

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
INGENIERAS COMERCIALES**

**TEMA:
DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL
POSICIONAMIENTO DE MARCA DE CALZADO GAMOS CON EL
OBJETIVO DE INCREMENTAR SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
DE LA CIUDAD DE QUITO**

**AUTORAS:
CHIMARRO CHIMARRO VERÓNICA VANESSA
MORA MENDOZA VANESSA ELIZABETH
RUEDA MORALES CARINA ELIZABETH**

**DIRECTORA:
ALBA DE LAS MERCEDES TIPÁN BRITO**

Quito, febrero del 2015

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotras autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaramos que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, febrero del 2015

Verónica Vanessa Chimarro Chimarro

C.I.

Vanessa Elizabeth Mora Mendoza

C.I.

Carina Elizabeth Rueda Morales

C.I.

DEDICATORIA

A Dios por su amor infinito que me ha dado cada día de mi vida, a mis padres por ser la fuente de inspiración, que con su amor, comprensión, paciencia y confianza que han depositado en mí para lograr esta meta, a mis hermanas que con sus consejos han sabido guiarme en todo momento mi camino, en especial a Cindy por ser mi fortaleza y apoyo incondicional. A mis amigas por su amistad, a Carina por ser ese apoyo para alcanzar este objetivo en nuestras vidas.

Vanessa

Esta tesis la dedico a mi DIOS, quien ha sido el motor principal en mi vida a mis padres que son los ángeles que supieron guiar mi camino, mi hermana Ruth la chispa que desde pequeña me enseñó hacer capaz de resolver mis problemas, a mis hermanos Manuel y Fernando que son un apoyo incondicional, a todos los niños y niñas que son mi mayor inspiración para seguir forjando mi destino, y a mis queridas amigas de tesis por su apoyo y comprensión Vanessa y Karina logrando así cumplir las metas y objetivos planteados en común desde que inicio nuestra amistad.

Vanessa

Quiero dedicar este proyecto en primer lugar a Dios quien durante todo este tiempo me acompañado en cada momento, ha sido el pilar, mi guía y eje fundamental desde mi niñez hasta el día de hoy que estoy cumpliendo una meta mas en mi vida, a mis padres quienes han sido mi apoyo y que me han ayudado durante toda mi carrera profesional en especial a mi madre por ser una mujer fuerte, valerosa y que nunca ha dejado de estar ahí para mí, a mis hermanos quienes con sus consejos y ejemplos de superación me han demostrado que en la vida no hay obstáculos para rendirse y a mi amiga Vanessa quien ha sido mi complemento durante toda la tesis para logrando alcanzar nuestra meta propuesta.

Carina

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Politécnica Salesiana que nos abrió las puertas al conocimiento para formarnos como grandes profesionales y buenas cristianas.

Aquellos profesores que en la trayectoria de la carrera universitaria compartieron sus conocimientos y valiosas experiencias que nos ayudaron a formarnos profesionalmente.

Un agradecimiento muy especial a nuestra tutora Ingeniera Alba Tipan por compartir sus conocimientos y tiempo siendo una guía importante para el desarrollo de la presente tesis.

Finalmente un fraterno agradecimiento al calzado Gamos que confió en nosotras para la elaboración del plan de marketing estratégico, en especial al Sr. Patricio Portero por su colaboración en facilitar la información requerida.

Vanessa, Carina y Vanessa

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 Justificación.....	2
1.2 Problema de investigación.....	3
1.3 Delimitación.....	4
1.4 Planteamiento del problema.....	4
1.4.1 Contextualización e identificación del problema de investigación.....	5
1.4.2 Formulación del problema de investigación.....	6
1.4.3 Sistematización de problema de investigación.....	7
1.5 Objetivos.....	8
CAPÍTULO 2	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1 Marketing.....	9
2.1.1 Definición de marketing.....	9
2.1.2 Importancia de marketing.....	9
2.1.3 Proceso de marketing.....	9
2.2 Plan de marketing.....	10
2.2.1 Definición del plan de marketing.....	11
2.2.2 Características del plan de marketing.....	11
2.2.3 Importancia del plan de marketing.....	11
2.2.4 Etapas del plan de marketing.....	12
2.2.4.1 Análisis situacional.....	12
2.2.4.1.1 Definición del análisis situacional.....	12
2.2.4.1.2 Importancia del análisis situacional.....	12
2.2.4.1.3 Análisis interno.....	13
2.2.4.1.4 Análisis externo.....	13
2.2.4.2 Análisis FODA.....	15
2.2.4.3 Matriz BCG.....	17
2.2.4.4 Objetivos del plan de marketing.....	17

2.2.4.5 Estrategias del plan de marketing.....	18
2.2.4.6 Plan de acción anual.....	21
2.2.4.7 Presupuesto de marketing.....	21
2.2.4.8 Control de plan de marketing.....	21
CAPÍTULO 3.....	22
MARCO METODOLÓGICO.....	22
3.1 Análisis situacional.....	22
3.1.1 Análisis interno de Gamos.....	22
3.1.2 Análisis externo.....	37
3.1.2.1 Macroambiente.....	37
3.1.2.2 Microambiente.....	46
3.2 Investigación de mercados.....	57
3.2.1 Objetivo de la investigación.....	57
3.2.2 Fuentes de investigación.....	58
3.2.3 Métodos de investigación.....	58
3.2.4 Determinación de la población.....	58
3.2.5 Prueba piloto.....	59
3.2.5.1 Tabulación y análisis de la encuesta piloto.....	59
3.2.5.2 Conclusión de la encuesta piloto.....	64
3.2.6 Determinación de la probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia.....	64
3.2.7 Determinación de la muestra.....	65
3.2.8 Encuesta final.....	67
3.2.8.1 Tabulación y análisis de la encuesta final del mercado quiteño.....	67
3.2.8.2 Conclusión de encuesta final.....	72
3.2.9 Segmentación del mercado.....	73
3.3 Descripción FODA.....	74
3.3.1 Matriz EFI.....	77
3.3.2 Matriz EFE.....	78
3.4 Matriz FODA.....	79
3.5 Conclusión FODA.....	80
3.6 Matriz Boston Consulting Group (BCG).....	82
3.6.1 Análisis matriz BCG.....	84

CAPÍTULO 4	85
PROPUESTA “DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE MARCA DE CALZADO GAMOS CON EL OBJETIVO DE INCREMENTAR SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LA CIUDAD DE QUITO”	85
4.1 Objetivo del plan de marketing.....	85
4.2 Estrategias del plan de marketing.....	85
4.2.1 Estrategia de posicionamiento.....	85
4.2.2 Estrategia de participación de mercado.....	86
4.2.3 Estrategia de diferenciación.....	86
4.2.4 Estrategia de crecimiento.....	87
4.3 Plan de acción del calzado Gamos.....	87
4.3 Presupuesto.....	132
4.4 Control y evaluación.....	134
CONCLUSIONES	135
RECOMENDACIONES	136
LISTA DE REFERENCIAS	137

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Árbol de problemas.....	143
Anexo 2. Organigrama funcional.....	144
Anexo 3. Infraestructura del calzado Gamos.....	145
Anexo 4. Prueba piloto cliente actuales.....	146
Anexo 5. Prueba piloto clientes potenciales.....	147
Anexo 6. Encuesta final clientes actuales.....	148
Anexo 7. Encuesta final clientes potenciales.....	149
Anexo 8. Estado de resultados calzado Caterpillar.....	150
Anexo 9. Estado de resultados calzado Zepol.....	151
Anexo 10. Ventas calzado Gamos.....	152
Anexo 11. Cálculo matriz BCG.....	153
Anexo 12. Variación de las ventas Ambato - Quito.....	153
Anexo 13. Revistas, fotografías y prototipos de calzado europeo.....	154
Anexo 14. Software hexágono.....	156
Anexo 15. Bosquejos de calzado.....	157
Anexo 16. Cálculo para la elaboración de calzado casual y deportivo.....	158
Anexo 17. Cálculo del costo de fabricación del prototipo casual.....	159
Anexo 18. Cálculo del costo de fabricación del prototipo deportivo.....	160
Anexo 19. Hojas de seguimiento para el área de producción.....	161
Anexo 20. Modelo de contrato para proveedores.....	162
Anexo 21. Notificación del curso de capacitación al personal de diseño.....	163
Anexo 22. Perfil de capacitador en control de procesos.....	164
Anexo 23. Notificación para la capacitación a los jefes y supervisores de producción.....	165
Anexo 24. Perfil del capacitador en tema de motivación.....	166
Anexo 25. Notificación para la charla de motivación a los trabajadores.....	167
Anexo 26. Afiches promocionales para almacenes.....	168
Anexo 27. Circular sobre descuentos a los almacenes.....	168

Anexo 28. Hojas volantes con las características del producto.....	169
Anexo 29. Ticket de sorteo.....	169
Anexo 30. Perfil para call center.....	170
Anexo 31. Material P.O.P.....	171
Anexo 32. Red social Facebook del calzado Gamos.....	172
Anexo 33. Red social Twitter del calzado Gamos.....	172
Anexo 34. Buzón virtual.....	173
Anexo 35. Actualización de la página web del calzado Gamos.....	173
Anexo 36. Rutas de distribución del calzado Gamos.....	175
Anexo 37. Hojas de ruta.....	176
Anexo 38. Hojas de entrega de pedido.....	176

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Calzado elaborado por Gamos.....	27
Tabla 2. Precio del cuero Curtiduría Tungurahua.....	47
Tabla 3. Precio del cuero Promepell.....	47
Tabla 4. Precio de la tela Invatex.....	48
Tabla 5. Precio de suelas Vibram.....	49
Tabla 6. Precio de plantillas Pedag.....	49
Tabla 7. Precios de calzado Zepol.....	51
Tabla 8. Precio de calzado Caterpillar.....	52
Tabla 9. Precios de calzado Timberland.....	54
Tabla 10. Precios de calzado Gamos.....	55
Tabla 11. Producción anual por línea de calzado Gamos.....	56
Tabla 12. Población de Quito.....	59
Tabla 13. Fortalezas y debilidades del calzado Gamos.....	75
Tabla 14. Matriz de evaluación de factores internos.....	77
Tabla 15. Matriz de evaluación de factores externos.....	78
Tabla 16. Matriz de síntesis estratégica.....	79
Tabla 17. Cálculo matriz BCG externa.....	82
Tabla 18. Cálculo matriz BCG interna.....	83
Tabla 19. Recurso económico objetivo 1 estrategia 1 del área de producción.....	88
Tabla 20. Tiempo de implementación objetivo 1 estrategia 1 del área de producción.....	89
Tabla 21. Recurso económico objetivo 1 estrategia 2 del área de producción.....	90
Tabla 22. Tiempo de implementación objetivo 1 estrategia 2 del área de producción.....	91
Tabla 23. Recurso económico objetivo 2 estrategia 1 del área de producción.....	92
Tabla 24. Tiempo de implementación objetivo 2 estrategia 1 del área de producción.....	93
Tabla 25. Recurso económico objetivo 2 estrategia 2 del área de producción.....	94
Tabla 26. Tiempo de implementación objetivo 2 estrategia 2 del área de producción.....	95
Tabla 27. Recurso económico objetivo 3 estrategia 1 del área de producción.....	96

Tabla 28. Tiempo de implementación objetivo 3 estrategia 1 del área de producción.....	97
Tabla 29. Recurso económico objetivo 3 estrategia 2 del área de producción.....	98
Tabla 30. Tiempo de implementación objetivo 3 estrategia 2 del área de producción.....	99
Tabla 31. Recurso económico objetivo 1 estrategia 1 del área de recursos humanos.....	101
Tabla 32. Tiempo de implementación objetivo 1 estrategia 1 del área de recursos humanos.....	102
Tabla 33. Recurso económico objetivo 1 estrategia 2 del área de recursos humanos.....	103
Tabla 34. Tiempo de implementación objetivo 1 estrategia 2 del área de recursos humanos.....	104
Tabla 35. Recurso económico objetivo 1 estrategia 3 del área de recursos humanos.....	106
Tabla 36. Tiempo de implementación objetivo 1 estrategia 3 del área de recursos humanos.....	107
Tabla 37. Recurso económico objetivo 1 estrategia 1 del área comercial.....	108
Tabla 38. Tiempo de implementación objetivo 1 estrategia 1 del área comercial...	109
Tabla 39. Recurso económico objetivo 1 estrategia 2 del área comercial.....	110
Tabla 40. Tiempo de implementación objetivo 1 estrategia 2 del área comercial...	111
Tabla 41. Recurso económico objetivo 2 estrategia 1 del área comercial.....	112
Tabla 42. Tiempo de implementación objetivo 2 estrategia 1 del área comercial...	113
Tabla 43. Recurso económico objetivo 2 estrategia 2 del área comercial.....	114
Tabla 44. Tiempo de implementación objetivo 2 estrategia 2 del área comercial...	115
Tabla 45. Recurso económico objetivo 2 estrategia 3 del área comercial.....	116
Tabla 46. Tiempo de implementación objetivo 2 estrategia 3 del área comercial...	117
Tabla 47. Recurso económico objetivo 3 estrategia 1 del área comercial.....	118
Tabla 48. Tiempo de implementación objetivo 3 estrategia 1 del área comercial...	119
Tabla 49. Recurso económico objetivo 3 estrategia 2 del área comercial.....	120
Tabla 50. Tiempo de implementación objetivo 3 estrategia 2 del área comercial...	121
Tabla 51. Recurso económico objetivo 3 estrategia 3 del área comercial.....	122
Tabla 52. Tiempo de implementación objetivo 3 estrategia 3 del área comercial....	123
Tabla 53. Recurso económico objetivo 4 estrategia 1 del área comercial.....	124

Tabla 54. Tiempo de implementación objetivo 4 estrategia 1 del área comercial...	125
Tabla 55. Recurso económico objetivo 4 estrategia 2 del área comercial.....	126
Tabla 56. Tiempo de implementación objetivo 4 estrategia 2 del área comercial...	127
Tabla 57. Recurso económico objetivo 5 estrategia 1 del área comercial.....	128
Tabla 58. Tiempo de implementación objetivo 5 estrategia 1 del área comercial...	129
Tabla 59. Recurso económico objetivo 5 estrategia 2 del área comercial.....	130
Tabla 60. Tiempo de implementación objetivo 5 estrategia 1 del área comercial...	131
Tabla 61. Presupuesto del plan de marketing.....	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Marca del calzado Gamos.....	28
Figura 2. Estanterías colocadas en el calzado Gamos.....	29
Figura 3. Máquina de corte.....	32
Figura 4. Máquina cortadora de tiras.....	32
Figura 5. Máquina de coser.....	32
Figura 6. Máquina ribeteadora.....	33
Figura 7. Máquina destalladora.....	33
Figura 8. Máquina dobladora.....	33
Figura 9. Máquina timbradora.....	34
Figura 10. Máquina pre formadora de talones y puntas.....	34
Figura 11. Máquina lijadora.....	34
Figura 12. Horno.....	35
Figura 13. Máquina enfriadora.....	35
Figura 14. Máquina pasadora.....	35
Figura 15. Máquina pegadora de bases tipo lavarropas.....	36
Figura 16. Maquinaria quemadora.....	36
Figura 17. Elaboración matriz BCG externa.....	82
Figura 18. Elaboración matriz BCG interna.....	83

RESUMEN

La presente investigación va dirigida al calzado Gamos, dedicada a la fabricación de calzado nacional, siendo durante años una organización que genera fuentes de trabajo mejorando la calidad de vida de las familias de los trabajadores.

Con la elaboración de un plan de marketing para el calzado Gamos se pretende lograra mayor posicionamiento y a la vez incremente su participación en el mercado de la ciudad de Quito.

En la investigación se realizó un análisis de la situación interna y externa del calzado Gamos para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con el objetivo de evaluar la posición en la que se encuentra el calzado Gamos en el mercado.

También se realiza una investigación de mercados mediante la aplicación de encuestas para conocer las características del mercado objetivo.

Con el análisis FODA y la correspondiente descripción se ha desarrollado objetivos y estrategias, las mismas que permitan desarrollar el plan operativo, mismo que permitirá mejorar el posicionamiento y participación del calzado Gamos.

Durante la implementación del plan se mantendrá un control permanente mediante hojas de registro, informes y reportes que será esencial para garantizar el cumplimiento de los objetivos. Además se evaluará a través de los indicadores de gestión los cuales miden la razón entre las actividades realizadas y las actividades propuestas.

ABSTRACT

The present research is directed to footwear Gamos, which focuses on the manufacture of national shoes. This organization has generated several job opportunities over the years, thus improving life quality of the workers and their families.

Gamos requires getting a better positioning and increasing its participation in the market in Quito through the creation of a marketing plan.

The research carries out an internal and external situation analysis in order to identify its strengths, weaknesses, opportunities and threats and then evaluate the enterprise's position in the market. A market research is also done through the application of surveys to know the characteristics of the target market.

Gamos improvement of its different areas is carried out through SWOT analysis and market research. A sales increase has been the result of such practices. The strategies will be executed based on operational plans, using material, technological, economical, time and human resources.

A permanent control process will be done throughout the implementation of the plan. This will be done by means of using record sheets, administration and operational reports, which will be essential to guarantee the fulfillment of the objectives. Besides, there will be an evaluation of the plan implementation through management indicators, which will measure the relationship between the activities proposed and those actually carried out.

INTRODUCCIÓN

El plan de marketing en la actualidad se ha convertido en un elemento clave en el desarrollo de las empresas para lograr un lugar importante en el mercado.

El calzado Gamos, en la actualidad aplica esfuerzos de marketing dirigidos a un mismo mercado, debido a la falta de una adecuada investigación de mercados que le permita saber los gustos y preferencias de los consumidores y responder a las necesidades actuales que exige el cliente actual y potencial. La falta de estrategias de marketing no ha permitido que el calzado Gamos logre un buen posicionamiento en la mente del consumidor y por ende no ha logrado incrementar su participación en el mercado. Por lo antes mencionado es necesaria la implementación de un plan de marketing estratégico.

La presente tesis está compuesta por cuatro capítulos que están estructurados de la siguiente manera:

El capítulo 1 contiene el problema de investigación donde se describe el diagnóstico de la situación, la contextualización, la formulación, sistematización del problema y los objetivos.

El capítulo 2 corresponde al marco teórico, el cual es la base para el desarrollo de la propuesta del plan de marketing para el calzado Gamos.

El capítulo 3 presenta el marco metodológico compuesto por el análisis situacional interno y externo en el que se desenvuelve el calzado Gamos, la investigación de mercados que mediante la aplicación de herramientas como las encuestas ayudan a recolectar información relevante de los clientes y la competencia. Luego se realizará un análisis FODA que permite establecer las estrategias a desarrollar.

El capítulo 4 detalla la propuesta del plan de marketing el cual consta de los objetivos, estrategias de marketing y el plan operativo anual que describe las actividades y recursos necesarios. Además incluye el presupuesto, evaluación y control.

CAPÍTULO 1

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Justificación

El calzado Gamos, ubicada en la ciudad de Ambato-Tungurahua, en la Av. Atahualpa y Pasaje Reinaldo Miño (Cdla la Floresta), con más de 25 años de producción realiza comercialización dentro y fuera de la ciudad de Ambato, siendo la primera fábrica en difundir el emprendimiento diseñando, innovando, produciendo y comercializando calzado de excelente calidad, vanguardista y ambientalista que cumple y supera las expectativas de calidad, confort y durabilidad a sus clientes. Además innovando constantemente con tecnología de punta en los procesos productivos, usando materia prima certificada y mano de obra calificada en Ambato Ecuador (Gamos, 2014).

Su distribución lo realiza en todas las ciudades del Ecuador. Ésta a su vez con una producción de diferentes tipos de calzado como: Trekking, OutDoor que son estilos de zapatos montañosos, Casual, Infantil, Deportivo, y Seguridad, son estilos pensando en satisfacer las necesidades de un demandante trabajador, un obrero que necesita calzado fuerte y resistente que proteja sus pies y les brinde confort al mismo tiempo, Militar, PCH, NBA, PC, Babilonia, Gambier, son estilos de botas sport, botas militares con plantas traídas desde Alemania para su elaboración y duración, con materia prima de excelente calidad, tecnología de punta y con personal altamente calificado para la elaboración del calzado (Gamos, 2014).

Todas las organizaciones requieren de una planificación estratégica para un proceso continuo y sistemático, en donde la búsqueda de una o más ventajas competitivas, la formulación y puesta en marcha de estrategias permitan al calado Gamos crear o preservar dichas ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos; del entorno y sus precisiones, y de los recursos disponibles.

Por lo que la presente tesis es de carácter práctica en el cual se busca desarrollar un plan de marketing estratégico para el calzado Gamos, fundamentalmente en la calidad

de los servicios así como de la atención al cliente ya que estos son factores importantes en la vida de toda empresa, que debidamente comunicados se pueden convertir en la base para lograr un posicionamiento en la mente del consumidor y así incrementar la participación en el mercado de la ciudad de Quito.

Al realizar este plan de marketing estratégico para el calzado Gamos, se pretende generar el máximo posicionamiento, participación, calidad del servicio al cliente y mayor rentabilidad en las ventas. El principal beneficiario al aplicar el plan estratégico de marketing sería el calzado Gamos ya que contaría con una herramienta para alcanzar su objetivo que es el posicionarse en el mercado de la ciudad de Quito, con las líneas de productos con la que cuenta y a la vez innovar con diferentes líneas de calzado para sus consumidores, y en segunda instancia hacer que el calzado Gamos logre incrementar su participación en el mercado de la ciudad de Quito(Gamos, 2014).

1.2 Problema de investigación

El calzado Gamos para la elaboración de su calzado cuenta con la mejor materia prima, óptima mano de obra y maquinaria de punta, permitiendo garantizar así un producto de alta resistencia, cómodo y moderno; a pesar de que calzado Gamos cumple con todos requerimientos necesarios para la elaboración del calzado, el problema que se plantea dentro del calzado Gamos es que no tiene un buen posicionamiento de su marca y debido a esto Gamos no tiene una alta participación en el mercado de la ciudad de Quito; esto se debe a múltiples razones como:

- No tiene estrategias de posicionamiento
- Desconocimiento de las características del calzado por parte de los consumidores actuales y potenciales quiteños
- La gente no tiene una cultura de consumo del producto nacional
- Prefieren consumir producto importado por la variación de precios
- No cuenta con una línea de calzado para mujer
- Falta de promoción de su calzado
- Falta de que el calzado Gamos conozca los gustos y preferencias de los consumidores

El presente tema se plantea con la finalidad de implementar estrategias que ayuden al calzado Gamos, a ser reconocida mediante su marca a nivel nacional específicamente en la ciudad de Quito, como lo son las empresas grandes para satisfacer e incentivar el consumo de producción nacional de los clientes reales y potenciales, aplicando métodos como son: deductivo e inductivo, herramientas TICS (tecnologías y comunicación e información), y también se utilizara las técnicas de obtención de datos, creando competitividad, en donde se oferte variedades de productos con estilos y modelos para los diferentes segmentos de mercados ya establecidos e identificar nuevos nichos de mercados y así de esta manera posicionar en la mente de los consumidores exigentes que buscan calidad, confort y durabilidad para sus pies.

1.3 Delimitación

Temporal: la investigación previa a la realización del proyecto de desarrollo integral y productivo se la va a realizar en un período de seis meses por parte del grupo del trabajo de grado, con la orientación del tutor.

Espacial: el diseño de plan de marketing estratégico se lo desarrollará para el calzado Gamos que está ubicada en la ciudad de Ambato en la Av. Atahualpa y Pasaje Reinaldo Miño, logrando que el calzado Gamos llegue a posicionarse con su marca en el mercado de la ciudad de Quito.

1.4 Planteamiento del problema

Análisis de situación

El calzado Gamos con el pasar de los años ha ido innovando con su marca frente a la competencia, con el afán de mantenerse en el mercado y competir, por ello Gamos ha tenido la necesidad de buscar proveedores de primera calidad dentro y fuera de nuestro país que proporcionen materiales como: cuero, suelas, pegas, forros y gran cantidad de insumos para la elaboración del calzado dando así a sus clientes un producto de calidad, durabilidad y con una buena imagen.

Gamos para elaborar su producto de calzado, cuenta con el personal adecuado y capacitado para su producción, además opta por utilizar maquinaria con tecnología avanzada para cumplir con las expectativas de sus consumidores.

Externamente Gamos cuenta con un producto de calzado garantizado, embargo existe mucha competencia como: Caterpillar, Timberland, Cat, Canguro, Zepol, entre otros, el cual no le hace que sea tan reconocido en el mercado, además el calzado Gamos no se encuentra ubicada en un lugar adecuado para poder desarrollar sus actividades de producción.

Actualmente el calzado Gamos es aceptado por sus consumidores, mas no es totalmente reconocida en el mercado de la ciudad de Quito, debido a que el calzado Gamos no cuenta con estrategias de posicionamiento ni con un plan de marketing de acorde a la situación actual con la que cuenta Gamos en el mercado, además no es reconocida con su marca, ya que la gente no tiene una cultura de consumo del producto nacional, prefieren consumir producto importado o de la competencia por la variación de precios, no cuenta con una línea de calzado para mujer, falta de promoción de su calzado, por lo que no logra tener posicionamiento en la mente del consumidor y a su vez no logra tener una participación en el mercado de la ciudad de Quito.

1.4.1 Contextualización e identificación del problema de investigación

Problema central:

El problema que se plantea dentro del calzado Gamos es que la producción de calzado se elabora bajo estándares internacionales de calidad sin embargo Gamos no ha logrado tener una alta participación dentro del mercado de la ciudad de Quito, debido a que los consumidores prefieren el producto de la competencia o importado por el desconocimiento de las características del calzado por parte de los consumidores actuales y potenciales, Gamos no tiene estrategias de posicionamiento, la gente no tiene una cultura de consumo del producto nacional, no cuenta con una línea de calzado para mujeres, falta de promoción de su calzado, falta de que el calzado Gamos conozca los gustos y preferencias de los consumidores.

Causas o subproblemas:

- Falta de promoción del producto, por desconocimiento de las TICS.
- Insatisfacción de los consumidores por la calidad del producto nacional.

- Falta de variedad en las líneas de calzado para mujer, por el desconocimiento de nichos de mercado.
- No tiene estrategias de posicionamiento de la marca en la mente del consumidor.

Efectos o consecuencias:

- La competencia extranjera se está adueñando de la industria de calzado en el mercado ecuatoriano.
- Existe gran competencia de proveedores a nivel nacional e internacional en las líneas de calzado.
- La población desconoce de la marca y calidad del producto (Ver anexo 1).

1.4.2 Formulación del problema de investigación

¿La producción de calzado Gamos se elabora bajo estándares internacionales de calidad sin embargo Gamos no tiene un buen posicionamiento con su marca en la mente del consumidor, y no ha logrado tener una alta participación dentro del mercado de la ciudad de Quito?

Esto se debe a una desvalorización del producto ecuatoriano al creer que el producto importado es de mejor calidad.

No es reconocida por todos ya que existe un desconocimiento de la marca, porque el calzado Gamos no hace uso eficientemente del manejo de las TICS. Falta de concientización de la marca país al creer que los productos importados son de mejor calidad que los productos ecuatorianos, el calzado Gamos no tiene estrategias de posicionamiento, existe desconocimiento de las características del calzado por parte de los consumidores actuales y potenciales. La materia prima y los recursos que son utilizados por Gamos, son de excelente calidad y esto hace que influya en los precios del calzado.

El presente tema se plantea con la finalidad de implementar un plan de marketing estratégico que ayude al calzado Gamos, a ser reconocida mediante su marca en la ciudad de Quito, como lo son las empresas grandes para satisfacer e incentivar el consumo de producción nacional de los clientes reales y potenciales, aplicando

estrategias como son: el posicionamiento de la marca en la ciudad de Quito, incremento de la participación del mercado en el consumo del calzado, con herramientas que ayudarán a detectar los factores que afectan al calzado Gamos con la aplicación de métodos: deductivo e inductivo, herramientas TICS (tecnologías y comunicación e información), de esta manera posicionar en la mente de los consumidores exigentes que buscan calidad, confort para sus pies y dar a conocer que la producción nacional es mejor que lo importado, es por ello que elegimos al calzado Gamos ya que es unas de las pioneras en producción nacional con altos estándares de calidad.

1.4.3 Sistematización del problema de investigación

¿Por qué la producción nacional no tiene una buena aceptación en el mercado por parte del consumidor ecuatoriano?

La falta de conocimiento de la marca país por parte de los clientes, ya que el calzado Gamos no tiene la debida promoción para dar a conocer su calzado, además la gente prefiere calzado internacional, ya que piensan que es de mejor calidad y mayor durabilidad que el calzado nacional, teniendo una limitada identidad con la marca país.

¿Cuáles son los factores que influyen al momento de consumir el calzado Gamos?

Estos factores son el precio, calidad y durabilidad, ya que los consumidores de calzado Gamos, al comprar este producto no se fijan en el precio que representa, por lo que el calzado Gamos cuenta con la mejor materia prima y tecnología de punta para que este calzado sirva de confort y no tenga punto de comparación con marcas extranjeras.

¿Qué necesidad tiene el calzado Gamos para posicionarse e incrementar su participación en el mercado?

Una de las metas planteadas para implementar estrategias del calzado Gamos, es establecer y crear el posicionamiento en la ciudad de Quito, para que de esta manera la marca de calzado Gamos gane prestigio y pueda competir en el mercado y así aumentar su volumen de ventas.

1.5 Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de marketing estratégico para el posicionamiento de la marca de calzado Gamos, incrementando su participación en el mercado de la ciudad de Quito y así reducir el volumen de importaciones de calzado, fomentando el consumo de la producción nacional a través de una promoción efectiva, creando una identificación de la marca país.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis de la situación del calzado Gamos para conocer el entorno con respecto a la competencia y el mercado y así lograr un buen posicionamiento e incrementar la participación en el mercado.
- Recopilar y establecer los conocimientos fundamentados en fuentes de autores con criterio científico que ayudarán a establecer estrategias y herramientas para lograr satisfacer las necesidades del calzado Gamos en cuanto al cliente interno y externo y en el mejor desarrollo de la producción.
- Seleccionar técnicas, búsqueda, elaboración de instrumentos y recolección de datos y análisis con las cuales se establecerá soluciones óptimas para el calzado Gamos.
- Diseñar un plan de marketing estratégico, utilizando métodos y estrategias para lograr establecer el posicionamiento de la marca de calzado Gamos, con el fin de alcanzar una alta participación en el mercado de la ciudad de Quito, creando así fidelización de la marca en la mente de los consumidores.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 Marketing

2.1.1 Definición de marketing

En la actualidad, el marketing debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta (hablar y vender), sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente, ya que el marketing es la administración de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes y cuya meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantenerlos(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, págs. 4-6).

2.1.2 Importancia de marketing

El marketing es importante para todo tipo de empresas ya sea grande, medianas y pequeñas, ya que se identificará necesidades, deseo y expectativas que tienen los consumidores del producto y/o servicio, y por ende fidelizar clientes(Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pág. 18).

2.1.3 Proceso de marketing

Los primeros cuatro pasos del proceso de marketing se enfocan en la creación de valor para los clientes.

Para la creación de valor para los clientes y establecimiento de relaciones con ellos se debe seguir el siguiente proceso:

- La compañía primero logra una total comprensión del mercado al investigar las necesidades del consumidor y al administrar la información de marketing.
- Como segundo proceso se diseña una estrategia de marketing impulsada por el cliente, con base en las respuestas a dos preguntas

básicas. La primera es: ¿Cuáles son los consumidores a quienes atenderemos? (segmentación del mercado y dirección). La segunda pregunta de la estrategia de marketing es: ¿Cómo daremos un mejor servicio a los clientes meta? (Diferenciación y posicionamiento).

- En el tercer proceso la compañía debe diseñar un programa de marketing que consiste en la combinación de los cuatro elementos de la mezcla de marketing, o cuatro P, que transforma la estrategia de marketing en valor real para los clientes.
- Y como cuarto proceso y uno de los más importante sea la construcción de relaciones redituables llenas de valor con los clientes meta. A lo largo del proceso, los mercadólogos practican la administración de las relaciones con el cliente para lograr la satisfacción y el deleite de éste.

En los anteriores procesos se detallaba como crear valor para los clientes, una vez establecido este proceso, se elabora el proceso para obtener a cambio valor de los clientes.

- En este proceso la compañía cosecha las recompensas de sus estrecha relaciones con el cliente al captar el valor de parte de ellos. En la última parte la entrega de un valor superior origina clientes bastante satisfechos que comprarán más y de manera repetida.
- Por último, ante el panorama cambiante del marketing actual, las compañías deben tomar en cuenta tres factores adicionales. Para establecer relaciones con los clientes y con los socios deben hacer uso de la tecnología de marketing, aprovechar las oportunidades globales, y asegurarse de que están actuando de forma ética y socialmente responsable (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, págs. 29-30).

