha activa basada en la interacción i el intercambio de información.
- ❖ Actitud de servicio, disponibilidad de atender bien al cliente.
- ❖ Actitud de empatía, mostrar comprensión, entender sus inquietudes y anticiparse a las necesidades manifestadas.
- ❖ La conducción de la venta.
- ❖ Existen una serie de capacidades complementarias relacionadas con el negocio, su actividad y los productos que aumentan las probabilidades de éxito de un proceso de venta, como son:
 - ❖ Conocer detalladamente todos los productos de la tienda.
 - ❖ Tener preparado el argumento de venta (características, ventajas y beneficios de cada producto) y control sobre todas las fases del proceso.

X. CONCLUSIONES

Al analizar la opinión de los consumidores, los propietarios y las observaciones realizadas mediante el estudio realizado, se llegó a las siguientes conclusiones:

❖ **En cuanto a elementos que se asocian con estrategias competitivas para este tipo de negocios se determinó lo siguiente:**

- La mayor parte de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí, no utilizan o no tienen nociones sobre las estrategias competitivas para sus negocios.
- Gran parte de estos negocios, no utilizan estrategias de segmentación, esto indica que no tienen claro el perfil de los clientes a quienes atienden y por lo tanto no concentran sus esfuerzos en un o más segmentos en particular que les permita tener una posición sólida en el mercado. De igual manera al no segmentar, impide definir claramente las estrategias en cuanto a la mezcla de mercadeo requerida para su negocio.
- Es esencial para las tiendas de esta ciudad definir su mercado meta, debido principalmente a que el mercado se encuentra muy segmentado en distintas variables como nivel económico, sexo, edad, ocupación, etc. Lo que implica la existencia una amplia gama de diseños, calidades y precios en los productos ofrecidos. Es notorio que las variables sexo, poder adquisitivo y la edad son las utilizadas por los pocos negocios que si toman en cuenta esta estrategia.
- Los consumidores no perciben de manera clara elementos o características que posicionen la imagen en la mayoría de estos negocios. Esto se debe a que no definen estrategias de diferenciación consistentes de modo que los consumidores las asocien para personalizar determinado establecimiento.
- La calidad, el surtido y la atención al cliente son variables de mucho valor para los consumidores, las que asociadas con otras características como precio, características internas y externas del negocio deben ser claves para el

posicionamiento y la diferenciación en el comercio de ropa y calzado en la ciudad de Estelí. Al respecto los propietarios de estos negocios descuidan el elemento que los consumidores consideran como prioritario el cual es la calidad de los productos, de igual manera no enfatizan mucho en un elemento visual que tiene gran impacto al momento de la compra y al momento de valorar el producto, como son las características internas y externas del local así como la publicidad y las promociones como estrategias de atracción hacia el negocio.

- Todos estos elementos mencionados evidencian el débil o inexistente liderazgo en la mayoría de estos establecimientos.
- Sobresale el hecho de que la mayor parte de productos que ofrecen estos establecimientos son imitaciones, lo cual hace aún más necesario establecer estrategias muy marcadas de diferenciación y posicionamiento ya que la mayoría vende de los mismos tipos de productos.
- Es de mucha importancia resaltar que los consumidores son sensibles a elementos de diferenciación y posicionamiento lo que representa una oportunidad para posicionarse en el mercado y por lo tanto fidelizar determinado segmento de consumidores.
- Los negocios que utilizan la estrategia de enfoque o alta segmentación, un alto porcentaje no han dejado muy claro en los consumidores la forma en que aplican esta estrategia, sin obviar que sí existe un porcentaje inferior que percibe claramente su intención.

❖ **Al evaluar las estrategias relacionadas con los elementos de la mezcla de mercadotecnia se concluye que:**

- Son pocas las tiendas de ropa y calzado que enfatizan en los cuatro elementos de la mezcla de mercadeo para apoyar la diferenciación y el posicionamiento de sus negocios.

- En relación al producto se evidencia la debilidad en las líneas y el surtido de los productos; de igual manera con respecto al precio no existen mecanismos y políticas de fijación de estos, aunado a esto no hay una relación muy armoniosa entre calidad y precio, lo que está indicando que no existe una buena percepción aceptable del precio de los productos con respecto a la calidad.
- Con respecto a la plaza o distribución en la mayoría de los establecimientos no existe una buena gestión de las técnicas del merchandising, lo que indica que las características internas y externas de estos establecimientos no reúnen condiciones suficientes que les permita crear una imagen totalmente llamativa. En este elemento es meritorio y digno de resaltar que esto no es generalizado para todos los negocios ya que existen algunos que si se preocupan por la imagen visual de su tienda.
- En cuanto a la promoción, se evidencia tanto en la opinión de los consumidores como en la de los propietarios, la falta o poca publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y estrategias de ventas personales utilizadas. Con respecto a esta última no existe una valoración satisfactoria del trato o atención recibida por parte de los consumidores de estos negocios, lo que implica que existe debilidad en cuanto a las habilidades de venta y las relaciones humanas que deben poseer las personas que se encargan de tener contacto directo con el cliente.

❖ **Al analizar el ambiente interno y externo de las tiendas de ropa y calzado mediante la matriz FODA, se observa que:**

- A nivel del macro entorno se presentan oportunidades tanto en el ambiente económico, social, tecnológico y político que se pueden potencializar mejorando debilidades que tienen estos negocios y también potencializando fortalezas para aprovechar esas oportunidades.
- Desde el punto de vista de las amenazas es notorio el incremento o entrada de mucha competencia tanto de productos de la misma naturaleza como de productos sustitutos en este caso negocios de ropa usada.

- Al evaluar el ambiente interno de estos establecimientos, presentan fortalezas en cuanto al capital de trabajo, nivel académico, experiencia y la ubicación estratégica de sus negocios.
- Por otra parte las debilidades encontradas indican que tienen problemas desde el punto de vista competitivo, ya que relativamente son pocos los negocios que utilizan estrategias competitivas que los posicionen de manera sólida en el mercado y que permita captar y fidelizar una buena porción del mercado.

