

ANÁLISIS DE DISTRIBUCIÓN EN LOS PRODUCTOS TERMINADOS DE LAS LÍNEAS
CALZADO Y BOLSOS DE LA EMPRESA CUEROS VÉLEZ A NIVEL NACIONAL

Presentado por:

LEIDY JOHANA OSPINA PAREJA – ID 000571407
YESSICA ALEJANDRA LONDOÑO JARAMILLO – ID 000587776

Profesor:

EDUARDO NICOLAS CUETO

Asignatura:

OPCIÓN DE GRADO II

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
UNIMINUTO – SECCIONAL BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y POLITICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BELLO, COLOMBIA
2021

CONTENIDO

LISTA DE ILUSTRACIONES	4
LISTA DE GRÁFICAS	5
LISTA DE ANEXOS	7
AGRADECIMIENTOS	8
RESUMEN	9
Palabras claves:	9
ABSTRACT	10
Keywords: Distribution:	10
INTRODUCCIÓN.....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2. OBJETIVOS.....	18
2.1 Objetivo General	18
2.2 Objetivos específicos.....	18
3. JUSTIFICACIÓN	19
4. MARCO REFERENCIAL	22
4.1 Marco conceptual	22
4.2 Marco contextual.....	28
4.2.1 Antecedentes	28
4.3 Marco Legal.....	35
4.4 Marco Teórico	39
4.4.1. Identificación de Variables para Segmentar el Mercado	49
4.4.2. Desarrollo de Perfiles de los Segmentos Resultantes.....	52
4.4.3. Evaluación de lo Atractivo de Cada Segmento	53
4.4.4. Selección de los Segmentos Meta	55
4.4.5. Posicionamiento en el Mercado	58
4.4.6 Posicionamiento y Plan de Posicionamiento	60
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	62
5.1 Línea de investigación institucional:	62
5.2 Eje temático:	62

5.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo:	62
5.4 Diseño de la Investigación:	63
5.5 Alcance de la investigación:	63
5.6 Población:.....	63
5.7 Tamaño de la Muestra	65
5.7.1 Tamaño Óptimo de la muestra	65
5.8 Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos:	67
5.9 Análisis y tratamiento de datos.	67
6. RESULTADOS	68
7. CONCLUSIONES	84
REFERENCIAS.....	86
ANEXOS	91
Anexo 1: Tabla de la Normal.....	91
Anexo 2: Encuesta.....	93

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Matriz EFI (Factores internos) de la Organización Cueros Vélez S.A.....	16
Ilustración 2 Daños mecánicos que afectan Cueros y pieles	40
Ilustración 3 Ciclo PHVA.....	41
Ilustración 4 Puntos estratégicos y pecados según Deming.....	43
Ilustración 5 Patrones básicos de preferencias de mercado	47
Ilustración 6 Pasos de segmentación.....	48
Ilustración 7 Ubicación Población Cueros Velez s.a	64

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1 consideraciones sobre la sublínea que presenta un mejor comportamiento de venta ...	68
Gráfica 2 Sublínea que presenta un mejor comportamiento de venta según la antigüedad de los encuestados dentro de la compañía.....	69
Gráfica 3 Comportamiento de calzado en el clima Medio	70
Gráfica 4 Comportamiento de calzado en el clima Cálido	70
Gráfica 5 Comportamiento de calzado en el clima Frio	71
Gráfica 6 Estilo de Bolso que tiene un mejor comportamiento de venta.....	72
Gráfica 7 Estilo de Bolsos con el mejor comportamiento de venta según el género de los encuestados	72
Gráfica 8 Estilo de Bolso que tiene un mejor comportamiento de venta según el área a la que pertenecen los encuestados	73
Gráfica 9 Zona de mejor rotación de venta en Calzado y Bolsos.....	74
Gráfica 10 Zona que presenta la mejor rotación de venta en Calzado y Bolsos Según respuestas de los encuestados por rango de antigüedad en la compañía.....	74
Gráfica 11 Característica que más tiene relevancia en cuanto a las ventas del calzado en las diferentes zonas del país	75
Gráfica 12 Factor más relevante al momento de realizar una distribución de producto.....	76

Gráfica 13 Factor más relevante al momento de realizar una distribución de producto según el área al que pertenece el personal encuestado.....	76
Gráfica 14 Importancia de realizar estrategias respecto al costo del transporte por temas de nivelación de producto.....	77
Gráfica 15 Importancia de realizar estrategias respecto al costo del transporte por temas de nivelación de producto Según la escolaridad del personal encuestado.....	78
Gráfica 16 Característica más importante en la línea de los Bolsos para que estos sean más comerciales	78
Gráfica 17 Característica más importante en la línea de los Bolsos para que estos sean más comerciales dependiendo del género de los encuestados	79
Gráfica 18 Importancia de incluir referencias nuevas en el portafolio cada mes	80
Gráfica 19 Factor que más impulsa la venta de la marca	81
Gráfica 20 Factor que más impulsa la venta de la marca según la antigüedad en la compañía de los encuestados.....	82
Gráfica 21 Canal de preferencia para los clientes al momento de realizar las compras de la Marca Vélez	83
Gráfica 22 Canal de preferencia para los clientes al momento de realizar las compras de la Marca Vélez según el rango de edades de los encuestados	83

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Tabla de la Normal 91

Anexo 2 Encuesta 93

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia agradecemos a Dios por brindarnos la posibilidad de mejorar día a día en nuestras vidas y por darnos la fortaleza e inteligencia necesaria para cumplir con nuestros objetivos tanto personales como profesionales.

Agradecemos enormemente a nuestras madres y en especial a la señora Alba Jaramillo, quien a pesar de no estar ya físicamente en este mundo; sentimos que ha estado presente en cada paso que damos y que fue un pilar fundamental para llegar hasta este punto de nuestra vida profesional.

También agradecemos al profesor Eduardo Cueto por sus asesorías, recomendaciones, dedicación y todo el apoyo y paciencia brindada en el desarrollo del proyecto.

RESUMEN

En la investigación denominada Análisis de la distribución del producto terminado de las líneas de calzado y bolso de la empresa cueros Vélez, se abordó el problema fundamental de identificar los puntos críticos del proceso de despacho de producto terminado y los métodos adecuados para realizar una distribución asertiva, logrando establecer las características con las que cuenta el producto fabricado según necesidad de los clientes de la compañía.

La metodología utilizada se desarrolló con un enfoque mixto con un alcance exploratorio y como instrumento de análisis se incorpora una encuesta al personal del área comercial, Producción, Mercadeo y Diseñadores de cueros la compañía, para identificar criterios de segmentación del mercado y el proceso actual de distribución de producto. Se realizan consultas en textos y bases de datos referentes al tema y la información suministrada por la empresa, para tener así un criterio más a fondo respecto al proceso que se le da al producto terminado de las líneas de Calzado y Bolsos en las diferentes ciudades del país desde el momento de la producción hasta el momento de la distribución y la entrega final del producto, buscando identificar cuáles son las diversas estrategias que se podrían adoptar para llevar la satisfacción de los clientes al momento de comprar sus productos.