2.2 Plan de marketing

Chimarro, Mora y Rueda (2014) mencionan que el plan marketing es uno de los puntos más relevantes para la realización de esta tesis, ya que es una herramienta que

permite determinar estrategias para lograr alcanzar los objetivos planteados en un tiempo determinado.

2.2.1 Definición de plan de marketing

La planeación de marketing se refiere al diseño de actividades relacionadas con los objetivos y los cambios en el ambiente del mercado. Es la base de todas las decisiones y estrategias de marketing como: líneas de productos, canales de distribución, comunicaciones de comercialización y precios (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2006, pág. 38).

2.2.2 Características del plan de marketing

Este documento tiene un contenido sistemático:

Indica los objetivos de marketing que la empresa se fija para un determinado periodo de tiempo, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo.

Precisa de la realización de ciertos análisis y estudios, dado que deberá describir la situación del pasado y del presente para, basándose en ella y como consecuencia del análisis dinámico del mercado, deducir las oportunidades y problemas que se le puedan presentar a la empresa.

Traduce los objetivos y planes de acción en términos de costes y resultados. Por tanto, habrá una cuenta de explotación previsional en la que se detallaran los ingresos esperados los gastos programados y el beneficio o margen de contribución previsto (Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia, 2010, pág. 16).

2.2.3 Importancia del plan de marketing

Un plan de marketing constituye la base con la cual es posible comparar el desempeño actual y el esperado, propone actividades claramente delimitadas que ayudan a empleados y gerentes a comprender y a trabajar para alcanzar las metas comunes, también sirve como punto de referencia para el éxito de las actividades futuras (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2006, pág. 39).

2.2.4 Etapas del plan de marketing

Los planes de marketing pueden presentarse de diversas maneras.

La mayoría de los negocios necesitan un plan de marketing por escrito, pues el enfoque de un plan de marketing es de largo alcance y a veces complejo. Los elementos que se incluyen son la definición de la misión y los objetivos del negocio, la realización de un análisis situacional, la definición de un mercado objetivo y el establecimiento de los componentes de la mezcla de marketing(Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2006, págs. 39-40).

A continuación se detallara cada uno de los elementos del plan del marketing:

2.2.4.1 Análisis situacional

Chimarro, Mora y Rueda (2014) indican que es importante realizar un diagnóstico tanto interno como externo para poder determinar fortalezas y debilidades de la empresa así como las oportunidades y amenazas del mercado.

2.2.4.1.1 Definición del análisis situacional

Cuando se examinan las fortalezas y debilidades internas éstas se enfocarán en los recursos de la compañía, al analizar las oportunidades y amenazas externas, la organización empieza a recopilar e interpretar los datos de estas fuerzas hechos y relaciones en el ambiente externo(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, págs. 53-54).

2.2.4.1.2 Importanciadel análisis situacional

Conforma un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la compañía(Hartline, 2006, pág. 80).

2.2.4.1.3 Análisis interno

Chimarro, Mora y Rueda (2014) creen pertinente que realizar el análisis interno es muy importante, ya que este es la forma de ser de una empresa, además es una evaluación de la posición actual de la empresa, de las perspectivas combinadas del mercadeo, las operaciones y las finanzas para uso estratégico.

El análisis interno comprende el estudio de los departamentos/áreas que existen dentro de la empresa, ya que para la realización de un plan de marketing se necesita la colaboración en conjunto de todos los departamentos.

2.2.4.1.4 Análisis externo

✓ Macroambiente

Demográfico: la demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, localización, edad, genero, raza, ocupación, y otras estadísticas (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 83).

Económico – Financiero: el entorno económico está compuesto por los factores que afectan el poder adquisitivo de los consumidores y a sus patrones de gasto(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 95).

Tecnológico: la evolución acelerada de la tecnología ha obligado a las empresas a mantenerse en continua actualización para ser competitivas (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 98).

Político – Legal: el entorno político está compuesto por las leyes, los organismos gubernamentales y los grupos de presión que influyen o limitan a las diversas organizaciones e individuos de determinada sociedad(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 101).

Socio cultural: el entorno cultural está constituido por las instituciones y otras fuerzas que afectan a los valores básicos, las percepciones, las preferencias y las conductas de una sociedad. Las personas crecen en determinada sociedad que

conforma sus creencias y sus valores básicos(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 105).

Medio ambiente: el entorno natural está compuesto por los recursos naturales que necesitan las empresas como inputs, o por los que puedan afectar a las actividades de marketing. En este entorno se puede considerar otros factores como: la intervención gubernamental, el aumento de la contaminación y la creciente escases de materia prima(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 108).

✓ Microambiente

Proveedores: los proveedores constituyen un vínculo importante en el sistema general de generación de valor al cliente de toda la empresa. Ellos proporcionan los recursos que necesita la compañía para producir sus bienes o servicios(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 80).

Competencia: son aquellos conjuntos de empresas que ofrecen productos iguales y comercializan los mismos que una determinada empresa. Los competidores pueden ser directos o indirectos, los competidores directos son aquellos se encuentran al mismo nivel, productos similares, etc.; pero no solo estos son los competidores, sino también aquellos que ofrecen productos sustitutos que pueden cubrir la misma necesidad(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 81).

Clientes: los clientes son un factor de gran importancia para la empresa, ya que, a través de estos la empresa obtiene prestigio y aumenta sus ventas, los mercados de consumo están compuestos por individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal. Los mercados industriales compran bienes y servicios para procesarlos o utilizarlos en su proceso de producción, mientras que los mercados de distribuidores compran bienes y servicios para revenderlos para y obtener beneficio(Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008, pág. 81).

Justamente una de las herramientas de la mercadotecnia que nos permite realizar un análisis de mercado en forma efectiva es la segmentación de mercados, que puede definirse como la división de un universo heterogéneo en grupos con al menos una característica homogénea.

Para segmentar un mercado es necesario considerar algunas variables que brindarán la posibilidad de definir el segmento de mercado de manera clara y precisa las cuales son: geográficas, variable que da origen a la diferencia en la personalidad de comunidades por su estructura geográfica como país, región, raza, entre otros; demográficas, tiene la característica de ser la única que se puede medir de forma estadística como edad, sexo, estado civil, nivel académico, entre otros; psicográficas, esta variable ha tenido influencia en las decisiones de compra en el consumidor, representan un excelente medio para posicionar y comercializar los productos de una empresa; conductual, es la disposición que tiene el consumidor ante la posible compra de un producto, es decir a la posición que tiene dentro del segmento del mercado como frecuencia de uso, ocasión de uso, lealtad, entre otros(Fernández, 2009, págs. 10-12).

2.2.4.2 Análisis FODA

Fortalezas: son las capacidades humanas y materiales con las que se cuenta para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno social y enfrentar con mayores probabilidades de éxito las posibles amenazas(Hartline, 2006, pág. 80).

Debilidades: son las limitaciones o carencias y obstáculos que se manifiestan en el ambiente interno. Impiden el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno social y que no le permiten defenderse de las amenazas(Hartline, 2006, pág. 80).

Oportunidades: son aspectos favorables externos que se presentan en el entorno político, económico, ambiental, tecnológico que están fuera de nuestro control (Hartline, 2006, pág. 82).

Amenazas: son circunstancias que provienen del ambiente externo y están fuera de nuestro control. Pueden perjudicar y/o limitar el desarrollo de la entidad e influyen de manera negativa en la consecución de metas y objetivos(Hartline, 2006, pág. 82).

Una vez establecida las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se realiza una evaluación de los factores externos e internos.

Evaluación de factores externos (EFE)

Esta matriz mantiene la misma estructura y contempla los factores externos como son las oportunidades y las amenazas que repercuten y benefician, estos factores son valorados en la siguiente escala.

Para elaborar la matriz EFE es necesario enlistar las oportunidades y amenazas que afectan a la empresa, luego asignar a cada factor una ponderación que oscilen entre 0 (no importante) y 1 (muy importante) esta ponderación se la realiza en base a la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito de la empresa. A continuación se asigna a cada factor una calificación de 1 a 4 puntos para identificar que tan eficaces son las estrategias que actualmente plantea la empresa, don 4 es una respuesta superior, 3 una respuesta que está por encima de promedio, 2 una respuesta promedio y 1 una respuesta deficiente. Finalmente en la columna de puntuación ponderada se multiplica la ponderación por la calificación de cada factor para enseguida sumar las puntuación ponderadas con el fin determinar la puntuación ponderada total, esta puntuación puede arrojar resultados desde lo más bajo como 1 hasta el más alto 4 o una puntuación ponderada total de 2.5. Una calificación 4 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas que existen, mientras que una clasificación de 1 indica que las estrategias de la empresa no están ayudando a capitalizar las oportunidades n evitando las amenazas(Fred, 2003, pág. 45).

Evaluación de factores internos (EFI)

Esta herramienta de análisis pone de manifiesto los factores internos, en otras palabras las fortalezas y las debilidades, y realiza un análisis comparativo entre estos factores que permitan determinar si el proyecto tiene la capacidad de enfrentar el mercado objetivo, utilizando la siguiente escala.

Para elaborar la matriz es necesario enlistar las fortalezas y debilidades, luego se asigna a cada factor una ponderación que vaya de 0 (sin importancia) hasta 1 (muy importante), esta ponderación se realiza en base a la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito de la empresa. Luego se asigna a cada factor una calificación de 1 a 4 siendo 1 una debilidad importante, 2 una debilidad menor, 3 una fortaleza menor y 4 una fortaleza importante. Y finalmente en la columna de puntuación ponderada se multiplica la ponderación y la clasificación de cada factor para enseguida sumar las puntuaciones ponderadas con el fin determinar la puntuación ponderada total de la organización, esta puntuación puede ir desde mínimo de 1 hasta un máximo de 4 con una puntuación promedio de 2.5(Fred, 2003, pág. 50).

2.2.4.3 Matriz BCG

Es una herramienta estratégica, que permite identificar en que empresas o unidades estratégicas de negocio, la empresa debería potenciar, desinvertir o abandonar. Se divide en: Estrellas, Interrogantes, Perro, Vaca Lechera que se utiliza para saber la posición de un negocio o un producto dentro del mercado(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 42).

2.2.4.4 Objetivos del plan de marketing

Es una declaración de lo que se lograra mediante las actividades de marketing. Para que sean útiles, los objetivos expresados deben sujetarse a varios criterios. Primero, los objetivos serán realistas, medibles y específicos en cuanto al tiempo. En

segundo lugar los objetivos serán consistentes e indicarán las prioridades de la empresa(Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2006, pág. 42).

2.2.4.5 Estrategias del plan de marketing

Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia o estrategias comerciales, son acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo de marketing, objetivos tales como captar más clientes, incentivar las ventas, dar a conocer los productos, informar sobre sus principales características, etc(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 38).

✓ Estrategia de posicionamiento

Es la forma en que los consumidores definen los productos con base en sus atributos importantes; el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. Además, es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012).

Tipos de estrategias de posicionamiento

Diferenciación: consiste en que la empresa ofrece en el mercado un producto que por los motivos que sea el consumidor percibe como único y por tanto está dispuesto a pagar un sobreprecio por adquirirlo.

No diferenciación: consiste en que la empresa opta por dirigir sus productos y servicios a la mayoría de los clientes del mercado. Se parte del principio de no-discriminación, dándose mayor peso a las características comunes de los clientes que a sus rasgos.

Concentrada: la empresa opta por dirigir sus productos y servicios a un único segmento. El mayor conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes posibilita la creación de productos altamente especializados.

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 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 (Hernández, Olmo, & García, 2006, pág. 89).

✓ Estrategia de participación en el mercado

Participación en el mercado es una medida clave de la competitividad de un producto. Es un porcentaje de las ventas que logra un producto en un mercado dado (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 40).

Tipos de estrategias de participación en el mercado

Estrategias de crecimiento intensivo: son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias: estrategia de penetración: se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes Estrategia de desarrollo de mercado: se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 45).

Estrategias de crecimiento diversificado: son adecuadas cuando hay pocas oportunidades de crecimiento en el mercado meta de la compañía. Generalmente, abarcan: estrategias de diversificación horizontal: es añadir productos no relacionados con sus principales líneas de productos, estrategias de diversificación en conglomerado: consisten en vender nuevos productos no relacionados con la línea de productos ya existente(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 50).

✓ Estrategia de diferenciación

La tarea de diferenciación y posicionamiento incluye tres pasos: identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas de diferenciación y construir una posición a partir de ellas, elegir las ventajas competitivas correctas y seleccionar una estrategia general de posicionamiento (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012, pág. 209;537).

✓ Estrategia de crecimiento

La elevada intensidad competitiva que caracteriza a la mayoría de los mercados actuales conlleva, en muchos de ellos, una continua disminución de los márgenes empresariales, circunstancias que favorece el papel protagonista de las estrategias de crecimiento para, al menos, mantener los beneficios (Munera & Rodríguez, 2007, pág. 182)

✓ Estrategia de marketing mix

Es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2006, pág. 51).

El marketing mix o también llamado 4P, está conformado por cuatro elementos que son:

Producto: el producto reviste de especial importancia a la actividad de la mercadotecnia, ya que es el elemento alrededor del cual gira el proceso del intercambio; es decir, es el medio a través del cual se busca la satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor (Fernández, 2002, pág. 165).

Precio: cuando un consumidor tiene la intención de adquirir un producto generalmente pregunta el precio; probablemente la decisión de compra estará basada en gran medida en este elemento, de allí la importancia de que la fijación del mismo sea correcta y corresponda al valor del producto (Fernández, Manual para elaborar un plan de mercadotecnia, 2002, pág. 175).

Plaza o Distribución: es la actividad que se lleva a cabo para permitir que el producto se encuentre en el lugar y el momento justos, lo cual incluye almacenaje, equipo de transporte, logística, puntos de venta, canales de distribución, etc. (Fernández, Manual para elaborar un plan de mercadotecnia, 2002, pág. 176).

Promoción o Comunicación: ésta es quizá la variable de mercadotecnia, que por sus características resultan más atractiva; trata en comunicar, informar y persuadir al cliente sobre la empresa, producto y sus ofertas son los pilares básicos de la promoción(Fernández, Manual para elaborar un plan de mercadotecnia, 2002, pág. 198).

2.2.4.6 Plan de acción anual

Un plan de acción es un documento que detalla la táctica empleada en el plan de marketing, dentro del plan de acción se establecen aquellas estrategias y tácticas que ayuden a la empresa a cumplir los objetivos planteados en un determinado plazo los cuales deben ser medibles tanto cuantitativamente como cualitativamente. (Hoyos Ballesteros, 2011, pág. 70)

2.2.4.7 Presupuesto de marketing

En el presupuesto se presentan los ingresos y la inversión total que se va a realizar para cumplir con los objetivos planteados. En manera general en él se incluyen los gastos discriminados por cada una de las actividades de marketing, se debe relacionar el egreso relacionado con la nómina, la administración del departamento de marketing y la de la fuerza de ventas. (Hoyos Ballesteros, 2011)

2.2.4.8 Control

El control es la etapa final de un plan de marketing. Se trata de un requisito fundamental ya que permite saber si el desarrollo del plan ha servido para alcanzar los objetivos pretendidos. A través de control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones que se han producido para aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.(Hoyos Ballesteros, 2011)

CAPÍTULO 3

MARCO METODOLOGICO

3.1 Análisis situacional

3.1.1 Análisis interno del calzado Gamos

- Antecedentes del calzado Gamos

Calzado Gamos surge como un emprendimiento familiar en el año 1990, en la casa del Sr Miguel Gutiérrez ubicada en la ciudadela las Acacias en el barrio Ficoa de Ambato. Sus actividades empiezan con 10 trabajadores y 4 aprendices, actualmente dispone de 180 trabajadores, lo que le ha convertido en pocos años en una gran fábrica (Gamos, 2014).

Para iniciar este negocio realizaron previamente un estudio de mercado. El emprendimiento se dio con un pequeño capital familiar, utilizando sus recursos propios inicialmente. Al transcurrir dos años de trabajo el calzado Gamos solicita un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN) de 18 millones de sucres, con una tasa que oscilaba entre 10% y 11%. El financiamiento ha servido para capital de operación, capital de trabajo, compra de materia prima o de maquinaria, debido a que aumento la demanda del calzado, por esto Gamos se vio obligado a incrementar su capacidad de producción (Gamos, 2014).

El calzado Gamos empieza produciendo zapato de fútbol y microfútbol, actualmente tienen cinco líneas de productos: Trekking, seguridad industrial, zapato de calle, línea deportiva, y calzado infantil. (Gamos, 2014).

Calzado Gamos para obtener prestigio durante todo su trayectoria lo ha logrado con una estrategia empírica el “boca a boca”, que para ellos ha sido factible debido a que producen calzado con los mejores estándares de calidad satisfaciendo las expectativas del cliente, el mismo que ha dado un prestigio al calzado.

A medida que Gamos ha ido creciendo en cuanto a su demanda de producción, es lo que le ha permitido expandirse no solo localmente sino a nivel nacional, sin embargo

la marca no tiene un buen posicionamiento en la mente del consumidor para que a través de una imagen puedan identificar de manera inmediata al producto que ofrece Gamos, fidelizando así el consumo del calzado (Gamos, 2014).

- Filosofía del calzado Gamos

Misión

Diseñar, producir y comercializar calzado de calidad innovando constantemente con procesos productivos eficientes, utilizando materias primas de primera, con mano de obra calificada y tecnológica de punta garantizando durabilidad del producto para brindar comodidad, seguridad y confort a nuestros clientes (Gamos, 2014).

Visión

Ser una empresa con certificación ISO 9001, líder en el mercado Nacional y Andino, en la fabricación de calzado de alta calidad con precios competitivos tanto en las líneas de seguridad industrial, Trekking, casual, deportivo e infantil (Gamos, 2014).

Valores

- ✓ Lealtad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Respeto
- ✓ Creatividad y compromiso del personal(Gamos, 2014).

Organigrama funcional

Actualmente el calzado Gamos cuenta con un organigrama vertical en documento, ya que este no es totalmente ejecutado, solamente se ejerce el nivel gerencial en este caso el Sr. Miguel Gutiérrez como gerente general y propietario. El contador con la ayuda de los encargados del área de ventas y marketing, son los responsables de llevar a cabo las actividades requeridas por cada área del calzado Gamos (Ver anexo 2).

✓ Áreas del calzado Gamos

Área administrativa

El calzado Gamos cuenta con un directivo que siempre estará al frente de la fábrica mientras se encuentre activa en el mercado para fortalecer su crecimiento, este directivo está conformado por: Gerente general: Miguel Ángel Gutiérrez Sierra, administradora: Nathaly Carolina Gutiérrez Torres y asistente: María Belén Gutiérrez Torres.

Gamos maneja un estilo de liderazgo democrático, ya que el gerente general y propietario Miguel Gutiérrez es el que toma las decisiones conjuntamente con el resto de su equipo de trabajo de esta área mediante la planificación, organización, dirección y control de las actividades, para resolver los posibles problemas o inquietudes que afecten al calzado Gamos (Gamos, 2014).

Área contable

La contabilidad es llevada mediante el programa Mónica 8.5, el contador general utiliza este software para controlar las ventas a través de un módulo de facturas, este programa es usado para cubrir las necesidades en las áreas de contabilidad, inventarios, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, entre otras (Gamos, 2014).

Área comercial

Ventas:

Calzado Gamos cuenta con 6 vendedores eficientes para cumplir con las expectativas que requiere la fábrica para que las ventas crezcan cada año, Gamos toma muy en cuenta las funciones de los vendedores ya que con ellos se logra cumplir con los objetivos planteados como es crecimiento de ventas, abastecimiento de nuevos clientes y realizar las respectivas cobranzas para aumentar la rentabilidad.

Los vendedores para realizar una venta visitan a los clientes para ofrecerles nuevos modelos de calzado, llenan la hoja con los pedidos que el almacén desea abastecerse, luego envían la mercadería según lo dispuesto por los almacenes, una vez llegado el

pedido de la mercadería, a los 45 días los vendedores visitan nuevamente los locales para recoger el pago en cheques o el comprobante del pago en efectivo, cuando la paga es realizada al contado Gamos realiza un descuento del 5% de acuerdo a la cantidad pedida, este descuento lo determinan de acuerdo a las políticas establecidas por el calzado Gamos (Gamos, 2014).

Cuando los almacenes requieren de un modelo específico de calzado o requieren abastecerse de más mercadería se comunican por vía telefónica con el vendedor respectivo de cada zona.

Durante los últimos cinco años Gamos ha presentado la siguiente información en sus ventas:

En el año 2010 calzado Gamos presento un total en ventas de \$ 6.097.646, por la venta de su distintas líneas de calzado, en el año 2011 las ventas ascendieron a\$ 6.553.008 con un crecimiento con respecto al año anterior de \$ 445.362 y la variación fue de 7,47% (Gamos, 2014).

En referencia al año 2012 las ventas fueron de \$ 6.479.415 con un decrecimiento respecto al año anterior de \$ (73.593) y una variación de -1,12%; es decir durante el año 2012 el calzado Gamos no obtuvo un buen rendimiento en cuanto a sus ventas, pero la variación no fue tan porcentual, esto se debió a que Gamos solo se dedicó a producir y no se enfocó en las ventas del calzado, ni realizaron buenas campañas de publicidad para promocionar el producto.

Las ventas registradas en el año 2013 ascendieron a \$ 6.941.837 con un crecimiento respecto al año anterior de \$ 462.422 y una variación del 7,14%; es decir que en este año el calzado Gamos se enfatizó más en vender su producto y buscar las mejores estrategias para que el cliente compre su calzado (Gamos, 2014).

Comercialización

Producto: calzado Gamos elabora calzado utilizando materia prima de calidad como es el cuero 100% nacional, las plantillas son importadas desde Alemania e Italia y los demás insumos son nacionales y otros importados; estos materiales ayudan a obtener

un calzado que cumpla con los estándares internacionales de calidad, para satisfacer con las expectativas que el cliente requiere.

Por el tipo de materia prima utilizada en la producción de calzado hacen que estos sean confortables, duraderos, ligeros y cómodos. El calzado Gamos frecuentemente innova las líneas de calzado con distintos modelos y colores, creados de acuerdo a los gustos y preferencias del cliente y a las tendencias de la moda.

El calzado que ofrece Gamos está disponible para damas, caballeros y niños en tallas que van desde la 19 hasta la 44, siendo el calzado de seguridad y montañero los que son más demandados en el mercado (Gamos, 2014).

A continuación se presenta el calzado fabricado por Gamos:

Tabla 1.
Calzado elaborado por Gamos

Líneas de calzado	Material	Modelos	Gráfico
Casual	Cuero nacional Planta de goma antideslizante	Con cordón, sin cordón, cuadrados y puntones	
Seguridad industrial	Cuero nacional Suelas Plantillas Tela Forros Pasadores	Con cordón, caña alta y botines con punta de acero	
Militar	Cuero nacional Suelas Plantillas Tela Forros Pasadores	Caña alta, con cordones	
Trekking	Cuero nacional Suelas Plantillas Tela Forros	Caña alta, caña baja, con cordones y en botín	

	Pasadores		
Deportivo	Cuero nacional Suelas Plantillas Tela Forros Pasadores	Caña alta, caña baja, con cordones	
Urbano	Cuero nacional Suelas Plantillas Tela Forros Pasadores	Caña baja, caña alta, con cordones	
Infantil	Cuero nacional Suelas Plantillas Tela Forros Pasadores	Caña alta, caña baja, con cordones, sin cordones y con velcro	

Nota: Materiales e insumos con los cuales son elaborados el calzado Gamos en sus distintas líneas.
Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Entre los principales atributos tangibles e intangibles del calzado que elabora Gamos se tiene los siguientes:

La marca es de fácil compresión para el mercado donde el símbolo contiene colores atractivos que son el amarillo, café, azul y en el fondo verde que representan el paisaje de los páramos, y en el centro su representación esplendorosa del venado. La frase comercial que representa a la marca es “The original mark” cuya significado hace referencia a la calidad que tiene el calzado.

Marca del calzado Gamos



Figura 1. La marca del calzado Gamos está compuesta por una palabra “Gamo” que representa al venado por su agilidad y la rapidez

Fuente: Calzado Gamos

✓ Precio

Para el cálculo del precio de calzado se produce una docena de cada línea de calzado y de acuerdo a esto se toma en cuenta la cantidad utilizada de materia prima, mano de obra e insumos, a partir de esto el departamento de producción proporciona los datos de consuno y tiempo para fijar el precio de venta al público. La producción promedio que fabrica el calzado Gamos es de 800 pares diarios.

El calzado presenta precios de venta al público elevado debido a la inversión de tiempo, minuciosidad en la elaboración de los modelos de calzado y a los propios costos de materia prima ya que para la elaboración se utiliza cuero de calidad, suelas importadas y demás materiales que hacen que el calzado se diferencie de la competencia.

Los precios oscilan de acuerdo a las líneas que producen como son: casual entre \$ 52 y \$ 58, Trekking entre \$ 62 y \$ 68, urbano entre \$ 55 y \$ 65, deportivo entre \$ 58 y \$ 65, infantil entre \$ 48 y \$ 50 y por último los de de seguridad industrial y militar están a \$ 75 (Gamos, 2014).

✓ Plaza

Estanterías del calzado Gamos



Figura 2. Gamos cuenta con un establecimiento propio ubicado en la provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato, cuenta con un punto de venta dentro de la misma fábrica

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

El calzado se lo distribuye a nivel nacional, a los almacenes de distintas ciudades entre las principales esta: Tulcán, Latacunga, Riobamba, Guayaquil, Quito, Gualaceo, Ambato, entre otras.

El calzado Gamos no cuenta con puntos de ventas en las diferentes provincias, por lo cual su producto se comercializa en distintos almacenes de calzado, además no cuenta con canales de distribución bien definidos, y su proceso consiste en que el vendedor visita a los almacenes, toma el pedido y el tiempo que el comprador requiere que la mercadería llegue, el producto es trasladado en camiones desde la fábrica hasta su el lugar de pedido. Otra forma de pedido es que el almacén llama al vendedor de Gamos para pedir abastecimiento de mercadería.

✓ Promoción

La gestión de marketing el calzado Gamos no es efectiva, debido a la falta de la implementación de un área de marketing que se encargue de la publicidad y

promoción del calzado. La administradora se encarga de realizar estas actividades de manera general como son: promoción de ventas a través de la página web www.calzadogamos.com, publicidad no pagada, mediante medios de comunicación en el canal RTU y redes sociales con el Facebook y Twitter.

Gamos ha participado en ferias organizadas por el Ministerio de Industrias (MIPRO) dando a conocer su calzado, estas ferias son realizadas cada año en distintas ciudades del país para difundir la producción nacional y hacer que la marca Gamos sea reconocida.

Área de diseño

Este departamento cuenta con 2 diseñadores que se encargan de elaborar los bosquejos de cada línea de calzado de Gamos ofrece, los diseñadores para realizar los bosquejos se basan en la información recolectada de las ferias de calzado internacionales, estos bosquejos son realizados de forma manual pero si cuentan con un programa de diseño que les ayuda a dibujar las diferentes muestras para ejecutar la fabricación del calzado.

Los diseñadores para elaborar un nuevo modelo de calzado viajan con el gerente general a las diferentes ferias internacionales y recolectan a través de fotos, revistas, catálogos, muestras, etc. con esta información realizan 3 bosquejos diarios, cada uno con 5 colores diferentes listos para ser ejecutados por el área de producción.

Área de recursos humanos

Dentro de esta área existen 2 personas que se encargan de determinar los requisitos y competencias, selección del personal, realización y toma de pruebas psicológicas y técnicas, contratación del personal y control del personal, además vigilan el bienestar de todos los trabajadores de Gamos.

En esta área también cuenta con un medico laboral que trabaja conjuntamente con el personal de recursos humanos, y se encarga de cuidar la salud de todos los empleados que requieran de esta atención.

Periódicamente se realizan capacitaciones, talleres al personal, los cuales son financiados con el 0.5% de los fondos del SIATEC, estos fondos son obtenidos a partir de que Gamos aporta anualmente el 1% a la planilla del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

Área de producción

Esta área es muy importante ya que aquí se realizan todos los procesos para la elaboración del calzado tales como: corte, aparado, montaje y terminado dando como resultado el producto terminado de calidad listo para ser comercializado.

✓ Infraestructura

El calzado Gamos cuenta con infraestructura propia, en la misma que se realiza la entrega de materia prima, en control de la producción y la verificación del calzado que cumpla con los estándares de calidad (Ver anexo 3).

Por la naturaleza del negocio el calzado Gamos cuenta con una amplia gama de maquinaria de punta misma que la utiliza en los distintos procesos de producción.

✓ Maquinaria

Máquina de corte



Figura 3.Maquinaria de corte y grabado sirve para realizar los cortes del cuero en piezas pequeñas dependiendo del modelo que se va a fabricar.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimirro, Mora y Rueda

Máquina cortadora de tiras



Figura 4. Máquina cortadora de tiras que sirve para realizar cortes en cuero para los diferentes diseños que se van a fabricar.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina de coser



Figura 5. Sirve para realizar una serie continua de lazadas de hilos alrededor del cuero y posee una serie de mecanismos para la generación de puntadas.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina ribeteadora



Figura 6. Maquinaria ribeteadora se utiliza para coser y unir las piezas del calzado tiene un arrastre que hace fácil el desplazamiento en partes donde la costura esta abultada.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina destalladora



Figura 7. Se utiliza para bajar el grosor de las piezas de cuero ya sea de manera total o parcial de acuerdo a las necesidades del productor.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina dobladora



Figura 8. Ésta maquinaria realiza dobles del cuero automáticamente, aplica pegamento en el calzado, también se puede hacer cortes y coloca cinta de refuerzo.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina timbradora



Figura 9.Maquinaria timbradora se utiliza para estampar de la marca o distintivo en el calzado en la parte exterior del aparado.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina pre formadora de talones y puntas



Figura 10.Ésta máquina realiza el encuentro del hilo con la cola termoplástica y hace un clavado del talón automático para un mejor acabado.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina lijadora



Figura 11. Se la utiliza para eliminar el acabado que tiene el calzado de cuero en la parte baja del aparato que forma parte del embrochado con el fin de alcanzar a la fibra del cuero de forma que la pega pueda penetrar al poro y se puede realizar el anclaje con la suela.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Horno



Figura 12.Ésta maquinaria sirve para juntar todas las piezas en donde se reactivan el pegamento para que las partes del calzado se pegue muy bien, a través del horno.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina enfriadora



Figura 13. Máquina enfriadora consiste en que después de reactivar los pegantes, ingresa por esta máquina para que la pega se enfríe rápido y el pagado sea resistente.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina pasadora



Figura 14. Se usa para atravesar el zapato ya elaborado y dejarlo bien cocido desde la plantilla de armar, pasando por el cerquillo y la suela, este proceso permite dar más seguridad en la unión de los materiales del calzado.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina pegadora de bases tipo lavarropas



Figura 15. Máquina pegadora de calzado tipo lavarropas, se utiliza para realizar un pegado a presión al calzado, que consiste en introducir los zapatos en las bocas automáticas de la maquinaria.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Máquina quemadora



Figura 16. Máquina quemadora de hilas para terminar el proceso se utiliza esta máquina para quemar los residuos de la costura que queda en el calzado.

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

✓ Mantenimiento de las máquinas

El mantenimiento de la maquinaria lo realizan de forma preventiva los primeros días del mes de enero y se toman 15 días para realizar el mantenimiento, ya que esto es muy importante porque ayuda a prolongar la vida útil de la maquinaria obteniendo un rendimiento aceptable de los mismos durante más tiempo y reducir el número de fallas.

✓ Etapas del proceso productivo

Para la elaboración del producto empieza en el área de diseño donde se realizan los bosquejos del calzado que se obtienen de revistas, catálogos, fotografías y prototipos recolectados en ferias internacionales, en base a esto los diseñadores se encargan de hacer las piezas del zapatos a mano y con ayuda de un programa de diseño.

Una vez elaborado los bosquejos pasan al proceso de corte, perforado y rayado por donde va ir el cocido de las piezas dependiendo el diseño, y estas a su vez son clasificadas de acorde al diseño del calzado. Las piezas recortadas pasan al proceso de aparado el cual consiste en unir y coser todas las piezas en un solo cuerpo, utilizan la troqueladora para hacer cortes y perforaciones en donde van los ojalillos y adornos que complementan al calzado.

