

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Análisis de la competencia de mercado para fabricantes de calzado en
Mixco, Guatemala**
(Tesis de Licenciatura)

Leynner Miguel Mejía Aragón

Guatemala, agosto de 2017

**Análisis de la competencia de mercado para fabricantes de calzado en
Mixco, Guatemala**
(Tesis de Licenciatura)

Leynner Miguel Mejía Aragón

Lic. Josué Roberto Zabala Vásquez (**Asesor**)

Lic. Estuardo Vinicio Argueta (**Revisor**)

Guatemala, agosto de 2017

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Lic. Samuel Aron Zabala Vásquez

Coordinador



UPANA
Universidad Panamericana
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:UPANA.C.C.E.E.000009-2017-L.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 25 de julio de 2017
DICTAMEN**

Tutor: Licenciado Josué Roberto Zabala Vásquez
Revisor: Licenciado Estuardo Vinicio Morataya Argueta
Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Tesis titulada: "Análisis de la competencia de mercado para fabricantes de calzado en Mixco, Guatemala."

Presentada por: Leynner Miguel Mejía Aragón.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado



M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Tutor: Josué Roberto Zabala Vásquez
Título: Licenciado en Administración de Empresas

No. Teléfono cel. 5018 7578
E-mail: josuezabala@gmail.com

Guatemala, 03 de abril de 2017

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Tesis del tema "**Análisis de la competencia de mercado para fabricantes de calzado en Mixco, Guatemala**", realizado por: Leynner Miguel Mejía Aragón, carné número 1014081, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para avanzar a la siguiente etapa, por lo tanto, doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en Tesis.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Josué Roberto Zabala Vásquez
Administrador de Empresas
Col. 15017

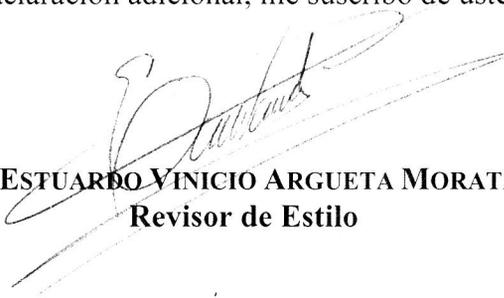
Guatemala 5 de mayo de 2,017

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis del tema “**Análisis de la competencia de mercado para fabricantes de calzado en Mixco, Guatemala**”, realizado por **Leynner Miguel Mejía Aragón**, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en el Reglamento de la Universidad Panamericana, por lo tanto, doy el **Dictamen Favorable de Aprobado** al tema desarrollado en la Tesis.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



LIC. ESTUARDO VINICIO ARGUETA MORATAYA
Revisor de Estilo

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1 Marco Conceptual	1
Antecedentes Académicos	1
1.2 Planteamiento del Problema	6
1.3 Pregunta de Investigación	6
1.4 Justificación del problema	6
1.5 Objetivos	7
1.5.1. Objetivo General	7
1.5.2. Objetivos específicos	7
1.6 Alcances y límites de la investigación	7
Capítulo 2 Marco Teórico	8
2.1 Concepto de marketing:	8
2.2 Etapa de orientación al Mercado:	8
2.3 Mezcla de la mercadotecnia:	8
2.4 Estructura de mercados:	9
2.5 Competencia de Mercado:	9
2.6 Análisis de Mercado:	10
2.7 Benchmarking:	11
2.8 Decisión de compra:	12
2.9 Amenaza de ingresos de productos sustitutos:	12
2.10 Promoción y publicidad:	13
2.11 Las guerras de precios:	13
2.12 Poder de negociación de los clientes:	13
Capítulo 3 Marco Metodológico	14
3.1. Tipo de investigación	14
3.2 Sujetos de investigación.	14
3.3. Instrumentos de recopilación de datos:	15
3.4. Diseño de la investigación:	15

Capítulo 4 Ejecución y Resultados de la Investigación	16
4.1 Muestreo	16
4.2 Presentación de Resultados	17
4.2.1 Resultados de la Entrevista	17
4.2.2 Resultados del cuestionario	19
Capítulo 5 Discusión y análisis de resultados	30
5.1 Discusión de resultados	30
5.2 Conclusiones	36
5.3 Recomendaciones	36
Referencias bibliográficas	37
ANEXOS	38

Lista de tablas

Tabla 1 Entrevista

17

Lista de figuras

Ilustración 1 Tipo de mercado	20
Ilustración 2 Clasificación de los productos	21
Ilustración 3 Segmentación de mercado	22
Ilustración 4 Relación precio y calidad	23
Ilustración 5 Decisión de compra	24
Ilustración 6 Preferencias del consumidor	25
Ilustración 7 Preferencias de origen del calzado	26
Ilustración 8 ¿Compra calzado nacional?	27
Ilustración 9 Preferencias del consumidor	28
Ilustración 10 Presencia de empresas nacionales	29

Resumen

Esta tesis pretende orientar acerca de cómo mejorar la participación en el mercado de empresas fabricantes y distribuidores de calzado nacional, con el fin de resaltar la importancia de realizar estudios y análisis del mercado antes del lanzamiento de nuevas colecciones, esto debido a que la mayoría de las empresas de este tipo toman decisiones empíricamente lo cual supone demasiado riesgo para una inversión significativa, el mercado del calzado es muy complejo por lo cual un correcto análisis del mercado puede significar la diferencia entre el éxito o el fracaso.

Se evaluó la competitividad que existe en el mercado para la venta de calzado para poder implementar técnicas de mercadeo y poder enfrentar a la competencia.

Este trabajo presenta los diferentes capítulos:

En el capítulo 1 se presenta el planteamiento de la investigación, el problema, los objetivos, la justificación, los alcances y limitaciones de la misma también los objetivos y relevancia de la investigación. En el capítulo 2 el marco teórico se hace énfasis en la importancia del marketing para cualquier empresa que desea vender cualquier producto, teniendo en cuenta que el Mercado es cambiante, las empresas deben estar alertas para poder satisfacer las necesidades de sus clientes. En el capítulo 3 se especifica el tipo y los sujetos de la investigación, los instrumentos de recopilación de datos así como la estructura de la misma. Al recopilar información sobre la competencia de Mercado en empresas que fabrican calzado en Mixco, no se encontraron informes o estudios previos que ayuden a entender el Mercado del calzado y de las empresas que se dedican a este rubro, por lo anterior se desarrolló una investigación exploratoria. En el capítulo 4 se efectúa la ejecución y presentación de los resultados, para la entrevista se utiliza una tabla comparativa y el cuestionario se grafican cada una de las preguntas para poder realizar un correcto análisis.

En el capítulo 5 se presenta la discusión y análisis de resultados de esta tesis, para la recopilación de datos se utilizaron dos instrumentos, el primer instrumento utilizado fue una entrevista la cual nos ayuda a evaluar el panorama desde el punto de vista interno de una empresa fabricante y el segundo instrumento una encuesta realizada para los compradores y clientes.

Introducción

La presente tesis es una investigación que tiene por objeto evaluar la situación del mercado para los fabricantes y distribuidores de calzado hecho en Guatemala, de esta forma se puede plantear una estrategia efectiva que pueda ser competitiva con otras empresas.

Los datos se obtuvieron de:

Clientes que en este caso son pequeños y grandes distribuidores, almacenes de ropa y calzado, ventas en mercados de la ciudad y del interior del país, catálogos de diferentes productos incluyendo el calzado, vendedores, amas de casa que se dedican a la venta de calzado al por menor, así mismo de los diferentes puestos dentro de este tipo de organizaciones como el gerente general, gerente de ventas, gerente de producción y operarios.

El análisis y estudio del mercado es de suma importancia para los fabricantes y comerciantes, sirve para poder medir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es decir donde se encuentra la empresa y a donde se quiere llegar utilizando las cinco fuerzas de Porter es importante utilizar todos los recursos mercadológicos para satisfacer las demandas, de esta manera captar la mayor cantidad de beneficios económicos lo cual es el objetivo principal de las empresas.

El análisis de mercado es altamente importante antes de iniciar un negocio, definir las oportunidades o riesgos, así como los clientes potenciales, el producto y sus sustitutos de esta forma se obtiene lo que se conoce como FODA es decir las fortalezas, oportunidades y amenazas a las que nos vamos a enfrentar, con un fin muy claro: aprovechar el potencial del mercado y la empresa para prepararse para las debilidades frente a la competencia y las amenazas que presenta el mercado real.

El llamado “viaje del comprador” es una referencia cada vez más importante para diseñar las estrategias de marketing digital de cualquier empresa.

Las fuentes bibliográficas provienen de libros relacionados a la administración y el mercadeo, así como investigaciones previas relacionadas al tema.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Antecedentes

Antecedentes Académicos

a. antecedentes académicos

1. Estudio de mercado para la introducción de abrasivos, en el área de muebles, en una empresa ubicada en el municipio de San Juan Sacatepéquez, Luis Antonio Palacios Domínguez

El presente trabajo se realizó en la empresa Electro Industrial San Juan, del Municipio de San Juan Sacatepéquez, la cual se dedica a la venta de materiales eléctricos y productos de ferretería. Debido al crecimiento del negocio en un 20% anual, han decidido introducir un nuevo producto, en la categoría de abrasivos (lijas) para muebles, por lo que se pretende con este estudio crear los procesos que permitan competir en el mercado con calidad y buen servicio, el cual servirá para medir el desempeño de la organización.