Se pudo obtener como principal conclusión que, las preferencias de adquisición del producto varían según el tipo y estilo de Calzado y Bolso de acuerdo con la posición geográfica del cliente, teniendo como factor clave el clima, el cual influye directamente con el comportamiento de compra de los consumidores.

Palabras claves: Distribución; Nivelación; Cuero; Calidad; Segmentación.

ABSTRACT

In the research called Analysis of the distribution of the finished product of the footwear and handbag lines of the company Cueros Vélez, the fundamental problem of identifying the critical points of the finished product dispatch process and the appropriate methods for an assertive distribution was addressed, establishing the characteristics of the manufactured product according to the needs of the company's customers.

The methodology used was developed with a mixed approach with an exploratory scope and as an instrument of analysis, a survey of the company's commercial area, production, marketing and leather designers was incorporated to identify market segmentation criteria and the current product distribution process. Consultations are made in texts and databases on the subject and the information provided by the company, in order to have a more in-depth criterion regarding the process that is given to the finished product of the Footwear and Handbags lines in the different cities of the country from the time of production to the time of distribution and final delivery of the product, seeking to identify what are the various strategies that could be adopted to bring customer satisfaction at the time of purchasing their products.

It was possible to obtain as main conclusion that, the product acquisition preferences vary according to the type and style of Footwear and Handbag due to the geographical position of the customer, having as a key factor the climate, which directly influences the purchasing behavior of consumers.

Keywords: Distribution: Leveling; Leather; Quality; Segmentation.

INTRODUCCIÓN

Cueros Vélez es una empresa dedicada al diseño, producción y comercialización de artículos de moda en cuero que nace en 1986. Años atrás su fundador Juan Raúl Vélez González inicia con la fabricación de cinturones en reata y con el paso del tiempo complementa su portafolio con 10 líneas de producción de las que se resaltan por su participación en ventas los bolsos y el calzado. La empresa ofrece artículos 100% en cuero y actualmente cueros cuenta con 3 marcas comerciales Vélez, Tannino y Nappa. Su misión se basa en satisfacer y seducir a los clientes con artículos de moda en cuero principalmente en calzado y bolsos, buscando un concepto diferenciador en diseño, Confort, calidad y servicio. A futuro, la empresa se proyecta como una de las principales marcas de moda en cuero en Latinoamérica que se reinventa constantemente y que piensa en nuevas oportunidades para satisfacer a los amantes del cuero.

Actualmente la empresa Cueros Vélez ha presentado dificultades con la distribución del producto terminado a nivel nacional en las líneas de calzado y bolsos. No se está realizando un análisis adecuado del envío de dicho producto a las tiendas y esto ocasiona la disminución de ventas e inconformidad en el cliente.

Con esta investigación se pretende analizar los canales de distribución del producto terminado en las líneas de Calzado y bolsos. En este sentido, se vuelve imprescindible realizar una investigación sobre los métodos adecuados para realizar una distribución asertiva, las zonas a nivel país más demandadas por este producto y las características con las que cuenta el producto fabricado según necesidad de los clientes de la compañía.

La información primaria requerida será recolectada a través de encuestas realizadas al personal comercial, plantas de producción, Mercadeo y a los diseñadores de cueros Vélez. Con

relación a la información secundaria se realizarán consultas en textos y bases de datos referentes al tema, que permitan ampliar toda la información, así mismo se considerará detalladamente la información suministrada por la empresa respecto al proceso que se le da al producto terminado de las líneas de calzado y bolsos en las diferentes ciudades del país.

Lo anterior se da con el fin de diagnosticar los métodos actualmente utilizados por la compañía, las características del producto terminado y su cadena interna de distribución para identificar opciones de mejora y proponer una metodología de distribución que optimice las características de segmentación para cada región, disminuir costos en los fletes de envío e incrementar el nivel de satisfacción de los clientes.

La investigación esta conformada por 7 capítulos, iniciando en el primer capítulo con el planteamiento del problema donde se abordan las principales problemáticas de la investigación. Un segundo capítulo donde se encontrarán los objetivos, el general y los específicos enmarcando el alcance de la investigación. En el tercer capítulo se encuentra la justificación donde se muestran las bondades de la investigación. Un cuarto capítulo que contiene el Marco referencial, donde se aloja todo el tema conceptual, teoría y epistemológica de la investigación. El capítulo quinto presenta la estructura estadística sobre la metodología. Un sexto capítulo que aloja los resultados obtenidos y en última instancia el capítulo séptimo que aborda las conclusiones de toda la investigación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para identificar el planteamiento del problema se implementó la matriz EFI (matriz de Factores internos), con el fin de mostrar un análisis sobre el problema principal que se presenta en Cueros Vélez. Esta herramienta se utiliza para identificar los aspectos conocidos como fortalezas y las debilidades del entorno interno de la empresa. (David, 2016) Afirma lo siguiente:

Es una herramienta que permite realizar una auditoría interna y así entender las fortalezas y debilidades de una empresa o de alguna de sus áreas funcionales, por lo cual este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Para realizar la matriz EFI se tuvo en cuenta los siguientes pasos:

1. Se construye un grupo focal conformado por 3 integrantes de la empresa Cueros Vélez, considerados de gran importancia por sus conocimientos y experiencia para estudiar el problema principal. Este grupo focal está conformado por: Analista de Inventarios 1, Analista de Inventarios 2 y Auxiliar de Inventarios 1.

2. Después de construir el grupo focal, se realizó una lluvia de ideas para recolectar información en las que se destacaron las debilidades y fortalezas más relevantes para la construcción de la matriz EFI, la cuales fueron:

Tabla 1:

Consolidación de Fortalezas y debilidades suministradas por grupo focal para la creación de Matriz EFI

Analistas dedicados a realizar la función de distribución	Determinar el inventario indicado para cada Zona a nivel país
múltiples referencias de productos enfocados en los bolsos y el calzado	Criterios de análisis en el momento de realizar la distribución del producto terminado
Número elevado de tiendas en todo el país	Comunicación entre áreas para concretas rutas de distribución
Personal encargado de realizar el estudio del clima vs el tipo de inventario	Ingreso de Producto terminado en lotes de pocas unidades
Tiempo de 8 días para realizar las respectivas distribuciones de producto terminado	Asignación de referencias a determinado clima
Variedad de diseños en la línea de Bolsos y Calzado	Costo por fletes altos cuando se distribuye mal el producto
Organización con la entrega del producto terminado mensualmente	Identificación y clasificación de inventario según el Clima del Departamento
Personal dedicado exclusivamente a la función de distribución de producto terminado	Ingreso de Bolsos y Calzado en pocas unidades
Cantidad de tiendas considerable en cada región	Falta de matriz de análisis para asertiva distribución por climas