Finalmente las piezas que fueron unidas en un solo cuerpo pasan al proceso de montaje y terminado en donde pasan por maquinas preformadores que se encarga de

formar la horma, el talón y la punta del zapato, luego pasa por la prensadora que se encarga de calentar y volver a prensar para dar la forma, una vez formado el calzado se pega una plantilla en la horma para mayor flexibilidad y comodidad, luego pasa por la máquina de calentamiento para obtener un pegado más resistente, después pasa por la lijadora que consiste en pulir las imperfecciones que se encuentran en el cuero dejándolo con un acabado liso para poder pegar las suelas vibram, al terminar este proceso se colocan las plantillas conjuntamente con los pasadores y se pasa el zapato por la máquina quemadora de hilos que se encarga de eliminar los residuos de la costura, finalmente se realiza el empaque para el zapato en una caja de cartón que contiene información como el logotipo del calzado Gamos, la marca, talla, color, modelo y un código de barras que le hace único al zapato.

El control de producción lo realizan cada 2 horas registrando en un computador la cantidad de calzado terminado durante ese lapso de tiempo.

3.1.2 Análisis externo

3.1.2.1 Macroambiente

✓ Factor demográfico

El Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) tiene una importancia geopolítica para el Ecuador. Ocupa una superficie de 4.235,2 km² y alberga al 15.5% de la población nacional y es el territorio donde se encuentra la capital política-administrativa del país.

La población de la República del Ecuador al año 2011 asciende a 14.483.500 personas habitantes, con la más alta densidad poblacional de América del Sur, teniendo 56.5 habitantes por km²; según datos publicados por el INEC sobre el censo de población y vivienda 2010, mostró ciertas peculiaridades de la evolución del comportamiento del país que refleja también una mejora y tendencia de comportamiento a tener una demografía propia de país desarrollado. La población femenina es mayoritaria, con 7.869.510 mujeres, lo que supone el

50% del total, frente a los 7.868.368 hombres que son el 49.99%.(INEC, 2014)

✓ Factor económico – financiero

Económico

Ecuador, al igual que la mayoría de los países latinoamericanos, su economía sigue dependiendo de las exportaciones de materias primas en el mercado internacional y al mismo tiempo importador de bienes y servicios de mayor valor agregado, siendo así que el petróleo es la principal fuente de riqueza del país. Para superar aquella situación, el Estado está haciendo inmensos esfuerzos en pasar de una economía extractivista a una economía del conocimiento y valor agregado(Ekos, 2013).

El sector productivo del calzado, ha tenido un importante apoyo gubernamental durante los últimos tres años. Dentro de este tipo de ayudas estatales se encuentran políticas comerciales y productivas impulsadas por el Ministerio de Coordinación de Productividad, Empleo y Competitividad, y el Ministerio de Industrias y Productividad.

Durante los siete años que lleva el gobierno de la Revolución Ciudadana, liderado por el presidente Rafael Correa, impulsó desde el inicio de su gestión un proceso de cambio del patrón de especialización productiva de la economía que le permita al Ecuador generar mayor valor agregado a su producción en el marco de la construcción de una sociedad del conocimiento (SENPLADES, 2014).

✓ PIB

Ecuador durante el período 2001 –2009, ha existido un crecimiento sostenido de este indicador, si se analiza en términos de variación porcentual en el año 2007 la producción nacional creció un 2.2%, mientras que en 2009 se refleja el impacto de la crisis económica mundial ya que se contrajo en un 0,4%, principalmente debido a la

baja de los precios del petróleo, en comparación con el incremento del 6,5 por ciento registrado el año anterior, según informó la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL(Ekos, 2013).

Siendo América Latina un mercado emergente el comportamiento del PIB de los demás países es muy similar al de Ecuador por lo que el crecimiento obtenido se puede atribuir a la demanda mundial del mercado latinoamericano.

En 2013 se desaceleró el crecimiento del producto interno bruto (PIB) en comparación con 2012 (5%) y 2011 (7,4%), pero la tendencia cambiará y la “economía vuelve a acelerarse” en 2014, explicó el ministro Coordinador de Política Económica, Patricio Rivera. Ese crecimiento estará impulsado, en buena medida, por las inversiones públicas.

Ecuador, según las estimaciones del Fondo Monetario Internacional, divulgadas a inicios de octubre, crecerá al menos 3.8% en 2013 como coeficiente de su Producto Interno Bruto y en el 2014 su crecimiento ascenderá nuevamente a 4% (El Telégrafo, 2014).

✓ Tasa de desempleo

Al registrarse importantes niveles de crecimiento en los últimos años, la tasa de desempleo en el país también se ha reducido, ubicándose por debajo del 5%. El nivel de desempleo se ha reducido desde el año 2009 en el que se ubicó en. Al seguir presentándose crecimiento y bajo el nivel de desempleo, no se espera que éste se reduzca mayormente en 2014. El mayor inconveniente sigue siendo el subempleo que bordea el 50%(Ekos, 2013).

El desempleo nacional a partir de diciembre del 2009 presenta una tendencia de reducción constante. De esta manera el desempleo nacional pasó de 7.93% en diciembre del 2009a 4,8% en diciembre del 2013. Con respecto al mes de diciembre del año 2012 en dónde el desempleo nacional fue de 5.04%, este indicador no presenta una variación estadísticamente significativa aun nivel de confianza del

95%. En el período de diciembre del 2012 a diciembre del 2013, el subempleo a nivel nacional tiene una variación de 1,59 puntos porcentuales, de 50,90% a 52,49% respectivamente. Por otro lado la ocupación plena se incrementó en, 36 puntos porcentuales, de 42,79% a 43,15% respectivamente (INEC, 2014).

✓ Inflación

La tasa de inflación interanual a diciembre de 2011 fue de un 4,47%, que supera por más de dos puntos porcentuales la registrada al 2010. Los rubros que mostraron mayores alzas se debieron al incremento de los impuestos sobre los cigarrillos y las bebidas alcohólicas, las prendas de vestir y el calzado (7,0%) y los alimentos. El aumento de estos últimos refleja los dos factores más importantes de la inflación: la expansión de la demanda privada debido al elevado crecimiento económico y al incremento de los ingresos, y el alza de los precios de algunos alimentos básicos importados (Ekos, 2013).

Es así como en 2013 ya se registraron tasas menores a las de años previos, siendo ésta la más baja después del 2008. Al haberse mermado el dinamismo en la actividad económica, la inflación también lo hace y se espera una tendencia similar para 2014. Para 2014 el FMI proyecta una tasa de inflación de 2,4%, en tanto que la cifra oficial que se maneja en el presupuesto es de 3,2%. Hay que considerar que para el próximo año los factores que incidirán en la inflación serán el incremento de salarios que se decretó en 2013 y las restricciones a importaciones. En el primer caso el impacto no será muy elevado, por lo que la proyección de una inflación inferior a 3% es más probable que la proyección oficial (Ministerio Coordinador de Política Económica, 2013).

✓ Balanza comercial

La balanza comercial de Ecuador cerró en 2013 con un déficit de \$-1.084 millones, saldo que al ser comparado con el obtenido en 2012, que fue de \$-440,6 millones, este se incrementó en \$ -643,4 millones, según el Banco Central del Ecuador (BCE).

De acuerdo al BCE, el valor unitario del barril exportado de petróleo y de derivados disminuyó en -2,6% y -5,4%, respectivamente. Ecuador importó en bienes de consumo un total de \$ 5.230,4 millones (20,1%); materias primas \$7.829,2 millones (30,1%); bienes de capital para la agricultura, industria y equipos de transporte \$6.778 millones (26%); combustibles y derivados \$ 6.080,2 millones (23,3%). En comparación con 2012 la compra de materias primas creció un 7,4% y la de bienes de capital 5,6% (El Telégrafo, 2014).

✓ Riesgo país

Con un decrecimiento de 13 puntos básicos en relación a julio pasado, Ecuador mejoró su calificación del índice de Riesgo País en agosto de 2013, según el informe mensual emitido por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE).

Esta es la mejor posición que el país ha tenido en lo que va del año y mientras menor sea el índice, se considera que la nación tiene mayor capacidad para saldar sus deudas y aumenta su confianza para futuras inversiones extranjeras.

Según el Banco Central del Ecuador (BCE) el indicador riesgo país toma en cuenta variables como la inflación, conflictos sociales, índices de mercado como el EMBI (indicador de bonos de conflictos emergentes), entre otros.(Expreso, 2013)

Financiero

El crecimiento económico ecuatoriano en 2011, permitió que el sistema financiero registre un incremento en su actividad de intermediación. Lo positivo es que la

mayor colocación no afecta los niveles de solvencia patrimonial, los cuales se mantienen alrededor del 11%, niveles similares a 2010(Ekos, 2012).

El volumen de crédito otorgado para el mes de mayo 2012 fue un total de 1717,3 millones USD registrando un crecimiento del 19,3% respecto al mismo mes de análisis del año anterior, donde el crédito productivo se posiciono como el de mayor partición, contando con el 60% dentro del total de crédito otorgado por la banca privada y con un crecimiento del 14,4% seguido por el microcrédito el ,mismo que tiene un peso del 12%, pero para este mismo mes, registra el mayor crecimiento de todos los segmento de crédito con el 16,3%, sin embargo existe también alguno tipos de créditos que han disminuido en el volumen otorgado como es el caso de la vivienda, el mismo que registro para mayo 2010 un decrecimiento del (- 23,4%)(Ministerio de Industrias y Productividad , 2012).

✓ Político – Legal

Político

Desde hace algún tiempo atrás el Ecuador está tratando de lograr una estabilidad política que le permita atraer la inversión extranjera, puesto que durante el último período de gobierno la migración de las empresas a países vecinos se ha vuelto muy común.

El sector productivo del calzado, ha tenido un importante apoyo gubernamental durante los últimos tres años. Dentro de este tipo de ayudas estatales se encuentran políticas comerciales y productivas impulsadas por el Ministerio de Coordinación de Productividad, Empleo y Competitividad, y el Ministerio de Industrias y Productividad.

El sector nacional de producción de calzado se vio muy afectado por las importaciones, especialmente de la China, durante los años 2008 y 2009. Como respuesta a este choque externo de aumento de las importaciones de zapatos, y en conjunto con el considerable aumento del déficit comercial que estaba sufriendo la economía nacional, el

gobierno implementó una serie de salvaguardas comerciales que tuvieron como resultados una disminución de las importaciones, y más importante, un estímulo a la producción nacional de calzado. Según la base de datos de la Corporación Aduanera. Las importaciones de zapatos disminuyeron en un 60% gracias a esta política comercial(Centro de Investigaciones Económicas y de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, 2010).

Legal

En Ecuador son necesarios varios pasos para que funcione legalmente desde un pequeño emprendimiento hasta una industria.

- El primer paso consiste en tener la estructura legal de la empresa, lo cual tiene que ver con su estatus: si se trata de una entidad de tipo familiar (limitada), se conformará con un mínimo de 2 socios y un máximo de 15.
- El siguiente paso será reservar el nombre escogido. Este trámite se realiza en el balcón de servicios de la Superintendencia de Compañías. A continuación se elaboran los estatutos que son validados, a través de una minuta respaldada por un abogado y cuyo tiempo de elaboración es de tres horas.
- Como tercer paso se debe abrir una cuenta de integración de capital en cualquier banco del país. Los requisitos básicos pueden variar dependiendo de la institución.
- El siguiente paso es la aprobación del estatuto. Para esto se debe presentar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías en donde se la revisará y aprobará mediante una resolución. Los permisos municipales son imprescindibles para funcionar, por lo que se deberá pagar la patente municipal. Solo con los documentos antes descritos se podrá inscribir la compañía en el Registro Mercantil.

- Como último paso deberá inscribirse el nombramiento del administrador de la empresa, designado en la Junta de accionistas, con su razón de aceptación, lo que debe suceder dentro de los 30 días posteriores a su designación(El Telégrafo, 2013).

✓ Tecnológico

Los avances logrados en el área de telecomunicaciones han permitido que el hombre se desempeñe de una manera más eficiente, y es esta eficiencia lo que en gran medida, ha motivado a empresas nuevas que día a día exigen mayores retos a quienes lo desarrollan.

Hoy en día todo se mueve a través de la tecnología; los avances tecnológicos nos ayudan a facilitarnos mucho los procesos de elaboración, los hacen con mayor rapidez y eficacia que con la mano de obra, y abaratando así el costo de producción, es decir la productividad y competitividad de las empresas.

No hay como descartar tampoco la fuerte inversión que uno hace para adquirir la maquinaria indicada. En la ciencia, en la comunicación, factores geográficos, industrias, petróleo, cultivos, etc.; la tecnología ha tenido un gran alcance, y nos ha demostrado que sin esta actualmente no podemos progresar. La falta de presupuesto del Ecuador para invertir en tecnología es lo que más agrava a nuestra situación, como por ejemplo la ciencia y la tecnología, en la cual no existe rubro para el desarrollo más aún, cuando se necesita el insumo de la investigación científica para la innovación a fin de ser más productivos y competitivos (Minalla , 2011).

✓ Socio – cultural

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), demuestra claramente que en el Ecuador estamos viviendo un cambio social inclusivo que combina reducción de pobreza, reducción de desigualdad y aumento del consumo por habitante. En periodos anteriores este tipo de cambio social era inexistente. Más aún, desde el

ámbito de la investigación internacional comparada, son pocos los países en el mundo que logran combinar acertadamente los tres factores mencionados. Ecuador lo ha logrado, y por ello es fundamental mantener esta perspectiva revolucionaria de cambio social.

Por ejemplo, actualmente ya no existen diferencias de acceso a la educación primaria entre las áreas urbanas y las rurales, o entre mestizos, indígenas y afro ecuatorianos. Actualmente, todos los niños y niñas del Ecuador asisten a la escuela. Las brechas en la diferencia salarial entre hombres y mujeres también se acortaron (SENPLADES, 2014).

El Ecuador se presenta como una comunidad histórica dueña de una gran riqueza cultural. La circunstancia de que nuestros pueblos hayan convivido y desarrollado en un medio ambiente diverso, como la Costa, la Sierra andina, la Amazonía y Región Insular, permitió que sus contribuciones sociales y culturales sean variadas y en sus encuentros y desencuentros fortalezcan sus experiencias como pueblos.

El Ecuador es un país multicultural conformado por nacionalidades indígenas, población mestiza y afro-descendientes; la multi-culturalidad se la reconoce a través de la involucración en sus festividades, ritualidades, gastronomía, danza, vestimenta, religión, espiritualidad e idioma, que constituyen la riqueza cultural de nuestro país (Huge Domains, 2014).

✓ Ambiental

La actividad industrial a nivel global requiere de grandes cantidades de materias primas e insumos, entre los cuales el uso de sustancias químicas y combustibles fósiles tiene un rol predominante.

Además, el hecho de que la industria en general requiere de la transformación de la materia prima e insumos para la obtención de productos terminados, trae consigo la generación de desechos

industriales de diferentes características físicas, que son generados como un producto secundario del proceso productivo. Estos productos pueden poseer diferentes niveles de peligrosidad, en dependencia de las materias primas e insumos utilizados en los diferentes procesos industriales y auxiliares requeridos (Ministerio del Ambiente , 2012).

3.1.2.2 Microambiente

Proveedores

El calzado Gamos cuenta con varios proveedores para abastecerse de la materia prima que será utilizada en la producción del calzado, siendo estos un factor muy importante para Gamos.

Cuero

Curtiduría Tungurahua S.A: es una empresa muy reconocida, ya que distribuye materia prima de calidad como es el cuero a diferentes industrias que utilizan este recurso para transformarlos en distintos derivados como son: carteras, chompas, mochilas, zapatos, etc.

✓ Producto

Wet Blue: es un tipo de cuero curtido con procesos y operaciones que garantiza, ofrece un buen rendimiento y calidad.

Crust: es un tipo de cuero semiterminado, en diversas líneas de producto, diferentes colores, y espesor, apto para la producción de varios artículos de cuero.

PT: es un tipo de cuero especial para producir calzado donde la duración, es factor importante, las cualidades obtenidas en este cuero, permiten hacer calzado de gran durabilidad y seguridad.

✓ Precio

Tabla 2.

Precio del cuero Curtiduría Tungurahua

CUERO	CANTIDAD	C. TOTAL
Cuero wetblue	1 plancha	\$150
Cuero crust	1 plancha	\$ 120
Cuero PT	1 plancha	\$ 160

Nota: el cuero es distribuido a diferentes industrias, ya que es un producto de calidad y resistente.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Promepell S.A: nace con la visión de convertirse en la industria curtidora de mayor repunte y tecnología en el Ecuador, sinónimo de calidad, competitividad y servicio en la búsqueda de alianzas estratégicas con nuevos e importantes mercados nacionales e internacionales.

✓ Producto

Cuero esmaltado: este tipo de materia prima opta por ser un tipo de cuero liso y con superficie de alto brillo obtenido por la aplicación de un esmalte en el cuero.

Cuero Nubuck: cuero sobre el lado del pelo Buffnubuck es una categoría especial por ser muy fino, el contacto con los dedos u otros objetos deja rastros, que pueden ser cepillados.

✓ Precio

Tabla3.

Precio del cuero Promepell

CUERO	CANTIDAD	C. Total
Cuero esmaltado	1 plancha	\$ 160
Cuero Nubuck	1 plancha	\$ 158

Nota: el cuero es distribuido a diferentes industrias, ya que es un producto de calidad y resistente.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Tela

Ivantex: es una empresa dedicada a la distribución de telas a nivel nacional. El propósito de esta empresa es proveer telas de excelente calidad a un precio justo en todo el país, además es una empresa que considera al cliente como socio estratégico.

✓ Producto

Tela de forro polar: los forros de tela polar son de gran utilidad para la elaboración de calzado, ya que estos atrapan el calor corporal y mantienen a los pies cálidos.

Tela de algodón o satén: las telas como algodón o satén son finas ya que estas adornan los zapatos.

Tela crepé: tela delgada y liviana de algodón se la utiliza para forro del calzado también se presenta en otros tipos de tejidos. De apariencia áspera y arrugada

Tela polar poliéster: este tipo de tela se la utiliza por su calidad por qué no encoge ni estira, resistente al moho, polillas y abrasión.

✓ Precio

Tabla 4. Precio de la tela Invatex

TELA	CANTIDAD	PRECIO
Tela de forro polar	1 rollo	\$ 55,00
Tela de algodón o satén	½ rollo	\$ 35,00
Tela crepe	½ rollo	\$ 28,00

Nota: las telas son adquiridas de acuerdo al calzado a elaborarse brindando al cliente un estilo único.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Suelas

Vibram S.A: es una empresa muy reconocida a nivel nacional, ya que distribuye las mejores suelas a empresas que elaboran calzado, ofreciéndoles un producto de calidad, son suelas que están formados por un material más resistente que el zapato en sí.

✓ Producto

Suelas de TPU: son elaboradas con materiales como poliuretano plástico, es decir se caracteriza por su alta resistencia a la abrasión, al desgaste y desgarrar.

Suelas poro liviana: fabricadas con materiales porosos y a la vez ligeros que dan alta resistencia y durabilidad del zapato.

✓ Precio

Tabla 5.

Precio de suelas Vibram

SUELAS	DESCRIPCIÓN	PRECIO
Suelas de TPU	Pares	\$ 7,75 por par
Suelas porolivianas	Pares	\$ 8,50 por par

Nota: son suelas que están formados por un material más resistente que el zapato en sí.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Plantillas

Pedag International: ITP es el representante exclusivo de las plantillas y productos Pedag, esta empresa es internacional. La línea de productos Pedag se origina en Alemania, esta empresa ofrece plantillas de calidad además de plantillas ortopédicas.

✓ Producto

Las plantillas Pedag son manufacturadas en Alemania y son desarrolladas con los mejores avances tecnológicos; resultando plantillas ligeras, cómodas, además todas las plantillas Pedag están hechas con materiales de alta calidad de origen Alemán, como piel, lana, algodón, látex, etc.

✓ Precio

Tabla 6.

Precio de plantillas Pedag

PLANTILLAS	DESCRIPCIÓN	PRECIO
Plantilla Pedag	Pares	\$ 2,80 por par

Nota: son plantillas ligeras, cómodas y además están hechas con materiales de alta calidad.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Insumos

Comercial Yolanda Salazar: es una empresa que se dedica a la comercialización de telas, broches, hilos, pegas, adornos y todos los insumos para la producción de calzado, la empresa además de la venta de estos insumos, busca lograr una relación estratégica y de confianza mutua con clientes que requieran de productos de zapatería de alta calidad e innovación, a precios competitivos, que permitan crecer permanentemente en el tiempo.

✓ Producto

El calzado Gamos compra a la empresa Comercial Yolanda Salazar insumos como: hilo, ojalillos, pega, tela, herrajes, embalaje, adornos, vulcanizante, grampas, entre otros, debido a que esta empresa tiene todo tipo de materiales de calidad para la elaboración del calzado, además Gamos tiene confianza en esta empresa por la garantía que les ofrece, comodidad de pago, por el abastecimiento oportuno de los insumos y sobre todo por el buen producto que les proporcionan.

✓ Precio

El precio de los insumos para la fabricación de los zapatos varia, debido a la cantidad pedid, la pega piden por tanques (220 litros.), en un valor aproximado de \$ 85,00; el hilo se compra por conos en distintos color con un precio por unidad \$ 3,50; grampas para zapatos compran por cajas a un valor aproximado de \$ 12,00; los herrajes o hebillas se compra por docena que cuesta \$ 2,64; los ojalillos compran por docena a un precio de \$ 1.10, esto depende de la cantidad de pares de zapatos elaborados.

✚ Competencia

Calzado Zepol: Zepol ofrece una gran variedad en línea de calzado, como infantil y calzado para hombre en diversos modelos.

✓ Producto

Calzado hombre

- Casual

- Militar y policía
- Seguridad industrial
- Escolar

Casual: un diseño que combina una construcción de un mix de materiales de primera calidad con un acabado de costura y suela de goma de gran flexibilidad.

Militar y policial: es un zapato elaborado con cuero natural, floter e hidrofugado de calidad y resistencia, cuenta con un excelente textil de lana impermeable.

Seguridad industrial: es un calzado elaborado con cuero natural, graso, floter, e hidrofugado elaborado con las mejores suelas de poliuretano, sus lengüetas acolchonadas con ojalillos y ganchos inoxidable.

Escolar: este tipo de calzado es ideal para estudiantes con excelentes prestaciones de durabilidad y protección con diseños innovadores para el uso de niños y jóvenes como parte de su uniforme.

- ✓ Precio

Tabla 7.
Precios de calzado Zepol

Zapato	Precio
Calzado hombre	
Casual hombre	\$ 36,80
Militar – Policía	\$ 99,99
Seguridad industrial	\$ 75,00
Calzado infantil	
Escolar	\$ 32,00

Nota: cuadro de valores de las diferentes líneas de calzado que ofrece la competencia

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

- ✓ Plaza: la empresa Zepol actualmente cuenta varios canales de distribución, comercia de forma directa desde su planta de producción así los comerciantes mayoristas y minoristas en todo el país.

- ✓ Promoción: Zepol cuenta con diferentes promociones para vender su calzado como son los descuentos cuando se demanda a partir de una cierta cantidad de calzado.

Caterpillar: es una empresa de calzado que ofrece zapatos de alta calidad, resistencia durabilidad y autenticidad, posee tiendas a nivel nacional que ofrece gran variedad en calzado para hombre, mujer y niño.

- ✓ Producto

Calzado hombre y mujer

- Casual
- Botines
- Seguridad industrial

Zapato casual: elaborado en cuero, posee costuras visibles, ojales metálicos empeine acordonado, cordones redondos y lengüeta delgada, cuenta con collarín suave para mayor confort y revestimientos de refuerzo.

Botines: elaborado en cuero, punta redonda reforzada y forrado en sintético y textil, con suela de goma estilo tractor con canales.

Seguridad industrial: elaborado con punta de acero, resistentes a la corrosión, y suela antiderrapante que permite mayor seguridad al momento de caminar.

- ✓ Precio

Tabla 8.
Precio de calzado Caterpillar

Zapato	Precio
Calzado hombre	
Casual hombre	\$ 54.90
Botines	\$ 94.90
Seguridad industrial	\$ 106.90
Calzado mujer	
Casual mujer	\$ 54.90
Botas	\$ 89.90
Seguridad industrial	\$ 99.99

Nota: cuadro de valores de las diferentes líneas de calzado que ofrece la competencia
Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

- ✓ Plaza: es una empresa muy reconocida a nivel mundial, siendo líder en la fabricación de calzado industrial ya que son reconocidos por la durabilidad y confort en la actualidad Caterpillar está en más de 150 países del mundo abarcado una gran demanda.
- ✓ Promoción: la promoción de su calzado son descuentos que ofrece por cambios de temporadas para poder sacar al mercado calzado innovador satisfaciendo la demanda de los clientes.

Timberland: es una empresa de Estados Unidos de calzado esta marca se caracteriza por utilizar material reciclado para la fabricación del calzado, por esta razón su marca es un árbol que significa el compromiso de la empresa con el medio ambiente.

- ✓ Producto
 - Calzado hombre y mujer
 - Casual
 - Botines
 - Seguridad industrial

Casual: hecho con cuero de calidad y la tela de la lona que está hecho de 100% botellas de plástico, ofrecen confort y flexibilidad al momento de caminar.

Botines: en esta tipo de calzado se ofrece durabilidad robusta hechos con material reciclado, el contenido orgánico del algodón que se utiliza, suela robusta hecha que ofrece la suavidad y durabilidad al momento de caminar.

Seguridad industrial: es todo lo que este tipo de calzado debe ofrecer: seguro resistente, duradero y cómodo, la construcción puntera de acero cumple con los estándares de seguridad ANSI

- ✓ Precio

Tabla 9.
Precios de calzado Timberland

Zapato	Precio
Calzado hombre	
Casual hombre	\$ 80,00
Botines	\$ 140,00
Seguridad industrial	\$ 135,00
Calzado mujer	
Casual mujer	\$ 99,00
Botas	\$ 120,00
Seguridad industrial	\$ 130,00
Calzado infantil	
Casual niño	\$ 54,99
Botines	\$ 120,00

Nota: cuadro de valores de las diferentes líneas de calzado que ofrece la competencia

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

- ✓ Plaza: actualmente Timberland su producto es demandado por su calidad diseño y durabilidad del calzado entre los países que se encuentran podemos mencionar los siguientes: Alemania, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Estados Unidos, Italia, Japón, Uruguay, Perú, Venezuela.
- ✓ Promoción: Timberland produce varias colecciones de calzado de acuerdo a la temporada, si termina la temporada la colección de zapatos que no se vendieron se promocionan mediante descuentos.

Gamos: ofrece variedad, calidad e innovación en su calzado, ya que se lo realiza bajo estándares de calidad internacionales utilizando materia prima de buena calidad, resistencia y durabilidad.

- ✓ Producto

Calzado hombre y mujer

- Casual
- Militar

- Seguridad industrial
- Deportivo
- Urbano mujer

Casual: hecho con materiales de grandes cualidades como: transpirables, antibacterianas y de gran resistencia.

Seguridad industrial: ésta línea de seguridad ha sido creada pensando en las diferentes actividades que son realizadas por los trabajadores, para lo cual se utilizan materiales específicos y técnicos dependiendo de la actividad.

Militar: fabricado con materia prima de calidad, que cumple con exigentes estándares de calidad internacionales, son certificados por la Escuela Politécnica Nacional.

Deportivo: han sido realizados pensando en el deportista actual, interesado en la salud de sus pies y siempre estén en el auge de la moda.

- ✓ Precio

Tabla 10.
Precios de calzado Gamos

Zapato	Precio
Calzado hombre	
Casual	\$ 48.00
Militar	\$ 75.00
Seguridad industrial	\$ 115.00
Calzado mujer	
Deportivos	\$68.00
Urbano	\$58.00

Nota: cuadro de valores de las diferentes líneas de calzado que ofrece la empresa Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

- ✓ Plaza: el calzado es distribuido desde su planta de fabricación hacia los comerciantes mayoristas y minoristas en todo el país abarcando así un mercado demandante.
- ✓ Promoción: las promociones que realiza Gamos al calzado que ofrece es por fin de año un descuento del 5% y 10% por compra en efectivo para poder liberar el calzado en stock.

Análisis de la competencia

Podemos concluir que la mayor competencia para el calzado Gamos es Caterpillar y Timberland, ya que estas empresas cuentan con productos de similares características al calzado que ofrece Gamos en cuanto a calidad, precio, promoción y gran abastecimiento a sus clientes.

Clientes

Actuales: Gamos cuenta con una amplia gama de clientes actuales a nivel nacional que a través de su calzado de calidad ha logrado satisfacer las expectativas de sus consumidores. Gamos distribuye su calzado a comerciantes mayoristas y minorista.

Potenciales: a través de una investigación de mercado en la ciudad de Quito Gamos segmentara de acorde a los gustos y preferencias, nivel de ingreso y edad de las personas para encontrar su mercado objetivo, al cual se va a dirigir.

❖ Macro segmentación de clientes

Geográfico: el calzado Gamos distribuye sus líneas de calzado a diferentes ciudades del Ecuador, incluyendo la provincia de Galápagos. Produciendo anualmente las siguientes cantidades para cada línea de calzado que ofrece:

Tabla 11.
Producción anual por línea de calzado Gamos

Línea	Total Producción anual
Trekking y OutDoor	64.918
Casual	23.681
Deportivo	35.935
Militar y Seguridad	59.889

Nota: cuadro de valores de la producción anual de cada línea de calzado Gamos.

Elaborado por: Chimarro, Mora, Rueda

Demográfico: el calzado Gamos ofrece sus distintas líneas de calzado como son: infantil que va desde una edad de 5– 12 años, deportivo, casual, militar - seguridad y

trekking- outdoor enfocados a edades que van desde los 18- 60 años; cuyo nivel de ingreso son medio alto sin importar, raza, religión, nacionalidad y estado civil.

Psicográfico: el calzado que ofrece Gamos está destinado a una clase social media alta, con elevada frecuencia de compra.

Conductual: los clientes con los que cuenta el calzado Gamos tienen fidelidad a la marca por su calidad, confort y durabilidad al momento de comprar independientemente de la frecuencia con la que adquiere el calzado.

3.2 Investigación de mercados

Para el calzado Gamos es necesario llevar a cabo una investigación de mercados, ya que ayudará a mejorar la estrategia de comercialización y a definir el perfil del mercado al cual se va a dirigir las propuestas y acciones de marketing.

3.2.1 Objetivo de la investigación

- Objetivo general

Buscar posibles compradores potenciales en la ciudad de Quito, mediante una investigación de campo para identificar nuevos mercados, conocer gustos y preferencias de los consumidores, consiguiendo que el calzado Gamos logre posicionarse en la mente del consumidor y de esta manera incrementar su participación en el mercado de la ciudad de Quito.

- Objetivos específicos
 - ✓ Identificar qué tipo de calzado tendrá mayor aceptación en la ciudad de Quito, así como los atributos que el cliente toma en cuenta al momento de realizar la compra.
 - ✓ Conocer los gustos y preferencias de los consumidores para elaborar un producto de calidad que cumpla con las expectativas del cliente.
 - ✓ Determinar el precio que los clientes están dispuestos a pagar y con qué frecuencia compra calzado

- ✓ Identificar cuáles son los lugares y medios de comunicación adecuados para llegar al mercado meta.

3.2.2 Fuentes de investigación

Para realizar la presente investigación se utilizarán dos tipos de información:

- ✓ Información primaria: este tipo de investigación consiste en realizar una encuesta y entrevista para obtener información del segmento de mercado.
- ✓ Información secundaria: para este tipo de investigación se recolectará información a través de páginas web como son del Banco Central, Instituto Nacional de Estadísticas y Censo INEC.

3.2.3 Métodos de investigación

Los métodos que se utilizarán para la presente investigación son los siguientes:

Método deductivo: éste método permitirá que a través de la búsqueda de información general realizada en el campo de estudio, logre dar soluciones a ciertos casos específicos encontrados en el estudio.

Método descriptivo: el objetivo de este método es la adquisición de datos objetivos, precisos y sistemáticos que pueden usarse en promedios, frecuencias y cálculos estadísticos similares, es muy importante ya que debe ser utilizado de forma planificada, ordenada y se debe realizar un control continuo de los resultados que arroja.

Método estadístico: cuyo objetivo de este método es la obtención, representación, análisis, interpretación y proyección de las variables o valores numéricos del presente estudio para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones.

3.2.4 Determinación de la población

Para determinar la población de este estudio se tomará en cuenta a personas de 18-65 años de edad, con un nivel de ingreso medio-alto que habiten en el área urbana de la

ciudad de Quito. Estos datos fueron obtenidos del último censo realizado en el año 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo INEC.

A continuación se determina la población urbana de Quito:

Tabla 12.
Población de Quito

POBLACIÓN	HABITANTES	PORCENTAJE
Población área urbana Quito hombres(18-65 años)	658354	47,95 %
Población área urbana Quito mujeres(18-65 años)	714602	52,04 %
Total población urbana Quito(18-65 años)	1372956	100 %

Nota: número de habitantes de la ciudad de Quito entre 18 años a65 años de edad.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Por lo tanto la población a considerar es de 1'372.956

3.2.5 Prueba piloto

A fin de identificar las falencias del contenido de la encuesta y realizar los cambios necesarios, la prueba piloto se realizó a un grupo de 30 personas, tanto a los clientes potenciales como actuales de la ciudad de Quito.