2. Evaluación de la competencia de mercado de la distribuidora de materia prima para fabricación de calzado DIMACA, Israel Armengol Salcedo.

Se definió el Marco teórico, se escogieron temas que conceptualmente le dieron forma al trabajo de investigación y que sirvieron como base técnica para el análisis. La evaluación e identificación de mejoras en la evaluación de la competencia de mercado de la distribuidora de materia prima para fabricación de calzado DIMACA Se abordó el planteamiento del problema, dando paso a la formulación de los objetivos y determinación de alcances y límites de la investigación. En el capítulo 2 se definió la metodología de investigación, selección de los instrumentos de investigación, sujetos de estudio y la delimitación del trabajo. Se procedió a realizar el trabajo de campo y se presentaron los resultados en el capítulo 3. Exponiendo la información recabada en cuadros y gráficas que permitieron los análisis correspondientes.

En el capítulo 4 se analizaron los resultados, se consideró los conceptos relevantes estudiados en el marco teórico y se evaluaron con los hallazgos obtenidos en el trabajo de campo, esto permitió identificar las mejoras necesarias en la organización en un contexto objetivo.

3. Inteligencia de mercado en un grupo corporativo de la industria automotriz, Gilberto Stuardo Bolaños Santoyo.

El sector automotriz es uno de los más dinámicos de la economía en la mayoría de las sociedades, sobre todo cuando se encarga del proceso de producción; en nuestro caso, el sector está dirigido a la comercialización de vehículos y se considera el más fuerte en el área centroamericana. La investigación, centrada en el Holding Automotriz y la participación en el mercado de la marca YIN, permitió analizar, entre los diversos aspectos, la dinámica y factores de competitividad del sector. Como política de la Universidad, el nombre de empresas y marcas estudiadas debe ser sustituido, al igual que los valores financieros, por respeto a la confidencialidad de la empresa que permitió el acceso a sus datos.

b. Antecedentes de las empresas

1. Grupo Cobán.

Grupo Cobán cumple 102 años de operaciones. En la actualidad cuenta con más de 600 empleados y su marca Rhino es referente de calidad y durabilidad en calzado nacional e internacional.

- Fabricación de calzado.
- Exportación de calzado en centro américa y USA.
- Venta y distribución de calzado en todo el territorio de Guatemala.
- Envío por medio de empresas de transporte.
- Tiendas en todo el territorio nacional.
- Diseño, patronaje y desarrollo de calzado.

2. Industrias de calzado Kanguro S.A.

Calzado Kanguro fue fundado en 1992, se dedica a la fabricación y comercialización de calzado en Guatemala.

- Fabricación de calzado.
- Ventas por mayor.
- Envío por medio de empresas de transporte.
- Ventas de calzado por medio de catálogos.

3. Calzado Crisma.

Calzado Crisma fabrica calzado desde 1990 y su fundador es el sr. Edgar Palacios se dedica a la fabricación de sandalias para dama, y calzado de caballero, fabrican y comercializan calzado en Guatemala.

4. Calzado Garci.

Fábrica de calzado Garci, S.A. es una empresa guatemalteca fundada por el señor Oscar García en el año 1979, se encuentra ubicada en el km 17 carretera a San Juan Sacatequepez 17-05 zona 6 de Mixco, Guatemala. Actualmente su marca líder es Gasoline.

- Ventas de calzado en todo el territorio nacional.
- Desarrollo de nuevos diseños de calzado.
- Fabricación industrial de calzado.

5. Calzado Aragón.

Calzado Aragón, fue fundado en 2005 por el señor Víctor Aragón, actualmente fábrica calzado para catálogos y mayoristas.

- Fabrica calzado para dama.
- Distribuye sus productos por medio de empresas de transporte.

c. Análisis Socioeconómico

Mixco es un municipio del departamento de Guatemala, localizado en la República de Guatemala. Se encuentra ubicado en el extremo oeste de la ciudad capital.

Mixco es un municipio considerado de primera categoría, puesto que cuenta con más de 100 000 habitantes, está integrado por 11 zonas de las cuales la mayoría pertenece al área urbana, sin embargo, también cuenta con ciertas áreas rurales, incluso tiene algunas áreas protegidas donde es prohibida la tala de árboles.

La información del último censo del Instituto Nacional de Estadística, INE, indica que al año 2002 había 403 689 habitantes, en una superficie de 132 kilómetros cuadrados de extensión territorial, lo que equivale a 3058 habitantes por kilómetro cuadrado.

Cuenta con la siguiente infraestructura:

- Transporte Público.
- Carreteras.
- Colonias residenciales.
- Centros Comerciales.
- Centros Deportivos.
- Entre otros.

d. Análisis de la Industria

Rivalidad Competitiva:

En el área de Mixco se concentra la mayor parte de fabricantes de calzado del país, se encuentran empresas grandes, medianas y pequeñas, existen empresas que tienen más de 40 años produciendo calzado, y otras que compiten con estrategias como liderazgo en costos principalmente las empresas pequeñas o talleres de calzado que reducen sus costos fijos trabajando desde sus hogares.

El mercado del calzado es altamente competitivo, las empresas deben estar a la vanguardia en la moda, innovar constantemente para poder mantenerse en el mercado guatemalteco.

Poder de Negociación de los Proveedores:

El poder de negociación es alto, debido a la poca cantidad de proveedores a la industria de calzado, así mismo existen muchos representantes de empresas proveedoras de insumos para el calzado, los cuales inflan los precios debido a la exclusividad de sus marcas, el nivel de organización de los proveedores es muy alto, y fácilmente incrementan los precios o pueden reducir los tiempos de créditos.

Poder de Negociación de los Clientes:

El poder de negociación de los clientes es alto, debido a la cantidad de proveedores de calzado que existen actualmente, no solo los fabricantes, sino debido a la globalización y los convenios con otros países, a importadores de grandes marcas de países como: China, México, Brasil, etc. Los clientes pueden fácilmente organizarse y poner un precio máximo en el mercado ya que pueden cambiar de proveedor en cualquier momento, incluso de mejor calidad que la nacional así mismo las empresas que no dan crédito son rechazadas fácilmente debido a la gran cantidad de importadoras que dan crédito a todos los clientes.

Amenaza de nuevos competidores:

La amenaza de nuevos competidores media, es muy fácil crear un taller de calzado con artesanos que sepan fabricar calzado, existe mucha mano de obra informal, los cuales trabajan por trato creando una desventaja para las empresas formales que pagan todas las prestaciones que la ley impone, el costo fijo para estos talleres es muy baja, no tienen pasivos laborales lo cual permite dar precios más bajos y entrar al mercado. Sin embargo, debido a la poca organización no es posible crear una línea de producción alta, no tienen la capacidad económica para producir y dar crédito a los clientes lo cual supone una desventaja para este tipo de negocios, así mismo la calidad de los productos es relativa a la inversión en mano de obra calificada.

Amenaza de productos sustitutos:

En la industria del calzado, la amenaza de productos sustitutos es muy alta, debido a que el costo de registrar todos los diseños en el registro de la propiedad intelectual en Guatemala, es muy alta y por el constante cambio de diseños es casi imposible, las empresas fácilmente pueden copiar estilos de calzado y utilizar las mismas suelas y materiales, siendo éticamente incorrecto sin embargo es una práctica altamente utilizada en el mercado.

1.2 Planteamiento del Problema

El análisis de mercado es altamente importante antes de iniciar un negocio, definir las oportunidades o riesgos, así como los clientes potenciales, el producto y sus sustitutos de esta forma se obtiene lo que se conoce como FODA es decir las fortalezas, oportunidades y amenazas a las que nos vamos a enfrentar, con un fin muy claro: aprovechar el potencial del mercado y la empresa para prepararse para las debilidades frente a la competencia y las amenazas que presenta el mercado real. Si es complejo convencer a un inversor para invertir en un proyecto, aún más complicado será convencerlo si no tenemos un análisis de mercado en nuestras manos.

Un estudio de mercado para la industria de calzado puede ser complejo sin embargo nos da las herramientas para una mejor toma de decisiones que pueden repercutir en el éxito o fracaso de una fábrica, debido a la alta competencia debemos analizar constantemente nuestras debilidades y convertirlas a fortalezas y nuestras amenazas a oportunidades, y para hacer esto debemos tener un correcto y amplio análisis.

1.3 Pregunta de Investigación

Debido a la creciente oferta de calzado el mercado para fabricantes se ha reducido por lo que se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es el nivel de competitividad en el mercado de fabricantes de calzado en el municipio de Mixco?

1.4 Justificación del problema

En Guatemala el nivel de competitividad de fabricantes de calzado es muy alta, no existe un análisis correcto acerca de cómo las amenazas se puedan volver oportunidades y las debilidades en fortalezas, para los fabricantes de calzado es muy importante anticiparse a la competencia ya que de eso depende el éxito o el fracaso principalmente en el desarrollo de nuevos diseños, nuevos procesos y optimización de recursos.