Fuente: Elaboración propia basado en la información suministrada por grupo focal (2020)

3. Después de recolectar la información se realiza un resumen de las fortalezas y debilidades encontradas, para identificar los tres factores más significativos en la Organización y de mayor impacto positivo como negativo:

Tabla 2:

Síntesis de Fortalezas y debilidades suministradas con mayor reiteración por parte del grupo focal para la creación de Matriz EFI

Número elevado de tiendas en todo el país	Criterios de análisis en el momento de realizar la distribución del producto terminado
Variedad de diseños en la línea de Bolsos y Calzado	Ingreso de Producto terminado en lotes de pocas unidades
Personal dedicado exclusivamente a la función de distribución de producto terminado	Identificación y clasificación de inventario según el Clima del Departamento

Fuente: Elaboración propia basado en la información suministrada por grupo focal (2020)

4. Posterior a esto, se construye la matriz EFI, teniendo en cuenta que las debilidades y las fortalezas cumplen con un peso porcentual entre el 10% y el 25%, según la importancia que cumplen dentro del proceso. Y luego se asigna una calificación de 1 a 4 a cada factor. La calificación muestra si el factor representa una debilidad mayor (1), una debilidad menor (2), una fortaleza menor (3) o una fortaleza mayor (4). Para las fortalezas se debe asignar una calificación de 4 o 3 y las debilidades deben recibir una calificación de 1 o 2.

5. Se diligencia la Matriz EFI teniendo en cuenta la lluvia de ideas realizada por el grupo focal, el resumen de los ítems más repetitivos y el total final recibido para cada fortaleza y debilidad con su respectivo peso y calificación. Se llega así, con la presentación de la Matriz EFI:

Ilustración 1. Matriz EFI (Factores internos) de la Organización Cueros Vélez S.A

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS				
Factores Internos Clave				
Fortalezas		Peso	Calificación	Total
1	Número elevado de tiendas en todo el país	20%	4	0,80
2	Variedad de diseños en la línea de Bolsos y Calzado	20%	4	0,80
3	Personal dedicado exclusivamente a la función de distribución de producto terminado	10%	3	0,30
Debilidades		Peso	Calificación	Total
1	Criterios de análisis en el momento de realizar la distribución del producto terminado	20%	1	0,20
2	Ingreso de Producto terminado en lotes de pocas unidades	5%	2	0,10
3	Identificación y clasificación de inventario según el Clima del Departamento	25%	1	0,25
Total		100%		2,45

Fuente: Elaboración propia con base a la información suministrada por grupo focal (2020)

Teniendo en cuenta la matriz EFI, se identifica que la fortaleza más representativa es la variedad de diseños en la línea de Bolsos y Calzado, dado que el peso asignado es de un 20%, la calificación un 4 y un total obtenido del 0,80 equivalente al 80%, lo que convierte este factor en uno de los más destacados. A continuación, se relaciona un concepto afirmativo sobre la importancia de contar con esta fortaleza en la organización.

Cuando las organizaciones cuentan con más innovación en sus productos, aumentan las oportunidades para el desarrollo local. Porque se provocará de una forma más eficiente la satisfacción de las necesidades y se darán mejores respuestas a las demandas de los clientes actuales y potenciales. (Formichella, 2005).

Por otro lado, se debe mencionar que la debilidad más significativa es la identificación y clasificación de inventario según el clima del departamento, según el peso asignado de un 25%, una calificación de 2 y un total de 0,25 correspondiente al 25 %, lo que la clasifica como la debilidad más fuerte dentro de la matriz.

Según la debilidad identificada, Fernández (2008) Manifiesta que el comportamiento de compra, el tipo de productos solicitados, y la periodicidad de compra, están directamente relacionados con el lugar donde los clientes viven, sus condiciones geológicas, condiciones climáticas, etcétera. Las diferencias geográficas de cada una de las regiones y climas han generado costumbres diferentes de consumismo. La segmentación de mercados a partir de las variables geográficas, permiten asemejar grupos de clientes y ser asertivos en el tipo de producto a ofertar.

Con base en la matriz EFI, la identificación de las fortalezas, debilidades, valores ponderados y la lluvia de ideas del grupo focal, se concluye que el problema fundamental es el análisis de la distribución con respecto a la segmentación por climas (medio, caliente y frío) del producto terminado en la línea de Bolsos y Calzado de la empresa Cueros Velez. ¿Qué tan importante es la distribución inicial del producto terminado para garantizar una segmentación asertiva de clientes dependiendo de la región geográfica del país? Se entiende que las costumbres, cultura, moda y gustos, varían dependiendo de la zona geográfica donde habiten los clientes de la compañía y es de suma importancia que el producto se encuentre ubicado en la zona que mejor pronóstico de venta proyecte.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Analizar el proceso de la distribución de los productos terminados en las líneas de calzado y bolsos de la empresa Cueros Vélez a nivel nacional.

2.2 Objetivos específicos

Identificar el proceso actual que se ejecuta en la actividad de distribución de los productos terminados de la línea de bolsos y calzado.

Diagnosticar las causas que generan altos costos en los fletes de distribución por la falta de segmentación del producto terminado.

Proponer posibles soluciones para la falta de segmentación regional en las distribuciones de producto terminado en cuanto a la venta actual de bolsos y calzado.

3. JUSTIFICACIÓN

En este apartado se abordarán los principales beneficios de la investigación en términos económicos, sectoriales, institucionales y personales desarrollados durante todo el proceso de exploración.

La dinámica del sector manufacturero, específicamente en el sector del cuero, se han venido desarrollando nuevas estrategias de segmentación desde el diseño de los productos hasta la entrega final del mismo, todos encaminados a satisfacer las necesidades de los clientes y a su vez generar valor agregado para el cliente.

Casajus cita a Paul Yonnet cuando dice: “somos conscientes de que el fenómeno de la moda es sin lugar a duda el más difícil y el más complejo. Porque es el más común, porque nadie escapa a la práctica de la indumentaria. Esto lo hace diverso, extenso y difícil de estructurar” (Casajus, 1993, pág.14).

Para las empresas en general, especialmente las del sector manufacturero, es de suma importancia realizar un adecuado proceso de distribución del producto terminado. Según (Schiffman & Kanuk , 2001) se define la segmentación de mercado como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos que tienen necesidades o características comunes y de seleccionar uno o varios de esos segmentos como tantos objetivos por alcanzar por medio de una mezcla de marketing específica, lo que facilita el asertividad en el momento de realizar una correcta distribución.