3.2.5.1 Tabulación y análisis de la encuesta piloto

- Clientes actuales (Ver anexo 4).

- ✓ Sector

Interpretación: de las personas encuestadas el 40% fueron del sur, el 27% del centro y el 33% restante del norte.

- ✓ Género

Interpretación: de las personas encuestadas el 43% fueron de género femenino, mientras que el 57% fueron de género masculino.

- ✓ Edad

Interpretación: del total de la población encuestada el 13% corresponde a personas de 38 años, siendo el mayor porcentaje, seguido por personas de 42, 28 y 27 años que corresponde al 10%, el 7% corresponde a personas de 18, 23, 32 y 39 años y finalmente el 3% son aquellas personas de 22,29,31,35,36,37,43,45 y 52 años.

Pregunta 1: ¿Con que frecuencia compra usted calzado Gamos?

Interpretación: el 47% de los encuestados adquieren calzado Gamos cada 6 meses, el 30% adquiere cada 6 meses, seguido de un porcentaje menor con el 23% que adquieren cada año y el 0% más de una año.

Pregunta 2: ¿Por qué compra calzado Gamos?

Interpretación: las personas encuestadas dijeron que al momento de comprar calzado Gamos el 37% lo hacen por la calidad, seguido del 23% que corresponden a la comodidad y el precio, mientras que por el prestigio con el que cuenta la Gamos fue un opción menos influyente para su decisión de compra con un 17%.

Pregunta 3: ¿El calzado que ofrece Gamos satisface sus necesidades?

Interpretación: de las personas encuestadas el 87% indicó que el calzado que ofrece Gamos sí satisface sus necesidades debido a diferentes razones una de las mas principales es por la calidad y durabilidad con la que cuenta el zapato, en cambio el 13% señala que no satisface con sus necesidades, ya que uno de los factores más relevantes es porque el calzado lo adquieren a un precio muy elevado.

Pregunta 4: ¿A través de qué medio ha escuchado acerca de la marca Gamos?

Interpretación: el 50% de los encuestados indicó que conoce la marca Gamos a través de personas, el 30% a través de otros que son proveedores, el 13% conoce la marca a través de la televisión y el 7% lo conoce por medio del internet.

Pregunta 5: ¿Le gustaría a usted que calzado Gamos tuviera una página web en la que pueda hacer compras y dar sugerencias para un diseño de calzado?

Interpretación: de las personas encuestadas el 67% indicó que les gustaría que Gamos tuviera una página web en la que puedan hacer compras y dar sugerencias

para un diseño de calzado, mientras que el 33% restante no le interesa que el calzado Gamos tenga una página web.

Pregunta 6: ¿Conoce usted las promociones que ofrece el calzado Gamos?

Interpretación: el 63% de los encuestados sí conocen las promociones que ofrecen Gamos, mientras que el 37% desconoce las promociones con las que cuenta el calzado Gamos.

Pregunta 7: ¿Qué tipos de líneas del calzado Gamos ha utilizado?

Interpretación: del total de encuestado el 33% usa calzado montañoso, seguido por el 27% deportivo, y finalmente el 20% casual e industrial.

Pregunta 8: ¿Con que formas de pago le gustaría cancelar el pedido de calzado Gamos?

Interpretación: del total de las personas encuestadas el 43% mencionó que prefiere pagar la compra de su calzado a través de tarjeta de crédito, el 33% a través de efectivo, el 20% a través de otros que consiste a crédito o en cuotas y finalmente con un porcentaje bajo del 3% prefiere pagar con cheques.

- Clientes potenciales (Ver anexo 5).

- ✓ Sector

Interpretación: de las personas encuestadas el 40% fueron del norte, el 33% del sur y el 27% restante del centro.

- ✓ Género

Interpretación: de las personas encuestadas el 53% fueron de género masculino, mientras que el 47% fueron de género femenino.

- ✓ Edad

Interpretación: del total de la población encuestada el 7% corresponde a personas de 19, 20, 22, 24, 25, 28, 30, 39, 41, 42, 46, 55, 59 y 62 años, siendo el mayor

porcentaje, seguido por personas de 23, 26, 27, 29, 32, 33, 35 y 47 años que corresponde al 3%

Pregunta 1: ¿Cuándo usted adquiere calzado prefiere?

Interpretación: el 57% de los encuestados adquiere calzado nacional y el 43% calzado extranjero.

Pregunta 2: ¿Qué tipo de calzado utiliza?

Interpretación: del total de la población encuestada el 40% indica que consume calzado casual, el 23% calzado deportivo, el 20% calzado militar – seguridad y por último el 17% calzado montañero.

Pregunta 3: ¿Con que frecuencia compra calzado?

Interpretación: la mayor parte de persona compra calzado cada 6 meses que esto representa el 57%, seguido por el 17% que compran cada 3 meses, y por último el 17% que compra calzado cada año.

Pregunta 4: ¿Cuándo va a comprar calzado lo compra por qué?

Interpretación: el consumidor al momento de realizar su compra prefiere la calidad del calzado que esta considera en el 23%, seguido de la comodidad, marca y durabilidad con un 17%, además del 10% de la compra de precio, tomando también encuentra la tendencia y diseño que representa el 14%, y finalmente con el 3% de exclusividad que tiene el producto al momento de realizar la compra.

Pregunta 5: ¿Qué marca elegiría al momento de comprar calzado?

Interpretación: de la población encuestada el 37% consume marca de distinto calzado, seguido por el 23% que consume la marca Adidas, tomando también en cuenta Timberland y Caterpillar que representa el 13% respectivamente, asimismo el consumo de Buehler corresponde al 10% y finalmente el 3% que consume Levis.

Pregunta 6: ¿Estaría dispuesto a consumir otra marca que cumpla con todas sus expectativas?

Interpretación: del total de la población encuestada el 73% está dispuesto a comprar otra marca de calzado que cumpla con sus expectativas y el 27% no está dispuesto a consumir otro tipo de calzado.

Pregunta 7: ¿Conoce la marca de calzado Gamos?

Interpretación: del total de la población encuestada el 53% conoce la marca Gamos y el 47% desconoce de la marca Gamos en el mercado.

Pregunta 8: ¿Consume la marca de calzado Gamos?

Interpretación: del total de la población encuestada el 83% no consume el calzado Gamos y el 17% consume esta marca de calzado.

Pregunta 9: ¿Qué tipo de promociones le gustaría tener al consumir calzado?

Interpretación: del total de la población se muestra que el 63% de encuestados desearían recibir promociones mediante descuentos, el 27% de encuestados desearían que se les de obsequios y finalmente el 10% cupones para realizar compras.

Pregunta 10: Subraye cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos

Interpretación: las personas encuestadas indican que en la línea de calzado casual el 53% estarían dispuestos a pagar entre \$ 25-38, seguido por el 43% que pagarían \$ 42-55 y finalmente el 3% respectivamente pagarían \$ 68- 120.

En la línea de calzado deportivo el 60% estarían dispuestos a pagar entre \$ 55-68, seguido por el 23% que pagarían \$ 110-120 y finalmente el 17% respectivamente pagarían \$ 28- 38.

En la línea de calzado montañero el 40% estarían dispuestos a pagar entre \$ 35-48, seguido por el 37% que pagarían \$ 55-65 y finalmente el 23% respectivamente pagarían \$ 75- 120.

En la línea de calzado industrial el 50% estarían dispuestos a pagar entre \$ 68-75, seguido por el 37% que pagarían de \$ 48-55 y finalmente el 13% respectivamente pagarían \$ 100- 150.

Pregunta 11: ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que se dé a conocer las diferentes marcas de calzado?

Interpretación: del total de encuestados podemos darnos cuenta que un 27 % de los encuestados se enteran mediante televisión, seguido de vallas publicitarias en un 23% a si mismo contamos con un 20% de los encuestados que se enteran mediante catálogos, un 17% por otros medios como hojas volantes también el 10% por la prensa escrita como el periódico y finalmente el 3% por la radio

Pregunta 12: ¿En dónde prefiere comprar calzado?

Interpretación: del total de la población el 40% desearía adquirir en la planta de fábrica, seguido del 37% de encuestados en almacenes, así mismo se considera el 23% para los centro comerciales.

3.2.5.2 Conclusión de la encuesta piloto

Al aplicar la prueba piloto y al analizar los resultados se presentaron ciertos inconvenientes que requirieron cambios tales como:

Se realizó cambios en el formato de las encuestas, en aquellas preguntas que obtuvieron errores ocasionando inconvenientes a las personas que fueron encuestadas.

Se omitió, replanteó las preguntas que causaron confusión a la población encuestada con el objetivo de crear una nueva encuesta para obtener información clara y precisa que ayudará a seguir con este proceso de investigación de mercados.

3.2.6 Determinación de la probabilidad de ocurrencia y no ocurrencia

Previo a la obtención del tamaño de la muestra se aplicó la encuesta piloto para poder determinar la probabilidad de ocurrencia y la de no ocurrencia.

Se realizó mediante el método no probabilístico por conveniencia a personas elegidas al azar en un número de 30 encuestas para clientes actuales y 30 para clientes potenciales; el cuestionario estuvo compuesto por 8 preguntas para clientes actuales y 12 preguntas para clientes potenciales.

- ❖ La pregunta que nos sirvió para definir la probabilidad de ocurrencia y la de no ocurrencia para los clientes actuales fue la tercera y fue planteada de la siguiente manera:

Obteniendo los siguientes resultados:

Encuesta piloto actuales pregunta 3– Probabilidad de éxito y fracaso

¿El calzado que ofrece Gamos satisface sus necesidades?

Si 87%

No 13%

De donde se deduce que P o nivel de ocurrencia es igual al 87% y la dispersión es igual al 13%.

- ❖ La pregunta que nos sirvió para definir la probabilidad de ocurrencia y la de no ocurrencia para los clientes potenciales fue la séptima y fue planteada de la siguiente manera:

Obteniendo los siguientes resultados:

Encuesta piloto potenciales pregunta 7– Probabilidad de éxito y fracaso

¿Conoce la marca de calzado Gamos?

Si 53%

No 47%

De donde se deduce que P o nivel de ocurrencia es igual al 47% y la diferencia es igual al 53%.

3.2.7 Determinación de la muestra

- Clientes actuales

El tamaño de la muestra indica a cuantas personas que viven en la ciudad de Quito se les va realizar la encuesta. Conociendo el tamaño de la población se plantea la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra finita.

Dónde:

P = Probabilidad de ocurrencia

Q = Probabilidad de no ocurrencia

E = Error muestral

N = Población o universo de estudio

(N-1) = Factor de Correlación

Z= Valor normal estándar correspondiente nivel de confianza ($\alpha = 95\%$ el mismo que equivale a $Z=1,96$)

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + Ne^2}$$

Datos:

P = 87%

Q = 13%

E = 5%

N = 750

(N-1) = (750-1) Z= 95%

$$n = \frac{1.96^2 * 0.87 * 0.13 * 750}{1.96^2 * 0.87 * 0.13 + 750 * 0.05^2}$$

$n= 141$ personas

- Clientes potenciales

Conociendo el tamaño de la población se plantea la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra infinita.

Dónde:

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de no ocurrencia p-1

e = Margen de error

Z = Valor normal de estándar correspondiente nivel de confianza ($\alpha = 95\%$ el mismo que equivale a $Z= 1,96$)

Datos:

p = 47%

q = 53%

e = 5%

Z = 95% - 1.96

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

$$n = \frac{0.47 * 0.53 * 1.96^2}{0.05^2}$$

$$n = 383 \text{ personas}$$

3.2.8 Encuesta final

Una vez realizada la encuesta piloto, se estableció la encuesta final a ser aplicada a la muestra.

3.2.8.1 Tabulación y análisis de la encuesta final mercado quiteño

- Clientes actuales (Ver anexo 6).

✓ Sector

Interpretación: de las personas encuestadas el 25% fueron del sur, el 23% del centro y el 53% restante del norte.

✓ Género

Interpretación: de las personas encuestadas el 37% fueron de género femenino, mientras que el 63% fueron de género masculino.

✓ Edad

Interpretación: del total de la población encuestada el 10% corresponde a personas de 50 años, siendo el mayor porcentaje, seguido por personas de 30, 35 y 38 años que corresponde al 9% y el 8%, y el 7% y el 6% corresponde a personas de 53, 44, y 29, 33, 36, 41 años, el 5% 27 y 40 años y el 4% son aquellas personas de 23 y 25 años y finalmente el 1% 22 años.

Pregunta 1: ¿Con que frecuencia compra usted calzado Gamos?

Interpretación: el 47% de los encuestados adquieren calzado Gamos cada 6 meses, el 40% adquiere cada año, seguido de un porcentaje menor con el 15% que adquieren cada tres meses y el 0% más de una año.

Pregunta 2: ¿Por qué compra calzado Gamos?

Interpretación: las personas encuestadas dijeron que al momento de comprar calzado Gamos el 35% lo hacen por la calidad, seguido del 27% por comodidad, 25% por el precio, y finalmente el 13% compran por prestigio.

Pregunta 3: ¿El calzado que ofrece Gamos satisface sus necesidades?

Interpretación: de las personas encuestadas el 67% indicó que el calzado que ofrece Gamos sí satisface sus necesidades debido a diferentes razones una de las más principales es por la calidad y durabilidad con la que cuenta el zapato, en cambio el 33% señala que no satisface con sus necesidades, ya que uno de los factores más relevantes es porque el calzado lo adquieren a un precio muy elevado.

Pregunta 4: ¿A través de qué medio ha escuchado acerca de la marca Gamos?

Interpretación: el 64% de los encuestados indicó que conoce la marca Gamos a través de la publicidad boca a boca, el 16% a través de televisión, el 11% conoce la marca a través de internet, el 4% conoce la marca mediante radio y otros que son proveedores y con el menor porcentaje de 3% mediante el periódico.

Pregunta 5: ¿Le gustaría a usted que calzado Gamos tuviera una página web en la que pueda hacer compras y dar sugerencias para un diseño de calzado?

Interpretación: de las personas encuestadas el 69% indicó que les gustaría que el calzado Gamos tuviera una página web en la que puedan hacer compras y dar sugerencias para un diseño de calzado, mientras que el 31% restante no le interesa que Gamos tenga una página web.

Pregunta 6: ¿Conoce usted las promociones que ofrece el calzado Gamos?

Interpretación: el 62% desconoce las promociones con las que cuenta el calzado Gamos, mientras que el 38% de los encuestados sí conocen las promociones que ofrecen Gamos.

Pregunta 7: Al comprar calzado Gamos ¿Cuál es la línea que más utiliza?

Interpretación: el 38% de los encuestados compran zapatos montañosos, el 35% industrial, el 16% zapatos deportivos y un 11% casual.

Pregunta 8: ¿Con que formas de pago le gustaría cancelar el pedido de calzado Gamos?

Interpretación: del total de las personas encuestadas el 37% mencionó que prefiere pagar la compra de su calzado a través de tarjeta de crédito, el 33% a través de efectivo, el 25% a crédito es decir a plazos y finalmente con un porcentaje bajo del 5% prefiere otros como cheques.

- Clientes potenciales (Ver anexo 7).

✓ Sector

Interpretación: de las personas encuestadas el 47% fueron del norte, el 32% del sur y el 21% restante del centro.

✓ Género

Interpretación: de las personas encuestadas el 56% fueron de género masculino, mientras que el 44% fueron de género femenino.

✓ Edad

Interpretación: del total de la población encuestada el 8% corresponde a personas de 28 años, el 7% 25 y 35 años, el 6% constan edades de 42, 46 y 50 años, el 5% tienen 19, 41, 43 y 52 años, el 4% tienen 23, 29, 32, 36, seguido por el 3% que constan de 18, 49, 55, 56, 58, 61 y 62 años y finalmente el 2% tienen 63 años.

Pregunta 1: ¿Cuándo usted adquiere calzado prefiere?

Interpretación: el 60% de los encuestados prefiere calzado nacional y el 40% prefiere calzado extranjero.

Pregunta 2: ¿Qué tipo de calzado utiliza?

Interpretación: del total de la población encuestada el 47% indica que consume calzado deportivo, el 42% calzado casual, el 8% calzado montañero y por último el 3% calzado militar – seguridad.

Pregunta 3: ¿Con que frecuencia compra calzado?

Interpretación: la mayor parte de personas compra calzado cada 6 meses que esto representa el 38%, seguido por el 33% que compran cada 3 meses, el 17% compra calzado cada año y por último el 12% que compra calzado más de un año.

Pregunta 4: ¿Cuándo va a comprar calzado lo compra por qué?

Interpretación: el consumidor al momento de realizar su compra prefiere primordialmente la calidad del calzado que esta considera en el 22%, seguido de la durabilidad con un 17%, 15% por el diseño y precio, seguido por la comodidad con un 13%, 10% de la marca y 4% por ser exclusivos y tendencia de moda.

Pregunta 5: ¿Qué marca elegiría al momento de comprar calzado?

Interpretación: de La población encuestada el 25% consume marca de distinto calzado, seguido por el 19% que consume la marca Timberland, tomando también en cuenta que Caterpillar y Buestan representan un 18% y 16 % respectivamente, asimismo el consumo de Levis corresponde al 15% y finalmente el 8% consumen la marca Buffalo.

Pregunta 6: ¿Estaría dispuesto a consumir otra marca que cumpla con todas sus expectativas?

Interpretación: del total de la población encuestada el 75% está dispuesto a consumir otra marca de calzado que cumpla con sus expectativas y el 25% no está dispuesto a consumir otro tipo de calzado, es decir se mantiene con la marca que ya consume.

Pregunta 7: ¿Conoce la marca de calzado Gamos?

Interpretación: del total de la población encuestada el 70% desconoce la marca Gamos, teniendo un 30% de la población que conoce del calzado Gamos.

Pregunta 8: ¿Consume la marca de calzado Gamos?

Interpretación: del total de la población encuestada el 67% no consume el calzado Gamos y el 33% consume esta marca de calzado.

Pregunta 9: ¿Qué tipo de promociones le gustaría tener al consumir calzado?

Interpretación: del total de la población se muestra que el 80% de encuestados desearían recibir promociones mediante descuentos, el 9% de encuestados desearían recibir promociones mediante cupones, el 8% obsequios y el 4% otro tipo de descuentos como 2x1 al momento de realizar su compra.

Pregunta 10: Subraye cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos

Interpretación: del total de las personas encuestadas indican que en la línea de calzado casual el 55% estarían dispuestos a pagar entre \$ 25-38, seguido por el 30% que pagarían \$ 42-55 y finalmente el 15% respectivamente pagarían entre \$ 68- 120.

En la línea de calzado deportivo el 48% estarían dispuestos a pagar entre \$ 55-68, seguido por el 32% que pagarían \$ 28-38 y finalmente el 20% pagarían \$ 110- 120.

En la línea de calzado montañero el 58% estarían dispuestos a pagar entre \$ 55-65, seguido por el 23% que pagarían \$ 75-120 y finalmente el 19% respectivamente pagarían \$ 35- 48.

En la línea de calzado industrial el 49% estarían dispuestos a pagar entre \$ 68-75, seguido por el 29% que pagarían de \$ 48-55 y finalmente el 21% pagarían \$ 100- 150.

Pregunta 11: ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que se dé a conocer las diferentes marcas de calzado?

Interpretación: del total de encuestados podemos darnos cuenta que un 33% de los les gustaría que el calzado se diera a conocer por televisión, seguido de catálogos en un 31% a si mismo contamos con un 22% mediante vallas publicitarias, un 7% por otros medios (internet), el 5% por la radio y finalmente un 3% por periódicos.

Pregunta 12: ¿En dónde prefiere comprar el calzado?

Interpretación: del total de la población el 54% desearía adquirir calzado en almacenes, seguido del 26% en centros comerciales, así mismo se considera que el 17% desearía comprar calzado en la fábrica y el 4% en otros sitios de exhibición para la comercialización de calzado.

3.2.8.2 Conclusión de encuesta final

Clientes actuales

Después de las encuestas realizadas se determinó que el calzado que ofrece Gamos es demandado en poca proporción, ya que los almacenes clientes realizan pedidos a partir de los 6 meses porque el calzado no es consumido frecuentemente debido a los precios elevados.

A pesar que el calzado Gamos no cuenta con un reconocimiento alto en el mercado, los clientes que compran esta marca se encuentran satisfechos ya que cumplen con sus expectativas en lo que es calidad, comodidad y sobre todo durabilidad.

Las personas conocen a la marca Gamos por medio de la publicad del “boca a boca” la cual ha sido muy efectiva para el calzado Gamos, debido a que esto le ayudado a tener un reconocimiento en el mercado. También se determinó que a los clientes les gustaría que en la página web con la que cuenta el calzado Gamos se cree un buzón virtual en el cual puedan realizar compras y hacer sugerencias para nuevos diseños de calzado.

Los clientes al comprar la marca Gamos prefieren las líneas de calzado casual y deportivo, los pagos lo realizan en efectivo o tarjeta de crédito. Además los consumidores no conocen de las promociones que ofrece debido a que la organización no efectúa frecuentemente promociones del calzado.

Clientes potenciales

Una vez realizada la tabulación de los datos se determinó que a pesar de que el calzado Gamos tenga una participación en el mercado quiteño, la mayoría de

personas desconoce de la marca motivo por el cual el calzo no es comprado en grandes proporciones.

La mayoría de personas encuestadas prefieren adquirir el calzado nacional que extranjero, esto es una gran ventaja para Gamos ya que el calzado que ofrece es fabricado con mano de obra y materia prima nacional de calidad.

Para Gamos es fundamental identificar los aspectos que más se toma en cuenta en el mercado quiteño al momento de la compra de calzado que es la calidad, durabilidad, comodidad, diseño y precio. Las líneas de calzado con que Gamos tendría mayor acogida en Quito son deportivo y casual ya la gente por su actividad que realiza utiliza más este tipo de calzado.

Los precios que estarían dispuestos a pagar varían de acuerdo a las diferentes líneas de calzado, es así que por el calzado casual pagarían de 25 a 38 dólares, deportivo de 55 a 68 dólares, montañero entre 55 y 65 dólares y por el calzado industrial pagarían un precio de 68 a 75 dólares; la gente al momento de comprar prefieren que el calzado se oferte mediante descuentos en temporadas especiales.

Los almacenes de la ciudad de Quito efectúan pedidos cada 6 meses porque el calzado no es muy demandado y la competencia más fuerte es Timberland y Caterpillar debido a que ofrecen calzado similar.

Las personas prefieren que estos productos estén disponibles en almacenes, centros comerciales y en poca proporción en la fábrica donde además se pueda responder dudas que tengan sobre los productos y tengan un buen servicio por parte de las personas que atienden en estos lugares, y los medios de comunicación más aceptados para recibir información o dar a conocer el calzado son páginas web, catálogos, televisión, afiches, etc.; que serían útiles al momento de informar sobre la calidad del producto, presentación de nuevos modelos, descuentos, promociones entre otros.

3.2.9 Segmentación del mercado

Al a ver terminado con el análisis de los datos recolectados en la investigación de mercados, se determinó el segmento de mercado al cual el calzado Gamos debe dirigirse para que cumpla con el objetivo propuesto en esta investigación. A continuación se detalla la segmentación de mercado:

Geográfico

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

Sector: Norte, centro y sur

Área: Urbana

Clima: Frío y Templado

Demográfico

Edad: 18-65 años

Género: Femenino y masculino

Ocupación: Estudiantes, trabajadores independientes y empleados públicos o privados

Nacionalidad: Ecuatoriana y extranjeros residentes en el país

Psicográfico:

Clase social: Media, media alta y alta

Personalidad: Jovial, dinámica, entusiasta

Conductual:

Motivo de uso: Cualquier ocasión

Beneficio: Brindar protección y confort a los pies

Frecuencia de compra: 1-4 pares de zapatos al año

Motivo de compra: Que le guste consumir distintas líneas de calzado de acorde a la moda

3.3 Descripción FODA

El análisis FODA constituye la base para el estudio del calzado Gamos y su plan estratégico de marketing, valorando el esfuerzo y la investigación de los clientes actuales y potenciales de Gamos. Constatando que la fábrica de calzado Gamos no

cuenta con un análisis FODA, surge la necesidad de construir el siguiente estudio, diagnosticando la situación actual de la fábrica.

El calzado Gamos satisface la necesidades del cliente que es lo más importante, por esto que mantiene con ellos, más que una relación estrictamente laboral, una relación de amistad por lo que trata de entender las necesidades de los mismos ofreciéndoles de esta manera la entrega de calzado de calidad.

Es por esto que el calzado Gamos desea implementar un plan estratégico de marketing, realizando un análisis situacional, el cual permitirá identificar las debilidades que tiene actualmente Gamos, para luego convertirlas en fortalezas, y así poder tener un diagnóstico claro para tomar las decisiones adecuadas.

El presente análisis FODA se basa en el uso de métodos de investigación como la observación, la encuesta y la entrevista.

❖ Variables para la elaboración de la Matriz FODA

Tabla 13.
Fortalezas y debilidades de Gamos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Calzado Gamos se maneja con su propio capital</p> <p>Personal capacitado para la producción de calzado</p> <p>Alta capacidad de producción</p> <p>Materia prima de calidad</p> <p>Su calzado es elaborado con cuero 100% nacional</p> <p>Tecnología adecuada para la producción</p> <p>Posee buena liquidez</p> <p>Contribuye con la responsabilidad social</p> <p>Infraestructura propia y adecuada</p> <p>Su calzado brinda un diseño exclusivo y personalizado</p> <p>Abastecimiento oportuno de materia prima</p> <p>Calidad en el producto</p> <p>Precios diversificados para todo tipo de clientes</p>	<p>Ubicación geográfica distante</p> <p>No posee segmentos de mercados definidos en Quito</p> <p>No tienen posicionamiento en Quito</p> <p>Promoción y publicidad deficiente.</p> <p>Falta que la imagen corporativa sea atractiva para los clientes.</p> <p>No cuenta con un plan de marketing</p> <p>Falta de planificación estratégica a mediano y largo plazo</p> <p>No ha realizado una investigación de mercado en Quito</p> <p>No tiene definidos los canales de distribución a nivel nacional</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Constante cambio de moda</p> <p>Existencia de personal capacitado</p> <p>Maquinaria y tecnología de punta</p> <p>Alianzas estratégicas con los proveedores</p> <p>Crecimiento dinámico del mercado</p> <p>Crecimiento del sector industrial/textil</p> <p>Salvaguardas al sector de calzado</p> <p>Gustos y preferencias cambiantes en los consumidores</p> <p>Fácil acceso para la obtención de maquinaria en el mundo</p> <p>Frecuencia en la compra de calzado por parte de las personas</p>	<p>Gran cantidad de competidores</p> <p>Aparición de productos sustitutos a bajos precios</p> <p>Restricción de productos importados</p> <p>Uso de materia prima no renovable</p> <p>Nuevas leyes y políticas del gobierno en el sector industrial</p> <p>Alza de precios constante de la materia prima</p> <p>La competencia nacional de calzado con menor precio</p> <p>El avance tecnológico acelerado que no permite actualizar frecuentemente la compra de maquinaria</p> <p>Falta de tenerías y productores de insumos nacionales.</p> <p>Alianzas estratégicas entre competidores</p>

Nota: variables para la interpretación de la empresa Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

3.3.1 Matriz EFI

Tabla 14.
Matriz de evaluación de factores internos

FACTORES INTERNOS CLAVES	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Gamos se maneja con su propio capital	0.02	3	0.06
Personal capacitado para la producción de calzado	0.06	4	0.24
Alta capacidad de producción	0.06	4	0.24
Materia prima de calidad	0.07	3	0.21
Su calzado es elaborado con cuero 100% nacional	0.03	3	0.09
Tecnología adecuada para la producción	0.04	3	0.12
Posee buena liquidez	0.03	3	0.09
Contribuye con la responsabilidad social	0.01	3	0.03
Infraestructura propia y adecuada	0.04	3	0.12
Su calzado brinda un diseño exclusivo y personalizado	0.04	3	0.12
Abastecimiento oportuno de materia prima	0.06	4	0.24
Calidad en el producto	0.06	4	0.24
Precios diversificados para todo tipo de clientes	0.02	3	0.06
DEBILIDADES			
Ubicación geográfica distante	0.04	2	0.08
No cuenta con publicidad y promoción efectiva	0.08	1	0.08
No tienen posicionamiento en Quito	0.06	1	0.06
Gamos no conoce gustos y preferencias del cliente	0.03	1	0.03
Falta que la imagen corporativa sea atractiva para los clientes.	0.03	2	0.06
No cuenta con un plan de marketing	0.05	1	0.05
Falta de planificación estratégica a mediano y largo plazo	0.03	2	0.06
No ha realizado una investigación de mercado en Quito	0.08	1	0.08
No tiene definidos los canales de distribución a nivel nacional	0.06	2	0.12
TOTAL	1.00		2.48

Nota: ésta matriz evalúa los factores internos de la empresa Gamos.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

3.3.2 Matriz EFE

Tabla 15.
Matriz de evaluación de factores externos

FACTORES EXTERNOS CLAVES	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Constante cambio de moda	0.05	4	0.20
Existencia de personal capacitado	0.04	3	0.12
Maquinaria y tecnología de punta	0.03	2	0.06
Alianzas estratégicas con los proveedores	0.06	3	0.18
Crecimiento dinámico del mercado	0.07	4	0.28
Salvaguardas al sector de calzado	0.06	3	0.18
Crecimiento del sector industrial/textil	0.05	3	0.15
Gustos y preferencias cambiantes en los consumidores	0.04	3	0.12
Fácil acceso para la obtención de maquinaria en el mundo	0.05	2	0.10
Frecuencia en la compra de calzado por parte de las personas	0.07	4	0.28
AMENAZAS			
Gran cantidad de competidores	0.06	4	0.24
Aparición de productos sustitutos a bajos precios	0.03	2	0.06
Restricción de productos importados	0.03	3	0.09
Uso de materia prima no renovable	0.02	1	0.02
Nuevas leyes y políticas del gobierno en el sector industrial	0.05	4	0.20
Alza de precios constante de la materia prima	0.06	3	0.18
La competencia nacional de calzado con menor precio	0.04	2	0.08
El avance tecnológico acelerado que no permite actualizar la compra frecuente de maquinaria	0.05	2	0.10
Falta de tenerías y productores de insumos nacionales	0.06	3	0.18
Alianzas estratégicas entre competidores	0.04	1	0.04
TOTAL	1.00		2.86

Nota: ésta matriz evalúa los factores externos de la empresa Gamos.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

3.4 Matriz FODA

Tabla 16. Matriz de síntesis estratégica

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES – D
ESTRATÉGIAS	1.Personal capacitado para la producción de calzado 2.Alta capacidad de producción 3.Materia prima de calidad 4.Abastecimiento oportuno de materia prima 5.Calidad en el producto	1.Ubicación geográfica distante 2.No cuenta con publicidad y promoción efectiva 3.No tienen posicionamiento en Quito 4.No ha realizado una investigación de mercado en Quito 5.No tiene definidos los canales de distribución a nivel nacional
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS – FO	ESTRATEGIAS – DO
1.Constante cambio de moda 2.Alianzas estratégicas con los proveedores 3.Crecimiento dinámico del mercado 4.Salvaguardas al sector de calzado 5.Frecuencia en la compra de calzado por parte de las personas	F1-O1 Modificar diseños de calzado de acuerdo a los requerimientos del mercado y a los constantes cambios en las tendencias de la moda. F2-O3,O4 Establecer descuentos de productos seleccionados para aumentar las ventas F3,F4-O2 Lograr alianzas estratégicas con los proveedores para obtener un abastecimiento permanente y materia prima de calidad F5-O5 Fidelizar al cliente, ofreciendo un calzado que cumpla sus expectativas para que los consumidores repitan su decisión de compra	D4-O3,O4 Realizar alianzas estratégicas con almacenes líderes en el mercado de la ciudad de Quito para lograr ser reconocidos con su propia marca D5-O3 Definir la forma de distribución del calzado en la ciudad de Quito D2-O5 Difundir todas las líneas de calzado mediante la publicidad a través de: televisión, redes sociales, afiches y material POP
AMENAZAS	ESTRATEGIAS – FA	ESTRATEGIAS - DA
1.Gran cantidad de competidores 2.Nuevas leyes y políticas del gobierno en el sector industrial 3.Alza de precios constante de la materia prima 4.Avance tecnológico acelerado 5.Falta de tenerías y productores de insumos nacionales	F1,F5-A1 Capacitar al personal constantemente para la producción periódica de nuevos modelos de calzado de acuerdo a la moda F2,F4-A4 Aprovechar al máximo la tecnología existente para producir las diferentes líneas de calzado F4-A5 Aprovechar los insumos nacionales para poder reducir costos en la producción	D3-A1 Crear programas de incentivos para atraer nuevos clientes D3-A4 Impregnar el nombre de la marca en el zapato, para que el cliente identifique la originalidad del calzado y así logre posicionarse en la mente del consumidor D1-A4 Incrementar dentro de la página web del calzado Gamos un icono que le permita al cliente dar sugerencias del producto

Nota: ésta matriz muestra las estrategias que se va implementar para el plan de marketing estratégico.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

3.5 Conclusión FODA

Al haber realizado el análisis situacional interno y externo del calzado Gamos se procedió hacer el análisis FODA, en el cual se identificó las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con las que cuenta el calzado Gamos, siendo estas un factor muy importante para nuestro estudio, ya que a través de este análisis se podrá buscar soluciones mediante el planteamiento y ejecución de estrategias efectivas.