1.5 Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Analizar el nivel de competitividad en el mercado de fabricantes de calzado utilizando métodos administrativos y científicos para que una empresa de calzado pueda enfrentar al mercado de la mejor forma, anticipándose a las estrategias de los competidores y los cambios en el mercado.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Evaluar la competitividad de mercado para este tipo de empresas.
2. Conocer la postura de los dueños de empresas de calzado acerca del correcto análisis de mercado.
3. Conocer la perspectiva de los gerentes respecto a el análisis que efectúan en fábricas de calzado

1.6 Alcances y límites de la investigación

a) Temporal

La investigación se realizó en la ciudad de Guatemala durante el mes de marzo del año 2016

b) Geográfico

La investigación abarcara a todas las fábricas de calzado ubicadas entre los kilómetros 15 y 18 a carretera a san juan Sacatepéquez.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Concepto de marketing:

El marketing es muy importante en cualquier empresa que desea vender algún producto, teniendo en cuenta que el Mercado es cambiante, las empresas deben estar alertas para poder satisfacer las necesidades de sus clientes.

El marketing puede producirse en cualquier momento en que una persona o una organización se afanan por intercambiar algo de valor con otra persona u organización. En este amplio sentido, el marketing consiste en actividades ideadas para generar y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades, deseos humanos o de organizaciones. (Santon, y otros, 2007)

2.2 Etapa de orientación al Mercado:

Es una etapa de estudio enfocado a los clientes en donde se facilita obtener los resultados deseados en la organización, de todo el Mercado se dividen segmentos específicos de acuerdo a sus necesidades para que la empresa pueda dirigir sus esfuerzos lo más eficiente posible.

Con una orientación al Mercado, las compañías identifican lo que quieren los clientes y adaptan todas sus actividades para satisfacer esas necesidades con la mayor eficiencia posible. Usando este enfoque, las empresas hacen marketing y no simplemente se dedican a vender. El marketing se incluye en la planeación de la compañía a largo plazo así como a corto. (Santon, y otros, 2007)

2.3 Mezcla de la mercadotecnia:

La mezcla de la mercadotecnia o marketing mix, consta de 4 elementos (Producto o servicio, Precio, Plaza o Distribución y Promoción) los cuales debemos identificar y crear estrategias para atraer la mayor cantidad de clientes posibles.

- Nosotros definimos mezcla de mercadotecnia como la serie de instrumentos tácticos y controlables de la mercadotecnia que mezcla la empresa para obtener la respuesta que

quiere del Mercado hacia el cual se dirige. La mezcla de mercadotecnia consta de todo aquello que pueda hacer la empresa para influir en la demanda de su product. Las muchas posibilidades existentes se pueden reunir en cuatro grupos de variables que se conocen por el nombre de las “4 P”: Producto, precio, posición y promoción. (Philip & Gary , 2007)

2.4 Estructura de mercados:

“Así se llama a la composición de oferentes y demandantes para un producto determinado, se compone de dos partes: la estructura de los oferentes y de los demandantes”. (Santoyo , 2008)

La estructura de competencia perfecta se divide en siete categorías: competencia perfecta, competencia monopolística, oligopolio, oligopsonio, monopolio, monopolio natural y monopsonio.

Necesidades, Deseos y demandas del cliente:

“En el primer paso, los mercadólogos deben entender las necesidades y los deseos de los clientes y el Mercado en que operan,” (Kotler & Armstrong , Necesidades, Deseos y demandas del cliente, 2010)

Se divide en cinco subtemas; necesidades, deseos y demandas, ofertas del mercado, valor y satisfacción, intercambios y relaciones, Mercados.

2.5 Competencia de Mercado:

Es necesario conocer a nuestra competencia para crear la mejor estrategia.

El concepto de competencia se refiere a la condición que prevalece en un mercado según la cual la búsqueda y consecución de beneficios de cada empresa se hace a expensas de los beneficios de otra u otras. Esta definición del termino competencia, tomada del Dictionary of Modern Economics (McGraw-Hill, 1965), es más realista y útil desde el

punto de vista de la estrategia que la tradicionalmente empleada en los textos de microeconomía, ¡y que alude a un modelo conceptual en el que las empresas son tan pequeñas en relación con el mercado que no tienen ninguna capacidad para modificar lo que allí ocurre. La definición de competencia que da el diccionario es particularmente útil para el análisis de estrategia, puesto que, así definidas, las acciones de las empresas, al menos en parte, están determinadas por lo que ellas esperan del resto. Por el contrario, en una definición estrecha del concepto de competencia, lo que hace una empresa no afecta al resto. Debe destacarse que, en esta definición de competencia, el resto de las empresas corresponde a los competidores actuales y potenciales de un mercado, por lo que la búsqueda y consecución de beneficios por parte de una empresa también se realiza a expensas de los competidores potenciales. De acuerdo con lo discutido, la determinación del grado de competencia en un mercado está asociada, bajo cualquier paradigma, a la interacción entre empresas. Por ello, conocer el grado y tipo de competencia enfrentarla es fundamental para la correcta evaluación y selección de las acciones estratégicas que las firmas han de seguir, ya sea que se encuentren o deseen entrar en un mercado. De esta manera, las estrategias óptimas serán distintas cuando el mercado opera con un nivel de interacción alto - donde las reacciones de las demás empresas serán críticas en sus resultados- que cuando el mercado genera poca interacción y lo que haga cada empresa no afectara sustancialmente las decisiones de las demás. (Tarziján & Paredes, 2007)

2.6 Análisis de Mercado:

Es necesario realizar un análisis de mercado para poder brindar a los clientes lo que buscan.

¿Porque debe usted realizar un análisis de mercado?

- Para minimizar el riesgo de su negocio.
- Para entender los problemas y las oportunidades.
- Para identificar las oportunidades de ventas.
- Para planificar su mercadotecnia/o mensaje de venta.

El proceso para realizar un análisis de mercado se puede dividir en tres partes:

1) Entendiendo las condiciones del mercado:

Esto le dará a usted la información básica acerca del mercado completo el tamaño, la competencia, los clientes.

2) Identificar las Oportunidades de Mercado:

Esto le dará una información más específica acerca de sus problemas potenciales u oportunidades en un mercado objetivo, esto incluye información sobre crecimiento, tendencias actuales y futuras, factores externos y más información sobre sus competidores.

3) Desarrollar Estrategias Dirigidas a un Mercado

Aquí es en donde la investigación de mercado le marca el camino. Le ayudara a encontrar las oportunidades de crecimiento para su negocio. Entendiendo el mercado y conociendo las oportunidades que se encuentran disponibles, usted podrá crear una estrategia que lo separará de sus competidores.

(Barbosa, 2007)

2.7 Benchmarking:

Es un proceso sistemático que se utiliza para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como representantes de las prácticas más sobresalientes, con el propósito de realizar mejoras en la empresa que lo lleva a cabo.

El benchmarking requiere el desarrollo de las características medibles que estén razonablemente disponibles en el proceso donante y en el evaluado.

(Luna González , 2016)

2.8 Decisión de compra:

Para cualquier consumidor el verte preocupado por sus problemas es algo mucho más importante que la posibilidad de cerrar un negocio en el corto plazo. Si le vendes una vez sin ayudarlo, hay muchas posibilidades de que no regrese. Pero si, aun no vendiéndole nada, sientes que lo estás ayudando, tendrás oportunidad de captarlo no sólo como cliente a mediano plazo sino como “embajador” de tu marca, lo cual tiene un enorme valor.

El llamado “viaje del comprador” es una referencia cada vez más importante para diseñar las estrategias de marketing digital de cualquier empresa. Pero, ¿cómo se explica?

Los departamentos de marketing y ventas se están viendo obligados a ajustar sus estrategias para hacer frente a enormes cambios en las prácticas de consumo.

Ese viaje pasa por cuatro etapas muy distintas:

1. Toma de conciencia de una necesidad
2. Consideración de compra
3. Decisión de Compra
4. Valoración del producto o servicio adquirido

(Madero, 2016)

2.9 Amenaza de ingresos de productos sustitutos:

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

(Porter, 2007)

2.10 Promoción y publicidad:

De acuerdo con Russel y Lane (1994), ciertas preguntas deben ser respondidas antes de trazar los objetivos de la publicidad. Por ejemplo, ¿cuáles son las metas de ventas en dinero y cantidad de órdenes que se quieren alcanzar? ¿A qué costos se puede llegar a estas metas? ¿A través de qué medios es más factible alcanzar las metas? ¿Hasta qué punto los resultados anuales pueden predecir los resultados de año entrante? ¿Cuáles son las estrategias de venta?