XI. RECOMENDACIONES

Al evaluar los resultados de la investigación realizada, mediante los cuales se armoniza con los objetivos planteados, se consideran las siguientes recomendaciones para estos negocios:

- ❖ Es imperativo que las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí, tengan clara la misión y visión para el negocio ya que a partir de estos se desprenden los objetivos y estrategias apropiados para su establecimiento.
- ❖ Es necesario que estos negocios elaboren un plan de acción y evolucionen junto con el mercado con estrategias nuevas para no verse en un determinado momento desplazada por la competencia, es por ello la necesidad de llevar a cabo mejoras continuas e innovadoras en sus servicios, así como la motivación y capacitación de sus colaboradores. En esto es fundamental tener una actitud proactiva y no reactiva, es decir llevar siempre la iniciativa y no esperar a que los competidores realicen acciones para luego responder a estos.
- ❖ Se debe brindar a los consumidores un paquete completo de satisfacciones al llegar a un establecimiento, desde el producto en sí, la calidad, la buena atención el ambiente, etc. y en la medida en que se les ofrezca una imagen global y única de su negocio, de esa manera van a tener clientes fieles que van a regresar a su negocio.
- ❖ Poner en práctica las estrategias y acciones recomendadas en esta investigación, para lo cual deben analizar primero, el segmento al cual se van a dirigir y luego analizar los elementos de diferenciación y posicionamiento que más conviene para su negocio, apoyándose luego en las herramientas publicitarias y promocionales dirigidas de manera específica al segmento o mercado meta seleccionado. Esto quiere decir que no todas las estrategias propuestas son aplicables a un mismo negocio, sino que en base a los elementos del FODA que sean coincidentes con su negocio y a la posición competitiva que desea tener, va elegir entre la gama de estrategias propuestas.

- ❖ Es importante que los propietarios de estos negocios potencialicen los elementos a los que los consumidores son más sensibles como es la calidad de los productos, el surtido, atención al cliente y el precio; obviamente sin dejar de un lado la imagen visual de la tienda.
- ❖ Se debe monitorear constantemente el ambiente de mercadotecnia del negocio, esto debido a que estos negocios están inmersos en un ambiente dinámico donde las acciones de la competencia, la economía, la tecnología y las tendencias sociales reflejadas en los gustos y preferencias de los consumidores pueden cambiar, esto significa que las estrategias se deben adaptar a los cambios que exija el ambiente.
- ❖ Cambiar la visión empresarial que tienen gran parte de los propietarios y gerentes de estos negocios en cuanto a que deben considerar como una inversión los estudios o sondeos, así como las capacitaciones en las áreas que necesitan. Para la realización de estos estudios y sondeos se puede aprovechar la contratación de egresados en el área de Mercadeo de las universidades, o estudiantes de los últimos años de esta carrera que estén realizando las prácticas profesionales.
- ❖ Avocarse con instituciones educativas como centros de educación técnica o con universidades ya sea de manera individual o mediante organizaciones de comerciantes que existan en la ciudad como la Cámara de Comercio, para que les brinden capacitaciones tanto a los propietarios en temas de mercadeo y estrategias, así como para la capacitación de sus colaboradores en los temas relacionados a la atención al cliente.
- ❖ Se sugiere que La Cámara de Comercio realice alianzas estratégicas con instituciones financieras y educativas de manera que se les facilita a estos negocios el acceso a financiamiento y capacitaciones a tasas y costos preferenciales.
- ❖ Se recomienda a las autoridades municipales y demás instituciones del estado relacionadas con este sector de la economía, continuar fortaleciendo la capacidad competitiva de estos negocios, mediante la facilitación de recursos financieros y capacitaciones, haciendo énfasis en las debilidades encontradas en este estudio.

BIBLIOGRAFIA

- complejoideal.com*. (1 de Julio de 2014). Recuperado el 1 de julio de 2014, de www.complejoideal.com/module/.../Guia_comercio_ropa_y_calzado.pdf
- Cyr, D., & Gray, D. (2004). *Marketing en la Pequeña y Mediana Empresa*. Colombia: Editorial Norma, S. A.
- Díaz Pastrana, J. (Noviembre de 2011). Producción y comercialización de 12 PYMES de cuero y calzado legalmente inscritas en la Alcaldía Municipal de la ciudad de Estelí en el período 2009 - 2011. *El Esteliano*, 28-30. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de http://elesteliano.com/revistaspdf/nov_2011.pdf
- Erreyes Medina, X. E. (2008). *Definición y Clasificación de Comercio*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/78482125/Definicion-y-clasificacion-de-comercio>
- Gómez, G. R. (1996). Introducción a la Investigación cualitativa. En G. R. Gómez, *Metodología de la Investigación cualitativa* (pág. 32). Granada España: Aljibe.
- Gonzalez Mothelet, M. (20 de Marzo de 1999). *Mercadotecnia y publicidad*. Recuperado el 8 de Septiembre de 2014, de [uvirtual.edu.co: http://www.uvirtual.edu.co/docudiseo/Dise%C3%B1o%20Grafico/M-P/merca_publicidad.pdf](http://www.uvirtual.edu.co/docudiseo/Dise%C3%B1o%20Grafico/M-P/merca_publicidad.pdf)
- González Talavera, C. F., Herrera Peralta, M. M., & Romero Pérez, H. O. (13 de Enero de 2014). *Gestión Administrativa de las MIPYMES del sector cuero y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí en el año 2013. Seminario de Graduación para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas*. Estelí: UNAN Managua/ FAREM Estelí.
- Kotler, P. (1989). *Mercadotecnia* (Tercera ed.). (A. B. Othoniel, Ed.) México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Kotler, P. (1996). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1996). *Mercadotecnia* (Sexta ed.). (P. Mascaró Sacristán, Trad.) México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava ed.). (G. R. Miguel, Ed.) México: Pearson Educación de Mexico, S. A. de C. V.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* (Duodécima ed.). México: Pearson Educación, S. A. de C. V.

- López Rizo, Y. M., & Peralta Rodríguez, S. J. (Febrero de 2011). *Impacto de los créditos facilitados por la financiera FDL a los comerciantes de tiendas en la avenida central de la ciudad de Estelí en el período 2009- 2010. Seminario de Graduación para optar al título de licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas*. Estelí: UNAN Managua/FAREM Estelí.
- Manuales Prácticos de la PYMES. (1 de Julio de 2014). *Como utilizar Merchandising en mi establecimiento*. Recuperado el 1 de Julio de 2014, de bicgalicia.org: http://www.bicgalicia.org/files/Manuais_Xestion/cast/7AplicarMerchandising_cas.pdf
- Mason, L. M. (2006). *Estadística para Administración y Economía* (12 ed.). Alfaomega.
- Matute Gonzalez, J. M., Miranda Calderón, L. R., & Lanuza, R. I. (17 de Enero de 2013). *Abastecimiento y comercialización de las tiendas de zapato de segunda mano, establecidas en el distrito I de la ciudad de Estelí II semestre 2012. Seminario de graduación para optar a título de Licenciado en Administración de Empresas*. Estelí: UNAN Managua/FAREM Estelí.
- Membreño, A. (12 de Agosto de 2014). *Material de Planificación Estratégica*. Estelí, Nicaragua.
- Mendez A., C. (2009). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en las ciencias empresariales*. Mexico: LIMUSA.
- Mercado H., S. (2000). *Mercadotecnia Programada, 2da. edición*. México: Limusa, S. A. de C. V. .
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. .
- Montas. (s.f.). *Características de la ciencia*. Recuperado el 28 de mayo de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos59/trabajo-kerlinger/trabajo-kerlinger2.shtml>.
- Nacional, A. (1914). *Código de Comercio de Nicaragua*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2014, de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/%28\\$All%29/D0B698C7B047DB6306257863007BB996?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/%28$All%29/D0B698C7B047DB6306257863007BB996?OpenDocument)
- Nacional, A. (2003). *Código de Comercio de República de Nicaragua*. Managua: Bitecsa.
- Ortez, E. Z. (2000). *Así se investiga, paso para hacer una investigación* (Primera edición ed.). El Salvador: Clásicos Roxsil, S.A.