Los resultados de la matriz EFI fue que el promedio ponderado total es 2,48 que está por debajo de la media lo que indica que el calzado Gamos se encuentra en una posición interna débil, teniendo como la fortaleza mayor alta capacidad de producción y materia prima de calidad, y las principales debilidades son que no han realizado una investigación de mercado en Quito y no cuenta con publicidad y promoción efectiva.

Mientras que en la matriz EFE el resultado del promedio ponderado total es 2,86 que está por encima de la media lo que indica que el calzado Gamos está aprovechando las oportunidades existentes para evitar las amenazas. La oportunidad más importante que se presenta es crecimiento dinámico en el mercado y constante cambio de moda y las amenazas son gran cantidad de competidores y alza de precios de la materia prima.

Estrategias que se plantearon mediante la combinación de los factores que comprenden el FODA:

- Estrategias ofensivas (fortalezas vs oportunidades)

Modificar diseños de calzado de acuerdo a los requerimientos del mercado y a los constantes cambios en las tendencias de la moda.

Establecer descuentos de productos seleccionados en diferentes épocas del año para aumentar las ventas.

Lograr alianzas estratégicas con los proveedores para obtener un abastecimiento permanente y materia prima de calidad.

Fidelizar al cliente, ofreciendo un calzado que cumpla sus expectativas para que los consumidores repitan su decisión de compra.

➤ Estrategias de reorientación (debilidades vs oportunidades)

Establecer nuevos segmentos de mercado en la ciudad de Quito y crear estrategias de posicionamiento para difundir el calzado hacia los consumidores.

Realizar alianzas estratégicas con almacenes líderes en el mercado de la ciudad de Quito para lograr ser reconocidos con su propia marca.

Definir la forma de distribución del calzado en la ciudad de Quito.

Difundir todas las líneas de calzado mediante la publicidad a través de: televisión, redes sociales, afiches y material POP.

➤ Estrategias defensivas (fortalezas vs amenazas)

Capacitar al personal constantemente para la producción periódica de nuevos modelos de calzado de acuerdo a la moda.

Aprovechar al máximo la tecnología existente para producir las diferentes líneas de calzado.

Aprovechar los insumos nacionales para poder reducir costos en la producción.

➤ Estrategias de supervivencia (debilidades vs amenazas)

Crear programas de incentivos para atraer nuevos clientes.

Impregnar el nombre de la marca en el zapato, para que el cliente identifique la originalidad del calzado y así logre posicionarse en la mente del consumidor.

Incrementar dentro de la página web del calzado Gamos un icono que le permita al cliente dar sugerencias del producto.

Para lograr el cumplimiento de las estrategias planteadas se propone elaborar un plan de marketing utilizando todos los recursos necesarios para alcanzar los objetivos deseados.

3.6 Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Es importante realizar la matriz BCG ya que mediante esta se lograra identificar en qué momento se encuentra el negocio o el producto, es decir qué posición tiene el calzado Gamos en el mercado frente a la competencia.

❖ Externa

Para realizar esta matriz se tomará en cuenta las ventas de los últimos dos años del calzado Gamos y de la competencia (Ver anexo 8, 9, 10 y 11):

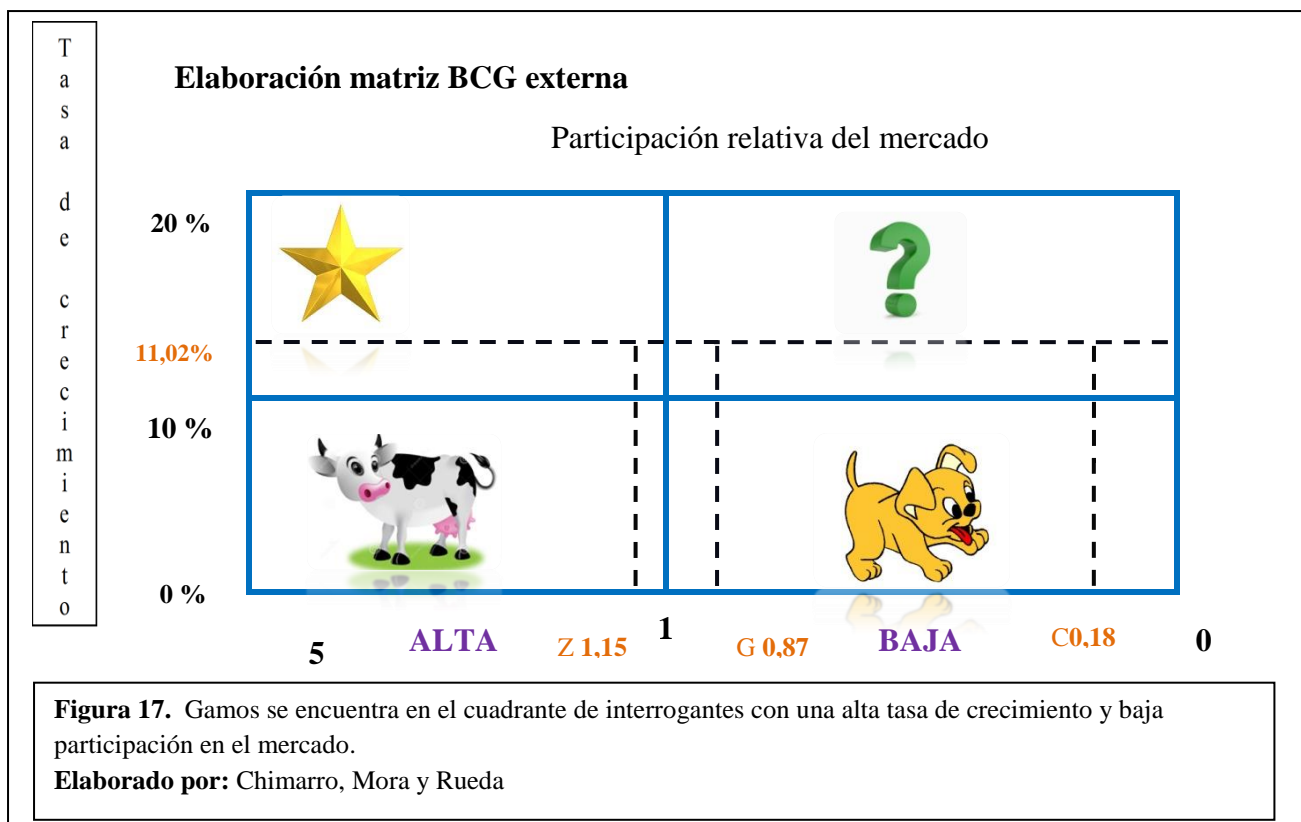
Tabla 17.

Cálculo matriz BCG externa

EMPRESAS	VENTAS 2012	VENTAS 2013	PARTICIPACION EN EL MERCADO	PRM
Calzado Zepol	6911715	7989648	48,76%	1,15
Calzado Gamos	6479415	6941837	42,36%	0,87
Calzado Caterpillar	1367947	1454484	8,88%	0,18
TOTAL	14759077	16385969	100%	
TASA DE CRECIMIENTO	11,02%			

Nota: ésta matriz indica en qué posición se encuentra la empresa en el mercado frente a la competencia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda



❖ Interna

Para realizar esta matriz interna se tomará en cuenta las ventas de cada línea de calzado que ofrece Gamos.

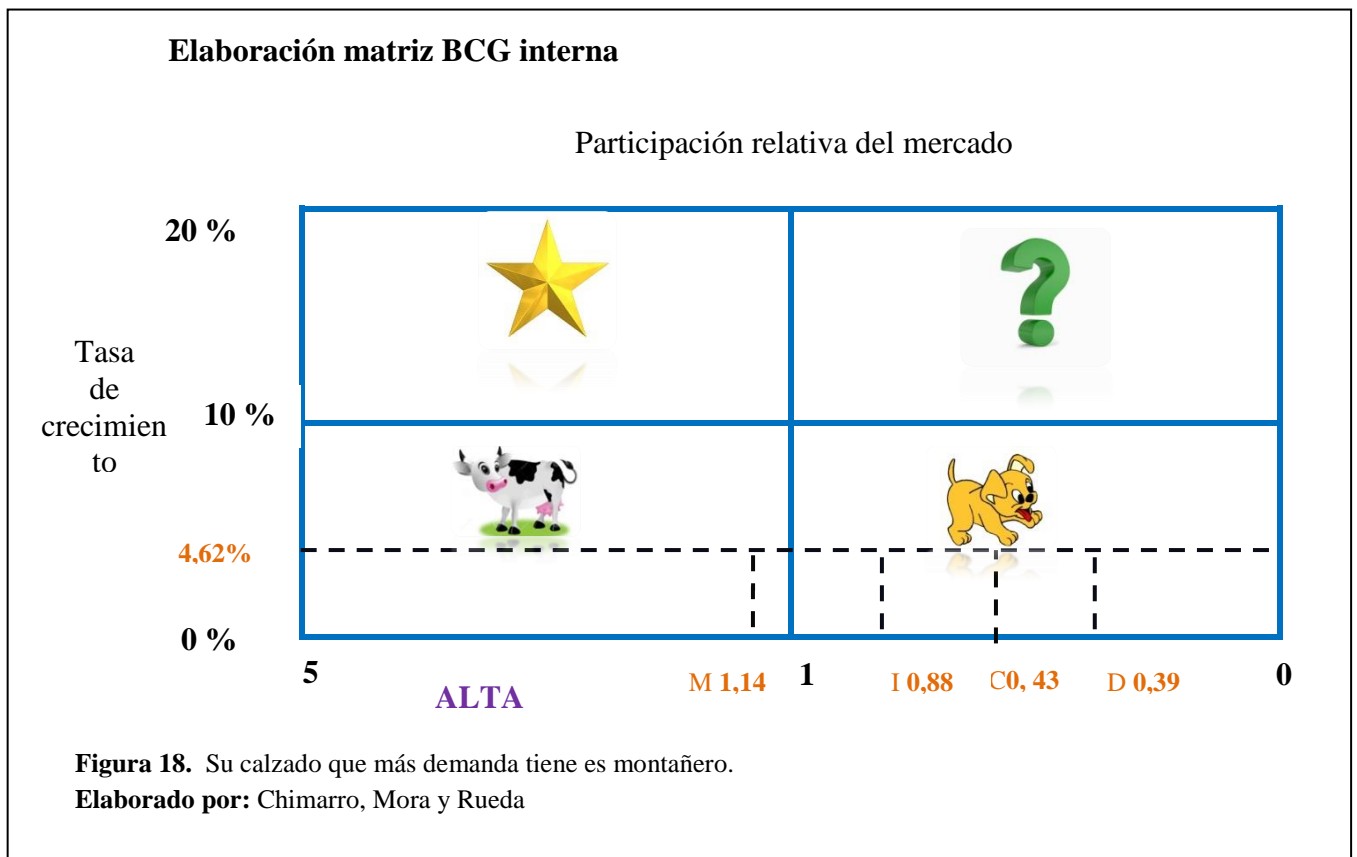
Tabla 18.

Cálculo matriz BCG interna

EMPRESAS	VENTAS 2012	VENTAS 2013	PARTICIPACION EN EL MERCADO	PRM
Casual	31200	31749	15,97%	0,43
Deportivo	27128	28782	14,47%	0,39
Industrial	58745	64633	32,50%	0,88
Montañero	72988	73678	37,05%	1,14
TOTAL	190061	198842	100%	
TASA DE CRECIMIENTO	4,62%			

Nota: ésta matriz indica en qué posición se encuentra el calzado en el mercado.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda



3.6.1 Análisis matriz BCG

En lo externo se determinó que el calzado Gamos se encuentra en el cuadrante de interrogantes con una alta tasa de crecimiento y baja participación en el mercado, esto quiere decir que Gamos debe realizar una gestión adecuada de precios, promoción, publicidad, distribución, etc. que se traduce en unas necesidades de inversión de recursos. Con respecto a la competencia se puede deducir que Zepol es su mayor competidor ya que tiene una alta tasa de crecimiento y participación en el mercado siendo una empresa estrella en el mercado y finalmente Caterpillar se ubica en interrogante pero con menor participación en el mercado con respecto a Gamos y una alta tasa de crecimiento. Mientras que en lo interno se obtuvo que la línea de calzado más vendida es montañero, y las líneas casual, deportivo e industrial se encuentran en el cuadrante perro es decir que no tienen gran acogida en el mercado por lo que se debe implementar estrategias para aumentar sus ventas.

CAPÍTULO 4

PROPUESTA “DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE MARCA DE CALZADO GAMOS CON EL OBJETIVO DE INCREMENTAR SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LA CIUDAD DE QUITO”

Para el desarrollo del plan de marketing del calzado Gamos, inicialmente se realizó un análisis situacional, para identificar las fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas, posteriormente se elaboró el análisis FODA para poder determinar las estrategias a ejecutar. También se efectuó un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias de los clientes potenciales y además saber si los clientes actuales están satisfechos con el producto que actualmente ofrece Gamos.

En el plan de marketing a realizar se establecerá objetivos para cada una de las áreas en las que se requiere implementar estrategias para mejor, mediante la aplicación de varios planes operativos buscando soluciones que ayuden a lograr con los objetivos planteados.

4.1 Objetivo del plan de marketing

➤ Objetivo general

Con la implementación del plan de marketing estratégico se pretende aumentar el posicionamiento de la marca de calzado Gamos e incrementar la participación en el mercado de la ciudad de Quito, mediante la implementación de diferentes estrategias, logrando que el calzado Gamos incremente las ventas en un 4% (Ver anexo 12).

4.2 Estrategias del plan de marketing

4.2.1 Estrategia de posicionamiento

El calzado Gamos tiene una buena participación en el mercado por la calidad que ofrecen, mas no tiene un fuerte posicionamiento con la marca, es por esto que la estrategia de posicionamiento se utiliza para diferenciar el calzado y relacionarlo con los atributos, calidad y precio deseados por el consumidor que es nuestro objetivo.

Para lograr un buen posicionamiento de la marca de calzado Gamos en el mercado de la ciudad de Quito, se debe tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece Gamos y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de la mezcla de marketing.

Es por ello que el posicionamiento en el cual se desarrolla el proceso del calzado Gamos se establecerá mediante planes operativos que contienen estrategias como fidelizar al cliente por medio de programas de incentivo, difundir las líneas de calzado mediante publicidad y promoción efectiva y ofrecer variedad en modelos de calzado.

4.2.2 Estrategia de participación de mercado

Esta estrategia es de gran importancia y es una clave de competitividad, ya que para el calzado Gamos le ayudará a ver cómo se encuentra en el mercado, el objetivo de Gamos es extenderse en el mercado y, seguidamente, captar el mayor número posible de clientes fieles al producto que ofrece, incrementando de manera efectiva el control de todas las operaciones, logrando así ser capaces de obtener una rentabilidad elevada debido a que se utilizará técnicas de producción más eficientes que las de sus competidores cumpliendo metas como obtener más cantidad y calidad en el calzado con menores costos de producción.

4.2.3 Estrategia de diferenciación

El calzado Gamos participa en un mercado donde existe gran competencia que ofrece calzado de similares características, por esta razón es necesaria la implementación de esta estrategia para lograr una diferenciación frente a la competencia, es decir tener una ventaja competitiva en el calzado. En cuanto a la imagen establecer y brindar un estatus el cual el zapato brinde a sus clientes que es la mejor calidad que pueden utilizar, la diferenciación se lo logrará incluyendo nuevos modelos de calzado traídos de países europeos que cumplan con las expectativas y deseos del cliente.

4.2.4 Estrategia de crecimiento

Con esta estrategia se pretende que los clientes se sientan atraídos por la marca de calzado Gamos permitiendo y abriendo camino con un intensivo crecimiento en el producto y nuevas plazas dando lugar a grandes utilidades, crecimiento de Gamos, demanda en el mercado y clientes utilizando las siguientes estrategias de la misma:

✓ Estrategias de penetración de mercado

Al aplicar esta estrategia de penetración de mercado se logrará aumentar el consumo de calzado Gamos en el mercado de la ciudad de Quito a través de los almacenes ya establecidos, con esto se conseguirá atraer a mayor número de clientes mediante la inversión en promoción y publicidad.

✓ Estrategia de desarrollo de producto

En esta estrategia de desarrollo del producto se busca innovar frecuentemente los modelos, diseños, colores, tallas, entre otras características que estén de acorde a los cambios de la moda logrando así que los clientes actuales y los cliente potenciales al momento de decidir elijan comprar el calzado Gamos y así aprovechar el mercado que ya tiene el calzado.

4.3 Plan de acción del calzado Gamos

Los planes de acción que se realizaran para el calzado Gamos serán diseñados para tres áreas, producción, recurso humano y comercial

Los planes operativos desarrollados para Gamos son los siguientes:

Calzado Gamos
Plan operativo
Área producción
Año 2014

Objetivo 1: modificar diseños de calzado en líneas casual y deportivo de acuerdo a los requerimientos del mercado y a los constantes cambios en las tendencias de la moda. (Cada 4 meses)

Estrategia1: buscar e incorporar nuevos diseños de calzado casual y deportivo para diversificar la producción y poder ofrecer variedad en diseños.

Tácticas:

El gerente junto al diseñador viajarán primero a Alemania la feria GDS International Event for Shoes desde el 11 al 13 de enero del 2015, después a Italia a la feria de calzado Simac desde el 18 al 20 de octubre para ver nuevos diseños de calzado que estén a la moda; lo que harán es recopilar información de nuevo calzado a través de fotografías, revistas y muestras de zapatos; luego analizarán la información recolectada y elegirán los nuevos modelos de calzado, designando los modelos a los diseñadores para que realicen los bosquejos (Ver anexo 13).

Recursos: humano: gerente general, diseñadores y jefe de producción

Tabla 19.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
2 personas	Viáticos por los dos viajes al año	\$ 6.050,00	\$ 12.100,00
3 unidades	Revistas de 200 pg.	\$ 24,55	\$ 73,65
4 modelos de prototipos	2 pares de zapatos casual	\$ 55,00	\$ 110,00
	2 pares de zapato deportivo	\$ 70,00	\$ 140,00
Total			\$ 12.423,65

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: gerente general, jefe de diseño y jefe de producción

Resultados: diferenciarse de la competencia teniendo calzado con modelos actuales de acuerdo a la moda europea.

Indicador de logro: diseños elaborados / diseños programados * 100

Tabla 20.

Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
El gerente realizará contacto con los organizadores de ferias internacionales	■																																															
Viaje a Alemania a la feria GDS		■																																														
Reunión del gerente con el área de diseño				■																																												
Viaje a Italia a la feria Simac																														■																		
Los diseñadores realizarán los bosquejos							■																																									
Los bosquejos se ejecutarán en el área de producción								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: de la información recolectada en la visita a ferias internacionales el área de diseño desarrollara cada 4 meses bosquejos que permitirán realizar prototipos con nuevos modelos de acuerdo a las tendencias de moda para el año 2015

Tácticas:

El departamento de diseño antes de realizar los bosquejos solicitará actualizar el software Hexágono cada 2 años a una versión más avanzada de acuerdo a los requerimientos de los diseñadores, para esto se verificará si es necesario realizar la actualización del software, con esta herramienta los diseñadores sacaran 4 nuevos bosquejos por cada línea de calzado deportivo y casual, esto lo realizaran cada 4 meses; información que fue recolectada en las ferias internacionales y se utilizaran para tener variedad en los diseños de calzado y así lograr que Gamos ofrezca modelos que estén a la moda (Ver anexo 14 y 15).

Recursos: humano: diseñadores gráficos

Tecnológico: software hexágono

Material: catálogos, revistas, fotografías, prototipos y resmas de papel bond

Tabla 21.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
1 unidad	Actualización de software cada 2 años	\$ 220,00	\$ 220,00
1 unidad	Mantenimiento de software cada año	\$ 50,00	\$ 50,00
3 paquetes	Hojas de papel bond	\$ 3,50	\$ 10,50
Total			\$ 280,50

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área de diseño

Resultados: diversificarlos bosquejos para tener variedad de modelos en el calzado y así el calzado Gamos este en constante cambio de las tendencias de moda de acuerdo a los gustos y preferencias del cliente.

Indicador de logro: diseños elaborados / diseños programados * 100

Tabla 22.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Solicitud de la actualización del software																																																
Elaboración de bosquejos de las líneas deportivo y casual																																																
Mantenimiento del software																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Calzado Gamos
Plan operativo
Área producción
Año 2014

Objetivo 2: en la producción aprovechar al máximo la tecnología existente para fabricar los nuevos prototipos las líneas de calzado casual y deportivo que serán utilizadas durante el año 2015

Estrategia 1: ocupar los tiempos muertos de la maquinaria para realizar nuevos modelos como muestras.

Tácticas:

Actualmente Gamos designa un lapso de 2 horas para que todo el personal almuerce, tiempo improductivo, ya que las maquinarias dejan de funcionar, por esta razón el departamento administrativo planificará para reducir 30 minutos de almuerzo y así el área de producción fabrique 24 prototipos de calzados en la línea casual y deportivo en un solo día a la semana, los cuales serán promocionados en 48 almacenes a nivel nacional cada 4 meses y dependiendo de la acogida que los modelos tengan en el mercado se aumentará la cantidad de producción (Ver anexo 16, 17 y 18).

Recursos: humano: jefes de producción, personal operativo, clientes de almacenes

Tabla 23.
Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
192 pares	Prototipos deportivo	\$ 18,02	\$3.459 ,84
192 pares	Prototipos casual	\$ 16,56	\$ 3.179,52
Total			\$ 6.639,36

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área de producción

Resultados: lograr reducir los tiempos improductivos en que la maquinaria deja de funcionar y aprovechar al máximo la tecnología con que cuenta el calzado Gamos, para producir nuevas muestras de calzado y ofrecer al cliente variedad en modelos.

Indicador: tiempo de operación / Tiempo programado * 100

Tabla 24.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																																			
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
El departamento administrativo planificará para reducir una hora de almuerzo de los trabajadores																																																				
Fabricación de prototipos																																																				
Comercialización de prototipos a los almacenes																																																				

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: crear hojas de seguimiento para controlar diariamente al personal operativo de cada proceso en el área de producción

Tácticas:

El jefe del área de producción se encargará de elaborar el formato de las hojas de seguimiento, luego entregará los supervisores de cada proceso al inicio de cada día para que al final de la jornada laboral los supervisores entreguen los reportes de lo que realizó cada trabajador en los diferentes procesos, el jefe de producción realizará un reporte mensual con la información entregada por los supervisores, el mismo que visualizará aquellos trabajadores que no estén rindiendo eficientemente en sus actividades diarias y se procederá a llamarles la atención (Ver anexo 19).

Recursos:

Humanos

- ✓ Jefe de producción
- ✓ Supervisores
- ✓ Personal operativo

Materiales

- ✓ Hojas de seguimiento
- ✓ Esferos

Tabla 25.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
6 paquetes	Hojas de papel bond	\$ 3,50	\$ 21,00
12 paquetes	Esferos	\$ 2,80	\$ 33,60
Total			\$ 54,60

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área de producción

Resultados: controlar que el personal del área de producción se dedique a realizar únicamente las actividades designas para la elaboración del calzado eliminando tiempos muertos para que aumente la capacidad de producción.

Indicador de logro: capacidad producida / capacidad programada * 100

Tabla 26.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Elaboración de las hojas guías																																																
Control diario																																																
Reporte mensuales																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Calzado Gamos
Plan operativo
Área producción
Año 2014

Objetivo 3: aprovechar los insumos nacionales mediante negociaciones para poder reducir costos en la producción.

Estrategia 1: establecer contratos con los proveedores actuales para obtener un abastecimiento oportuno y materia prima de calidad.

Tácticas:

El Gerente de Gamos se pondrá en contacto con los proveedores actuales durante el mes de marzo para fijar visitas a las ciudades de Guayaquil, Quito, Cuenca y Ambato, se tomará este tiempo para establecer fecha y hora en que ambas partes coincidan, una vez establecido esto se llevará a cabo la visita del Gerente conjuntamente con el Jefe de producción a los proveedores para realizar negociaciones mediante la firma de contratos anuales en el cual se establecerán acuerdos para ambas partes (Ver anexo 20).

Recursos: humanos: gerente general, jefe de producción y proveedores

Materiales: contratos

Tabla 27.
Económico

Cantidad	Descripción	C. unitario	Costo total
2personas	Viáticos a Guayaquil	\$ 80,00	\$ 160,00
	Viáticos a Quito	\$ 50,00	\$ 100,00
	Viáticos a Cuenca	\$ 95,00	\$ 190,00
	Gastos de traslado Ambato	\$ 20,00	\$ 40,00
Total			\$ 490,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: gerente general, jefe de producción

Resultados: se logrará acuerdos beneficiosos, manteniendo fidelidad, confianza, seguridad y cumplimiento de lo estipulado en los contratos.

Indicador de logro: número de contratos elaborados / total de contratos programados
* 100

Tabla 28.

Tiempo implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
El Gerente de Gamos se pondrá en contacto con los proveedores																																																
Visitas a las diferentes ciudades																																																
Firmas de contratos																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: visitar ferias de calzado y conseguir convenios con nuevos proveedores de materia prima

Tácticas:

La administradora se encargará de buscar y realizar el itinerario de las ferias de proveedores de calzado nacional que se llevaran a cabo dentro del país, la primera feria que se llevará a cabo será “Piel moda internacional” en el centro de exposiciones de la ciudad de Quito, en el mes de marzo del 14 al 15, la segunda exposición llamada “Feria de insumos y especialidad para el calzado” se realizará en la ciudad de Ambato en el salón Luxor del Hotel Emperador, en el mes de junio del 2015, el gerente general conjuntamente con la administradora asistirá a estas ferias para recolectar información de los productores nacionales que ofrecen materia prima de calidad, maquinaria e insumos necesarios para la fabricación del calzado, luego el gerente con el jefe de producción visitarán a los proveedores para constatar la calidad y garantía de los materiales, escogiendo a los mejores proveedores que cumplan con las expectativas y condiciones que el calzado Gamos requiere como facilidad de pago, abastecimiento oportuno, materia prima de calidad, etc. y de esta manera establecer negociaciones a largo plazo.

Recursos: humanos: gerente general, administradora y jefe de producción

Tabla 29.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
2 personas	Viáticos a la ciudad de Quito	\$ 152,50	\$ 305,00
Total			\$ 305,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área administrativa

Resultados: reducir los costos de producción mediante la adquisición de materia prima nacional y de buena calidad sin la necesidad de importar y así incentivar al cliente al consumo de producto hecho en Ecuador

Indicador: número de contratos elaborados / total de contratos programados * 100

Tabla 30.

Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
La administradora se encargará de buscar y realizar el itinerario de las ferias																																																
Feria “Piel moda internacional” en la ciudad de Quito																																																
Feria de insumos y especialidad para el calzado en la ciudad de Ambato																																																
El gerente con el jefe de producción escogerán a los mejores proveedores																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Calzado Gamos
Plan operativo
Área recursos humanos
Año 2014

Objetivo 1: capacitar al personal constantemente para la producción periódica de nuevos modelos de calzado de acuerdo a la moda

Estrategia 1: mantener capacitaciones periódicas con el personal de diseño en temas relacionados a tendencias de la moda y creación de nuevos diseños.

Tácticas:

El área de recursos humanos se encargara de buscar y reservar cursos para los 2 diseñadores, la capacitación será en las instalaciones del SECAP en la ciudad de Ambato, que se realizara dos veces al año, los temas a tratar en esta capacitación serán: tendencia a la moda y creación de nuevos diseños; la primera capacitación se realizara en el mes de mayo los días 24,25 y 26 con una duración de 24 horas, el temario a tratar será:

- ✓ Tipos de tendencias,
- ✓ puntos zonas geográficas estratégicos en el mundo
- ✓ la expresión de las tendencias de moda
- ✓ el Coolhunter: una nueva competencia profesional,

La segunda capacitación se la realizara en el mes de mayo los días 11,12 y 13 con una duración 24 horas, en las instalaciones del SECAP y el temario a tratar será:

- ✓ creación de ideas
- ✓ como crear nuevos diseños
- ✓ técnicas de diseño
- ✓ patronaje de calzado

El área de recursos humanos informará de estas capacitaciones al personal de diseño, enviándoles la invitación por escrito y notificando a sus correos electrónicos (Ver anexo 21).

Recursos:

Humano: jefe de recursos humanos y diseñadores

Material: material guía, carnet, videos, folder, hojas de papel bond y esferos

Tabla 31.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
2 personas	Capacitación a los diseñadores	\$85,00	\$ 170,00
2 personas	Capacitación a los diseñadores	\$ 63,00	\$ 126,00
Total			\$ 296,00

Nota: recursos económicos para

Elaborado por: Chimarro, Mor

Responsables: área de recursos humanos

Resultados: mantener personal actualizado, a través de las capacitaciones, para que desempeñen sus funciones de una manera efectiva aportando al crecimiento del calzado Gamos.

Indicador: capacitaciones esperadas / capacitaciones programadas * 100

Tabla 32.

Tiempo de implementación:

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Recursos Humanos se encargara de buscar y reservar cursos																																																
La primera capacitación se la realizará en el SECAP																																																
La segunda capacitación se la realizará en el SECAP																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: realizar capacitaciones al jefe de producción y a los supervisores de cada proceso en temas relacionados al control de procesos y disminución de desperdicios.

Tácticas:

Recursos humanos se encargará de definir el perfil de un capacitador que este acorde a las necesidades para llevar a cabo la capacitación, una vez seleccionado al capacitador, los temas a tratar serán: Organizar y programar la producción en confección, supervisar y controlar la producción en confección, pautas de control de calidad, documentación de proceso, criterios y condiciones de seguridad en el proceso, disminución de residuos y reutilización y reciclaje. Se capacitaran a los 10 supervisores del área de producción en la sala con la que cuenta Gamos que tiene una capacidad para 30 personas, esta capacitación se la realizará una vez al año en el mes de junio los días 16, 17,18, 19 y 20 del año 2015; en el horario de la tarde desde la 1:00 a 17:00 pm con una duración de 20 horas. El área de Recursos Humanos informará de estas capacitaciones al personal de producción, enviándoles la invitación por escrito y notificando a sus correos electrónicos (Ver anexo 22), (Ver anexo 23).

Recursos: humano: jefe de recursos humanos, jefes de producción y capacitador

Material: material guía, videos, folder, hojas de papel bond y esferos

Tabla 33.

Económico

Cantidad	Descripción	C. unitario	C. total
1 personas	Capacitador 4 h/ diarias durante una semana	\$ 100, 00	\$ 100,00
10 unidades	Folder de cartón	\$ 0, 25	\$ 2,50
1 docena	Esferos		\$ 3,60
1 paquete	Hojas de papel bond	\$ 3,50	\$ 3,50
Total			\$ 109,60

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área de recursos humanos

Resultados: se logrará tener mayor eficiencia en los procesos de producción, obteniendo un calzado de calidad, y también se optimizará los recursos reduciendo así el desperdicio.

Indicador: capacitaciones esperadas / capacitaciones programadas * 100

Tabla 34.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Recursos Humanos se encargara de buscar el perfil del capacitador																																																
Contratar al capacitador																																																
Ejecución de la capacitación																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 3: desarrollo de una charla y taller al año en temas de motivación y trabajo en equipo

Tácticas:

El área de recursos humanos definirá el perfil del capacitador para que realice la charla de motivación a los 180 trabajadores que laboran en Gamos, esto se lo realizará una vez al año; para no interrumpir con las actividades del trabajo se llevara a cabo el sábado 09 de mayo 2015, la asistente del gerente se encargará de buscar y reservar las instalaciones en donde se llevara a cabo esta actividad la cual será en el local Teligote, el horario en el que se desarrollara esta actividad será de 8:00 am a 16:00pm; las actividades a desarrollarse serán (Ver anexo 24):

- ✓ 8:00 - 8:30: el gerente general dará la bienvenida a los trabajadores
- ✓ 8:30-10:30: el expositor iniciara dando las charlas a los trabajadores en temas como: la motivación laboral, el liderazgo, trabajo en equipo, actitud y mente ganadora, comunicación e influencia eficaz.
- ✓ 10:30 – 11:00: entrega de un break a todos los participantes
- ✓ 11:00 – 13:30: se retoma la charla
- ✓ 13:30 – 14:30: almuerzo
- ✓ 14:30 – 16:00: se realizara talleres, juegos, dinámicas de lo aprendido en la charla
- ✓ 16:00 – 16:20: cierre del evento por parte del Gerente general

El área de recursos humanos informará de este evento a todo el personal que labora en Gamos, a través de la cartelera y enviando un correo electrónico a los jefes de cada área para que notifiquen la invitación (Ver anexo 25).