¿Cómo se traducen en los distintos medios de comunicación? ¿Qué consideraciones pueden hacerse sobre las tendencias industriales? ¿Se han asignado presupuestos realistas? (Promoción y publicidad)

2.11 Las guerras de precios:

La mayoría de las veces se opta por la alternativa más fácil: bajar los precios para “defender” su mercado. Sin embargo, esta respuesta casi siempre (por no decir que siempre) resulta en consecuencias desastrosas, no sólo para la empresa que lo aplica, sino para toda la categoría. Es por eso de suma importancia comprender la lógica mental que se debe seguir para, por lo menos, analizar de manera estructurada otras posibilidades antes de decidir responder de manera radical al oportunismo de un competidor que decide bajar sus precios a un nivel aparentemente irracional. (Restrepo Abad)

2.12 Poder de negociación de los clientes:

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. (Porter, 2007)

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1. Tipo de investigación

Al recopilar información sobre la competencia de Mercado en empresas que fabrican calzado en Mixco, no se encontraron informes o estudios previos que ayuden a entender el Mercado del calzado y de las empresas que se dedican a este rubro, por lo anterior se desarrolló una investigación exploratoria que permitió analizar el tema y obtener conclusiones acerca del análisis del Mercado para fabricantes de calzado.

3.2 Sujetos de investigación.

a) Gerente General:

Es el encargado de la toma de decisiones a nivel general en la organización, fue de vital importancia conocer su punto de vista, para conocer cómo se comporta el mercado del zapato nacional, y respecto a las decisiones que se toman, en la industria nacional.

b) Vendedores:

Los vendedores fueron muy importantes para el desarrollo de este tema, debido a que están involucrados en la venta y mercadeo del calzado, brindan información muy valiosa que se tomaron en cuenta.

c) Clientes:

Conocer las ideas que tienen los clientes respecto al mercado fue muy importante para esta investigación, brinda una idea de que es lo que los clientes finales buscan y necesitan. el análisis de mercado va enfocado a lograr una mayor aceptación de todos los clientes.

d) Personal operativo:

El personal operativo ayudo de gran manera en el análisis para los nuevos estilos de calzado, tomando su punto de vista para la facilidad de producir en donde ayuda a aumentar las ganancias en esta industria.

3.3. Instrumentos de recopilación de datos:

a) Entrevista a gerente general y vendedores:

Se desarrolló una entrevista al puesto de gerente general de las empresas fabricantes de calzado y a los vendedores, debido a que este instrumento permite recopilar mayor información, la entrevista constó de doce preguntas abiertas y se enfocó en conocer las decisiones que realiza respecto al cambio de mercado para fabricantes nacionales así mismo los cambios de que se puedan observar en su respectiva ruta de ventas.

b) Personal operativo:

El personal operativo y la cantidad de clientes es bastante amplio, por lo que se elaboró un cuestionario que constó de diez preguntas Politómicas en donde se puedan tener datos muy certeros e importantes acerca de la fabricación de calzado, respecto al tiempo de fabricación y nivel de dificultad para fabricar ciertos estilos de moda. A través del cuestionario se obtuvo valiosa información que permitió evaluar el comportamiento del mercado.

3.4. Diseño de la investigación:

Etapas

1. Diseño del instrumento
2. Muestreo
3. Recopilación de datos
4. Presentación de resultados
5. Discusión de resultados

Etapas

1. Conclusiones y recomendaciones

Capítulo 4

Ejecución y Resultados de la Investigación

4.1 Muestreo

En el caso de los primeros tres instrumentos, se trabajarán enfocados en dos sujetos, de los cuales ninguno sobrepasa la cantidad de 11 personas, por lo que se evaluará a cada una de las personas del universo.

1. Evaluar la competitividad de mercado para este tipo de empresas.
 - ¿Qué impacto tiene la competitividad para los fabricantes de calzado?
 - ¿Cuáles son las principales amenazas en el sector del calzado?
 - ¿De qué manera le ha afectado la guerra de precios en la venta de calzado?
 - ¿Cuál es la estrategia que ha utilizado para vender hasta ahora?

2. Conocer la postura de los dueños de empresas de calzado acerca del correcto análisis de mercado.
 - ¿Por qué considera importante un análisis del mercado?
 - ¿Qué resultados ha tenido anteriormente de un análisis de mercado?
 - ¿Qué medio utiliza para promocionar su producto?
 - ¿A qué segmento está dirigido su producto?

3. Conocer la perspectiva de los gerentes respecto a el análisis que efectúan en fábricas de calzado
 - ¿Que aconseja hacer para acelerar la producción?
 - ¿Que aconseja hacer para aumentar las ventas?
 - ¿Cómo atraen nuevos clientes?
 - ¿Cómo ha aplicado el benchmarking a sus productos?

4.2 Presentación de Resultados

4.2.1 Resultados de la Entrevista

Tabla No. 1
Entrevista

Tabla 1 Entrevista

Ítem	Gerente General	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3
¿Qué impacto tiene la competitividad para los fabricantes de calzado?	Tiene un impacto en los desarrollos y diseños de los productos, ya que al existir mucha oferta el mercado es muy competitivo.	baja en las ventas, lo cual como consecuencia despido personal	los estilos ya no pueden ser exclusivos pues los copian muy rápido	El desempleo
¿Cuáles son las principales amenazas en el sector del calzado?	Las principales amenazas son los importadores de pacas, y el contrabando ya que ofrecen calzado a muy bajo costo.	competencias en precio, pero materiales de baja calidad	los talleres clandestinos que no pagan impuestos y prestaciones	importación de calzado americano (paca)
¿De qué manera le ha afectado la guerra de precios en la venta de calzado?	La guerra de precios es muy perjudicial para los fabricantes ya que tenemos costos fijos y pasivos laborales, que otras empresas no pagan	las personas buscan un producto económico, no importando si los puedan usar solamente dos semanas	cada vez los materiales suben de precio, pero las personas no están dispuestas a pagar el precio final del calzado	baja de ventas
¿Cuál es la estrategia que ha utilizado para vender hasta ahora?	Diferenciación en diseños y calidad	el buen servicio al cliente	venta cerrada, es decir no irme sin pedido de calzado	aplicación de descuentos y bonus al precio de lista

Por qué considera importante un análisis del mercado?	Es muy importante para la toma de decisiones, y definir un mercado meta	para evaluar cuál es la tendencia de moda y las necesidades que los clientes tienen en la venta de calzado	para evaluar en donde estamos y a dónde queremos ir	porque nos podemos dar cuenta de los precios y calidad de producto que manejan otras empresas
¿Qué resultados ha tenido anteriormente de un análisis de mercado?	el nicho de mercado al que estamos dirigidos es de un poder adquisitivo bajo y que buscan calzado duradero y de calidad		existe demasiada oferta y poca demanda	la comparación de precios y materiales
¿Qué medio utiliza para promocionar su producto?	bolsas plasticas, cajas de empaque, Exhibidores	bolsas publicitarias, mantas publicitarias, globos	globos y mantas vinilicas	mantas publicitarias
¿A qué segmento está dirigido su producto?	Dama, niña, caballero y niño de poder adquisitivo bajo	niño, niña, caballero, dama	segmento bajo	niño, niña, dama, caballero
¿Que aconseja hacer para acelerar la producción?	Estilos novedosos y fáciles de fabricar	Trabajar en base a metas diarias	reducir la cantidad de estilos	tener toda la materia prima, maquinas en buen estados, orden y disciplina
¿Que aconseja hacer para aumentar las ventas?	realizar promociones y colecciones de temporada	utilizar incentivos económicos para los vendedores	descuentos y promociones, más publicidad	diseños nuevos, aplicarles algún descuento extra si el cliente paga puntual
¿Cómo atraen nuevos clientes?	por medio de nuestros agentes de ventas	nuestros ejecutivos de ventas concretan una cita y llevan los estilos en muestras físicas	por medio de recomendaciones	visitándolos, mostrándoles el product
¿Cómo ha aplicado el benchmarking a sus productos?	Analizando los productos que marcan la tendencia a nivel mundial.	Se utilizan estadísticas semestrales y encuestas de estilos nuevos.	Aplicando técnicas de ventas efectivas.	

Fuente: elaboración propia marzo de 2017

4.2.2 Resultados del cuestionario

En el caso del segundo instrumento enfocado en clientes, por información obtenida de los vendedores, se conoce que visitan por alrededor de 100 clientes mensuales, por lo que siendo 100 un universo demasiado grande, se procederá a realizar el cálculo de una muestra representativa para proceder a la aplicación del instrumento. Se trabajará con un 95% de confiabilidad y un margen de error del 5% Se procede a calcular la muestra, bajo la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad \text{Donde:}$$

- n = tamaño de la muestra
- N = Total de la población
- Z= 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.5)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Resolviendo la fórmula:

$$n = \frac{100 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (100 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

El resultado de la operación es $n = 79.51$, por aproximación se considera que la cantidad de personas a encuestar, representativa será de 80 personas.

Gráfica No. 1

Tipo de mercado



Ilustración 1 Tipo de mercado

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

En el mercado del calzado, las fábricas tienen una mayor participación para los clientes de tiendas populares. Siendo esto una ventaja para la producción de este tipo de empresas.

Gráfica No. 2

Clasificación de los productos



Ilustración 2 Clasificación de los productos

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

El producto con mayor venta es el calzado tipo casual, muy seguido del tenis, esto nos da una idea que para mejorar las ventas debemos enfocarnos más en estos dos tipos de calzado es importante mencionar que el calzado formal también es utilizado en oficinas y puestos de trabajo en donde no se requiera calzado con seguridad industrial.