Teniendo en cuenta los argumentos preliminares, es importante definir que con esta investigación se pretende identificar aquellas variables que pueden ser mejoradas y rediseñadas durante la toma de decisiones al momento de realizar el proceso de distribución en la empresa Cueros Vélez nivel nacional. Gracias a esta investigación se contribuye al ahorro en cuanto a los temas de fletes, al mismo tiempo que se genera una segmentación del producto terminado y por ende mejor receptividad en los clientes actuales y prospectos de la compañía. Según esta idea, el valor agregado de la compañía adquiriría un reconocimiento aun mayor al contar con el producto físico en la región adecuada., tal como lo afirma (Burnett, 2002), no solo hay que colaborar con el cliente en la preparación de las especificaciones de su producto, sino que la empresa debe adelantarse identificando sus necesidades.

De este modo, la investigación destaca una visión estratégica del negocio comercial, permitiendo visualizar un enfoque adecuado y contundente, generando resultados que se acerquen directamente al cumplimiento de las metas y generen un enfoque de procesos basados en la satisfacción del cliente. Como lo menciona el señor Para Slater y Narver (2002) cuando manifiestan que la adopción de una filosofía de marketing orientada al cliente es de gran importancia en la creación de valor y en el desarrollo de una ventaja competitiva, sostenible y defendible.

Por lo anterior, es importante referenciar el beneficio institucional, para este caso se encuentran los resultados obtenidos en el desarrollo del presente proyecto que se aportan a la base de datos de la universidad como respaldo para el conocimiento de las personas interesadas, que necesiten consultar o realizar algún tipo de investigación sobre los procesos de distribución de los productos de empresas manufactureras y la importancia de las diferentes variables empresariales que influyen a la hora de satisfacer al cliente.

Al finalizar esta investigación, se genera un beneficio personal para los investigadores, teniendo en cuenta que todo el desarrollo de este ha sido gracias a los conocimientos adquiridos durante la carrera profesional, tales como el análisis organizacional, diagnósticos enfocados en toma de decisiones con ayuda de la matriz EFI, temas estadísticos para informe de resultados e interpretación de temas sobre el comportamiento directamente relacionado con el mercadeo.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 Marco conceptual

A continuación, se referenciarán los principales conceptos que homogenizarán el lenguaje entre la investigación y el lector, para dar un adecuado contexto del desarrollo de la investigación.

Inicialmente se empezará con la definición de lo que es la compañía actualmente, Cueros Vélez es una empresa dedicada al diseño, producción y comercialización de artículos de moda en cuero que nace en 1986. Años atrás su fundador Juan Raúl Vélez González Inicia con la fabricación de cinturones en reata y con el paso del tiempo complementa su portafolio con bolsos, calzado y marroquinería, ofreciendo artículos 100% en cuero. (Vélez, 2021). La empresa se ha reconocido por más de 34 años por el diseño en sus productos, definiendo la palabra diseño como una práctica contingente cuyas técnicas, metas y objetivos están en un proceso continuo de cambio. Es una suerte de concepción y planeación cuyo fin da como resultado un producto, sea un objeto material, o un servicio o sistemas inmateriales. (Yves Zimmermann, 1998). Con esto se ha contribuido al reconocimiento propio de su marca, definido por (Kotler, 2000) como el nombre, término, signo, símbolo o diseño o combinación de ellos, cuyo objeto es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores con objeto de diferenciarlo de sus competidores.

Dentro de los procedimientos estudiados en esta investigación se inicia dándole significado a lo que son las necesidades primarias de la organización, entendidas como las

ordenes de fabricación que se carga al sistema para garantizar el óptimo abastecimiento en unidades de una referencia (Vélez, 2021). Dichas necesidades, son elementales para las plantas de producción, que son una herramienta propia de la ingeniería Industrial, donde el ingeniero tiene que poner a trabajar toda su inventiva, creatividad y sobre todo muchas técnicas propias para plasmar en una maqueta o dibujo, lo que se considera que es la solución óptima de diseño del centro de trabajo e incluye los espacios necesarios para el movimiento del material, almacenamiento, trabajadores indirectos y todas las otras actividades o servicios como la maquinaria y equipo de trabajo, para lograr de esta manera que los procesos se ejecuten de manera más racional (Chaese, Pag 374). Como resultado de toda la gestión en las plantas de producción, se obtiene uno de los recursos más importantes de la compañía denominados Inventario, que según (Díaz, 1999) son la cantidad de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento dado”, bien sea para la venta ordinaria del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización, y para la compañía es de real importancia generar un Material o Referencia que se conocen como los Código asignados a cada nuevo producto que la compañía y el área de diseño lance al mercado. Generalmente es un Código de 7 dígitos y no puede ser repetido durante la historia del portafolio (Vélez, 2021). Estas referencias se transforman y completan el Portafolio de producto empresarial, que es la variedad de productos (referencias) que desarrolla la compañía en cada una de sus líneas de negocio para ofrecer a su mercado objetivo, y en algunas ocasiones para penetrar nuevos mercados (Vélez, 2021).

Para expandir un poco más el concepto de portafolio dentro de la organización de Cueros Vélez, es importante mencionar el concepto propio de lo que son las líneas de producto, conocidas como la agrupación de productos que se relacionan entre sí por sus características y

razón de uso. (Calzado, cinturones, marroquinería, prendas de vestir, bolsos, home, travel and business) (Vélez, 2021). Dentro de cada línea de producto se encuentran los grupos, que son productos que pertenecen a una misma línea y se diferencian por características físicas específicas Ejemplo: Línea – calzado y sus Grupos – Sandalias, mocasines, cerrados, ataduras, entre otros (Vélez, 2021), y cada grupo cuenta con una curva. Entendiendo por curva la cantidad de unidades por talla de un producto (Vélez, 2021) y a su vez cada referencia cuenta también con el llamado valor Matriz, que se refiere al color y la talla que le pertenece en específico. Por ejemplo, un valor matriz de un calzado puede definirse en color negro y talla 39. (Vélez, 2021).

Cuando las referencias se encuentran en el punto de producto terminado que es cualquier bien que ha completado su proceso de fabricación, pero que aún no ha sido vendido o distribuido al cliente final. El término se aplica a los bienes que se han fabricado o procesado para agregarles valor. Esta es la última etapa en el procesamiento de los bienes (Helmut, 2020), se realiza la revisión Calidad del producto, denominado por (M. Juran 1993), como el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes. Además, según Juran, la calidad consiste en no tener deficiencias. La calidad es “la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”, y terminado este proceso se les asigna una categoría, más conocida como la marcación que debe tener toda referencia y se identifica por tres elementos: los primeros 3 caracteres indican la marca, el cuarto carácter es la calidad y los últimos dos me indican el canal. Ejemplo: VEL1VZ. (Vélez, 2021). Luego de tener su respectiva categoría, pasa a una asignación de Clase vigencia que es la marcación que se le da a una referencia o material según su estado comercial y su ciclo de vida (Vélez, 2021).

Teniendo un excelente resultado en los procesos mencionados anteriormente el producto terminado se encuentra listo para ser enviado a los centros, que son la unidad organizacional que sirve para reflejar la operación del negocio en los aspectos de Producción, Compra, Mantenimiento y Planificación de Materiales y Servicios. Es una ubicación en la cual se producen, almacenan, consumen o abastecen materiales, servicios y mercancías (p.ej. Centro de Distribución, entre otros) (Vélez, 2021).