Recursos:

Humano: jefe de recursos humanos, gerente general, asistente del gerente, personal de Gamos y capacitador

Material: material impreso: diapositivas, videos, folder, hojas de papel bond, esferos, e identificaciones.

Tabla 35.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
2 personas	Capacitador 8 h/ un día	\$ 45,00	\$ 90,00
180 unidades	Folder de cartón	\$ 0,25	\$ 45,00
15 docena	Esferos	\$ 3,60	\$ 54,00
180 unidades	Identificaciones	\$ 0,20	\$ 36,00
1 paquete	Resma de papel bond		\$ 3,50
181 unidades	Break	\$ 2,25	\$ 407,25
181 unidades	Almuerzos	\$ 3,50	\$ 633,50

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.
Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: gerente general y área de recursos humanos

Resultados: incrementar la motivación y el compromiso de los trabajadores con el calzado Gamos, para que su trabajo sea eficiente.

Indicadores de logro: talleres esperados / talleres programados * 100

Tabla 36.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Recursos Humanos se encargara de buscar el perfil del capacitador																																																
Contratar al capacitador																																																
la asistente del gerente se encargará de reservar las instalaciones para llevar a cabo esta actividad																																																
Ejecución del taller																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda

Calzado Gamos
Plan operativo
Área comercial
Año 2014

Objetivo 1: establecer descuentos de productos seleccionados en líneas de calzado casual y deportivo para aumentar las ventas.

Estrategia 1: realizar descuentos del calzado en fechas especiales del año como el día del Padre, día de la Madre, y día del Niño.

Tácticas:

Seleccionar el calzado en las líneas casuales y deportivas de las que se va a realizar los descuentos a los almacenes. Las fechas consiste en: la a segunda semana de mayo el calzado deportivo para mujer con descuentos del 5% y 10%, en el mes de junio el calzado de niño con descuentos del 10%, en la segunda semana de junio el calzado deportivo, casual y montañero para hombre con descuentos del 10% y 15%, los almacenes beneficiados con estas promociones serán aquellos que realicen pedidos a partir de 400 pares de zapatos en las líneas que van a ser promocionadas, se informará estos descuentos mediante afiches que se les entregará un mes antes cuando los vendedores realicen el cobro de la factura (Ver Anexo 26).

Recursos: humano: jefe de comercialización y almacenes

Material: afiches publicitarios

Tabla 37.

Económico

Cantidad	Descripción	C. unitario	C. total
450 U	150 afiches por cada fecha	\$ 1,50	\$ 675,00
Total			\$ 675,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área comercial

Resultados: lograr incentivar que los almacenes aumenten el volumen de pedidos de calzado en fechas especiales ofreciéndoles atractivos descuentos, por lo que de esta manera se obtendrá un elevado crecimiento en el volumen de ventas para Gamos.

Indicadores: descuentos realizados / descuentos programados * 100

Tabla38.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Seleccionar el calzado en las líneas casuales y deportivas de las que se va a realizar descuentos																																																
Entrega de los afiches a los almacenes																																																
Descuentos por el día de la madre																																																
Descuentos por el día del niño																																																
Descuentos por el día del padre																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: realizar descuentos a los almacenes por la compra de altos volúmenes de calzado y pagos en efectivo.

Tácticas:

Calzado Gamos aplicará descuentos a los almacenes que realicen pedidos de 250 pares de zapatos en adelante una vez al año, Gamos ofrecerá un descuento del 2% del total de la factura, y si su pago es en efectivo y además de esto realizan pedidos más de la cantidad establecida (250 pares de zapatos) se le otorgara un descuento del 5%. Para informar de estos descuentos se lo hará mediante comunicados que los vendedores realizarán y se encargarán de entregar a los almacenes de la ciudad de Quito cuando se hagan las respectivas visitas para tomar los pedidos (Ver anexo 27).

Recursos:

Humano

- ✓ Almacenes
- ✓ Vendedores

Tabla 39.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
150 unidades	Comunicados de descuentos a los almacenes	\$ 0,10	\$ 15,00
Total			\$ 15,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsable: área de ventas

Resultados: mediante los descuento se logrará aumentar la demanda de pedidos por parte de los clientes, y así incrementar las ventas del calzado Gamos.

Indicador: descuentos realizados / descuentos programados * 100

Tabla 40.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Elaboración de los comunicados para los almacenes																																																
Entrega de los comunicados																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Calzado Gamos
Plan operativo
Área comercial
Año 2014

Objetivo 2: fidelizar al cliente ofreciendo un calzado que cumpla con sus expectativas para que los consumidores repitan su decisión de compra.

Estrategia 1: dar a conocer al cliente la calidad y beneficios que ofrece el calzado Gamos satisfaciendo las necesidades, preferencias y deseos del consumidor.

Tácticas:

Calzado Gamos mandará a realizar hojas volantes y entregará a los almacenes de la ciudad de Quito, para que estos a su vez al momento de la venta del calzado entreguen la información de las características del zapato a los clientes, el cual contendrá: los materiales con los que son elaborados el calzado son de cuero nacional durables y resistentes; las plantillas son cómodas y suaves; las suelas son vibran, de máximo agarre, estabilidad y de gran duración y los forros son smartec air y sanitec, de rápida dispersión de la humedad, transpirables, regulan la temperatura del pie, resistentes a la abrasión (Ver anexo 28).

Recursos: humano: vendedores, administradora y almacenes

Material: hojas volantes

Tabla 41.

Económico

Cantidad	Descripción	C. docena	C. total
3750 unidades	75 hojas volantes para cada almacén (11250/3)	\$ 0,50	\$ 1875,00
Total			\$ 1875,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área de ventas y administradora

Resultados: lograr que el cliente conozca las características que el calzado ofrece a través de su uso para que se sienta satisfecho llegando a fidelizar la marca y de esta manera repita su decisión de compra

Indicadores de logro: total de clientes / número clientes satisfechos * 100

Tabla 42.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Elaboración de hojas volantes									■	■	■	■																																				
Se entregara las hojas volantes													■								■								■												■							

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: crear programas de incentivos para conseguir que el cliente vuelva a comprar calzado Gamos.

Tácticas:

Para los almacenes que son clientes del calzado Gamos por la acumulación de 800 puntos, es decir que hagan pedidos más de 600 pares al año, participaran en un sorteo de plasmas de 32 pulgadas, este proceso consiste en que los clientes deberán reunir los puntos establecidos por Gamos desde el mes de enero hasta el mes de noviembre en donde se acaba el plazo de la acumulación de puntos, luego el vendedor realizará el reporte de los clientes que cumplen con los puntos acordados para entrar al sorteo, el mismo entregara un ticket a los clientes favorecidos con el nombre del almacén, luego esta información con la lista de los clientes se entregará al contador y gerente general para que realicen el sorteo de 15 plasmas en el mes de diciembre (Ver anexo 29).

Recursos:

Humano: gerente general, personal ventas y los clientes

Material: 15 plasmas de 32 pulgadas y tickets

Tabla 43.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
15 unidades	Plasmas de 32"	\$ 250,00	\$ 3750,00
1 rollo	Tickets		\$8,00
Total			\$ 3758,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: gerente general, área de ventas y área contable

Resultados: incremento de las ventas ya que los clientes fieles aumentan su volumen de compras a lo largo del tiempo.

Indicadores de logro: programas realizados / programas proyectados * 100

Estrategia 3: realizar consultas de opinión a los consumidores después de haber hecho la compra

Tácticas:

Recursos humanos definirá el perfil y contratará a una persona para que realice las consultas a los almacenes mediante llamadas telefónicas, esta persona se encargará primero de recolectar los datos de los clientes que con más frecuencia compren y de aquellos que realizan pedidos en grandes cantidades, una vez clasificado en la base de datos la persona encargada cada 3 meses realizará llamadas indistintamente a los consumidores de calzado Gamos con el objetivo de preguntarles acerca de que sí el pedido fue entregado a tiempo, el zapato llegó en las condiciones adecuadas, sí el producto tuvo acogida en el mercado y como es la atención de los vendedores. Esta estrategia es para hacerle sentir al cliente que Gamos se preocupa por la satisfacción del mismo (Ver anexo 30).

Recursos:

Humano: contratación de personal

Material: computadora y teléfono

Tabla 45.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
1 persona	Contratar persona	\$ 340,00	\$ 340,00
1 unidad	Computadora	\$ 850,00	\$ 850,00
2 unidades	Teléfono	\$ 100,00	\$ 100,00
Total			\$ 1290,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área de recursos humanos

Resultados: hacer un seguimiento a los clientes después de la compra para medir su nivel de satisfacción y hacerles sentir que son importantes para Gamos, logrando su fidelización.

Indicadores de logro: clientes satisfechos / clientes totales * 100

Tabla 46.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Definir perfil y contratación de personal																																																
La persona seleccionada empieza a laborar en Gamis																																																
Realizar las llamadas a los almacenes																																																
Hacer reportes de las llamadas																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Calzado Gamos
Plan operativo
Área comercial
Año 2014

Objetivo 3: difundir todas las líneas de calzado mediante la publicidad a través de la televisión, material POP y redes sociales.

Estrategia 1: dar a conocer el calzado Gamos mediante la televisión para que el cliente aprecie los diferentes modelos de calzado.

Tácticas:

La Administradora se encargará de buscar y contactar varios canales de televisión como Teleamazonas, RTS, ecuavisa, canal uno, RTU, Ecuador TV, TC mi canal, luego seleccionará el que cumpla con las expectativas requeridas por Gamos y realizará el respectivo contrato. El canal por el cual se transmitirá las cuñas comerciales del calzado Gamos será Ecuador TV ya que ofrece precios accesibles por ser del Estado y además tiene un alto nivel de televidentes. Se transmitirá 4 veces cada mes la propaganda, es decir una vez por semana en horario del medio día con una duración de dos min, en donde se mencionará, las características del zapato, los nuevos modelos de calzado y los beneficios que el cliente tiene al comprar Gamos.

Recursos: humano: medios de comunicación y jefe de área comercial

Tabla 47.
Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
1 unidad	Cuñas comerciales 4 veces por mes	\$ 180,00 al mes	\$ 2160,00
Total			\$ 2160,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: área comercial

Resultados: lograr que las personas conozcan la marca de calzado Gamos para que adquiera el producto y el calzado Gamos tenga mayor participación en el mercado

Indicadores de logro: publicidad elaborada / publicidad programada * 100

Tabla 48.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Buscar y contactar canales de televisión																																																
Seleccionar el canal por el que se transmitirá la cuña publicitaria																																																
Firma de contrato																																																
Trasmisión de cuñas publicitarias																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: elaboración de material POP para clientes actuales y potenciales.

Tácticas:

Se definirá el material P.O.P a utilizar como: esferográficos, calzadores, llaveros y jarros, los cuales llevarán impregnado la marca de calzado Gamos, para esto la administradora buscará cotizaciones y elegirá la más adecuada para que se ejecute la elaboración del material, el cual será distribuido a los almacenes de la ciudad de Quito de la siguiente manera: Esferos se entregaran a los almacenes que realicen pedidos de 100 a 200 pares, los calzadores para pedidos de 201 a 300 pares, llaveros a pedidos entre 301 y 400 pares y los jarros se entregaran a los pedidos que realicen de 401 a 500 pares de zapatos, material que será entregado una sola vez al año en el mes de junio ya que cada 6 meses los almacenes compran mercadería en grandes volúmenes (Ver anexo 31).

Recursos:

Humano: administradora, área comercial y almacenes

Material: esferográficos, calzadores, llaveros y jarros

Tabla 49.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
100 unidades	esferográficos	\$ 0,45	\$ 45,00
90 unidades	calzadores	\$ 1,15	\$ 103,50
70 unidades	llaveros	\$ 1,20	\$ 84,50
50 unidades	jarros	\$ 3,85	\$ 192,50
Total			\$ 425,50

Nota: recursos económicos
Elaborado por: Chimara

Responsables: administradora y área comercial

Resultados: fidelizar a los clientes actuales y potenciales mediante promociones atractivas que inciten a una nueva compra.

Indicadores de logro: publicidad elaborada / publicidad programada * 100

Tabla 50.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Definir el material P.O.P																																																
Identificar la información que se va a dar a conocer																																																
Búsqueda de cotizaciones																																																
Elaboración de material P.O.P																																																
Entrega de material P.O.P																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 3: crear una cuenta de Facebook y Twitter para mantener comunicación permanente con el cliente.

Tácticas:

Definir una cuenta de facebook y twitter para estar en contacto con el cliente, en estas redes sociales se pondrá información actualizada (12 veces al año) de todas las líneas de calzado con las que cuenta el calzado Gamos y noticias de interés para los seguidores como nuevos diseños que estén acorde a la moda, promociones, eventos en los que va participar Gamos y además los usuarios podrán hacer preguntas y recomendaciones sobre el calzado (Ver anexo 32 y 33).

Recursos:

Humano

- ✓ Administradora
- ✓ Clientes

Tecnológico

- ✓ Redes sociales

Tabla 51.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
12 veces al año	Promoción en redes sociales		\$ 120,00
Total			\$ 120,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: administradora

Resultados: alcanzar mayor reconocimiento de la marca de calzado Gamos y así lograr un mayor posicionamiento en el mercado quiteño.

Indicadores de logro: publicidad elaborada / publicidad programada * 100

Tabla 52.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Definir una cuenta oficial en Facebook y Twitter																																																
Mantener información actualizada de los productos y noticias																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Calzado Gamos

Plan operativo

Área comercial

Año 2014

Objetivo 4: mantener actualizada la página web del calzado Gamos cada mes e incrementar un icono que le permita al cliente dar sugerencias del producto.

Estrategia 1: creación de un link que funcione como un buzón virtual de sugerencias.

Tácticas:

Reestructurar la página del calzado Gamos agregando un link que funcionará como un buzón virtual en donde los clientes escribirán sugerencias sobre el calzado dando opciones de nuevos modelos, colores, tallas, etc., el asistente del área de comercialización revisará cada tres meses el buzón y recolectara la información, luego enviará a los diseñadores para que estos analicen las sugerencias de los clientes y así poder mejorar el calzado de acorde a los gustos y preferencias de los consumidores (Ver anexo 34).

Recursos: humano: asistente del área comercial, diseñadores y clientes

Tecnológico: buzón virtual

Tabla 53.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
1 unidad	Creación de un link para buzón virtual	\$ 110,00	\$ 110,00
Total			\$ 110,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda

Responsables: asistente del área comercial y diseñadores

Resultados: incrementar la satisfacción del cliente tomando en cuenta sus sugerencias.

Indicadores de logro: número sugerencias realizadas /resultados obtenidos

Tabla 54.
Tiempos de implementación

Actividades	Duración																																																			
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Implementación del buzón virtual																																																				
Recolectar y analizar las sugerencias de los clientes																																																				

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: actualización de la página web del calzado Gamos cada 4 meses.

Tácticas:

Se actualizará la página web de Gamos en la cual los clientes podrán conocer información de las diferentes líneas que ofrecen, promociones, los materiales que utilizan para la fabricación conjuntamente con los proveedores, eventos en los que va a participar Gamos y además se podrá visualizar los nuevos modelos de calzado que los diseñadores elaborarán cada 4 meses. Además se realizará el mantenimiento de la página web una vez al año (Ver anexo 35).

Recursos:

Humano

- ✓ Administradora
- ✓ Clientes

Tabla 55.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
1 unidad	Actualización de la página web	\$ 100,00	\$ 100,00
1 unidad	Mantenimiento de la página web	\$ 55,00	\$ 55,00
Total			\$ 155,00

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: administradora y diseñadores

Resultados: dar a conocer la marca de calzado Gamos y su calzado a los clientes actuales y potenciales.

Indicadores de logro: actualizaciones realizadas/actualizaciones programadas * 100

Tabla 56.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Actualización de la página web de Gamos																																																
Mantener información actualizada del calzado																																																
Mantenimiento de la página web																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimirro, Mora y Rueda

Calzado Gamos
Plan operativo
Área comercial
Año 2014

Objetivo 5: definir la forma de distribución del calzado mediante la creación de rutas, para que el pedido llegue en el tiempo programado.

Estrategia 1: crear una ruta de entrega del calzado para cada sector de la ciudad de Quito.

Tácticas:

Calzado Gamos entrega su calzado a 150 almacenes en la ciudad de Quito, de la siguiente manera: al sur 47 locales, al centro 35 y al norte 68 locales, para esto el Jefe de comercialización se encargará de clasificar a los almacenes de acuerdo al sector en el que estén ubicados, buscará la ruta más viable que le permita minimizar gastos y tiempos de entrega, esta ruta iniciará desde que sale de la fábrica ubicada en Ambato llegando primero al sur en tiempo estimado de 04h30 incluyendo la entrega del calzado, luego seguirán al centro demorándose 02h00 y por último entregará en el norte demorándose 3h30, el tiempo estimado de realizar toda la ruta es de 10h00 libre del almuerzo (Ver anexo 36).

Recursos: humano: jefe de comercialización, almacenes

Materiales: mapa de distribución

Tabla 57.

Económico

Cantidad	Descripción	C. unitario	C. total
1 personas (chofer)	Viatico	\$ 200,00	\$ 200,00
1 persona (ayudante)	Viatico	\$ 140,00	\$ 140,00
1 unidad	Combustible	\$ 590,00	\$ 590,00
1 unidad	Mantenimiento	\$ 820,00	\$ 820,00
36 unidades	Mapas (3 cada mes)	\$ 0,10	\$ 3,60
Total			\$ 1753,60

Nota: recursos económicos para la implementación de esta estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Responsables: jefe del área comercial

Resultados: minimizar costos de traslado y reducir tiempos de entrega del calzado.

Indicador de logro: rutas ejecutadas / rutas programadas * 100

Tabla 58.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Clasificar a los almacenes de quito de acorde al sector																																																
Diseñar la ruta de distribución																																																
Realizar la distribución en la ciudad de Quito																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Estrategia 2: crear hojas de ruta para controlar la distribución del calzado

Tácticas:

El jefe del área de comercialización se encargará de diseñar hojas rutas con el objetivo de controlar que el producto llegue a tiempo y en las mejores condiciones, en la hoja de ruta constará la hora que el camión salió desde la fábrica en Ambato hasta los distintos almacenes en la ciudad de Quito, al igual que se registrará la hora de llegada después de haber terminado con la entrega de los pedidos. Además en la hoja de ruta constará la descripción y cantidad del pedido, la dirección, nombre del chofer, nombre del ayudante, fecha. En cada pedido entregado el cliente tendrá que firmar una hoja de la mercadería recibida (Ver anexo 37 y 38).

Recursos:

Humano: jefe de comercialización, chofer, ayudante y almacenes

Materiales: hojas ruta

Tabla 59.

Económico

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
450 unidades	Hojas de entrega (150*3pedidos promedio al año)	\$ 0,10	\$45,00
25 unidades	Hojas de ruta	\$0,10	\$ 2,50
Total			\$ 47,50

Nota: recursos económicos

Elaborado por: Chimarr

Responsables: jefe del área comercial

Resultados: conseguir la satisfacción del cliente por el abastecimiento oportuno de la mercadería y que este llegue en el tiempo determinado.

Indicadores de logro: rutas ejecutadas / rutas programadas * 100

Tabla 60.
Tiempo de implementación

Actividades	Duración																																															
	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Sep				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Diseño de hojas de ruta																																																
Entrega de la mercadería en los distintos almacenes a la ciudad de Quito																																																

Nota: cronograma del tiempo de implementación de la estrategia.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

4.3 Presupuesto

Una vez planteado los planes operativos, es necesario establecer el costo a incurrir en cada uno, con la finalidad de conocer la inversión total requerida para llevar a cabo el plan de marketing.

A continuación se presenta el presupuesto para cada área del calzado Gamos:

Tabla 61.
Presupuesto del plan de marketing

ÁREA DE PRODUCCIÓN		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	VALOR
Modificar diseños de calzado en líneas casual y deportivo de acuerdo a los requerimientos del mercado y a los constantes cambios en las tendencias de la moda. (Cada 4 meses)	Buscar e incorporar nuevos diseños de calzado para diversificar la producción y poder ofrecer variedad en diseños.	12.423,65
	De la información recolectada en la visita a ferias internacionales el área de diseño desarrollara cada 4 meses bosquejos que permitirán realizar prototipos con nuevos modelos de acuerdo a las tendencias de moda para el año 2015	280,50
Subtotal		\$ 12.704,15
En la producción aprovechar al máximo la tecnología existente para fabricar los nuevos prototipos las líneas de calzado casual y deportivo que serán utilizadas durante el año 2015	Ocupar los tiempos muertos de la maquinaria para realizar nuevos modelos como muestras.	6.639,36
	Crear hojas de seguimiento para controlar diariamente al personal operativo de cada proceso en el área de producción	54,60
Subtotal		\$ 6.693,96
Aprovechar los insumos nacionales mediante negociaciones para poder reducir costos en la producción.	Establecer contratos con los proveedores actuales para obtener un abastecimiento oportuno y materia prima de calidad	490,00
	Visitar ferias de calzado y conseguir convenios con nuevos proveedores de materia prima	305,00
Subtotal		\$ 795,00

ÁREA DE RECURSOS HUMANOS		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	VALOR
Capacitar al personal constantemente para la producción periódica de nuevos modelos de calzado de acuerdo a la moda	Mantener capacitaciones periódicas con el personal de diseño en temas relacionados a tendencias de la moda y creación de nuevos diseños.	296,00
	Realizar capacitaciones al jefe de producción y a los supervisores de cada proceso en temas relacionados al control de procesos y disminución de desperdicios.	109,60
	Desarrollo de una charla y taller al año en temas de motivación y trabajo en equipo	1269,25
Subtotal		\$ 1.674,85
ÁREA COMERCIAL		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	VALOR
Establecer descuentos de productos seleccionados en líneas de calzado casual y deportivo para aumentar las ventas	Realizar descuentos del calzado en fechas especiales del año como el día del Padre, día de la Madre, y día del Niño	675,00
	Realizar descuentos a los almacenes por la compra de altos volúmenes de calzado y pagos en efectivo.	15,00
Subtotal		\$ 690,00
Fidelizar al cliente ofreciendo un calzado que cumpla con sus expectativas para que los consumidores repitan su decisión de compra	Dar a conocer al cliente la calidad y beneficios que ofrece el calzado Gamos satisfaciendo las necesidades, preferencias y deseos del consumidor	1.875,00
	Crear programas de incentivos para conseguir que el cliente vuelva a comprar calzado Gamos	3.758,00
	Realizar consultas de opinión a los consumidores después de haber hecho la compra	1.290,00
Subtotal		\$ 6.923,00
Difundir todas las líneas de calzado mediante la publicidad a través de la televisión, material POP y redes sociales	Dar a conocer el calzado Gamos mediante la televisión para que el cliente aprecie los diferentes modelos de calzado	2.160,00
	Elaboración de material POP para clientes actuales y potenciales	425,50
	Crear una cuenta de Facebook y Twitter para mantener comunicación permanente con el cliente	120,00
Subtotal		\$ 2.705,50

Mantener actualizada la página web del calzado Gamos cada mes e incrementar un icono que le permita al cliente dar sugerencias del producto	Creación de un link que funcione como un buzón virtual de sugerencias	110,00
	Actualización de la página web del calzado Gamos cada 4 meses	155,00
Subtotal		\$ 265,00
Definir la forma de distribución del calzado mediante la creación de rutas, para que el pedido llegue en el tiempo programado.	Crear una ruta de entrega del calzado para cada sector de la ciudad de Quito	1.753,60
	Crear hojas de ruta para controlar la distribución del calzado	47,50
Subtotal		\$ 1.801,10
TOTAL		\$ 34.252,56

Nota: presupuesto total para el plan de marketing estratégico.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

El total de la inversión que se requiere para llevar a cabo los planes operativos propuestos es de \$ 34.252,56

4.4 Control y evaluación

Es necesario realizar un control y evaluación de las actividades propuestas para verificar el cumplimiento de las mismas y garantizar el resultado esperado.

El control se lo va realizar de la manera continuación es decir durante la ejecución de las actividades a fin de detectar posibles desviaciones y aplicar medidas correctivas.

Se propone las siguientes medidas de control:

- ✓ La supervisión de la/s responsable/s en la ejecución de las actividades
- ✓ A través de informes y hojas de registro (Ver anexo 19, 36, 37,38).

La evaluación se lo realizará en base a los indicadores de gestión que se han establecido en los planes operativos los cuales miden la razón entre las actividades realizadas y las actividades propuestas.

CONCLUSIONES

- Al realizar el análisis interno se identificó que la principal fortaleza del calzado Gamos es ofrecer calzado elaborado con materia prima 100% nacional cumpliendo con estándares de calidad y como principal debilidad es que no cuenta con publicidad y promoción efectiva.
- En el análisis externo se identificó que su principal oportunidad es el crecimiento dinámico del mercado ya que las personas frecuentemente compra calzado, y su amenaza es la existencia de gran cantidad de competidores.
- El planteamiento de los objetivos para el calzado Gamos fue fundamental para saber hacia a donde debe dirigirse, así también se plantearon estrategias para mejorar su producto, precio, plaza, promoción y personal.
- Mediante la investigación de mercados se pudo conocer los gustos y preferencias de los clientes que ayudo a determinar el segmento de mercado para el calzado Gamos, al cual van ir direccionados las estrategias de marketing planteadas.
- Para llevar a cabo las estrategias propuestas se elaboró un plan operativo anual el cual comprende de actividades y recursos necesarios para dar cumplimiento a lo establecido: posicionamiento de la marca en la mente de consumidor y mayor participación en el mercado, satisfacción y fidelización de los clientes, y compromiso de los trabajadores con Gamos.
- Se puede concluir que para toda empresa es importante elaborar un plan de marketing que le ayude a organizar sus recursos y tener una visión clara del objetivo final, de modo que pueda ser competitiva en el mercado.
- Se concluye que mediante la implementación del plan de marketing se mejorará cada área de Gamos, en las cuales existen falencias actualmente.

RECOMENDACIONES

- Calzado Gamos debe aprovechar su principal fortaleza ya que cuenta con un producto que tiene gran acogida en el mercado por sus características como: materia prima 100% nacional y diseños que estén de acorde a la moda.
- Se recomienda investigar continuamente los gustos y preferencias de los consumidores con el objetivo de ofrecer un calzado que cumpla con sus expectativas, a fin de conseguir mayor satisfacción y fidelización de los clientes.
- Aprovechar la capacidad instalada, para aumentar la producción de zapatos y así ofrecer gran variedad de modelos en las distintas líneas de calzado.
- Llevar un control permanente del desarrollo de las estrategias y cumplimiento de los objetivos, a través de hojas de registro, informes, reportes e indicadores de gestión.
- Se recomienda llevar a cabo el plan de marketing propuesto para mejorar la participación del calzado Gamos en el mercado y a su vez incrementar el volumen de ventas.
- Se recomienda al calzado Gamos que se constituya legalmente como una compañía limitada ya que cuenta con todos los recursos pertinentes para ser legalmente constituida y así no tenga problemas en el futuro.

LISTA DE REFERENCIAS

- Alfredobi, A. e. (2006). *Desarrollo local*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Especial:Libro&bookcmd=download&collection_id=39b4e97c391296dc&writer=rl&return_to=Desarrollo+local
- Asamblea Constituyente. (20 octubre 2008. RO 449). *Constitución Política del Ecuador*. Quito, Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario* . Quito.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de la Producción. RO No. 351*. Quito.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). *Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado*. Quito.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2006-2012). *Varias Leyes*. Quito.
- BASTIDAS, L. F. (15 de Mayo de 2004). Recuperado el 18 de Diciembre de 2013, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5674/1/23120_1.pdf
- Bonta, P. (s.f.). *Técnicas Comerciales. Ediciones Nueva Lente* , 525.
- Buitrago, F. (16 de junio de 2010). Recuperado el 13 de Diciembre de 2013, de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/3418/Documento_completo.pdf?sequence=1
- Buitrago, F. (16 de Junio de 2010). Recuperado el 23 de Diciembre de 2013, de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/3418/Documento_completo.pdf?sequence=1
- Caraggio, J. L. (2012). *Principios, instituciones y prácticas de la economía social y solidaria*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de .: www.coraggioeconomia.org/.../PRINCIPIOS_Y_PRACTICAS_FINA...
- Castañeda, M. R. (22 de Septiembre de 2010). Recuperado el 30 de Noviembre de 2013, de <http://bdigital.uao.edu.co/bitstream/10614/1628/1/TCT00756.pdf>

Centro de Investigaciones Económicas y de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. (01 de 05 de 2010). *FLACSO - MIPRO*. Recuperado el 10 de 07 de 2014, de <https://www.flacso.org.ec/portal/pnTemp/PageMaster/fptpsdjzignfvcgl0iq9cihvxygjk.pdf>

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia. (2010). *Bic Galicia*. Recuperado el 27 de 07 de 2014, de <http://www.bicgalicia.es/bicg/>

Centro Internacional de Investigación e información CIRIEC. (2007). *La Economía Social en la Unión Europea*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de Comité Económico y Social Europeo: <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/eesc-2007-11-es.pdf>

CIA.LTD, G. (15 de Noviembre de 2013). Ambato, Tungurahua, Ecuador.

CIRIEC. (2007). *LA ECONOMÍA SOCIAL EN LA UNION EUROPEA*. Recuperado el 5 de MARZO de 2013, de observatoritercersector: http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre_recursos/1_8_eco_03565.pdf

CIRIEC. (2007). *LA ECONOMÍA SOCIAL EN LA UNION EUROPEA*. Recuperado el 6 de marzo de 2013, de http://www.observatoritercersector.org/pdf/centre_recursos/1_8_eco_03565.pdf

Danae, P. (27 de Mayo de 2008). *Estadística Matemática*. Recuperado el 07 de Diciembre de 2013, de <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>

Definicion.de. (s.f.). Que es , Significado y Concepto.

Ekos. (27 de 12 de 2013). *Perspectivas Económicas 2014*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Ekos. (15 de 05 de 2012). *Ranking financiero*. Quito, Pichincha, Ecuador.

Ekos. (2013). *Top 1000 Ranking Empresarial Ecuador 2013*. Recuperado el 18 de 07 de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/728.pdf>

El Telégrafo. (01 de 12 de 2013). *Estructura legal, primer requisito para crear una empresa*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

El Telégrafo. (11 de Febrero de 2014). *Ventas no petroleras fueron de \$10.849 millones en 2013*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

- Expreso. (01 de 10 de 2013). Ecuador mejoró su índice de Riesgo País. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Farber, P. B. (s.f.). Técnicas Comerciales. *Ediciones Nueva Lente* , 525.
- Fernández, R. (2002). Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Fernández, R. (2009). Segmentación de mercados. En M. G. Hill (Ed.). México DF.
- Fernández, V. R. (2009). *Contextos, teorías y políticas para el desarrollo local*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de URB-ALl: http://www.urb-al3.eu/uploads/documentos/Contextos,_teorias_y_politicas_para_el_desarrollo_local_FERNANDEZ_1.pdf
- Fischer, L. (23 de Febrero de 2006). Recuperado el 25 de Enero de 20014, de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-estrategico-marketing.html>
- FLACSO-MIPRO. (01 de 05 de 2010). *Centro de Investigaciones MIPYMES*. Recuperado el 18 de 07 de 2014, de <https://www.flacso.org.ec/portal/pnTemp/PageMaster/fptpsdjzignfvcgl0iq9cihvxygjk.pdf>
- Fred, R. (2003). Estrategias de Mercadotecnia. México: Fragata.
- Galicia, B. (2010). *Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia* . Recuperado el 28 de 07 de 2014, de <http://www.bicgalicia.es/bicg/>
- Gamos. (2014).
- germán, C. M. (12 de Diciembre de 2011). Recuperado el 22 de Diciembre de 2014, de <http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/bitstream/15001/797/1/200.A.pdf>
- Gonzáles, J. (3 de mayo de 2009). Recuperado el 12 de Diciembre de 2013, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1417/264%20Ing.pdf?sequence=1>
- Guerra, P. (2002). *Teoría y Prácticas de la Socioeconomía de la Solidaridad*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de <http://www.cafolis.org/images/stories/File/consolidacionconcepto.pdf>

- Hartline, M. (2006). *Marketing Estratégico*. Mexico.
- Hernández, C., Olmo, R., & García, J. (2006). *El plan de marketing estratégico*. Barcelona.
- Hidalgo, A. R. (7 de Octubre de 2011). *Google*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2013, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1209/1/12T00845.pdf>
- Hoyos Ballesteros, R. (2011). *Plan de Marketing Diseño, Implementacion y Control*. En R. Hoyos Ballesteros, *Plan de Marketing* (pág. 70). Quito: Ediciones ECO.
- Huge Domains. (2014). *En -Ecuador*. Recuperado el 17 de 06 de 2014, de <http://www.en-ecuador.com/cultura.php>
- INEC. (2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo*. Recuperado el 18 de 07 de 2014, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/EPLEO/Informacion-2010-2011-2012-2013/2013/Diciembre2013/15anios/Reporte_Laboral-Diciembre_2013.pdf
- Jaime Enrique Zapata, C. V. (20 de Junio de 2010). Recuperado el 12 de Enero de 2014, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2912/6/UPS-GT000096.PDF>
- Juan Carlos Pérez de Mendiguren, e. a., & Pérez de Mendiguren, J. C. (2008). *eco cri*. Recuperado el 5 de marzo de 2013, de http://pendientedemigracion.ucm.es/info/ec/ecocri/cas/perez_etxezarreta_guridi.pdf
- Kevin, K. L. (2008). *Administracion Estrategica de Marca*. Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. *Fundamentos de Marketing* . Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (decimocuarta ed.). México: Pearson Educación.
- Lamb, C., Hair, J., & Mc Daniel, C. (2006). *Marketing*. México: CENGAGE Learning.