- Osorio Agudelo, J. A., Duque Roldán, M. I., & Gómez Montoya, L. F. (Enero de 2007). *Políticas para la fijación de precios de venta como base para la generación del valor*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2014, de intercostos.org: <http://www.intercostos.org/documentos/Osorio%202.pdf>
- Rubio Dominguez, P. (2009). *Cómo llegar a ser un experto en Marketing?* Recuperado el 18 de Agosto de 2014, de eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/506/indice.htm>
- Sequeira Calero, V., & Cruz Picado, A. (2000). *Investigar es Fácil*. Managua: UNAN Managua.
- Stanton, W. J., & Futrell, C. (1989). *Fundamentos de Mercadotecnia* (Segunda ed.). (M. E. Rosas Sánchez, Trad.) México: McGraw Hill Interamericana de México, S. A. de C. V.
- Tamayo, T. M. (1994). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: LIMUSA-Noriega Editores.
- Trout, J., & Ries, A. (1990). *Posicionamiento*. México: Mc-Graw-Hill / Interamericana de España, S. A.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Estrategia*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/72092990/Estrategia-Word#scribd>
- Wilensky, A. (1997). *Claves de la Estrategia Competitiva*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <https://www.google.com.ni/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=claves%20de%20la%20estrategia%20competitiva>
- www.estadistica.mat.uson.mx. (s.f.). Recuperado el 10 de 04 de 2015, de www.estadistica.mat.uson.mx: www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf
- Yuni, J. A., & Urbano, C. U. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (2 ed.). Argentina: Brujas.

ANEXOS

Anexo N°. 1

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí
UNAN Managua/ FAREM Estelí



ENTREVISTA

Dirigida a propietarios de tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Objetivos:

- ❖ Recopilar información sobre las estrategias competitivas de comercialización utilizadas por los propietarios.
- ❖ Conocer la opinión de los propietarios respecto a los elementos del ambiente interno y externo que afecta a estos negocios.

No. de encuesta: _____ Fecha: ___/___/___ Nombre de encuestador: _____

I. Datos Generales.

1.1 Nombres de la tienda _____

1.2 Edad del propietario o gerente _____

1.3 Años de experiencia: _____

1.3 Sexo: 1) F _____ 2) M _____

1.5 Nivel Académico 1) Primaria _____; 2) Secundaria _____; 3) Universitario _____

4) Ninguno _____

II. Información sobre estrategias competitivas de comercialización

2.1. Usted cree que es necesario usar algún tipo de estrategia

2.2. ¿Utiliza alguna forma de diferenciar su negocio con respecto a sus competidores, si su respuesta es positiva, de qué manera?

- 2.3 ¿Realiza segmentación de mercado en su negocio?
- 2.4 ¿Considera importante segmentar el mercado. Por qué?
- 2.5. Si realiza segmentación ¿Qué aspectos relevantes tomó en cuenta para la forma de segmentación que utiliza?
- 2.6. ¿Sabe usted que es el posicionamiento?
- 2.7. ¿Cómo hace para posicionar su negocio?
- 2.8. ¿Qué elementos considera usted de vital importancia para el posicionamiento de su negocio frente a la competencia?
- 2.9. ¿Utiliza algún tipo de estrategia para el crecimiento o ampliación de su negocio?
- 2.10. ¿Qué estrategias utiliza con respecto al tipo y línea de sus productos?
- 2.11. ¿Qué estrategias utiliza con respecto al precio de sus productos?
- 2.12. ¿Qué estrategias utiliza con respecto a la distribución de sus productos?
- 2.13. Estrategias que utiliza para su negocio con respecto a:
- a. Publicidad
 - b. Promoción
 - c. Relaciones públicas
 - d. Ventas personales
- 2.14. ¿Usted utiliza alguna estrategia particular para mantenerse en el negocio de ropa y calzado en la ciudad de Estelí?

III. Información sobre el ambiente interno y externo del negocio.

- 3.1. ¿Cuáles son las oportunidades y las amenazas que considera que hay para su negocio?
- 3.2 ¿Cuáles aspectos a nivel interno de su negocio considera que son fortalezas y debilidades?

Anexo N°. 2

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí
UNAN Managua/ FAREM Estelí



ENCUESTA

Dirigida a consumidores de productos de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Soy estudiantes de la Maestría en “Gerencia Empresarial”, estoy realizando una investigación sobre **Estrategias competitivas de comercialización utilizadas por las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí, año 2014.** Los resultados servirán de insumos para el analizar la opinión de los consumidores y así poder recomendar estrategias adecuadas a los propietarios o gerentes de estos negocios.

Para el cumplimiento de este objetivo se requiere la recopilación de información sobre la opinión de los consumidores razón por la que solicito su participación en el llenado de esta encuesta, tomándose el tiempo necesario para reflexionar cada una de sus respuestas.

Agradecemos de antemano sus aportes y adquirimos el compromiso de manejar con confidencialidad sus opiniones.

No. de encuesta: _____ Fecha: ___/___/___ Nombre de encuestador: _____

I. Datos Generales.

1.1 Edad _____

1.2 Sexo: 1) F _____ 2) M _____

II. Información sobre conocimiento acerca de los negocios de ropa y calzado.

De las siguientes preguntas marque con una “X”, la que considere oportuna. Solo puede marcar una de las opciones.

2.1. Ha visitado usted negocios de ropa y calzado en la ciudad de Estelí

1) Si_____ 2) No_____

2.2. ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de comprar:

1) Calidad_____ 2) Precio_____ 3) Marca_____

2.3. Usted siempre compra en el mismo negocio

1) Si_____ 2) No_____

2.4. ¿Se siente que es fiel a un determinado negocio?

1) Si_____ 2) No_____

¿Por qué?_____

III. A continuación se le presenta una serie de preguntas con cinco opciones de respuesta cada una. En la escala de 1-5, coloque un número a la par de cada uno de las opciones, considerando que 1 es la opción que considera de mayor peso y 5 como la opción de menor importancia para usted. (No puede repetir un mismo número).