Gráfica No. 3

Segmentación de mercado

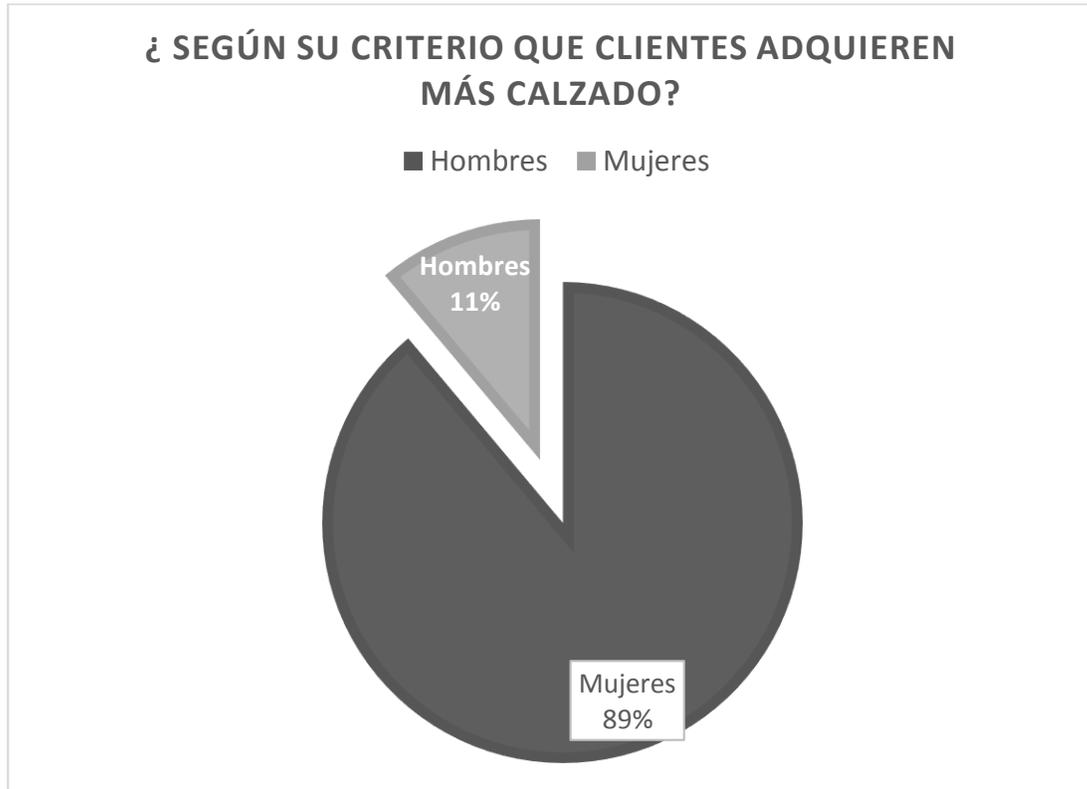


Ilustración 3 Segmentación de mercado

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

Como podemos observar las mujeres son las que adquieren más zapatos, por lo tanto, es importante no descuidar este mercado con nuevos estilos de temporada y moda, este segmento es muy exigente con los diseños de vanguardia y precios accesibles, no buscan calzado que tarde más de seis meses debido al constante cambio en la moda por lo tanto no debe ser tan caro, contrario al de hombre que si busca calidad por lo tanto está dispuesto a pagarlo.

Gráfica No. 4

Relación precio y calidad



Ilustración 4 Relación precio y calidad

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

Los clientes buscan una relación entre precio y calidad, solamente el precio no es lo más importante, la calidad si es necesaria, dependiendo del segmento como el de mujer se puede sacrificar un poco la calidad por buenos precios, esto no quiere decir que el zapato deba ser desechable con poco uso.

Gráfica No. 5

Decisión de compra

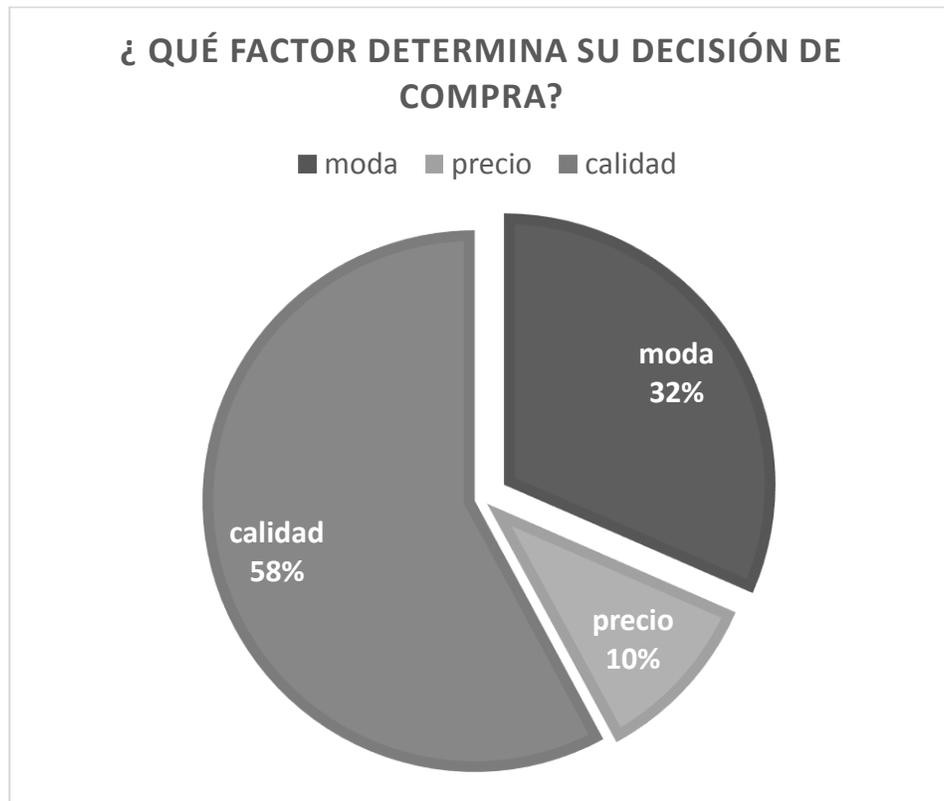


Ilustración 5 Decisión de compra

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

La calidad determina la decisión de compra seguido de la moda, el precio no es tan determinante para la decisión de compra para el consumidor. Para el segmento de calzado para hombre la calidad es lo más importante, para el segmento de calzado para mujer la moda es lo más importante, en ninguno de los dos segmentos el precio determina la decisión de compra.

Gráfica No. 6

Preferencias del consumidor

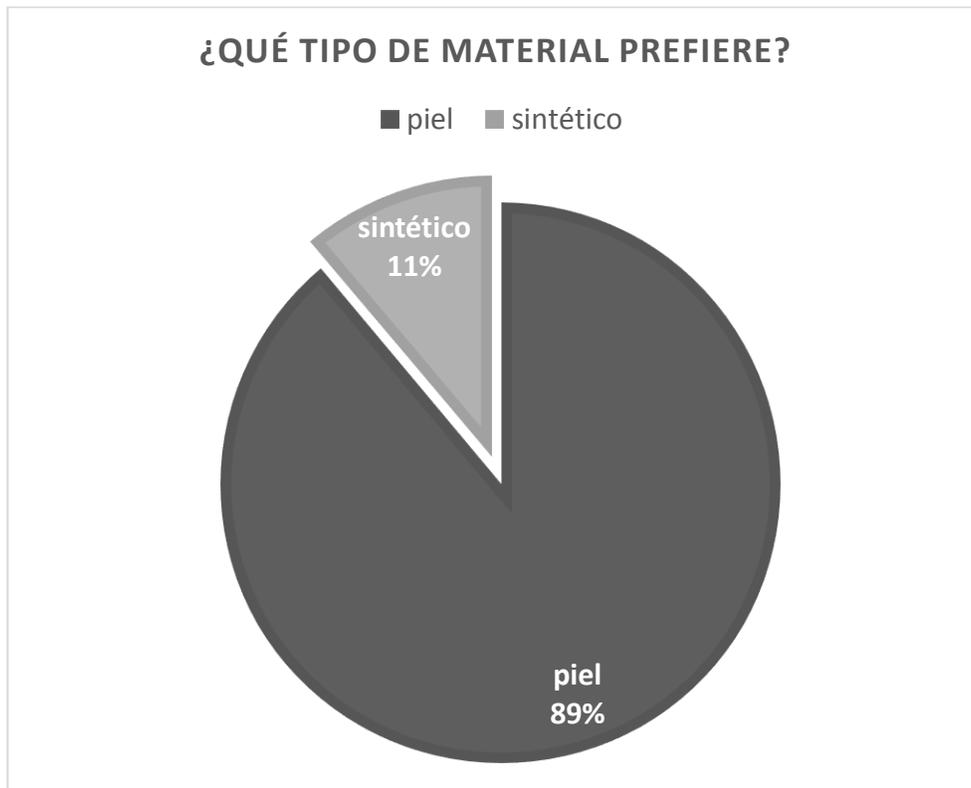


Ilustración 6 Preferencias del consumidor

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

Los clientes prefieren el calzado hecho de piel, debido a la durabilidad y calidad, los zapatos sintéticos, no son los preferidos por los clientes, sin embargo, tienen un porcentaje aceptable esto es porque los materiales sintéticos son más versátiles que la piel, se pueden obtener diseños más novedosos y a la moda, lo contrario de la piel que es un poco más clásica por lo tanto el segmento que más compra calzado sintético son las damas que buscan moda.