Minalla , C. (21 de 06 de 2011). *Avances Tecnológicos en Ecuador*. Recuperado el 10 de 07 de 2014, de

http://www.ecotec.edu.ec/documentacion%5Cinvestigaciones%5Cestudiantes%5Ctra bajos_de_clases/26954_2011_PASANTIAS_TRECALDE_000000682.pdf

Ministerio Coordinador de Política Económica. (02 de 2013). *Ecuador Económico*. Recuperado el 18 de 07 de 2014, de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/febrero-2013.pdf>

Ministerio de Industrias y Productividad . (01 de 06 de 2012). *Subsecretaria de Industria y Productividad e Innovación*. Recuperado el 10 de 07 de 2014, de http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Coyuntura_Junio_2012.pdf

Ministerio del Ambiente . (2012). *Estudio de Potenciales Impactos Ambientales y Vulnerabilidad*. Recuperado el 10 de 07 de 2014, de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/PART11.pdf>

Munera, J., & Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de marketing*. Madrid: Alfaomega.

Pressat, R. (1977). *Introducción a la demografía*. En R. Pressat. Ariel.

Salazar, J., & Monteros, E. (2013). *Economía del siglo XXI*. Cuenca, Azuay, Ecuador: El Conejo.

SENPLADES. (2009-2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito.

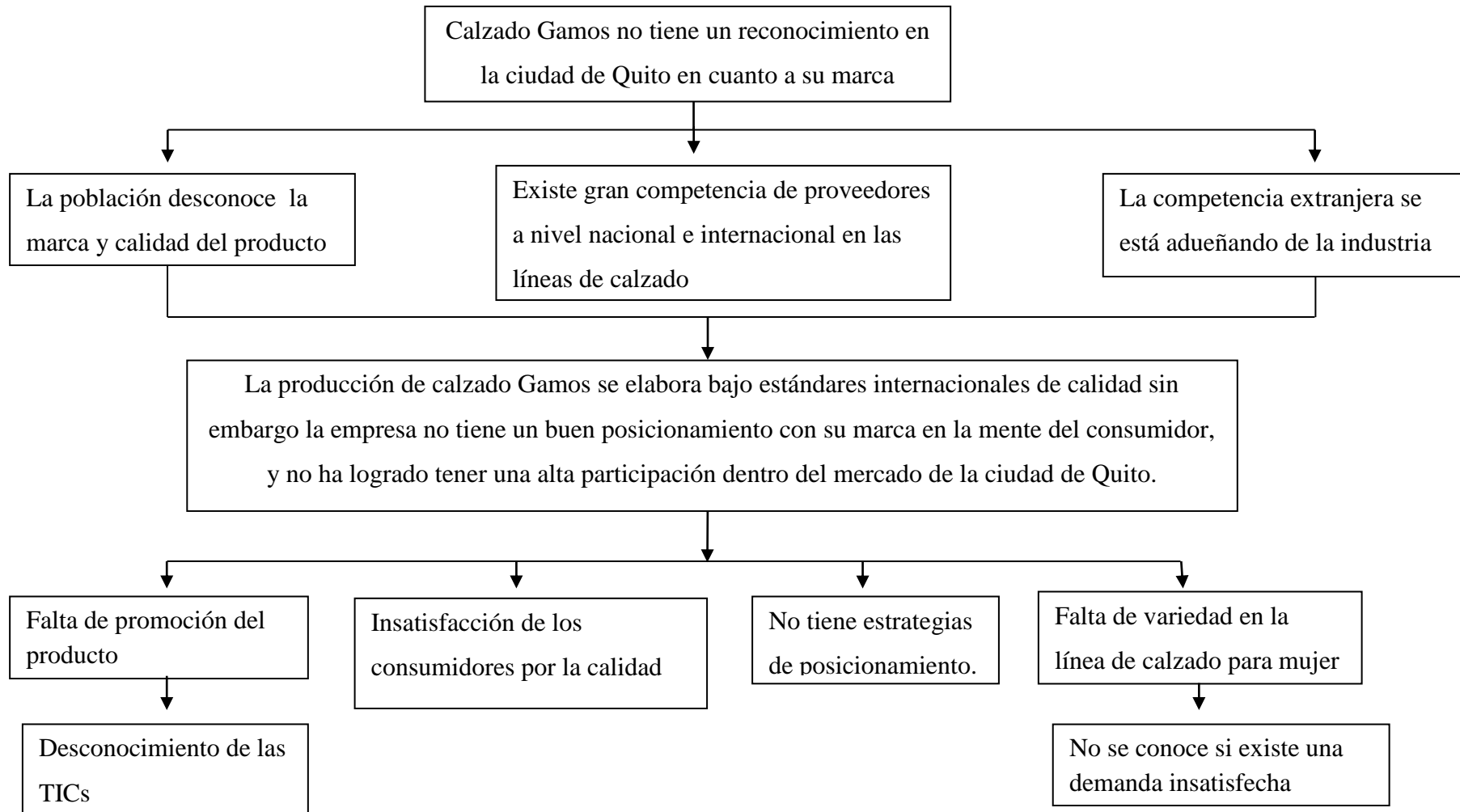
Servicio de Rentas Internas. (2014). *SRI*. Recuperado el 10 de 07 de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. (McGRAW-HILL, Ed.) México DF.

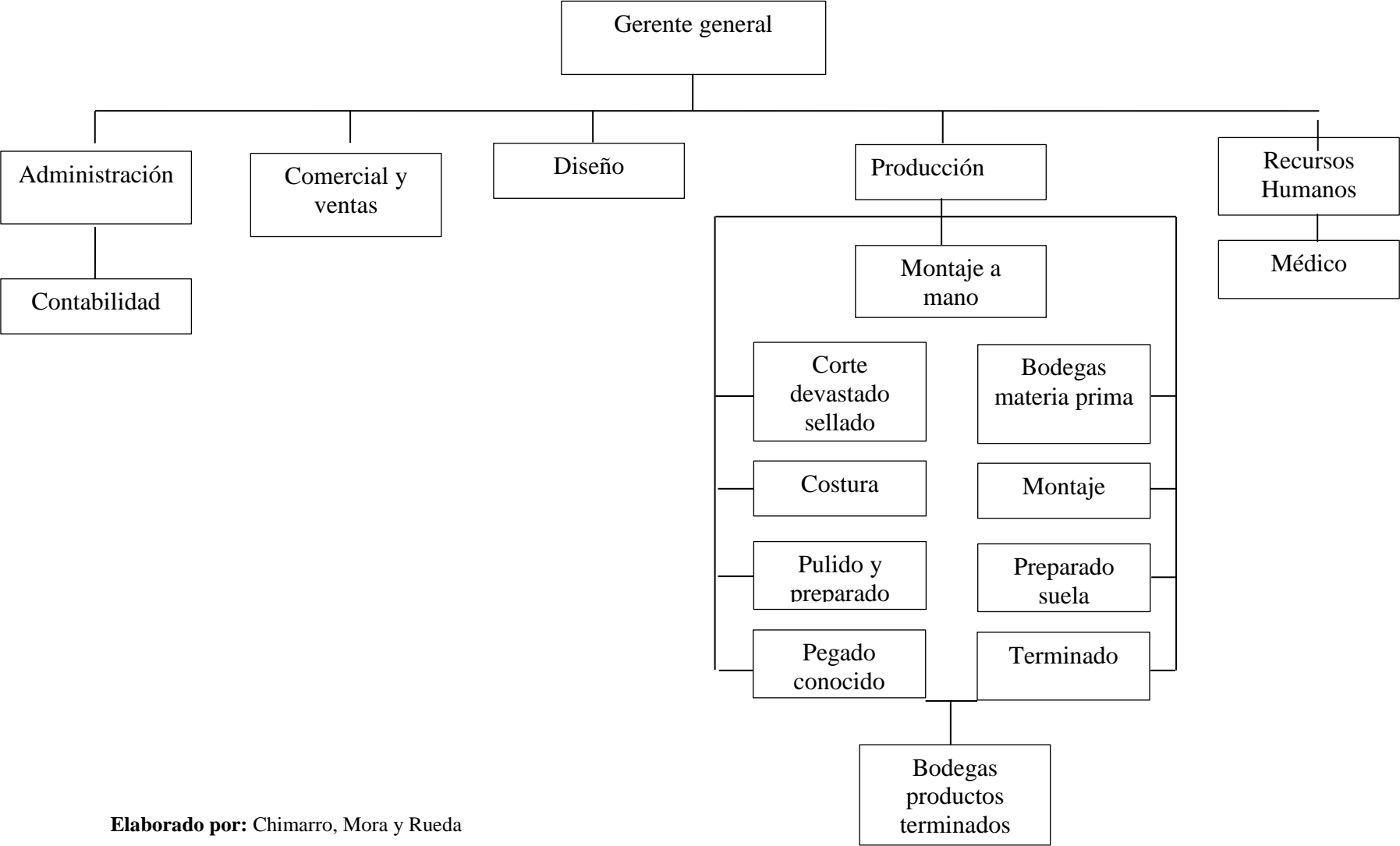
Vitarelli, M. F. (marzo de 2009). *ECONOMÍA SOCIAL, DESARROLLO LOCAL Y EDUCACIÓN*. (eumed.net, Ed.) Recuperado el 6 de marzo de 2013, de *Revista académica semanal*, vol. 1, No. 1: http://www.eumed.net/rev/ced/01/desarrollo_local_y_educacion.htm

ANEXOS

Anexo 1. Árbol de problemas

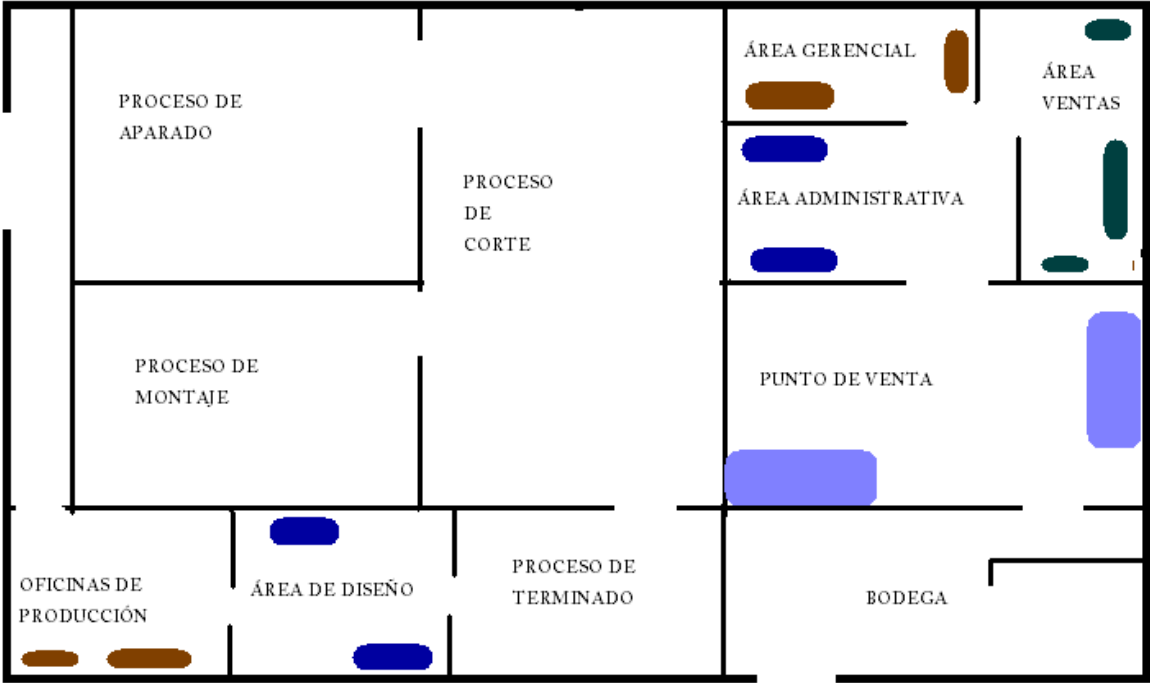


Anexo 2. Organigrama estructural



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 3. Estructura del calzado Gamos



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 4. Encuesta piloto clientes actuales

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
ENCUESTA

OBJETIVO: Saber si los clientes están satisfechos con el calzado y mantienen fidelidad a la marca Gamos

Ciudad:

Sector:.....

Edad:

Sexo: F M

1) ¿Con que frecuencia compra usted calzado Gamos?

Cada 3 meses Cada 6 meses Cada año Más de un año

2) ¿Por qué compra calzado Gamos?

Precio Calidad Comodidad Prestigio

3) ¿El calzado que ofrece Gamos satisface sus necesidades?

Sí No

¿Por
qué?.....

.....

.....

4) ¿A través de qué medio ha escuchado acerca de la marca de calzado Gamos?

Radio

Periódico

Televisión

Internet

Personas

Otros.....

5) ¿Le gustaría a usted que calzado Gamos tuviera una página web en la que pueda hacer compras y dar sugerencias para un diseño de calzado?

Sí

No

6) ¿Conoce usted las promociones que ofrece calzado Gamos?

Sí

No

7) ¿Qué tipos de líneas del calzado Gamos ha utilizado?

Deportivo

Montañero

Casual

Industrial

8) ¿Con que formas de pago le gustaría cancelar el pedido de calzado Gamos?

Efectivo

Cheque

Tarjeta de crédito

Otros.....

Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda

Anexo 5. Encuesta piloto clientes potenciales

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
ENCUESTA

OBJETIVO: Conocer los gustos y preferencias de los consumidores de calzado y obtener información si la gente conoce la marca Gamos en la ciudad de Quito

Ciudad: Sector:

Edad: Sexo: F M

1) ¿Cuándo usted adquiere calzado prefiere?

Extranjero Nacional

2) ¿Qué tipo de calzado utiliza?

Casual Deportivo Militar-Seguridad Montañero

3) ¿Con que frecuencia compra calzado?

Cada 3 meses Cada 6 meses Cada año Más de un año

4) ¿Cuándo va a comprar calzado lo compra por qué?

Son exclusivos Marca Durabilidad Tendencia de la moda
 Son cómodos Diseño Por el precio Calidad

5) ¿Qué marca elegiría al momento de comprar calzado?

Timberland Adidas Buestan
 Caterpillar Levis Otros.....

6) ¿Estaría dispuesto a consumir otra marca que cumpla con todas sus expectativas?

Sí No

¿Por qué?.....

7) ¿Conoce la marca de calzado Gamos?

Sí No

8) ¿Consume la marca de calzado Gamos?

Sí No

9) ¿Qué tipo de promociones le gustaría tener al consumir calzado?

Cupones Descuentos Obsequios Otros.....

10) Subraye cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos

Casual	Deportivo	Montañero	Industrial
\$25-38	\$28-38	\$35-48	\$48-55
\$42-55	\$55-68	\$55-65	\$68-75
\$68-12-0	\$110-120	\$75-120	\$100-150

11) ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que se dé a conocer las diferentes marcas de calzado?

Catálogos Radio Vallas publicitarias
 Televisión Periódico Otros.....

12) ¿En dónde preferiría comprar el calza

Centros comerciales Almacenes Fabrica Otros.....

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 6. Encuesta final clientes actuales

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA ENCUESTA

OBJETIVO: Saber si los clientes están satisfechos con el calzado y mantienen fidelidad a la marca Gamos

Ciudad:

Sector:.....

Edad:

Sexo: F M

1) ¿Con que frecuencia compra usted calzado Gamos?

1-3 meses 3-6 meses 6-9 meses 1 año

2) ¿Por qué compra calzado Gamos?

Precio Calidad Comodidad Prestigio

3) ¿El calzado que ofrece Gamos satisface sus necesidades?

Sí No

¿Por.qué?.....
.....
.....

4) ¿A través de qué medio ha escuchado acerca de la marca Gamos?

Radio Periódico
Televisión Internet
Personas Otros.....

5) ¿Le gustaría a usted que calzado Gamos tuviera una página web en la que pueda hacer compras y dar sugerencias para un diseño de calzado?

Sí No

6) ¿Conoce usted las promociones que ofrece Gamos?

Sí No

7) Al comprar calzado Gamos ¿Cuál es la línea que más consume?

Deportivo Montañero
Casual Industrial

8) ¿Con que formas de pago le gustaría cancelar el pedido de calzado Gamos?

Efectivo Crédito Tarjeta de crédito Otros.....

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 7. Encuesta final clientes potenciales

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIAN
ENCUESTA

OBJETIVO: Conocer los gustos y preferencias de los consumidores de calzado y obtener información si la gente conoce la marca Gamos en la ciudad de Quito

Ciudad: Sector:

Edad: Sexo: F M

1) ¿Cuándo usted adquiere calzado prefiere?
Extranjero Nacional

2) ¿Qué tipo de calzado utiliza?
Casual Deportivo Militar-Seguridad Montañero

3) ¿Con que frecuencia compra calzado?
Cada 3 meses Cada 6 meses Cada año Más de un año

4) ¿Cuándo va a comprar calzado lo compra por qué?
Son exclusivos Marca Durabilidad Tendencia de la moda
Son cómodos Diseño Por el precio Calidad

5) ¿Qué marca elegiría al momento de comprar calzado?
Timberland Buffalo Buestan
Caterpillar Levis Otros.....

6) ¿Estaría dispuesto a consumir otra marca que cumpla con todas sus expectativas?
Sí No
¿ Por qué?.....

7) ¿Conoce la marca de calzado Gamos?
Sí No

8) ¿Consume la marca de calzado Gamos?
Sí No

9) ¿Qué tipo de promociones le gustaría tener al consumir calzado?
Cupones Descuentos Obsequios Otros.....

10) Subraye cuánto estaría dispuesto a pagar por un par de zapatos

Casual	Deportivo	Montañero	Industrial
\$25-38	\$28-38	\$35-48	\$48-55
\$42-55	\$55-68	\$55-65	\$68-75
\$68-120	\$110-120	\$75-120	\$100-150

11) ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que se dé a conocer las diferentes marcas de calzado?
Catálogos Radio Vallas publicitarias
Televisión Periódico Otros.....

12) ¿En dónde preferiría comprar el calzado?
Centros comerciales Almacenes Fabrica Otros.....

Anexo 8. Estado de resultados calzado Caterpillar

CONCEPTO	2013	2012	2011	2010	2009
Estado de Resultado					
VENTAS	1.454.484	1.367.947	1.027.731	859.277	669.481
<i>menos</i> COSTO MERCADERIAS VENDIDAS	620.109	621.792	463.881	380.423	296.891
<i>menos</i> GASTOS DE PRODUCCION	124.593	112.264	83.731	99.636	92.701
OTROS	279.689	244.783	178.955	121.189	76.878
RESULTADO BRUTO	430.092	389.108	301.164	258.028	203.012
<i>menos</i> OTROS GASTOS OPERATIVOS	313.448	270.240	202.220	175.029	140.528
<i>menos</i> CARGO POR DEUDORES INCOBRABLES	5.577	4.465	2.727	3.053	2.315
RESULTADO OPERATIVO	111.067	114.402	96.217	79.947	60.168
<i>más</i> Otros ingresos	39.598	27.712	31.279	28.181	18.766
RES. POR VENTA DE ACCIONES	154	1.145	1.512	539	238
RES. POR INV. PERMANENTES	19.981	16.436	16.151	15.375	10.509
RES. POR CONT. DERIVADOS	171	278	-27	156	12
OTROS ING. Y EGRESOS 2/	17.545	9.106	12.259	9.925	5.782
<i>Otros Ing. y Egresos (utilidad)</i>	45.336	34.565	30.336	22.074	14.374
<i>Otros Ing. y Egresos (pérdida)</i>	27.790	25.460	18.077	12.148	8.592
RES. EXTRAORDINARIOS	1.746	748	1.383	2.186	2.224
<i>menos</i> Otros egresos 1/	58.879	48.628	34.515	28.536	21.200
RES. FINANCIEROS	17.934	11.958	3.828	3.030	1.784
<i>menos</i> IMPUESTO A LAS GANANCIAS	40.945	36.670	30.686	25.506	19.416
RESULTADO CONTABLE DESPUES DE IMPUESTOS	91.786	93.486	92.981	79.592	57.733
Estado Patrimonial					
ACTIVO	1.780.100	1.623.762	1.350.533	1.183.028	947.040
PASIVO	1.046.876	949.308	766.217	663.249	515.101
PATRIMONIO NETO	733.225	674.453	584.316	519.780	431.939

Fuente: Superintendencia de Compañías



Anexo 9. Estado de resultados calzado Zepol

CALZADO ZEPOL		
ESTADO DE RESULTADOS		
	2012	2013
TOTAL INGRESOS	6.911.715	7.989.648
Ventas Tarifa 12%	6.897.646	7.970.467
Ventas tarifa 0%	14.069	17.454
Rendimientos financieros		1.728
GASTOS OPERACIONALES	5.713.465	6.137.572
Inventario Inicial Mat. Prima	1.126.235	1.015.246
Compras Mat. Prima	2.021.009	2.105.737
Importaciones Mat. Prima	2.011.987	1.928.811
(-) Inv. Final Mat. Prima	(1.015.246)	(401.894)
Inventario Inc. Productos en proceso	58.231	45.232
(-) Inv. Final Productos en Proceso	(45.232)	
Inventario Inc. Producto Terminado	295.075	50.456
(-) Inv. Final Productos Terminados	(50.456)	(64.741)
Sueldos y Salarios	325.605	573.483
Beneficios Sociales	51.311	150.290
Seguro Social	67.933	69.334
honorarios dietas	4.504	
arrendamiento inmuebles	1.404	3.751
mantenimiento y reparación	7.160	2.513
combustibles		3.986
promoción y publicidad	10.879	41.144
suministros	93.609	154.393
transporte	44.923	53.459
seguros y reaseguros	21.567	21.567
Servicion públicos	19.200	28.839
otros servicios	221.939	26.655
DEPRECIACIONES	50.880	74.101
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos y Salarios	139.545	61.162
Beneficios Sociales	21.990	14.425
Seguro Social	29.114	7.775
Honorarios y dietas	1.896	6.774
Arrendamiento Inmuebles	756	9.540
Mantenimiento y Reparación	3.855	1.587
Combustibles	12.500	1.587
Promocion y Publicidad	5.858	21.769
Suministros	50.405	1.740
Transporte	24.189	16.210
Seguros y Reaseguros	11.613	37.012
Gastos Financieros	38.109	28.452
Impuestos	10.021	6.828
Depreciaciones	21.806	12.763
Servicios Público	10.338	10.338
Otros servicios	8.953	17.247
Provisiones		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1.198.250	1.852.076



Fuente: Superintendencia de Compañías

Anexo 10. Ventas calzado Gamos



VENTAS ANUALES EN DÓLARES

TOTAL	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Enero	8.817	103.261	176.764	304.808	294.281	293.745	251.835
Febrero	4.641	169.662	279.871	371.595	568.910	492.011	528.602
Marzo	6.539	152.048	490.565	604.272	574.537	488.040	559.329
Abril	8.099	400.071	400.071	491.052	445.022	475.208	603.774
Mayo	3.543	350.893	350.893	501.913	501.448	638.309	570.501
Junio	4.744	466.819	466.819	477.444	446.176	472.503	434.415
Julio	12.742	294.686	413.781	521.054	425.095	641.313	515.554
Agosto	14.758	297.296	486.045	724.626	818.229	694.721	997.510
Septiembre	16.862	206.722	501.646	418.956	596.446	407.272	451.693
Octubre	20.908	242.296	471.333	574.308	577.132	501.200	649.871
Noviembre	14.488	261.390	347.685	432.941	597.658	531.461	683.068
Diciembre	11.544	411.537	616.911	674.676	708.075	843.633	695.685
TOTAL VENTAS	127.685	3.356.681	5.002.385	6.097.646	6.553.008	6.479.415	6.941.837

VENTAS DE GAMOS POR LINEAS

LINEAS DE CALZADO	2012	2013
CASUAL	31200	31.749
DEPORTIVA	27128	28.782
SEGURIDAD INDUSTRIAL	58745	64.633
TREKKING	72988	73.678

Fuente: Calzado Gamos

Anexo 11. Cálculo Matriz BCG

- ✓ Participación relativa del mercado

$$PRM = \frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas mayor competidor}}$$

$$PRM = \frac{7.989.648}{6.941.837}$$

$$PRM = \frac{6.941.837}{7.989.648}$$

$$PRM = \frac{1.454.484}{7.989.648}$$

$$PRM(\text{zepol}) = 1,15$$

$$PRM(\text{gamos}) = 0,87$$

$$PRM(\text{caterpillar}) = 0,18$$

- ✓ Tasa de crecimiento

$$TC = \frac{\text{Ventas año 2} - \text{Ventas año 1}}{\text{Ventas año 1}} * 100$$

$$TC = \frac{16.385.969 - 14.759.077}{14.759.077} * 100$$

$$TC = 11,02\%$$

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 12. Variación de las ventas Ambato - Quito

VENTAS

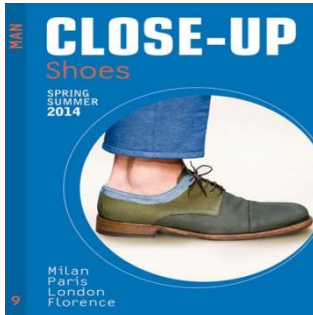
	2011	2012	2013	Δ 2011 - 2012	Δ 2012 - 2013	CRECIMIENTO
AMBATO	196919,63	244479,15	630146,63	24,15%	157,75%	133,60%
QUITO	53885,68	63794,37	73082,09	18,39%	14,56%	-3,83%

Fuente: Calzado Gamos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 13. Revistas, fotografías y prototipos de calzado europeo

❖ Revistas



FLORSHEIM
ESTABLISHED 1852

Colección Otoño - Invierno 13



Fuente: Calzado Gamos

❖ Fotografías



Fuente: Calzado Gamos

❖ Prototipos

Calzado deportivo

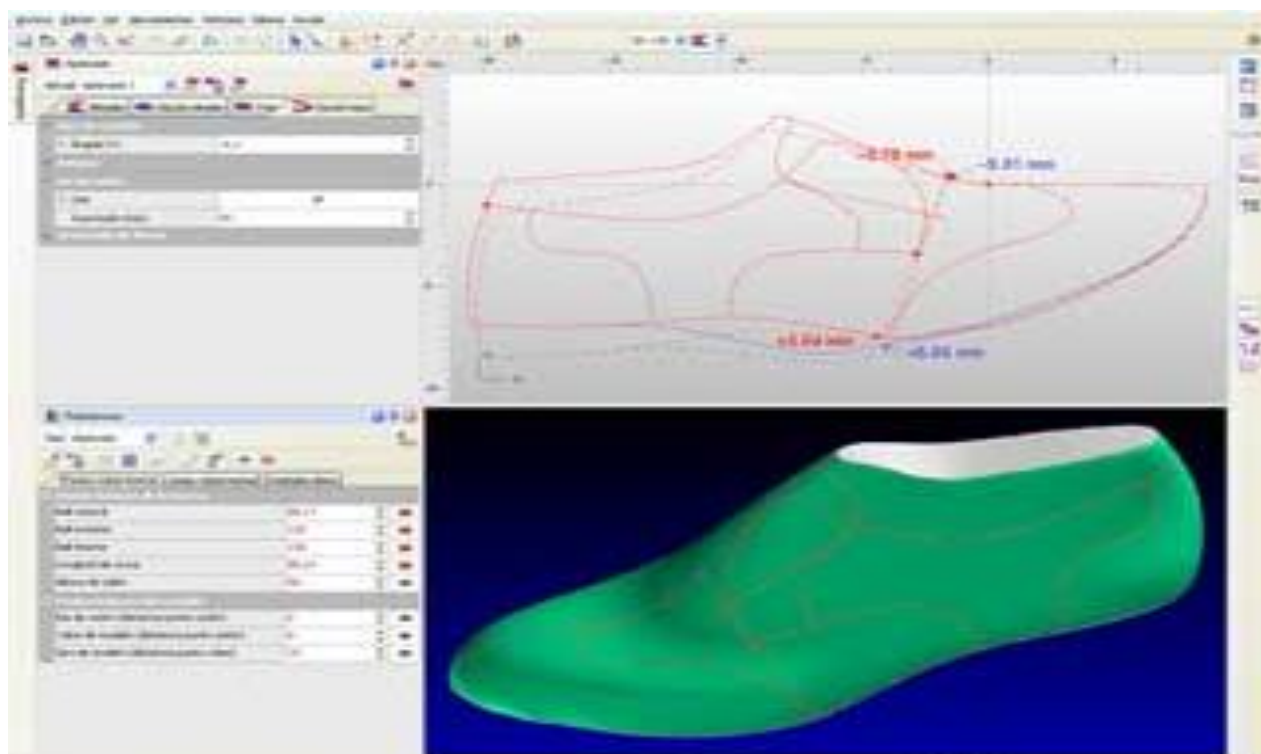


Calzado casual



Fuente: Calzado Gamos

Anexo14.Software Hexágono



Fuente: Calzado Gamos

Anexo 15. Bosquejos de calzado

Zapato deportivo

Bosquejo

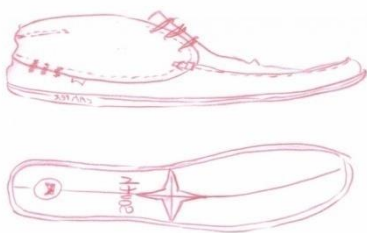


Diseño final



Zapato casual

Bosquejo



Diseño final



Fuente: Calzado Gamos

Anexo 16. Cálculo para la elaboración de prototipos calzado casual y deportivo

8 bosquejos x 24 almacenes a nivel nacional= 384 prototipos
30 min. x 4 semanas = 2 horas
2 horas x 4 meses = 8 horas al mes
384 prototipos / 8 horas = 48 pares cada hora
48 prototipos (1h)/ 2 = 24 pares cada 30 minutos
Verificación:
24 pares se hacen en 30 minutos
24 pares * 2h (cada mes) = 48 pares
48 pares * 8h (cada 4 meses) = 384 prototipos

Fuente: Calzado Gamos

Anexo 17. Cálculo del costo de la fabricación del prototipo casual

PROCESO CORTADO	MATERIA PRIMA					MANO DE OBRA DIRECTA	GASTOS GENERALES DE FABRICACION	
	MATERIAL	CANTIDAD	UNIDAD	C.UNIT.	C.TOTAL		DESCRIPCION	VALOR
CUERO	SAN JOSÉ	188,16	DMC	0,26	48,92	3,40	MANO DE OBRA INDIRECTA	
APARADO						12,96		
TELAS								
TALON LATERAL	SUPER FORRO AVELLANA	0,43	METRO	5,44	2,33			
PUNTERA	MALLA PUMA SUPER FORRO AVELLANA	0,23	METRO	4,85	1,12			
LENGUETAS		0,14	METRO	5,44	0,78			
PEGA	TFL	0,45	LITRO	2,93	1,32			
HILO	#40	0,02	CONO	10,33	0,17			
	#60	0,02	CONO	10,33	0,17			
BULLONES								
TALON	LATEX 6MM	0,08	METRO	4,73	0,38			
LENGÜETA	POLIESPANDER	0,15	METRO	0,33	0,05			
TERMINADO						2,60		
PLANTILLAS	TROQUELADA	12,00	PARES	0,35	4,20			
PEGA AMARILLA	PC,1000	0,03	GALON	10,10	0,25			
CAJA	MEDIANA	12,00	UNIDAD	0,49	5,88			
CORDONES		12,00	PARES	0,18	2,16			
PINTURA	ACABADO	0,10	LITROS	22,70	2,27			
PAPEL CEDA	UNIDAD	12,00	LAMINA	0,03	0,38			
EMBALAJE	CAJA MADRE	1,00	UNIDADES	1,48	1,48			
SUMAN					135,31	27,46		
							ROPA DE TRABAJO	250,00
							BROCHAS	15,00
							CHAVETAS	15,00
							PINTURA	15,00
							TOTAL MATERIALES VARIOS	295,00
							COSTO INDIRECTO POR DOCENA	35,95

COSTO DE PRODUCCION

TOTAL	UNITARIO	
198,71	16,56	COSTO BRUTO
	2,80	COM.VENT.
	19,36	COSTO TOTAL

PRECIO

DE VENTA	% UTILIDAD
28,00	30,86%

0,10

Fuente: Calzado Gamos

Anexo 18. Cálculo del costo de fabricación para el prototipo deportivo

PROCESO	MATERIA PRIMA					MANO DE OBRA DIRECTA	GASTOS GENERALES DE FABRICACION	
	CORTADO	MATERIAL	CANTIDAD	UNIDAD	C.UNIT.		C.TOTAL	DESCRIPCION
CUERO	MAURICIO TORRES	279,84	DCM	0,19	53,17	3,40	MANO DE OBRA INDIRECTA	
APARADO						8,08	SERIGRAFISTAS	220,00
TELAS							TROQUELADORES	240,00
TALÓN	EXPANDIBLE	0,63	METRO	4,50	2,84		DESTALLADOR	690,00
PUNTERA	MALLA PUMA	0,08	METRO	4,35	0,33		CORTADOR	260,00
LENGUETAS	MALLA PUMA	0,29	METRO	4,35	1,27		CHOFER	260,00
PEGA	TFL	0,45	LITRO	2,93	1,32		SEGURIDAD Y GUARDIANIA	140,00
HILO	#40	0,02	CONO	10,33	0,17		VIGILANCIA PRIVADA.	240,00
	#60	0,02	CONO	10,33	0,17		MODELAJE	1.620,00
ADORNOS							FONDO DE RESERVA	2.085,00
LOGO	PLASTICO	24,00	PARES	0,15	3,60		XIV	2.085,00
LOGO	CUERAN	0,02	METRO	4,68	0,10		TOTAL MANO OBRA INDIRECTA	22.525,00
TERMINADO						2,60	MATERIALES VARIOS	
PLANTILLAS	TROQUELADA	12,00	PARES	0,35	4,20		ROPA DE TRABAJO	250,00
PEGA AMARILLA	PC,1000	0,03	GALON	10,10	0,25		BROCHAS	15,00
CAJA	MEDIANA	12,00	UNIDAD	0,53	6,32		CHAVETAS	15,00
CORDONES		12,00	PARES	0,18	2,16		PINTURA	15,00
PINTURA	ACABADO	0,10	LITROS	22,70	2,27		TOTAL MATERIALES VARIOS	295,00
PAPEL CEDA	UNIDAD		LÁMINA	0,03	0,00			
EMBALAJE	CAJA MADRE	1,00	UNIDADES	1,48	1,48			
SUMAN					157,75	22,58	COSTO INDIRECTO POR DOCENA	35,95

COSTO DE PRODUCCION

TOTAL

216,28

UNITARIO

18,02

COSTO BRUTO

2,30

COM.VENT.