3.1 Qué le llama más la atención de estos negocios:

Descripción	Valor
1.El prestigio que tiene	
2.Tienen surtido de todo un poco	
3. Venden productos exclusivos.	
4. La actualización en las modas.	
5.La atención que recibe	

3.2 ¿Por qué los visita?

Descripción	Valor
1.Comodidad	
2.Precio	
3.Variedad	
4.Mejor acceso	
5.Calidad	

3.3 ¿Qué cosas no le gustan de estos negocios?

Descripción	Valor
1. La mala atención	
2. Casi todos venden de los mismos productos.	
3. No existe un buen surtido	
4. Pocos de ellos realizan promociones	
5. No cuentan con locales adecuados	

3.4 Razones por las cuales usted regresa a comprar a este mismo negocio:

Descripción	Valor
1. Servicio adicional que brinda.	
2. Mejor que la competencia.	
3.Surtido de productos	
4. Característica particular que tenga el negocio.	
5.Se especializa en alguna línea de productos	

3.5 ¿Qué elementos destacan del negocio que usted frecuenta más?

Descripción	Valor
1.Horario de atención	
2.La fachada externa	
3.La ubicación	
4. La publicidad que realiza.	
5. Las promociones que ofrece.	

IV. En las siguientes preguntas, marque con una X las opciones que considere necesarias:

4.1. Usted visita este negocio porque ha conocido del mismo a través de algún medio de comunicación:

1) Radio_____ 2) Televisión_____ 3) Periódico_____ 4) Revista_____

5) Redes sociales_____ 6) Ninguno de los anteriores_____

4.2. ¿Qué beneficios les proporciona el negocio que usted frecuentemente visita?

1) Empaque de regalo_____ 2) Uso de tarjeta de crédito_____ 3) Apartado de producto_____ 4) Cambio o devolución_____ 5) Ningún beneficio adicional_____

V. Información sobre la valoración que le da el consumidor a las estrategias de comercialización utilizadas por las tiendas.

Categoría	Deficiente	Malo	Bueno	Muy bueno	Excelente
(Val1) En el negocio que usted visita el trato o atención al cliente es:					
(Val2) Los precios de los productos están correspondencia con la calidad del producto					
(Val3) El surtido o variedad del producto es:					
(Val4) La calidad de los productos es:					
(Val5) La comodidad en el lugar donde suele hacer sus compras es:					
(Val6) La imagen del negocio					

(Val7) Las promociones que usa este negocio para que usted adquiera productos en el son:					
(Val8) El negocio que usted visita tiene productos especializados o dirigidos a una determinado grupo de edades:					
(Val9) Desde que visita usted este negocio las perspectivas de crecimiento han sido:					
(Val10) Usted cree que la ubicación del negocio que visita es :					

!!! Muchas Gracias!!!

Anexo N°. 3

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí
UNAN Managua/ FAREM Estelí



GUÍA DE OBSERVACIÓN

Dirigida a las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí.

Objetivo: Recopilar información sobre las estrategias de exhibición y presentación de los productos por parte de los dueños o administradores de las tiendas de ropa y calzado.

No. de encuesta: _____ Fecha: ___/___/___ Nombre de encuestador: _____

I. Datos Generales.

1.1 Nombre de la tienda _____

1.2 Dirección _____

II. Información sobre características del local y apoyo en el punto de venta.

Identificar cuál de los siguientes aspectos se cumplen en el negocio observado:

2.1. Las líneas de productos que distribuyen son:

1) Originales _____ 2) Imitaciones _____ 3) Mixtos _____

2.2 Están los productos exhibidos y almacenados con su empaque y etiqueta y de manera ordenada.

1) Si _____ 2) No _____

2.3. Elocuencia de los (as) dependientes(as):

1) Excelente___ 2) Muy Buena____ 3) Buena____ 4) Regular____ 5) Deficiente_____

2.4. Actitud ante los clientes:

1) Excelente____ 2) Muy Buena____ 3) Buena____ 4) Regular____ 5) Deficiente_____

2.5. Cumplimiento con las características externas que debe tener el local de la tienda:

Característica	Si	No
1.Rótulo		
2.Buen acceso al interior del negocio		
3.Pintura exterior		
4.Sensación de seguridad		

2.6. Cumplimiento con las características internas que debe tener el local de la tienda:

Característica	Si	No
1.Buena circulación para los clientes		
2.Suficiente estantería		
3.Utilización de maniqués		
4.Zonas de atracción		
5.Secciones por líneas de productos		

2.7. Técnicas de animación utilizadas.

Aspecto	Si	No
1.Luz		
2.color		
3.Música		
4.Temperatura		
5.Aromas		
6.Realce del producto		

8. Soportes que utiliza para realizar las acciones publicitarias en el punto de venta:

Aspecto	Si	No
1.Exhibidores o expositores		
2.Displays		
3.Embalajes de presentación		
4.Adhesivos en el suelo		
5.Megafonía publicitaria		
6.Proyecciones audiovisuales		
7.Carteles		

!!! Muchas Gracias!!!

Anexo N°. 4

Carta para validación de instrumentos

Maestro/a

UNAN Managua/FAREM Estelí

Estimado Maestro/a

Me dirijo a usted con la consideración y estima que se merece para solicitar su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos que se utilizarán para recabar la información requerida en la investigación titulada: “Estrategias competitivas utilizadas en el sector farmacia en la ciudad de Estelí, en el, año 2014”, para optar al Título de Máster en Gerencia Empresarial.

Por su experiencia profesional, especialidad metodológica y méritos académicos me he permitido seleccionarlo/a para la validación de dichos instrumentos, sus observaciones y recomendaciones contribuirán para mejorar la versión final de este trabajo.

Agradeciendo de antemano su valioso aporte, le saludo.

Atentamente.

Fabio José Gaitán Aguilera

(Maestrante)

Anexo N°. 5

Determinación del Tamaño de la Muestra

- Tamaño de la muestra para propietarios o gerentes de las tiendas.