Gráfica No. 7

Preferencias de origen del calzado

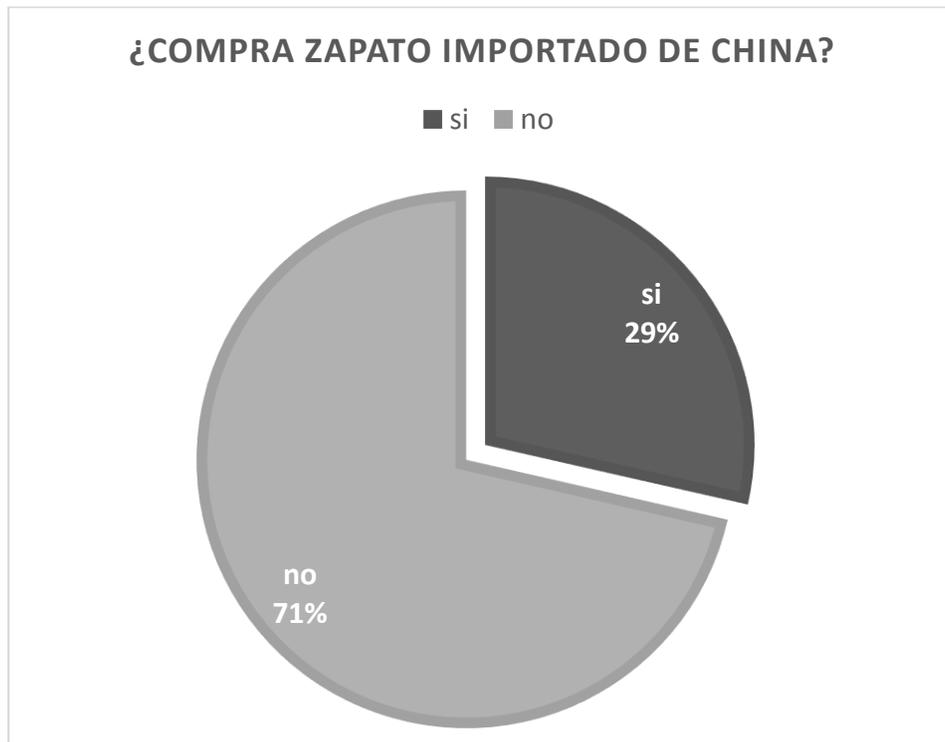


Ilustración 7 Preferencias de origen del calzado

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

La mayor parte de compradores no compran zapatos de china, sin embargo, un 29% de la muestra si compra zapato asiático lo que representa una buena porción del mercado para fabricantes nacionales, sin embargo el producto asiático normalmente se encuentra mejor posicionado en centros comerciales debido a grandes marcas que realizan publicidad por ejemplo, Nike, Adidas, etc.

Gráfica No. 8

Preferencias del consumidor

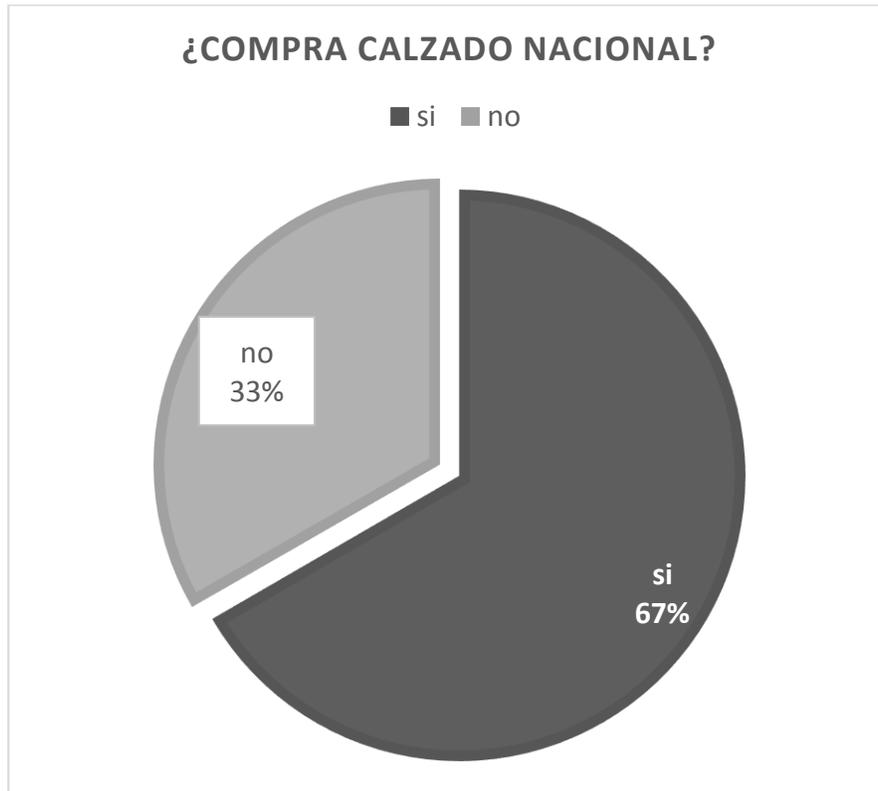


Ilustración 8 ¿Compra calzado nacional?

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

La mayoría de los clientes adquieren producto nacional, pero también podemos observar que el mercado extranjero está en un nivel alto, lo que supone que los fabricantes deben estar a la vanguardia en moda y estilos esto debido a la globalización que cada día permite que marcas internacionales ofrezcan mejores productos y a mejor precio, lo cual supone una amenaza externa muy perjudicial si la empresa local no ajusta sus estrategias.

Gráfica No. 9

Preferencias del consumidor

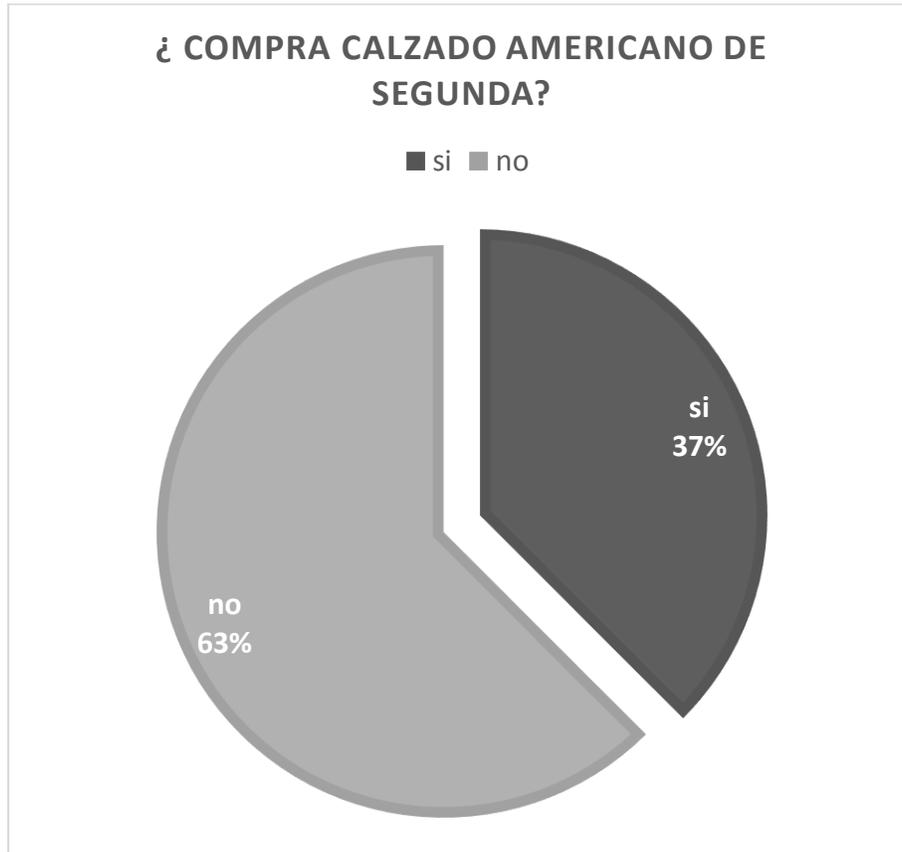


Ilustración 9 Preferencias del consumidor

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

Del zapato importado, el zapato de segunda es el más vendido el cual representa una amenaza creciente para los fabricantes nacionales, debido al bajo costo que pueden ser adquiridos, en países con México las pacas son prohibidas por la policía defendiendo el mercado local, ya que este tipo de negocios no generan empleo suficiente para compensar el desempleo que causan al perjudicar a los fabricantes nacionales.