Mientras se ejecuta el proceso del Área comercial, los productos terminados reposan en el Centro de Distribución (Cedi) que se puede definir como el lugar físico (*SKU's: Stock Keeping Units*) donde una o varias empresas almacenan diferentes tipos de mercancías o materias primas, ya sean fabricadas por ellas o adquiridas a un tercero (Frazelle, 2002). Es en este punto donde el Equipo de Inventarios ejecuta varias actividades tales como la distribución de producto terminado, definido por Jack Fleitman, como la actividad que comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta, y el despacho de producto que es reponer eficientemente el producto vendido y/o trasladado entre tiendas de acuerdo al inventario disponible en el Cedi y según la rotación de cada una de las referencias, garantizando el inventario óptimo según el nivel de venta y capacidad de almacenamiento de la tienda (Vélez, 2021). Cabe mencionar que luego del proceso de despacho por parte del equipo comercial, el producto terminado recorre dos procesos importantes en el Cedi tales como el Picking, definido como el proceso mediante el cual se lleva a cabo la preparación de pedidos, al interior de una organización. Almacenamiento: proceso logístico por medio del cual se mantiene en un espacio determinado materia prima, producto en proceso o producto terminado. (Cardona, 2011), y el Embalaje que se refiere según (Rodríguez, 2005) al Objeto manufacturado que protege, de manera unitaria o colectiva, bienes o mercancías para su

distribución física a lo largo de la cadena logística: es decir durante las operaciones de manejo, carga, transporte, descarga, almacenamiento, estiba y posible exhibición.

Las actividades mencionadas en la parte anterior se ejecutan teniendo en cuenta el Calendario Retail, que se maneja en la mayoría de las empresas manufacturas y es una orientación de la dirección del negocio que sostiene que las tareas clave de un minorista son: a) determinar las necesidades y deseos de su mercado objetivo y b) dirigir la empresa hacia la satisfacción de esas necesidades y deseos de forma más eficiente que sus competidores (Vigaray, 2005). Según este calendario es preciso mencionar que se realizan periódicamente Pronósticos de ventas definido como la estimación de las ventas de una línea o tienda específica (Vélez, 2021), y Proyecciones de inventario que son informes que se generan para identificar el comportamiento de venta a futuro y generar acciones que permitan tener el inventario ideal para cumplir con las metas de venta (Vélez, 2021).

La compañía durante hace 10 años atrás empezó a desarrollar nuevas tecnologías dentro del área de inventarios para garantizar resultados positivos mayormente en sus análisis, es por este motivo que se adopta una herramienta llamada BW Analyzer, que es una herramienta de análisis, generación de informes y complemento de Excel alimentada desde la ERP SAP. El BW Analyzer es utilizado para planificar y analizar datos organizados mediante la introducción de elementos de diseño, cuadros desplegables y ratios. La información que se obtiene en Analyzer es suministrada desde el sistema SAP en los módulos de Inventarios y Ventas generados en la historia por la compañía y facilita la toma de decisiones (Vélez, 2021). Esta herramienta ha

facilitado la toma de decisiones principalmente para la actividad de Nivelación de producto, considerado como el movimiento de traslado que se realiza entre tiendas para equilibrar los niveles de inventario según las ventas evidenciadas (Vélez, 2021). Las nivelaciones de productos entre tiendas consideran variables económicas de gran magnitud para la compañía, referidas a lo que es el pago a transportadoras que es toda actividad encaminada a trasladar productos desde un punto de origen hasta un punto de destino (Anaya), y por ende su respectivo Flete, que de acuerdo con su autor, Guillermo Cabanellas de Torres, la definición de Flete proporcionada por el Diccionario Jurídico Elemental es: Precio correspondiente al arrendamiento o alquiler de una nave. Si se trata de mercaderías, se llama también porte; si de personas, se denomina pasaje. En América, precio del alquiler de un medio de transporte cualquiera, sea marítima o terrestre.

Todos los pasos mencionados antes, se ejecutan diariamente por cada área para cumplir con el mayor propósito de la compañía, que es el incremento de las ventas que según La American Marketing Association es el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos. Partiendo de que todos los procesos desarrollados para percibir este incremento en ventas se basan en la satisfacción del cliente, entendiendo este concepto como la respuesta del consumidor promovida por factores cognitivos y afectivos asociada posterior a la compra del producto o servicio consumido (Mano y Oliver 1993) y en el proceso de despacho y distribución que se encuentran en mejora continua, pretendiendo llegar a elevar el Valor agregado de la marca, definiendo valor agregado según el Diccionario de Oxford (2015 s.f.) como el monto por el cual el valor de un producto se incrementa en cada etapa de su producción, excluyendo los costos iniciales.

4.2 Marco contextual

4.2.1 Antecedentes

Actualmente el sector de la moda es muy sensible a cualquier cambio presentado en los procesos productivos y comerciales. Dependiendo de las decisiones adquiridas en estos procesos, las empresas manufactureras pueden elevar positivamente el comportamiento de ventas o por el contrario, llegar al punto de un decrecimiento en las utilidades y no obtener un reconocimiento de marca esperado.

Las decisiones respecto a temas de segmentación del mercado y la correcta distribución del producto terminado son base fundamental que complementan los estudios de mercado y son considerados un gran generador de valor agregado percibido por los clientes. Es por este motivo que exponemos varios casos de investigación sobre el tema de distribución y segmentación de mercado en el sector comercial, iniciando por el área Internacional:

En Ecuador, se realiza un proyecto de investigación donde se plantea identificar la preferencia del consumidor dependiendo del sector de ubicación en el que se encuentre, también pretende establecer las preferencias al momento de realizar la compra de sus productos. El desarrollo de la investigación se presenta de forma cualitativa por medio de encuestas a clientes actuales y potenciales. De esta metodología se concluye que el posicionamiento de la marca depende en gran medida a la publicidad y comunicación ante los clientes. También logran identificar cual es el rango de edad, estrato y localidades a

las cuales deben apuntar las estrategias de ventas para incrementar las ventas de sus productos. (Iche, 2007)

Siguiendo en el país de Ecuador y ubicados en la ciudad de Quito, nos encontramos con una investigación sobre la segmentación y distribución de productos, donde el principal factor problemático es la identificación de clientes potenciales y sus diferentes necesidades. La metodología implementada en esta investigación se presenta de una forma mixta, donde involucran información cualitativa y cuantitativa. Como conclusión, se afirma que la correcta distribución del producto garantiza mejores resultados para la compañía, debido a que la debida segmentación homogénea orienta los esfuerzos a satisfacer las necesidades de los clientes. (Ortiz, 2010)