Tamaño población	N	92
Nivel de confianza	Z	95%
Probabilidad éxito	P	50%
Probabilidad fracaso	Q	50%
Error máximo	D	5%

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(D^2 * (N - 1)) + (Z^2 * P * Q)}$$

Tamaño población	N	92
	N-1	91
Nivel de confianza	Z	1.960
Nivel de confianza	Z ²	3.8416
Probabilidad éxito	P	0.50
Probabilidad fracaso	Q	0.50
Error máximo	D	0.05
Error máximo cuadrado	D ²	0.0025

$$n = \frac{88.36}{1.19} = \underline{74}$$

Muestra minimizada

$$\hat{n} = \underline{41}$$

$$1/\hat{n} = 1/n + 1/N$$

Tamaño de la muestra para consumidores de las tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí:

Tamaño población	N	71,900
Nivel de confianza	Z	95%
Probabilidad éxito	P	50%
Probabilidad fracaso	Q	50%
Error máximo	D	5%

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(D^2 * (N - 1)) + (Z^2 * P * Q)}$$

Tamaño población	N	71,900
	N-1	71,899
Nivel de confianza	Z	1.960
Nivel de confianza	Z ²	3.8416
Probabilidad éxito	P	0.50
Probabilidad fracaso	Q	0.50
Error máximo	D	0.05
error máximo cuadrado	D ²	0.0025

$$n = \frac{69,052.76}{180.71} = \underline{\underline{382}}$$

Muestra minimizada

$$\hat{n} = \underline{\underline{382}}$$

$$1/\hat{n} = 1/n + 1/N$$

Anexo N° 6

Registro de Tiendas de ropa y calzado del distrito I de la ciudad de Estelí

No	Nombre y Apellido	Dirección	Barrio	Actividad	CF/RC	Razón Social
1	Angélica Baquedano Neira	Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Tienda	C/A	
2	Auxiliadora Calderón Garmendia	Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Tienda	C/F	
3	Cardelina Cardoza Moreno	Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Tienda	C/F	
4	Flor de María Calderón González	Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Tienda	C/F	
5	Damaris Fuentes Peralta	Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Tienda	C/F	
6	Karla Patricia Molina Cruz	Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Tienda	C/F	
7	Marilú Benavidez Baquedano	Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Tienda	C/F	
8	Ruth Cardoza Mairena	Mercado Alfredo Lazo	Alfredo Lazo	Tienda	C/F	
9	Orlando Sánchez Lezama	Gobernación 1/2 c al Sur	Juno Rodríguez	Zapatos	C/F	
10	Payless Shoes Sauce y Cia Ltd.	BANCENTRO 1/2 c al Norte	Hermanos Cárcamos	Zapatos	C/F	PAYLES S SHOES Souse

11	Centeno Palacios Marlene	Contiguo a Librería Argeñal	Milenia Hernández	Ropa	C/F	
12	Josefa Margarita Barreda Muñoz	Parque infantil 1/2c al norte	Héroes y Mártires	Ropa	C/F	Margarita
13	Kathleen Gloriana Montenegro Castillo	Óptica Matamoros 10 vs. al Este	Juno Rodríguez	Ropa	C/F	PEOPLE FASHIO M
14	Maribel Castillo	Contiguo a Hotel Nicarao	Hermanos Cárcamos	Ropa	C/F	
15	Quintero Tercero Carmen Adriana	Rufino González 80 mts al Este	El Calvario	Ropa Nueva	C/F	
16	Fausta Mondragón	Parque Infantil ½c. al Sur	El Calvario	Ropa para Niño	C/F	
17	Télez Lanuza Yahaira Liseth	Súper Segovias ½c. al Norte	Igor Úbeda	Ropa para Niño	C/F	
18	Aguilera Aguilar Nubia Alpina	Contiguo a Almacén Tropigás	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
19	Aleyda del R Dávila Sobalvarro	Frente Costado Norte Repuestos Briones	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
20	Ana Sofía Laguna Gómez y/o Jesús Antonio Rodríguez	Frente a Calzado Nápoles	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	

21	Moisés Fuentes Peralta	Frente al Bombazo	Héroes y Mártires	Zapatos	C/F	
22	Azucena Moran Mendoza	Contiguo a Hotel Nicarao	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
23	Azucena Moran Mendoza	Frente Librería Argeñal	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
24	Belkis Olivia Velásquez Olivas	Súper Segovias 75 vrs al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
25	Bertha Lidia Moncada Jirón	Petronic 20 vrs al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
26	Cándida Rosa Ortiz Romero	Contiguo a Farmacia Estelí	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
27	Cárcamo Mejía Carmen María	Rptos Briones 25 vrs al Norte	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	Variedades Galeano
28	Carlos Gaitán Moncada	Petronic El Carmen ½c. al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
29	Carlos Garmendia Calero	Tu Crédito ½c. al Sur	El Calvario	Ropa y Calzado	C/F	
30	Castillo Calderón Juana Janeth	Parque Infantil 120 vrs al Norte	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
31	Centeno Palacios María Isabel	Farmacia Estelí ½ c Norte	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
32	Córdoba Mora Héctor Luis	Súper El Hogar ½c. al Norte	El Calvario	Ropa y Calzado	C/F	
33	Cruz H. Marlene	Petronic ½c. al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	

34	Dávila M. Luisa Amanda	Frente Donde Fue H.A.D.B.	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
35	Daysi Moreno Alaníz	Parque Infantil 1c.Oeste, ½c.Sur	El Calvario	Ropa y Calzado	C/F	
36	Elsa Ruiz Salinas	Frente al Parque Infantil	El Calvario	Ropa y Calzado	C/F	
37	Engie Raquel Lanuz G.	Parque Infantil ½c. al Norte	El Calvario	Ropa y Calzado	C/F	La Bomba
38	Espinales Pérez Carmen María	Súper Segovias ½c. al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
39	Espinoza López Karla Guadalupe	Petronic El Carmen 20 vrs al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
40	Eva del Rosario Montenegro M	Repuestos Briones 75 vrs al Sur	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	Variedad es Paola
41	Eyra del S Rodríguez Arauz	Repuestos Briones 80 vrs al Sur	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
42	Fabiana Hernández Meneses	Ferretería Briones 1/2c al Norte	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
43	Fidelina Rodríguez Hernández	Rufino González ½c. al Sur	El Calvario	Ropa y Calzado	C/F	
44	Francisco Javier Delgado Gómez	Frente Esquina Opuesta a Catedral	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
45	Gaitán Aguilera Fabio José	Petronic El Carmen ½c. al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	

46	Gámez Ramos Dora	Malor 75 vrs al Sur	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
47	Gilma Evangelina Rugama Montenegro	Parque infantil 1/2c al norte	Héroes y Mártires	Ropa y calzado	C/F	
48	Gloria María López Leiva	Farmacia Estelí 1/2 c al Este	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
49	Idania Yesica López Somarriba	Frente a Pali	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	Idanias
50	Juana Lucía Galeano	Frente donde Fue Mercado Verde	Juno Rodríguez	Ropa y Calzado	C/F	
51	Juana María Gutiérrez G	Parque Infantil 75 vrs al Sur	El Calvario	Ropa y Calzado	C/F	
52	Leila Isabel Amador	Súper Segovias ½c. al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
53	Lilliam Estrada Borge	Súper Segovias 75 vrs al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
54	Lira Montenegro Nicolasa Cristina	Frente Farmacia Estelí	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
55	Magdalena Urbina Benavidez	Farmacia Estelí 1/2 c al Norte	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
56	Margarita Zamorán Toruño	Costado Oeste, donde Fue H.A.D.B.	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
57	María	Ferretería	Hermanos	Ropa y	C/F	