20,32

COSTO TOTAL

PRECIO

DE VENTA

23,00

%

UTILIDAD

11,64%

10%

Fuente: Calzado Gamos

Anexo 19. Hojas de seguimiento para el área de producción

HOJAS DE RENDIMIENTO				
Fecha:				
N.-	NOMBRE DEL PROCESO	ACTIVIDAD	CANTIDAD REALIZADA	OBSERVACION
SUPERVISOR:		JEFE DE PRODUCCIÓN		
		HORA DE ENTRADA		
		HORA DE SALIDA		
FIRMA	OPERARIO			

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 20. Modelo de Contrato para proveedores

Contrato

De una parte..... en su calidad de [función que desempeña el proveedor de la empresa que oferta los servicios], de la empresa con domicilio en..... callenúmero..... y C.I., en lo sucesivo el PROVEEDOR.

Y de otra parte..... en su calidad de [cargo que tiene en la empresa a la que darás el servicio], de la empresa..... con domicilio en..... Calle..... número..... en lo sucesivo, EL CLIENTE

Ambas partes se reconoce mutua y recíprocamente la capacidad legal suficiente para contratar y obligarse y, libremente.

Los responsables [nombre del encargado de la empresa que proveedora] y [nombre del encargo de la empresa cliente] de las empresas [nombre de la empresa que requiere el servicio] y [nombre del proveedor prestadora del servicio] acuerdan dar inicio a una relación entre PROVEEDOR y CLIENTE para la venta de material para calzado.

Duración

El presente contrato tendrá una duración de (1) año desde la firma del contrato.

El presente contrato entrará en vigencia el día [.....] y finalizará [.....].

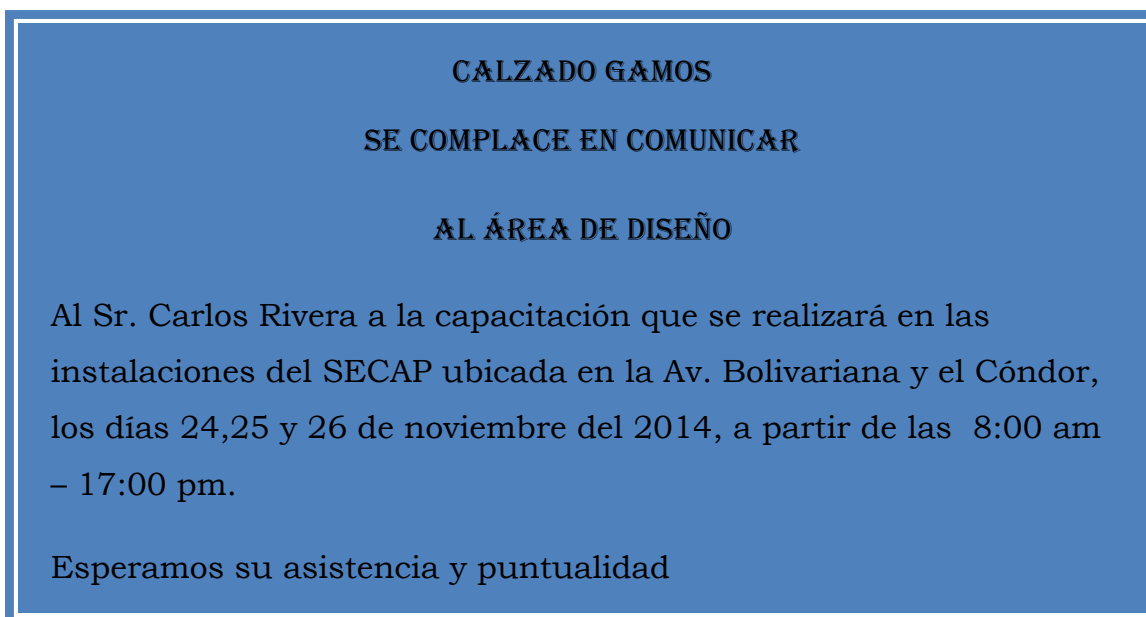
A partir de esta fecha, el contrato se prorrogará tácitamente por periodos sucesivos de un (1) año, siempre que ninguna de las partes haya comunicado evidentemente su intención de dar por terminado el contrato con una antelación mínima de (treinta días) a la fecha de terminación del contrato.

Garantía

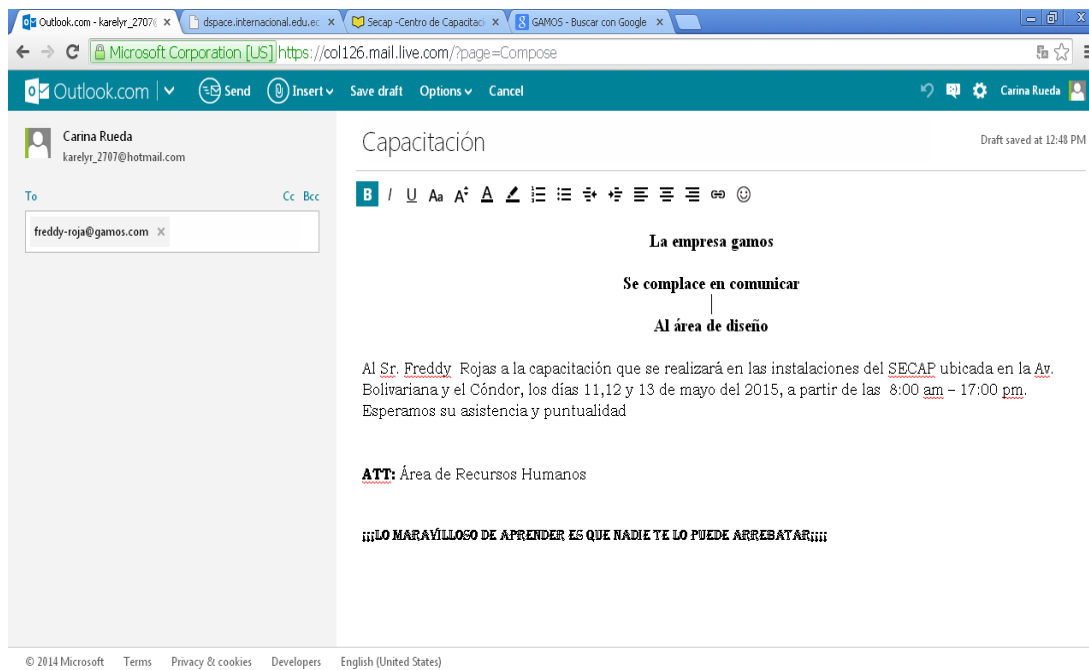
El PROVEEDOR se compromete a garantizar que los servicios ofreciendo serán realizados por profesionales altamente calificados para laborar.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 21. Notificación del curso de capacitación al personal de diseño



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 22 .Perfil del capacitador en control de procesos y disminución de desperdicios

Perfil del capacitador

Calzado Gamos

Descripción del perfil requerido

Gamos requiere los servicios de personas profesionales para realizar capacitaciones al personal que labora en la empresa en temas de procesos, producción de calidad y disminución de desperdicios.

1) Requerimientos básicos

Edad: 28-45 años

Sexo: Masculino / Femenino

Nacionalidad: Indistinto

2) Formación

Formación requerida: profesional especializado en sistemas de calidad en producción y diseño

3) Experiencia

Haber anteriormente trabajado en producción / diseño y capacitador en diferentes instituciones.

4) Responsabilidad

Preparar el material necesario para llevar a cabo la capacitación

5) Aptitudes

Comunicativo

Confiar en si mismo

Capacidad para escuchar

Respetuoso

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 23. Notificación para la capacitación a los jefes y supervisores de producción

CALZADO GAMOS

SE COMPLACE EN COMUNICAR

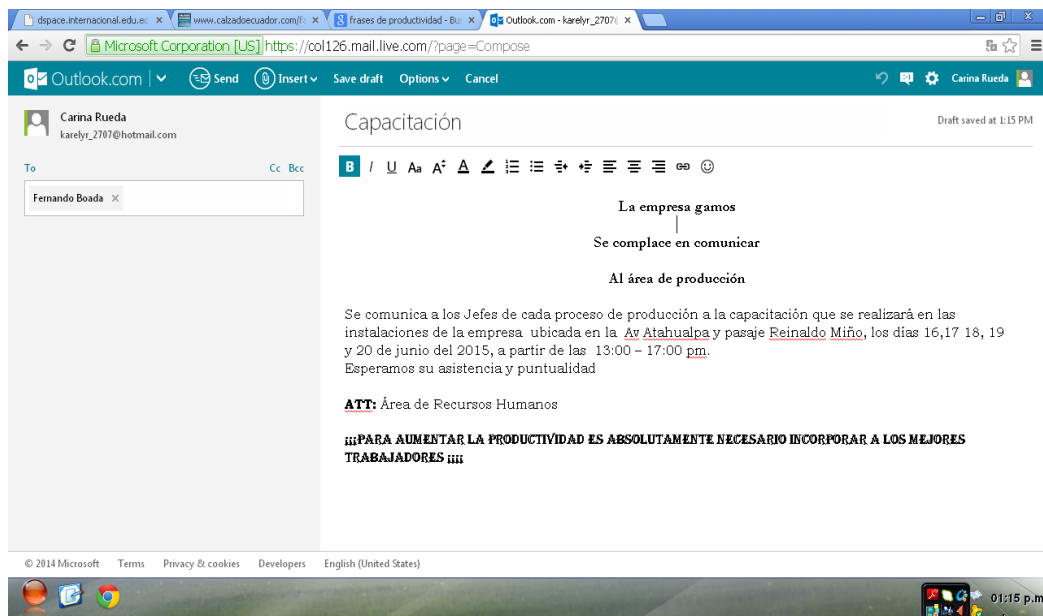
AL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Se comunica a los Jefes de cada proceso de producción a la capacitación que se realizará en las instalaciones del calzado Gamos ubicada en la Av Atahualpa y pasaje Reinaldo Miño, los días 16,17,18, 19 y 20 de junio del 2015, a partir de las 13:00 – 17:00 pm.

Esperamos su asistencia y puntualidad

ATT:Área de Recursos Humanos

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 24. Perfil del capacitador en temas de motivación

Perfil

Calzado Gamos

Descripción del perfil requerido

Gamos requiere los servicios de personas profesionales para dictar charla de motivación.

1) Requerimientos básicos

Edad: 25-40 años

Sexo: Masculino / Femenino

Nacionalidad: Indistinto

2) Formación

Formación requerida: estudios superiores

3) Experiencia

Haber trabajado en el mismo campo

4) Responsabilidad

Saber guiar grandes grupos

5) Aptitudes

Comunicativo

Confiar en si mismo

Capacidad para escuchar

Respetuoso

Facilidad de palabra

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 25. Notificación para la charla de motivación a los trabajadores

**CALZADO GAMOS
SE COMPLACE EN COMUNICAR
AL ÁREA DE PRODUCCIÓN**

Se invita al personal de la empresa a la charla/taller que se realizará en el local Teligote en la Calle Espejo entre 12 de noviembre y Juan B vela, el día 09 de mayo del 2015, a partir de las 08:00 am – 16:00 pm.

Esperamos su asistencia obligatoria y puntualidad

ATT: Gerente General

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda


Anexo 26. Afiches promocionales para almacenes



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 27. Circular para informar sobre descuentos a los almacenes

Comunicado



A todos los clientes de Gamos se informa que con la finalidad de beneficiar a los almacenes se ofrecerá descuentos por la cantidad pedida, de acuerdo a lo establecido por el calzado Gamos, a partir de 250 pares de zapatos se aplicará el 2% de descuento y si además el pago es en efectivo recibirán un descuento del 5%, esta promoción se aplicará al año una sola vez.

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 28. Hojas volantes con las características del producto



Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda

Anexo 29. Ticket de sorteo



Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda

Anexo 30.Perfil para el call center

Perfil

Calzado Gamos

Descripción del perfil requerido

Gamos requiere los servicios de personas profesionales para atención al cliente mediante llamadas telefónicas.

1) Requerimientos básicos

Edad: 25-40 años

Sexo: Masculino / Femenino

Nacionalidad: Indistinto

2) Formación

Formación requerida: estar cursando la Universidad

3) Experiencia

Anteriormente haber trabajado en cargos similares

4) Responsabilidad

Manejar base de datos en Excel, contestar y realizar llamadas de consultas a los clientes, realizar reportes

5) Aptitudes

Comunicativo

Confiar en si mismo

Capacidad para escuchar

Respetuoso

Facilidad de palabra

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 31. Material P.O.P



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

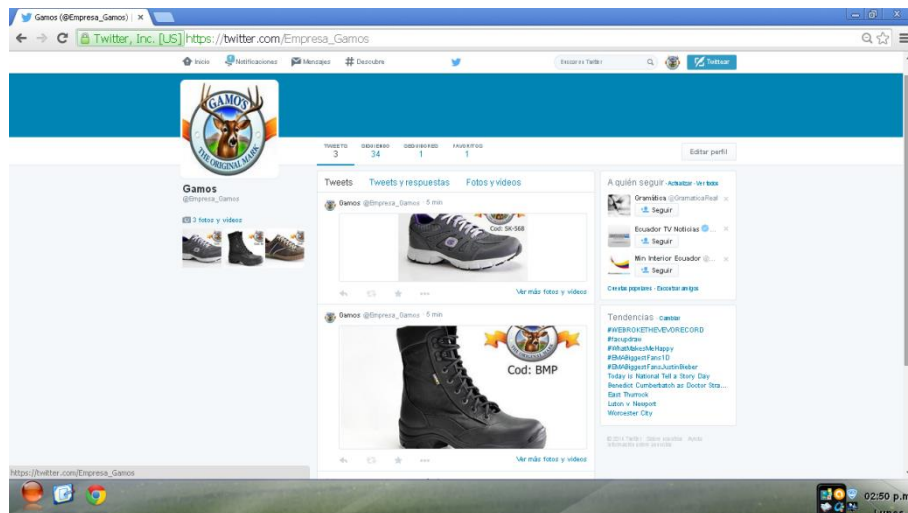
Anexo 32. Red social de facebook del calzado Gamos

Facebook



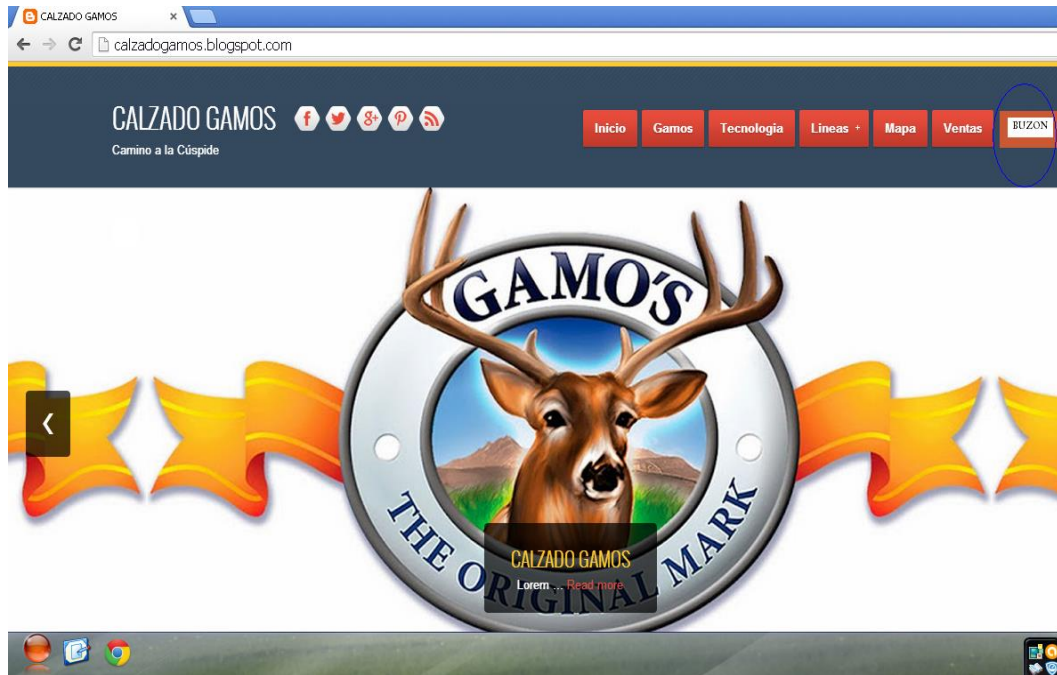
Fuente: Calzado Gamos

Anexo 33. Red social de twitter del calzado Gamos



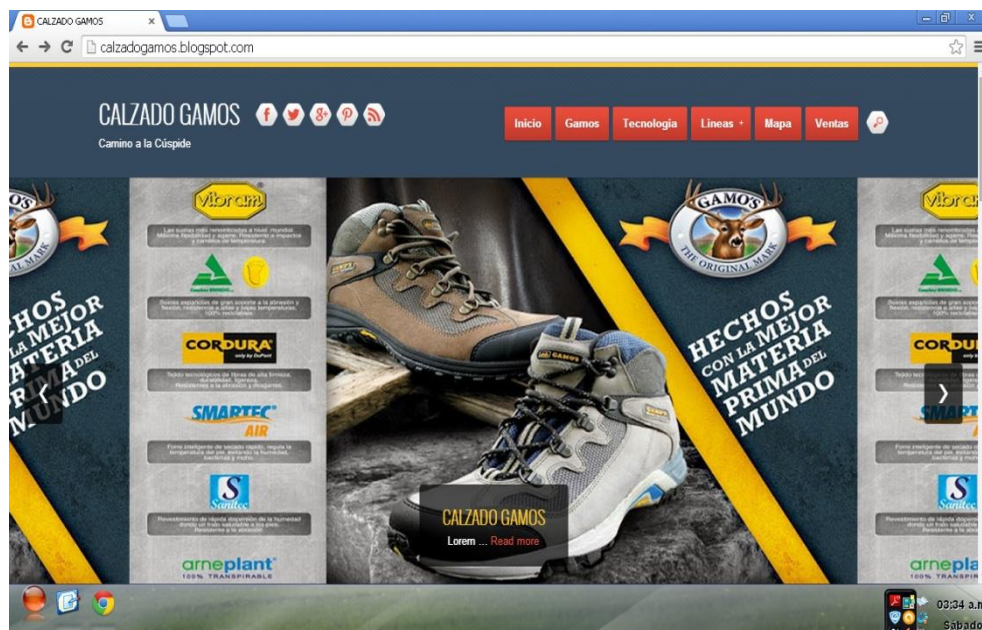
Fuente: Calzado Gamos

Anexo 34. Buzón virtual

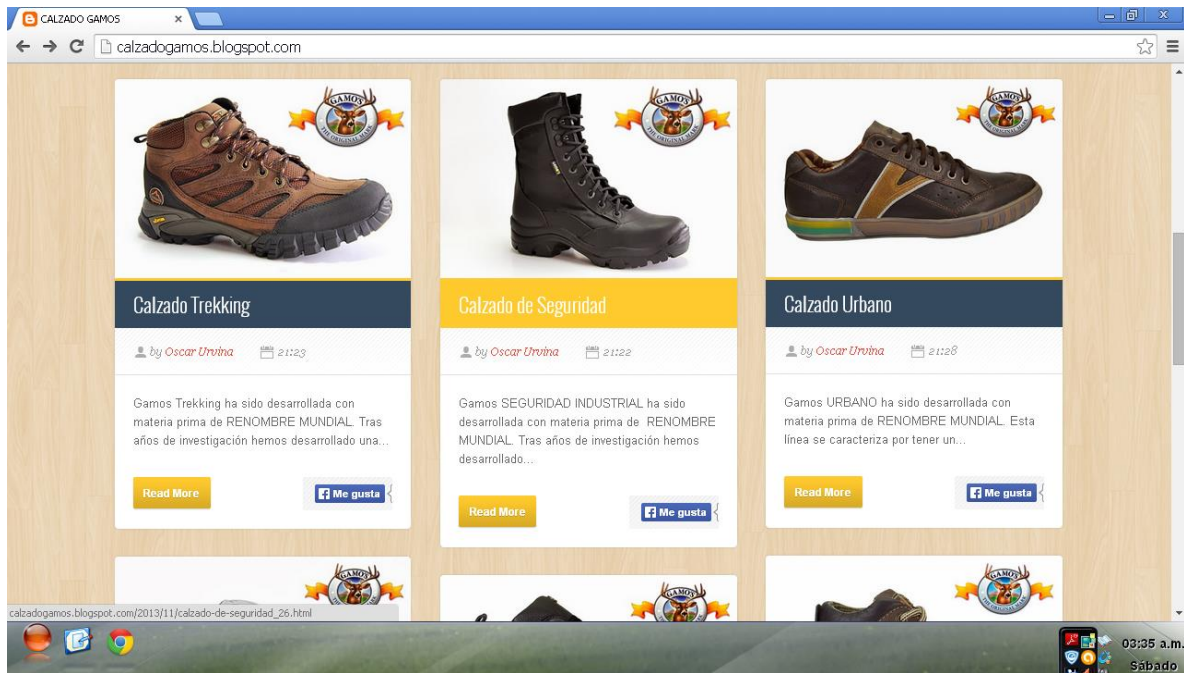


Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda

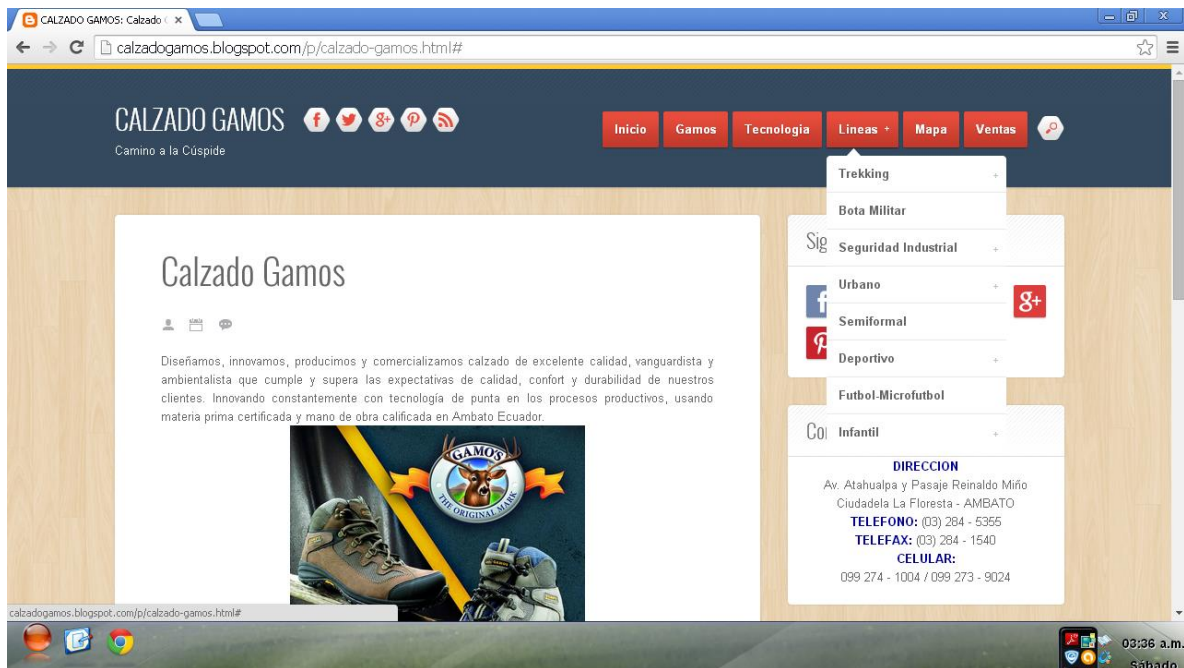
Anexo 35. Actualización de la página web del calzado Gamos



Elaborado por: Chamarro, Mora y Rueda



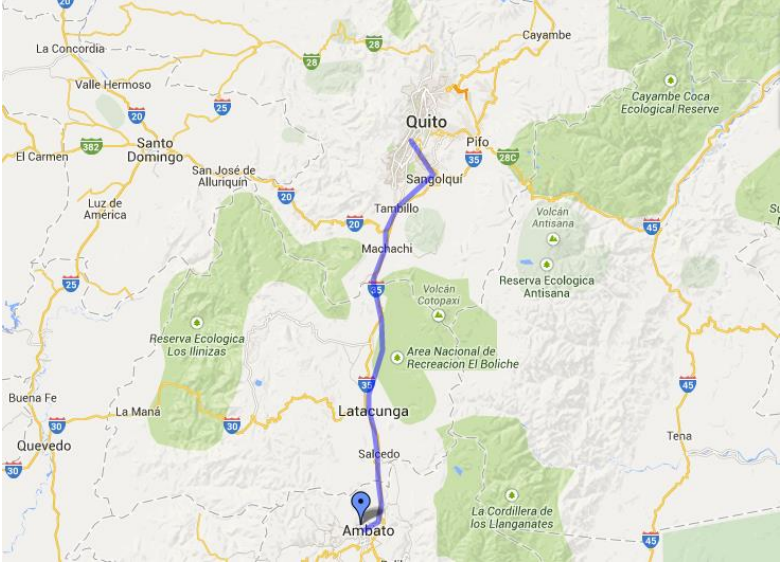
Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

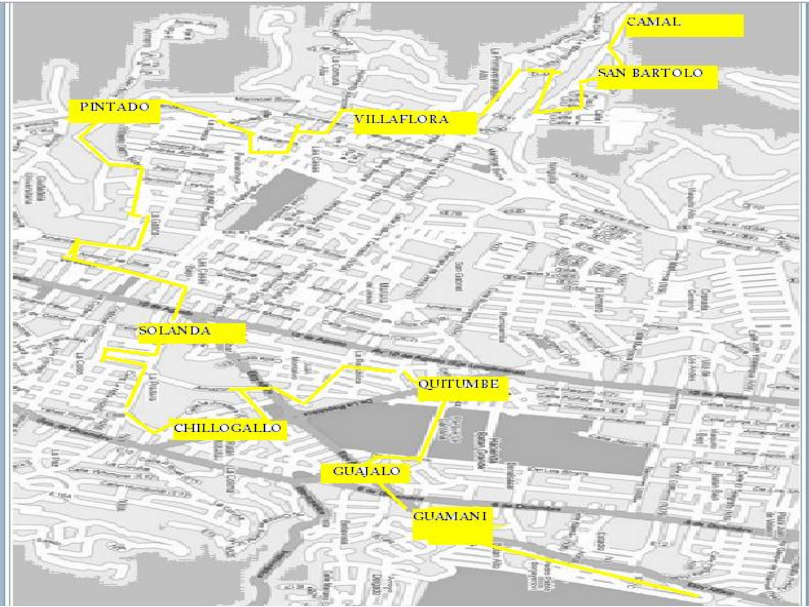
Anexos 36. Rutas de distribución del calzado Gamos

✓ Ambato-Quito



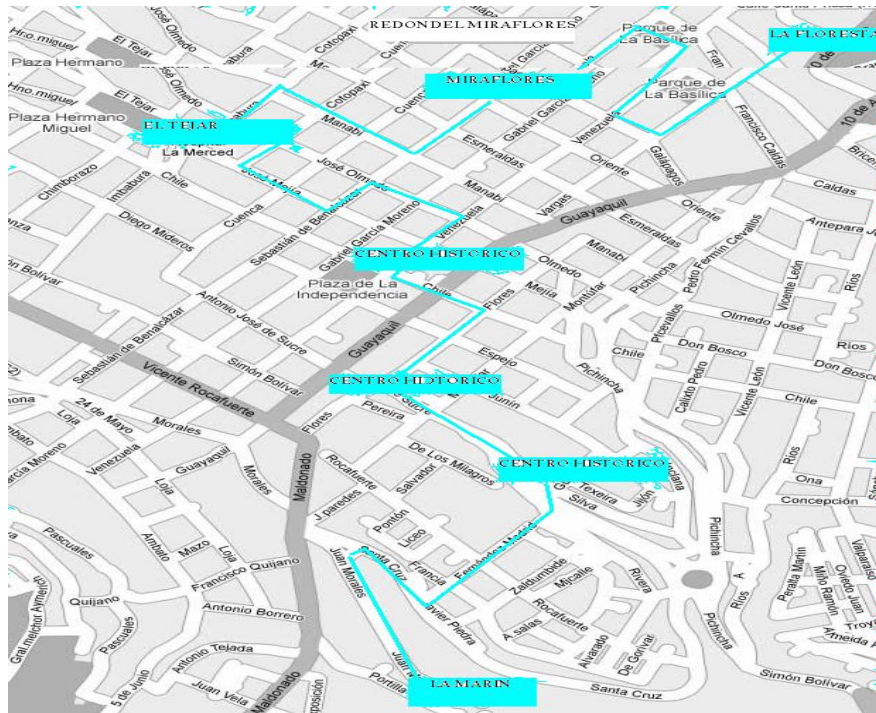
Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

✓ Sector sur



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

✓ Sector centro



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

✓ Sector norte



Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 37. Hojas de ruta



HOJA DE RUTA

Nombre Chofer _____ **Fecha** _____

Nombre ayudante _____

Tipo de vehículo	Destino	Hora Salida	Firma	Hora Llegada	Firma

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda

Anexo 38. Hoja de entrega de pedidos

HOJA DE ENTREGA DE PEDIDOS

Cliente _____ **Fecha** _____

Numero de cartones	Numero de pares	Descripción	Hora de entrega

Recibido por _____

Elaborado por: Chimarro, Mora y Rueda