En el país de Chile, se ejecuta un estudio de mercados para la evaluación de proyectos, donde se busca identificar las diferentes etapas para realizar una adecuada segmentación de mercados. Su metodología se basó en la recopilación de información cualitativa para dar a conocer cada paso a profundidad y no solo eso, también se organiza como una estructura cronológica de los resultados de la demanda. Se llega a la conclusión que el estudio de mercados involucra a clientes, consumidores y público en general que suministran información de gran ayuda para identificar fortalezas y debilidades de la empresa, además de permitir idear estrategias de mercadeo. (Orjuela, 2002)

Se encuentra en la ciudad de Santiago- Chile, un proyecto de investigación enfocado en la segmentación basado en eventos y situaciones de la vida real, donde se pretende identificar las principales limitaciones de venta en los sectores de posicionamiento de marca. Su estructura metodológica es cuantitativa y los principales

resultados encontrados son las ventajas de realizar la segmentación basándose en los eventos de la vida diaria y no tanto en las variables que implican edad, estrato, información demográfica y género. (Labra, 2009)

En la ciudad de Madrid- España, se desarrolla un estudio de segmentación de mercados de consumo. El principal problema enfrentado en la investigación es el comportamiento de compra de los clientes en esta ciudad y la implicación de las tecnologías de distribución de productos. Se emplea un método de investigación cualitativo donde se halla la conclusión de que el mercado está en constante evolución, por lo que es imprescindible adecuar las tecnologías y el análisis de la información suministrado por los clientes para crear estrategias que apunten directamente al cliente y creen una relación duradera entre ellos y la compañía, apuntándole directamente a lo que es la fidelización de cliente activo. (Narros, 2007)

En México, se realiza un plan de negocios basado en la comercialización y distribución de productos textiles dirigido al turismo. Su principal base de investigación es identificar la correcta distribución de los productos para llamar la atención de los turistas. Esta investigación utiliza técnicas cuantitativas y cualitativas para lograr hallar los resultados que contribuyan al desarrollo del plan de negocios. Como resultado de todas las bases encontradas durante el desarrollo de la investigación, se obtiene información clara sobre la preferencia de los clientes, la sectorización del mercado y la ideación de contratar maquilas que permitan la distribución a más puntos de ventas dentro del país. (Cibrian, 2013)

Entrando al tema de investigaciones en el sector manufacturero nacional se hallan

los siguientes estudios:

En la ciudad de Bogotá se presenta un estudio de segmentación de mercados en el sector de la moda para identificar los grupos más estratégicos del mercado textil e identificación de los diferentes grupos de clientes y a su vez el comportamiento de las variables estratégicas de la industria. La metodología utilizada fue mixta, enfocada en encuestas y trato directo con los clientes en la modalidad de cliente incognito, encontrando como principales resultados la importancia de generar un muestreo de clientes e implementar estrategias claras de mercadeo ante la generación de valor agregado, como lo son el diseño auténtico, interpretación de las tendencias propias, identidades y experiencias de marca relevantes, comunicación que genere conexión y servicio en la distribución. (Gean, 2015)

Se realiza en el año 2018 en Bogotá, un estudio relacionado con los canales de distribución, donde el enfoque principal es identificar los canales y las características que la distribución debe adquirir para cumplir con las expectativas del cliente. Se desarrolla la investigación con un modelo cuantitativo y se obtiene la conclusión de que Los canales de distribución han permitido a las empresas enfocar sus esfuerzos al desarrollo de los productos, y permitir a los intermediarios enfocarse en la labor de mercadeo, estrategias de venta y comercialización de los productos, de esta manera se generan nuevas oportunidades de negocios y disponibilidad inmediata de los productos. (Pineda, 2018)

Continuando con la municipalidad de Bogotá, la Escuela de administración de negocios realiza una investigación que aborda el tema de segmentación y tendencias en el mercado, utilizando una metodología cualitativa enfocada en los perfiles de la demanda.

Su principal conclusión fue la de establecer un plan de mercadeo que permitiera establecer estrategias para generar utilidad y al mismo tiempo reducir los costos de producción inicial. (EAN, 2012)

En el departamento del Tolima, se realiza un estudio de segmentación del Mercado integrado de gestión empresarial, donde la principal problemática es identificar el mercado actual y su posicionamiento frente a la competencia. Su estructura metodológica se basó en el modelo cualitativo y el principal descubrimiento obtenido es la correcta segmentación por tipo de clientes y consumidores basados en la evolución del producto y las necesidades que pueda llegar a cubrir en la sociedad. (Oviedo, 2020)

En el municipio de Bucaramanga, se encuentra un estudio de localización y distribución de producto cuya principal problemática es establecer las estrategias de distribución oportunas para la toma de decisiones en cuanto a la disposición de inventario. Se utiliza una metodología mixta y como resultado se obtienen varias conclusiones, entre ellas la especificación de obtener un menor costo de transporte si se incrementa en número de centros de distribución por ciudad y teniendo en cuenta esto, viene por añadidura la satisfacción del cliente al contar con el inventario casi que de inmediato por la cercanía del stock. (Niño & Peláez 2012)

En el municipio de Manizales se realiza un análisis de la segmentación actual y los comportamientos de los consumidores y productores de los sectores metalmecánico, textil confecciones y alimentos, donde se evalúa la forma en que las empresas toman decisiones estratégicas de mercado, si lo hacen con base en información específica del mercado o con base en la experiencia o la intuición. Se aplica una metodología de investigación

exploratoria donde se recurrió a visitas y entrevistas con personas expertas en el tema donde se llega a la conclusión de que las empresas de estos sectores toman decisiones con base en la percepciones de los que toman las decisiones en las empresa y no con base en una verdadera información de mercado lo que conlleva a una de las causas de su estancamiento dando como resultado generar una serie de estrategias de mercadeo que permitan tomar decisiones más cercanas al mercado. (Aristizábal, 2005)

Y con igual importancia en las investigaciones del sector comercial, segmentación y distribución de producto terminado, se relacionan a continuación estudios desarrollados a nivel Local:

En el municipio de Medellín se realiza una investigación sobre la distribución de productos en una empresa manufacturera cuyo principal producto es el calzado. Esta investigación fue realizada con el ánimo de desarrollar estrategias para segmentar su producto y posicionar la marca a nivel nacional. Su metodología fue netamente cuantitativa, aplicando encuestas a los clientes actuales y sus principales hallazgos fueron la identificación del municipio con más ventas presentadas de su producto y la implementación de publicidad más enfocada en el rango de edad de clientes que maneja la compañía. (Cuartas, 2013)

Tenemos también un estudio sectorial de mercadeo en la ciudad de Medellín, donde se encuentra relacionando la problemática de la identificación de sus productos según las preferencias y tendencias de sus diferentes clientes relacionando un tema de inventario y zona de venta. Utilizan una metodología de trabajo cuantitativa e identifican que según el poder adquisitivo de cada sector comercial donde ofrecen productos, se deben elegir sus

referencias. En esta investigación se concluye que la agrupación de los diferentes clientes ayuda a mejorar la estrategia del portafolio ofrecido y así cautivar a los clientes teniendo en cuenta su estilo de vida, beneficios y variables relacionadas con gustos de compra. (Zapata, 2019)