	Magdalena Lanuza Rayo	Briones 90 vrs al Sur	Cárcamos	Calzado		
58	Martha Jany Lanuza B	Petronic 75 vrs al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
59	Martha Lorena Laguna Moran	Parque Infantil 75 vrs al Sur	El Calvario	Ropa y Calzado	C/F	
60	Martha Yadira Cruz Arteta	Frente óptica Munkel	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
61	Miranda Fonseca Zeydi Lovania	Ferretería Briones ½c. al Norte	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	
62	Molina Porras Rodríguez y Fahico José Toruño Rodríguez	Súper Segovias 75 vrs al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
63	Montoya Tórrez Teresa	Coquitos ½c. al Sur	Miguel Alonso	Ropa y Calzado	C/F	
64	Murillo Dora Vanessa	Petronic El Carmen 1½c. al Norte	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	
65	Otto Habraam Ruiz	Frente Donde Fue H.A.D.B.	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
66	Pablo Antonio López Zamora	Petronic El Carmen 1c. Al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
67	Pablo López Blandón	Petronic el Carmen ½c. al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
68	Rivas Vega Dolores Damalia	Pali ½c. al Sur	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	
69	Rodolfo José	Frente Donde	Oscar	Ropa y	C/F	

	Ruiz García	Fue H.A.D.B.	Benavidez	Calzado		
70	Rosalina Orozco	Texaco 1 c al Norte	Juno Rodríguez	Ropa y Calzado	C/F	
71	Rugama G. Milagrito del Socorro	Gallo más Gallo ½c. al Sur	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	Tienda Milagrito
72	Salgado Castillo Rosa Alpina	Frente a la Kodak	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	
73	Salvador A. Velásquez C	Texaco Molina 25 vrs al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Calzado	C/F	
74	Sarvia Nineth Pérez Lucero	Farmacia Estelí 1/2 c al Norte	Hermanos Cárcamos	Ropa y Calzado	C/F	
75	Sevilla Toruño Ana Lucia	Ferretería Briones ½c. al Norte	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	
76	Sonia Victoria Laínez Rodríguez	Texaco 10 vrs al Sur	Juno Rodríguez	Ropa y Calzado	C/F	
77	Téllez Lanuza Nora Isabel	Súper las Segovias ½c. al Norte	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	
78	Toruño Rodríguez Emelda	Frente a Rpuestos Briones	Igor Úbeda	Ropa y Calzado	C/F	Iveth
79	Sonia María Lanuza Rayo	Frente a Texaco	Juno Rodríguez	Ropa y Calzado	C/F	
80	Mayorga Rayo Blanca Rosa	Frente al club de Obreros	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
81	Meza Herrera Arlen Belén y/o Ramón Gámez	Frente a comercial MALOR	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	

82	Meza Xiomara del Rosario	Farmacia Estelí ½c al oeste	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
83	Montoya Castillo Francisca del Socorro	Frente al Club de Obreros	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
84	Ordoñez Calero Meyling Sonia	Farmacia Estelí 75vrs al norte	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
85	Ortiz Romero Cándida Rosa	Bcos 80vrs al este	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	Tienda Ortiz
86	Ortiz Zamora Luis Saúl	Frente a club Social de Obreros	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
87	Tórrez Montenegro Lesbia y/o Sonia del C.	Costado sur parque central ½c al sur	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
88	Tórrez Rodríguez Julissa Carolina	Banco BDF 30vrs al norte	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
89	Toruño Toruño Johana	Esquina Nor este Parque Central	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
90	Zelaya Marlen Ruth	frente a la confianza	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	New Fashion
91	Zelaya Marlen Ruth	Farmacia Estelí ½c. al Norte	Milenia Hernández	Ropa y Calzado	C/F	
92	Claribel Cruz Ruiz	Almacén Sony 1c. Al Sur	Oscar Benavidez	Ropa y Zapatos Usados	C/F	

Fuente: Alcaldía municipal de Estelí.

Anexo N°.7**Barrios que conforman el distrito I de la ciudad de Estelí**

Nombre del Barrio
Boris Vega
Juan Alberto Blandón
Juno Rodríguez
Oscar Benavides
Orlando Ochoa
Rene Barrantes
Alfredo Lazo
Héroes y Mártires
Filemón Rivera
Linda Vista
Milenia Hernández
Paula Úbeda
Justo Flores
El Calvario
Miguel Alonso
Igor Úbeda
Hermanos Cárcamo
Las Calabazas
Rene Barrantes
Omar Torrijos
Paula Úbeda
Jaime Úbeda

Fuente: Alcaldía municipal de Estelí.

Anexo N°.8

Tablas fuentes de Gráficos

Tabla No.1: Edad de los consumidores encuestados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	16 a 25 años	222	58.1	58.1	58.1
	26 a 35 años	97	25.4	25.4	83.5
	36 a 45 años	45	11.8	11.8	95.3
	46 a más	18	4.7	4.7	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla No.2: Sexo de los consumidores encuestados.

Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	241	63.1	63.1	63.1
	Masculino	141	36.9	36.9	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla N° 3: Relación edad versus sexo de los consumidores encuestados.

Tabla de contingencia Edad * Sexo

		Sexo		Total
		Femenino	Masculino	
Edad	16 a 25 años	145	77	222
	26 a 35 años	60	37	97
	36 a 45 años	27	18	45
	46 a más	9	9	18
Total		241	141	382

Tabla N° 4: Frecuencia con que visitan los consumidores las tiendas de ropa y calzado.

Si su respuesta es positiva cada cuánto lo hace?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Semanal	17	4.5	4.5	4.5
	Quincenal	68	17.8	17.8	22.3
	Mensual	145	38.0	38.0	60.2
	Dos meses o más	152	39.8	39.8	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla N° 5: Relación de la frecuencia de visita con el sexo de los consumidores encuestados.

Tabla de contingencia Sexo * Si su respuesta es positiva cada cuánto lo hace?

		Si su respuesta es positiva cada cuánto lo hace?				Total
		Semanal	Quincenal	Mensual	Dos meses o más	
Sexo	Femenino	17	42	92	90	241
	Masculino	0	26	53	62	141
Total		17	68	145	152	382

Tabla N° 6: Edad de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
21 a 30 años	24	32.42%
31 a 40 años	23	31.08%
41 a 50 años	20	27.04%
51 a más años	7	9.46%

Tabla N° 7: Sexo de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	15	20.27%
Femenino	59	79.73%

Tabla N° 8: Nivel académico de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.

Nivel académico	Frecuencia	Porcentaje
Universitario	40	54%
Secundaria	28	37.84%
Primaria	6	8.16%
Ninguno	0	0

Tabla N° 9: Años de experiencia de los propietarios o gerentes de las tiendas de ropa y calzado.

Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
1 a 5 años	27	36.49%
6 a 10 años	20	27.03%
11 a 15 años	12	16.22%
16 a 20 años	7	9.45%
21 a más años	8	10.81%

Tabla No. 10: Nivel de importancia que le dan los consumidores a las razones por las cuales regresan a comprar en el mismo negocio.

Razones	Porcentaje
Servicio adicional que brinda	20.54%
Mejor que la competencia	19.91%
Surtido de productos	23.46%
Característica particular que tenga el negocio	18.80%
Se especializa en algún producto en particular	17.29%

Tabla No.11: Valoración de los consumidores al servicio adicional que brindan los negocios, en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * Servicio adicional que brinda

		Servicio adicional que brinda					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	7	1	10	9	6	33
	No	87	56	79	61	66	349
Total		94	57	89	70	72	382

Tabla No. 12: Valoración de los consumidores de la posición del negocio ante la competencia en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * Mejor que la competencia

		Mejor que la competencia					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	3	9	8	10	3	33
	No	40	92	97	64	56	349
Total		43	101	105	74	59	382

Tabla No. 13: Valoración de los consumidores de las características particulares que tiene el negocio, en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * Características particular que tenga el negocio

		Características particular que tenga el negocio					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	9	4	2	9	9	33
	No	59	62	68	76	84	349
Total		68	66	70	85	93	382

Tabla No.14: Valoración de los consumidores de la especialización en líneas de productos en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * Se especializa en alguna línea de productos

		Se especializa en alguna línea de productos					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	4	9	3	2	15	33
	No	57	52	50	74	116	349
Total		61	61	53	76	131	382

Tabla No. 15: Valoración de los consumidores del surtido de productos en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * Surtido de productos

		Surtido de productos					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	10	10	10	3	0	33
	No	106	87	55	74	27	349
Total		116	97	65	77	27	382

Tabla No.16: Factor que consideran de mayor peso los consumidores al momento de compra.

¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Calidad	225	58.9	58.9	58.9
	Precio	108	28.3	28.3	87.2
	Marca	49	12.8	12.8	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 17: Aspectos que llama más la atención de estos negocios a los consumidores.

Aspectos valorados	Porcentaje
El prestigio que tiene	16.96%
Tienen surtido de todo un poco	21.27%
Venden productos exclusivos	18.55%
La actualización en las modas	20.68%
La atención que recibe	22.53%

Tabla No. 18: Valoración de los consumidores del prestigio que tiene un negocio en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Tabla cruzada ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?*El prestigio que tiene

		El prestigio que tiene					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	31	30	54	39	71	225
	Precio	17	12	18	24	37	108
	Marca	6	6	9	5	23	49
	Total	54	48	81	68	131	382

Tabla No.19: Valoración de los consumidores el tener surtido de todo un poco en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Tabla cruzada ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?*Tienen surtido de todo un poco

		Tienen surtido de todo un poco					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	58	46	43	43	35	225
	Precio	22	22	21	28	15	108
	Marca	8	18	7	14	2	49
	Total	88	86	71	85	52	382

Tabla No. 20: Valoración de los consumidores de vender productos exclusivos en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Tabla cruzada ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?*Venden productos exclusivos

		Venden productos exclusivos					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	26	53	43	63	40	225
	Precio	10	19	22	29	28	108
	Marca	8	7	17	12	5	49
	Total	44	79	82	104	73	382

Tabla No. 21: Valoración de los consumidores de la actualización en modas en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Tabla cruzada ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?*La actualización en las modas

		La actualización en las modas					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	38	54	37	43	53	225
	Precio	27	27	27	15	12	108
	Marca	16	10	5	10	8	49
	Total	81	91	69	68	73	382

Tabla No. 22: Valoración de los consumidores de la atención que recibe el consumidor en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Tabla cruzada ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?*La atención que recibe

		La atención que recibe					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	72	42	48	37	26	225
	Precio	32	28	20	12	16	108
	Marca	11	8	11	8	11	49
	Total	115	78	79	57	53	382

Tabla No. 23: Valoración de los consumidores del trato recibido en el negocio.

En el negocio que usted visita el trato o atención al cliente es

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	49	12.8	12.8	12.8
	Muy bueno	119	31.2	31.2	44.0
	Bueno	193	50.5	50.5	94.5
	Regular	8	2.1	2.1	96.6
	Deficiente	13	3.4	3.4	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 24: Beneficios que le proporcionan los negocios al consumidor.

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Empaque de regalo	66	17.28%
Uso de Tarjeta de Crédito	27	7.07%
Apartado de Producto	104	27.23%
Cambio o Devolución	109	28.53%
Ninguno Beneficio	202	52.88%

Tabla No. 25: Percepción del consumidor en cuanto a la especialización del negocio en algún tipo de producto o grupo de edades.

El negocio que usted visita tiene productos especializados o dirigidos a un determinado grupo de edades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Excelente	51	13.4	13.4	13.4
Muy bueno	99	25.9	25.9	39.3
Bueno	183	47.9	47.9	87.2
Regular	30	7.9	7.9	95.0
Deficiente	19	5.0	5.0	100.0
Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 26: Decisión de comprar en un mismo negocio por parte del consumidor.

¿Usted siempre compra en el mismo negocio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sí	33	8.6	8.6	8.6
No	349	91.4	91.4	100.0
Total	382	100.0	100.0	

Tabla N° 27: Relación del sexo con la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia Sexo * ¿Usted siempre compra en el mismo negocio?

		¿Usted siempre compra en el mismo negocio?		Total
		Sí	No	
Sexo	Femenino	13	228	241
	Masculino	20	121	141
Total		33	349	382

Tabla No. 28: Valoración de los consumidores de elementos que destacan en los negocios de ropa y calzado.

Elementos	Porcentaje
Horario de atención	21.94%
La fachada externa	16.07%
La ubicación	22.01%
La publicidad que realiza	18.66%
Las promociones que ofrece	21.33%

Tabla No. 29: Valoración de los consumidores del horario de atención en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * Horario de atención

		Horario de atención					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	9	11	7	4	2	33
	No	100	77	50	57	65	349
Total		109	88	57	61	67	382

Tabla No. 30: Valoración de los consumidores de la fachada externa del negocio en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * La fachada externa

		La fachada externa					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	3	9	8	3	10	33
	No	32	43	68	88	118	349
Total		35	52	76	91	128	382

Tabla No. 31: Valoración de los consumidores de la ubicación en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * La ubicación

		La ubicación					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	10	7	6	10	0	33
	No	81	75	85	77	31	349
Total		91	82	91	87	31	382

Tabla No. 32: Valoración de los consumidores de la publicidad que realiza el negocio en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * La publicidad que realiza

		La publicidad que realiza					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	2	3	10	10	8	33
	No	29	86	91	84	59	349
Total		31	89	101	94	67	382

Tabla No. 33: Valoración de los consumidores de las promociones que ofrece el negocio en relación a la decisión de comprar en el mismo negocio.