Gráfica No. 10

Presencia de empresas nacionales

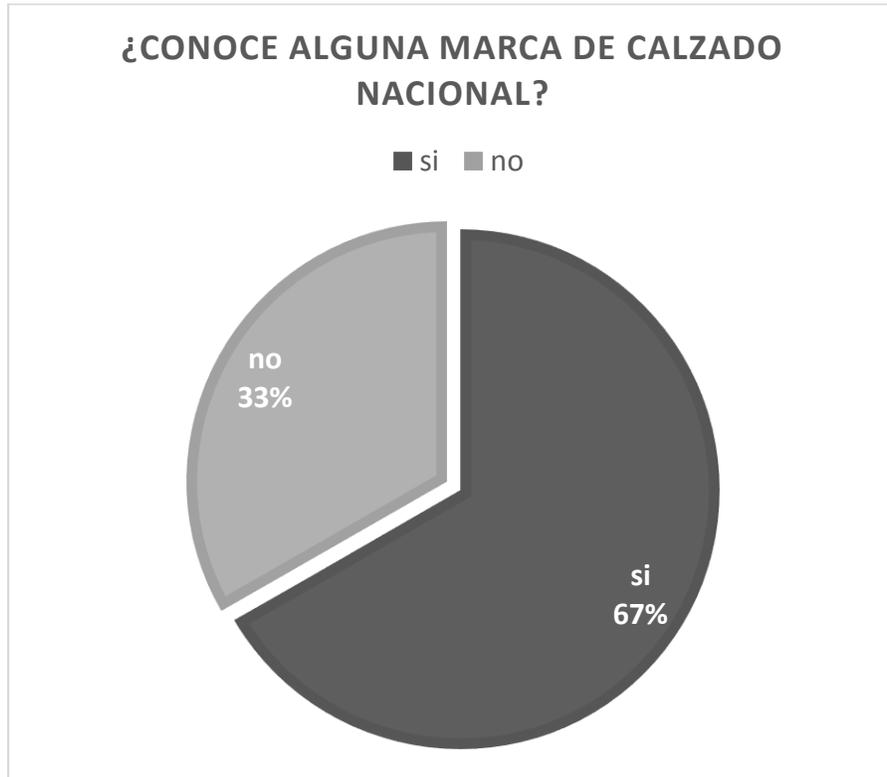


Ilustración 10 Presencia de empresas nacionales

Fuente: Elaboración propia, febrero 2017

La mayoría de los clientes tienen conocimiento de alguna marca guatemalteca, aun así, un 33% de los compradores no conocen o han escuchado del calzado nacional, lo que representa un grave problema de mercadeo y publicidad para los fabricantes nacionales. Esto es un problema para los fabricantes nacionales ya que la mayoría son pequeños talleres que no cuentan con los recursos para realizar una publicidad masiva, existen empresas solidas que si pueden costear estas inversiones.

Capítulo 5

Discusión y análisis de resultados

5.1 Discusión de resultados

En las empresas de calzado existe mucha competencia tanto nacional como internacional compitiendo en precios y diseños de última moda lo cual se debe mantener en altos niveles de innovación ya que puede afectar de manera negativa a la economía de los productores nacionales, ocasionando el desempleo en el país y el subdesarrollo.

Existe demasiada oferta y poca demanda, lo cual significa que es altamente competitivo, por lo cual es necesario tener una estrategia bien definida para adaptarse a los cambios y establecerse como una empresa líder.

Según Jorge Tarziján y Ricardo Paredes en su libro la Organización industrial para la estrategia empresarial, segunda edición una definición estrecha del concepto de competencia es lo que hace una empresa no afecta al resto, esto debido a un modelo conceptual en el que las empresas son tan pequeñas en relación con el mercado que no tienen ninguna capacidad para modificar lo que allí ocurre. La definición de competencia que da el resultado es particularmente útil para en análisis de estrategia, puesto que así definidas las acciones de las empresas, al menos en parte, están determinadas por lo que ellas esperan del resto. Debe destacarse que, en esta definición de competencia, el resto de las empresas corresponde a los competidores actuales y potenciales de un mercado, por lo que la búsqueda y consecución de beneficios por parte de una empresa también se realiza a expensas de los competidores potenciales. El grado de competencia por los beneficios depende en gran medida de las barreras para entrar a ese mercado.

(Tarziján & Paredes, 2007)

Debido a la competitividad del mercado es necesario analizar la competencia sin embargo lo más importante es averiguar qué es lo que el mercado pide es decir cuáles son las tendencias de la moda para cada segmento al que va dirigido el calzado, de esta manera poder brindarle al cliente lo que necesita y no innovar en líneas o estilos que no se venden o el mercado es

muy reducido, esto ayudara a no desperdiciar recursos y tiempo valioso en proyectos que los clientes simplemente no buscan.

El análisis de mercado es muy importante para los fabricantes de calzado, debido a que es necesario definir un mercado meta, un segmento al cual se va a dirigir el producto.

En el mercado del calzado existe demasiada oferta y poca demanda, lo cual significa que es altamente competitivo, por lo cual es necesario tener una estrategia bien definida para mantenerse.

Según Yadira Barbosa El término “análisis de mercado” confunde mucho a los emprendedores, especialmente a aquellos que se enfocan en un nicho específico de mercado o segmento de mercado.

El proceso para realizar un análisis de mercado se puede dividir en tres partes:

1) Entendiendo las condiciones del mercado:

Esto le dará a usted la información básica acerca del mercado completo el tamaño, la competencia, los clientes.

2) Identificar las Oportunidades de Mercado:

Esto le dará una información más específica acerca de sus problemas potenciales u oportunidades en un mercado objetivo, esto incluye información sobre crecimiento, tendencias actuales y futuras, factores externos y más información sobre sus competidores.

3) Desarrollar Estrategias Dirigidas a un Mercado

Aquí es en donde la investigación de mercado le marca el camino. Le ayudara a encontrar las oportunidades de crecimiento para su negocio. Entendiendo el mercado y conociendo las oportunidades que se encuentran disponibles, usted podrá crear una estrategia que lo separará de sus competidores. (Barbosa, 2007)

En la industria del calzado siempre se están lanzando nuevos productos, esto debido a la moda cambiante que la globalización ha permitido, un correcto análisis de mercado brinda a la empresa una guía clara de cómo minimizar el riesgo de una nueva colección, entender las oportunidades que el mercado me brinda y realizar un buen mercadeo dirigido a los clientes potenciales.

Se ha determinado que el benchmarking es de gran importancia en el sector de calzado, principalmente en marcas líderes a nivel mundial, las cuales implementan nuevos y mejores procesos de producción y ventajas competitivas como mejores materiales y mejor calidad.

Según Alfredo C. Luna para este tipo de empresas se debe realizar un benchmarking de tipo competitivo ya que va dirigido a la misma base de clientes, las ventajas de este tipo es la información concerniente a los resultados del negocio, las practicas o tecnologías comparables y la historia de la recopilación de información, sin embargo, cuenta con unas desventajas las cuales son las dificultades para la recopilación de datos, problemas de ética y actitudes antagónicas. (Luna Gonzáles , 2016)

Es importante analizar la competencia de cerca e implementar lo mejor para la empresa, en el mercado del calzado se puede implementar el benchmarking tanto en procesos como en productos, esto no quiere decir copiar todos los estilos ganadores de las otras empresas, sino implementar buenas cosas que tenga el producto de la competencia, por ejemplo, confort, arco ortopédico, durabilidad etc. En procesos se puede observar a la competencia si existiera un método de fabricación más económico y efectivo el cual podría poner a la empresa en una ventaja competitiva.

Los clientes prefieren un calzado de buena calidad por encima del precio, el precio no determina la decisión de compra sino un calzado que tenga comodidad y durabilidad acompañado de un precio justo.

Para llenar los estándares de durabilidad y comodidad es necesario producir con materiales de la mejor calidad, de piel bovina o sintéticos de cuero recuperado los cuales garantizan una buena calidad, otra parte importante es la suela la cual debe ser de hule termoplástico o hule natural.

Según Martha Madero en la decisión de compra a los clientes lo que más les interesa es tu nivel de ejecución y de atención al cliente.

Cuando se trata de presumir sobre tu producto o servicio nada habla más fuerte que la experiencia de los clientes actuales. Utilizando casos de estudio y testimonios de clientes para mostrar a los prospectos lo que otros han logrado eligiendo el producto.

Una vez que se logre vender, el trabajo no ha terminado. La mayoría de los compradores continuarán investigando, por lo que es importante un trabajo post venta. (Madero, 2016)

La decisión de compra consta de cuatro factores importantes a considerar, toma de conciencia de necesidad, consideración de compra, decisión de compra y valoración del producto o servicio adquirido, por lo tanto, implementar una mejora en estos cuatro aspectos le da al cliente una mejor experiencia, sin dejar por un lado la calidad.

El calzado importado en Guatemala causa un gran problema para los fabricantes, especialmente el calzado de segunda de Estados Unidos y el contrabando, crean una competencia desleal para los fabricantes nacionales.

Esto obliga a los fabricantes nacionales a ajustar al máximo los costos e innovar en moda y diseños, debido a la globalización la empresa debe estar a la vanguardia en todo momento.