Más casos de investigación en la ciudad de Medellín, se presentan en el estudio que abarcan en la Universidad Ces para identificar los fundamentos de distribución en el mercado que intervienen en la decisión de compra de los clientes. Su diseño metodológico es cualitativo y arroja la siguiente conclusión: La calidad y el reconocimiento de marca, hacen factibles las ventas de los productos, no obstante, la disponibilidad del inventario en los puntos de venta es una ventaja que sobresale ante los competidores. (Mercado, 2012)

En el municipio de Bello -Antioquia, se desarrolla un estudio donde se identifica la importancia de la distribución de productos comercializables en cuestión de logística, ya que las cadenas de abastecimiento presentan dificultad en la interacción de áreas como mercadeo y logística. Se utiliza un modelo metodológico cualitativo y se llega a la conclusión de que la implementación de estrategias de marketing logístico ayuda a cumplir con los propósitos de la compañía, permiten tomar decisiones más asertivas en cuanto a la distribución y posicionamiento de un producto o servicio, con el fin de lograr la fidelización y confianza de los clientes, así como la eficiencia y la optimización de los costos y el buen servicio. (Valencia, 2020)

4.3 Marco Legal

Actualmente existen diferentes leyes y normatividades que regulan el adecuado funcionamiento de las actividades que desarrolla la organización. La normatividad mencionada en los párrafos siguientes tiene una relación directa con la investigación desarrollada y abarca temas que proporcionan una contextualización notable sobre el desarrollo de las actividades cotidianas desarrolladas interna y externamente en la compañía.

Iniciando con el tema de la materia prima utilizada en los productos de la compañía, se menciona una ley cuyo objetivo es cumplir con parámetros delimitados respecto a la obtención de las pieles utilizadas en el 70% de los productos del portafolio ofrecido a los clientes. En el artículo 3 del decreto 3149 de 2006, se establecen las correctas disposiciones del ganado bovino respecto a su transporte y comercialización. Se habla sobre el proceso del tratado de la piel en la producción primaria y de cómo funciona la cadena productiva del sector. Este artículo comprende las buenas prácticas ganaderas para el cuidado de la piel, su manejo y clasificación. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2007)

En cuanto al tema ambiental, la organización se encuentra regulada por la Norma Técnica Colombiana 14001 de 2015. Esta norma permite a la compañía permanecer comercialmente activa si cumple totalmente la rigurosidad de los temas ambientales. La base de esta norma aplica para cualquier empresa que pueda afectar con su actividad diaria el medio ambiente y causar huellas en el entorno que puedan afectar la naturaleza, a las personas a su alrededor y/o contribuyan a la contaminación. (ISO, 2015)

Continuando con el tema ambiental, se relaciona la ley 99 de 1993 y el decreto 2811 de 1974 de protección, preservación y disposición ambiental se habla de la necesidad de promover un medio ambiente libre de contaminación que le pueda brindar a la comunidad un entorno sano e ideal para desenvolverse, indicando las conductas que podrían llegar a ser perjudiciales para la supervivencia de los seres vivos, debido a que en la fabricación de productos cuya materia prima es el cuero bovino, se realizan varios procesos que pueden llegar a causar una contaminación significativa, es relevante conocer la normativa que cobija estas prácticas.

En esta misma ley, se trabaja un tema sumamente delicado con respecto a la materia prima utilizada en los procesos de la organización. Durante mucho tiempo la piel de animales como vaca, cocodrilo, serpiente, entre otros han sido materia prima para la realización de zapatos sobre todo para dama, por lo que actualmente, sociedades protectoras de animales han lanzado voces de alarma sobre la necesidad de proteger a estos seres vivos (sobre todo los que están en vía de extinción) y por lo cual a partir de la ley 2811 de 1974- resolución 438 del 2001 se quiere lograr conciencia de la ciudadanía y cumplimiento de la norma. (Código Nacional de Recursos Naturales, 1993)

Con igual importancia que el enunciado anterior, se menciona un proceso fundamental en la compañía y es la fabricación de calzado. Algunos de las actividades en este proceso, se llevan a cabo con la utilización de adhesivos o productos de acabados y se realizan procedimientos de combustiones en calderas para calefacción que suelen emitir gases peligrosos para la salud y el medio ambiente; otro problema de la producción en el sector de calzado para el medio ambiente tiene que ver con la contaminación acústica

provocada por algunas fábricas que se encuentran cerca a núcleos de la población, es por lo dicho anteriormente que es necesario que las empresas identifiquen los puntos del decreto 2 de 1982 en donde se habla de la importancia de minimizar estas emisiones. (República de Colombia, 1982)

Cabe mencionar que, según todo el reglamento ambiental y la ley 1124 de 2007, las empresas a nivel industrial deben contar con un departamento de gestión Ambiental dentro de la organización, para asegurar el cumplimiento de la normatividad exigida para la correcta producción de sus productos y todo lo que conlleva asegurar la calidad del medio ambiente, la preservación de los trabajadores y las personas y la eliminación de contaminación en el entorno. (Secretaría de ambiente, 2007)

Luego de ser tratada la normatividad ambiental, es importante mencionar que, en el proceso de producción de los productos realizados en la compañía, se genera una gran variedad de residuos sólidos sobrantes como residuos de piel, residuos plásticos, papel, aceites usados, entre otros, es por esto por lo que estas industrias tienen la responsabilidad de realizar un tratamiento apropiado a estos materiales, así como lo indica la ley 09 de 1979. Esta ley habla sobre las disposiciones y reglamentaciones necesarias para preservar, restaurar y mejorar las condiciones sanitarias en cuanto a lo relacionado a la salud humana, y menciona del mismo modo la importancia que tienen los procedimientos y medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los residuos que afecten o puedan afectar al medio ambiente. Los vertidos procedentes del uso sanitario del agua de las instalaciones de la compañía de las aguas procedentes de las cabinas de acabado pueden ser causa de contaminación, debido al alto grado de concentraciones de productos

químicos, en el decreto 1449 de 1977 se puede observar la reglamentación sobre la conservación y protección de aguas. (Congreso de Colombia, 1979)

No obstante, la calidad de los productos es un tema que se abarca a nivel mundial. Este factor diferenciador se ha convertido en un punto clave para el éxito de las organizaciones. Para llevar a cabo un buen procedimiento en esta variable es incondicional cumplir con la Normas ISO 9000 y 9001, donde se expresa la necesidad de implementar un sistema de gestión de la calidad dentro de una organización, para elevar la productividad, reducir los costos innecesarios y garantizar la calidad de los procesos y los productos. Es importante comprender que la calidad también abarca el tema del servicio y esas características que hacen de la empresa un conjunto de personas que se encaminan al mismo objetivo y se encargan de suplir las necesidades de sus clientes. (ISO, 2015)