Tabla de contingencia ¿Usted siempre compra en el mismo negocio? * Las promociones que ofrece

		Las promociones que ofrece					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Usted siempre compra en el mismo negocio?	Sí	9	3	2	6	13	33
	No	107	68	55	43	76	349
Total		116	71	57	49	89	382

Tabla No. 34: Fidelización de los consumidores hacia determinado negocio.

¿Se siente que es fiel a un determinado negocio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	51	13.4	13.4	13.4
	No	331	86.6	86.6	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla N° 35: Razones de fidelidad a los negocios de ropa y calzado por parte de los consumidores.

¿Por qué es fiel a un determinado negocio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena atención	38	74.5	10.2	10.2
	Siempre encuentro lo que busco	3	5.9	5.9	90.1
	Variedad de productos	10	19.6	2.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Tabla N° 36: Razones por las que no son fieles los consumidores de las tiendas de ropa y calzado.

¿Por qué no es fiel a un determinado negocio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Conocer productos novedosos	104	31.4	26.4	36.9
No hay variedad y calidad del producto	19	5.7	4.7	41.6
No tienen buena atención	25	7.6	6.5	48.2
Poco surtido	155	46.8	40.6	89.3
mismos precios y productos	28	8.46	3.7	93.7
Total	331	100.0	100.0	

Tabla No. 37: Aspectos que desagradan a los consumidores de estos negocios.

Aspectos valorados	Porcentaje
La mala atención	23.49%
Casi todos venden los mismos productos	21.64%
No existe un buen surtido	19.95%
Pocos de ellos realizan promociones	19.58%
No cuentan con locales adecuados	15.34%

Tabla No. 38: Valoración de los consumidores de la imagen de los negocios.

La imagen del negocio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Excelente	67	17.5	17.5	17.5
Muy bueno	115	30.1	30.1	47.6
Bueno	171	44.8	44.8	92.4
Regular	18	4.7	4.7	97.1
Deficiente	11	2.9	2.9	100.0
Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 39: Razones por las que los consumidores visitan un determinado negocio.

Razones	Porcentaje
Comodidad	18.05%
Precio	21.55%
Variedad	20.89%
Mejor acceso	14.69%
Calidad	24.82%

Tabla No. 40: Valoración de los consumidores de la comodidad en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Tabla cruzada ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?*Comodidad

		Comodidad					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	29	30	45	64	57	225
	Precio	18	25	15	30	20	108
	Marca	10	6	8	11	14	49
	Total	57	61	68	105	91	382

Tabla No.41: Valoración de los consumidores del precio en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

		Precio					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	40	74	46	47	18	225
	Precio	55	23	14	5	11	108
	Marca	5	16	20	5	3	49
	Total	100	113	80	57	32	382

Tabla No. 42: Valoración de los consumidores de la variedad en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Tabla cruzada ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?*Variedad

		Variedad					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	43	47	63	46	26	225
	Precio	16	24	34	19	15	108
	Marca	7	12	15	13	2	49
	Total	66	83	112	78	43	382

Tabla No. 43: Valoración de los consumidores del acceso al negocio en relación a los factores de mayor peso al momento de la compra.

Tabla de contingencia ¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra? *
Mejor acceso

		Mejor acceso					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	
¿Qué factor considera de mayor peso al momento de compra?	Calidad	25	30	29	35	106	225
	Precio	7	7	21	32	41	108
	Marca	4	6	3	14	22	49
	Total	36	43	53	81	169	382

Tabla No. 44: Valoración del crecimiento de los negocios por parte de los consumidores:

Desde que visita usted este negocio las perspectivas de crecimiento han sido

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	59	15.4	15.4	15.4
	Muy bueno	150	39.3	39.3	54.7
	Bueno	155	40.6	40.6	95.3
	Regular	13	3.4	3.4	98.7
	Deficiente	5	1.3	1.3	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 45: Valoración del surtido de productos por parte de los consumidores.

El surtido o variedad del producto es

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	77	20.2	20.2	20.2
	Muy bueno	109	28.5	28.5	48.7
	Bueno	122	31.9	31.9	80.6
	Regular	72	18.9	18.9	99.5
	Deficiente	2	0.5	0.5	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 46: Valoración de la calidad de los productos por parte de los consumidores.

La Calidad de los productos es

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	103	27.0	.3	.3
	Muy bueno	150	39.3	1.8	2.1
	Bueno	121	31.7	31.7	33.8
	Regular	7	1.8	39.3	73.0
	Deficiente	5	0.3	27.0	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 47: Valoración de la relación precios-calidad de los productos por parte de los consumidores.

Los precios de los productos están en correspondencia con la calidad del producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	69	18.1	18.1	18.1
	Muy bueno	124	32.5	32.5	50.6
	Bueno	165	43.2	43.2	93.8
	Regular	15	3.9	3.9	97.7
	Deficiente	9	2.4	2.4	100.1
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla N° 48: Valoración de la ubicación del negocio por parte del consumidor:

Usted cree que la ubicación del negocio que visita es

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	115	30.1	30.1	30.1
	Muy bueno	123	32.2	32.2	62.3
	Bueno	132	34.6	34.6	96.9
	Regular	10	2.6	2.6	99.5
	Deficiente	2	0.5	0.5	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 49: Valoración de la comodidad en el lugar de compra por parte de los consumidores.

La comodidad en el lugar donde suele hacer sus compras es

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	46	12.0	12.0	12.0
	Muy bueno	119	31.2	31.2	43.2
	Bueno	198	51.8	51.8	95.0
	Regular	16	4.2	4.2	99.2
	Deficiente	3	0.8	0.8	100.0
	Total	382	100.0	100.0	

Tabla No. 50: Conocimiento que tienen los consumidores del negocio a través de algún medio de comunicación.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Redes sociales	105	27.49%
	Radio	150	39.27%
	Televisión	123	32.20%
	Periódico	16	4.19%
	Revista	27	7.07%
	Ninguno de los anteriores	139	36.39%

Tabla No. 51: Valoración de los consumidores de las promociones que realizan los negocios de ropa y calzado.

Las promociones que usa este negocio para que usted adquiriera productos en el son

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	51	13.4	8.6	8.6
	Muy bueno	82	21.5	13.9	22.5
	Bueno	163	42.7	42.7	65.2
	Regular	53	13.9	21.5	86.6
	Deficiente	33	8.6	13.4	100.0
	Total	382	100.0	100.0	