Según Michael Porter la quinta fuerza es la amenaza de ingreso de productos sustitutos, Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. Para éste tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitiera, mediante la protección que le daba ésta ventaja competitiva, obtener utilidades que luego podía utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios. (Porter, 2007)

Para enfrentar de la mejor forma la amenaza de ingreso de productos sustitutos es necesario explotar al máximo las fortalezas de la empresa, tanto en productos como en producción, con el fin de generar ganancias y poder invertir en innovación y calidad.

La publicidad de calzado nacional es muy baja, los clientes no conocen que calzado es fabricado en Guatemala lo cual significa un grave problema de publicidad.

La publicidad puede llegar a ser muy importante, pero debe ser dirigida al mercado meta para que tenga el efecto deseado, de lo contrario solamente sería un desperdicio de recursos.

De acuerdo con Russel y Lane (1994), ciertas preguntas deben ser respondidas antes de trazar los objetivos de la publicidad. Por ejemplo, ¿cuáles son las metas de ventas en dinero y cantidad de órdenes que se quieren alcanzar? ¿A qué costos se puede llegar a estas metas? ¿A través de qué medios es más factible alcanzar las metas? ¿Hasta qué punto los resultados anuales pueden predecir los resultados de año entrante? ¿Cuáles son las estrategias de venta? ¿Cómo se traducen en los distintos medios de comunicación? ¿Qué consideraciones pueden hacerse sobre las tendencias industriales? ¿Se han asignado presupuestos realistas?

(Promoción y publicidad)

La publicidad puede apoyar al departamento de ventas de una empresa de calzado, sin embargo, debe ser, con proyecciones de ventas y un debido análisis del mercado para tener un buen resultado, debe ir dirigida a un segmento adecuado al calzado que se esté fabricando. En el mercado del calzado existe guerra de precios a nivel de fabricantes nacionales, lo cual beneficia al cliente y reduce los márgenes de ganancia de las empresas, esto incentiva a innovar y estar a la vanguardia en la moda para poder competir con fabricantes artesanales e importadores, la guerra de precios se debe a la gran cantidad de oferta y poca demanda.

Según Nicolás Restrepo Abad la mayoría de las veces se opta por la alternativa más fácil: bajar los precios para “defender” su mercado. Sin embargo, esta respuesta casi siempre (por no decir que siempre) resulta en consecuencias desastrosas, no sólo para la empresa que lo aplica, sino para toda la categoría. Es por eso de suma importancia comprender la lógica mental que se debe seguir para, por lo menos, analizar de manera estructurada otras posibilidades antes de decidir responder de manera radical al oportunismo de un competidor que decide bajar sus precios a un nivel aparentemente irracional. (Restrepo Abad)

Aunque en el mercado del calzado todas las empresas tengan precios más bajos no significan que es la mejor opción a seguir, en el calzado se debe crear la necesidad del producto por medio de diseños, materiales exclusivos, y un agregado para que el cliente siempre compre la misma marca, el precio no determina la decisión de compra.

El poder de negociación de los clientes es alto, debido a la gran cantidad de oferta en donde el precio no determina la decisión de compra debido a que también buscan calidad e innovación, es por ello que deben darles un valor agregado a sus productos para mantenerse en el mercado.

Según Michael Porter a mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

Se requiere de una estrategia bien fundamentada y concentrarse en un nicho de mercado específico para poder establecerse como líder en la venta y fabricación de calzado, debido a que el poder de negociación del cliente es alto, las exigencias y demandas serán mayores, esto no quiere decir que no exista un mercado potencial si no que la empresa que se adapte mejor es la que tendrá buenos resultados.

(Porter, 2007)

5.2 Conclusiones

- La competitividad en el mercado para fabricantes de calzado es muy alta, existen muchos productos sustitutos lo cual genera mucha oferta y poca demanda.
- La innovación es crucial para este tipo de empresas, es necesario adaptarse al mercado en cada colección de estilos nuevos, tanto en diseños como en procesos y reducción de costos.
- En el mercado del calzado existe una guerra de precios, la cual afecta directamente a todas las empresas que fabrican este tipo de productos.
- Las empresas de calzado no siempre realizan un estudio de mercado antes de lanzar una nueva colección lo cual pone en riesgo la inversión y puede ser una desventaja para la empresa.

5.3 Recomendaciones

- Definir a que nicho de mercado la empresa se va a dirigir, aumentando los esfuerzos en nuevos estilos y reducción de costos de esta manera se asegura tener la preferencia de los clientes por moda, precio y calidad.
- Realizar un benchmarking de las empresas líderes del mercado, para luego adaptar mejoras al producto final.
- Adaptarse a las modas, lanzando colecciones de nuevos estilos todas las temporadas, sin olvidar la reducción de costos en producción para poder trasladárselo al cliente.
- Realizar encuestas antes de cada colección para aumentar las posibilidades de éxito en los nuevos estilos, tomando en cuenta las preferencias de los clientes.

Referencias

- 1) Análisis del mercado . (S.F.). *creacion empresas*. Obtenido de <http://www.creacionempresas.com/plan-de-viabilidad/que-es-un-plan-de-empresa-viabilidad/analisis-del-mercado>
- 2) Barbosa, Y. (16 de Abril de 2007). *Desarrolloweb.com*. Recuperado el 22 de marzo de 2017, de <https://desarrolloweb.com/articulos/analisis-mercado-producto.html>
- 3) Kotler , & Armstrong . (2010). Necesidades, Deseos y demandas del cliente. En Kotler, & Armstrong, *Marketing I* (pág. 6).
- 4) Kotler , & Armstrong. (2008).
- 5) Luna Gonzáles , A. (2016). *Proceso Administrativo* . Mexico . Recuperado el 22 de marzo de 2017
- 6) Madero, M. (12 de julio de 2016). *Las 4 etapas de decisión de compra del consumidor*. Recuperado el 22 de marzo de 2017, de <https://blog.hubspot.es/marketing/etapas-de-decision-de-compra-del-consumidor>
- 7) Muñiz. (S.F.). *Marketing XXI*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>
- 8) Philip, & Gary . (2007). Mezcla de la mercadotecnia . En A. R. Santoyo, *Fundamentos de mercadotecnia antología* (pág. 46).
- 9) Porter, M. (2007). las 5 fuerzas de porter. En M. orter, *Estrategia competitiva. Promocion y publicidad*. (s.f.). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/estrada_m_ea/capitulo2.pdf
- 10) Restrepo Abad, N. (s.f.). *Las Guerras de precios ¿Cómo reaccionar inteligentemente?* Obtenido de http://www.prexus.co/uploads/1/3/0/6/13063909/las_guerras_de_precios.pdf
- 11) Santon, William J, Etzel , Michael J , Walker , & Bruce J . (2007). Fundamentos de Mercadotecnia Antología .
- 12) Santoyo . (2008). Estructura de los mercados . En Santoyo, *Fundamentos de Mercadotecnia Antología* (pág. 91).
- 13) Tarziján, J., & Paredes, R. (2007). Estructura de mercado y competencia. En J. Tarziján, & R. Paredes, *Organización Industrial para la estrategia empresarial* (Segunda ed., págs. 65-66). Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 22 de Marzo de 2017

ANEXOS



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Licenciatura en Administración de Empresas
Muestreo

ENTREVISTA

1. ¿Qué impacto tiene la competitividad para los fabricantes de calzado?
2. ¿Cuáles son las principales amenazas en el sector del calzado?
3. ¿De qué manera le ha afectado la guerra de precios en la venta de calzado?
4. ¿Cuál es la estrategia que ha utilizado para vender hasta ahora?
5. ¿Por qué considera importante un análisis del mercado?
6. ¿Qué resultados ha tenido anteriormente de un análisis de mercado?
7. ¿Qué medio utiliza para promocionar su producto?
8. ¿A qué segmento está dirigido su producto?
9. ¿Que aconseja hacer para acelerar la producción?
10. ¿Que aconseja hacer para aumentar las ventas?
11. ¿Cómo atraen nuevos clientes?
12. ¿Cómo ha aplicado el benchmarking a sus productos?



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Licenciatura en Administración de Empresas
Muestreo

Cuestionario

Objetivo: Recopilar información de la fabricación de calzado y el comportamiento del mercado.

Instrucciones: Marque con un X sobre los círculos, la alternativa que considere satisfactoria.

1. ¿Qué tipo de empresa considera que tiene más participación en el mercado?
Fabricas importadores talleres artesanales
2. ¿Según su criterio que tipo de zapato es el que más se vende?
Tenis casual trabajo formal
3. ¿Según su criterio que clientes adquieren más calzado?
Hombres Mujeres
4. ¿para usted es más importante el precio o calidad?
Precio calidad ambos
5. ¿qué factor determina su decisión de compra?
Moda precio calidad
6. ¿qué tipo de material prefiere?
Piel sintético
7. ¿compra zapato importado de china?
Si no
8. ¿compra calzado nacional?
Si no
9. ¿compra calzado americano de segunda?
Si no
10. ¿conoce alguna marca de calzado nacional?
Si no