Basados en los temas relacionados con la calidad, se vuelve imprescindible mencionar la norma ISO 10911, donde se establecen las directrices para los sistemas de Gestión de la Auditoría. Esta normatividad se debe aplicar en la planeación de auditorías internas y externas del sistema de gestión. La idea de esta norma es contar con un sistema de disminución en las no conformidades y elevar el nivel de la calidad en todas las áreas de la compañía. (ISO, 2018)

Para entrar en detalles del funcionamiento legal en lo que son los puntos de venta de la empresa, se relaciona el decreto 2242 de 2015 donde se habla directamente de las condiciones de expedición de la factura electrónica con fines de control fiscal. Las tiendas deben contar con un sistema tecnológico que permita acceder al historial de venta por día y por cliente para la correcta disposición de la información y presentación de informes

ante las entidades pertinentes. (Santos, 2015)

4.4 Marco Teórico

Durante décadas, el sector manufacturero ha pasado por estudios rigurosos sobre la mejora continua, buenas prácticas ambientales, uso adecuado de la materia prima utilizada en los productos y el tema relacionado con la segmentación en las ventas y lo que conlleva su adecuado desarrollo.

Es de suma importancia mencionar inicialmente lo enriquecedor para el negocio del cuero la teoría del Alistamiento en cuanto a la materia prima utilizada en los productos. La materia prima y los insumos requeridos para este tipo de compañías, es indudablemente el cuero y las pieles, pero es necesario tener en cuenta que su calidad está determinada, en gran medida, por la manera en que se cría y cuida a los animales que son requeridos. En su gran mayoría los procedimientos beneficiosos para el bienestar general de estos animales lo son también para la producción de cuero y pieles. Por lo tanto, exigir cueros o pieles en perfecto estado resulta no del todo prudente teniendo en cuenta que el encargado de producir o poseer este recurso es un animal que estará expuesto a condiciones que no podrán controlarse del todo. De igual manera, es necesario también prestar una atención especial al transporte de los animales al mercado y al matadero, puesto que no habrá tiempo para reparar ningún daño antes de que se sacrifique al animal y cualquier defecto permanecerá en los cueros o pieles, como una herida abierta. La gama de problemas que pueden surgir en esta fase es amplia y comprende la mayoría de los que figuran en la siguiente tabla y muchos otros relacionados con el transporte. (Universidad de San Buena Aventura, 2015)

Ilustración 2 Daños mecánicos que afectan Cueros y pieles

TIPO	CAUSA
Marcas	Consecuencia del calor o frio extremo
Arañazos	Arbustos espinosos
Cornadas	Luchas
Cicatrices	Mordeduras
Abscesos	Inyecciones
Marcas de Cauterización	Cerramientos de otras heridas mediante la aplicación de calor
Cicatrices producidas por Yugos	Diseño o medidas inadecuadas
Aguijadas	Uso excesivo de varas afiladas o pesadas
Adornos	Cortes profundos en la superficie
Irritaciones	Suciedad
Daños producidos por la vegetación	Penetración de semillas de malas hierbas en la superficie
Cicatrices producidas durante la esquila	Tecnicas inadecuadas

Fuente (Cueronet, 2000)

Según el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, el lugar destinado para el almacenaje de las pieles debe ser un espacio que esté resguardado de la intemperie, limpio y bien aireado. El piso deberá poder limpiarse con frecuencia y, preferentemente, ser de concreto y con canaletas de desagüe hacia el exterior del recinto. Si se trabaja con tarimas de madera para el estibado de las pieles conservadas, las mismas deben ubicarse a una distancia suficiente del piso (entre 8 y 12 cm) permitiendo la circulación del aire. Para su almacenamiento, se recomienda efectuar la estiba en pilas de una altura no mayor a 60 a 70 cm e ir rotando las pieles cada dos semanas. El almacenaje de las pieles secadas al aire también se realiza en tarimas de madera. Se apilan de modo que el lado del pelo o lana de

una piel de contra el lado carnal de otra piel. (Instituto Nacional de Tecnología Industrial, 2011).

Luego de tener en orden las ideas respecto al trato de la materia prima, se debe mencionar el tema de la mejora continua en los procesos desarrollados dentro de la compañía. Se menciona la metodología PHVA Conocido como Ciclo de mejora continua o Círculo de Deming, por ser Edwards Deming su autor. El nombre viene de las siglas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

Ilustración 3 Ciclo PHVA



Fuente: Tomada de la base de datos de UFG

1. Planificar: Se buscan las actividades dispuestas a la mejora y se instauran los objetivos que alcanzar. Para buscar posibles mejoras se pueden realizar grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los trabajadores, buscar nuevas tecnologías mejores a las que se

están usando ahora.

2. Hacer: Se realizan los cambios para establecer la mejora propuesta. Generalmente encaja hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.

3. Controlar o Verificar: Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.

4. Actuar: En última instancia, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de forma definitiva. Si no lo son, habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o si desecharla.

Una vez terminados los pasos anteriores, se debe iniciar con el primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a establecer. (Orozco & Gómez, 2015)

Ilustración 4 Puntos estratégicos y pecados según Deming

Catorce puntos	Crear constancia en los propósitos
	Adoptar una nueva filosofía
	Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios
	Establecer liderazgo
	Eliminar slogans vacíos
	Eliminar cuotas numéricas
	Establecer entrenamiento dentro del trabajo
	Desechar temores
	Romper barreras entre departamentos
	Tomar acciones para lograr la transformación
	Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio
	Desistir de la dependencia de la inspección en masa
Reeducar vigorosamente	
Siete pecados mortales	Carencia de la constancia en los propósitos
	Enfatizar ganancias a corto plazo y dividendos inmediatos
	Evaluación de rendimiento, calificación de mérito o revisión anual
	Movilidad de la administración principal
	Manejar una compañía basado solamente en las figuras visibles
	Costos médicos excesivos
	Costos excesivos de garantía fomentados por abogados que trabajan sobre una base de honorarios en caso de imprevistos

Fuente: (Ascencio, 2005)

Una de las teorías practicadas en el campo industrial sería el de las restricciones, las limitaciones o comúnmente conocida como TOC. Popular por ser un conjunto de procesos que estudian las causas y los efectos para poder encontrar el punto de mejora. En la descripción de esta teoría los factores limitantes son denominados restricciones o cuellos de botella y aplica 5 puntos relevantes que son:

- Identificación de las restricciones
- Investigación de las restricciones

- Coordinar actividades realizadas en las restricciones
- Elevar la capacidad de las restricciones
- Repetir constantemente los pasos anteriores

Cabe mencionar que las restricciones pueden encontrarse a nivel de un individuo, equipo, área de trabajo, herramienta de trabajo, etc. Y se fundamenta en que, si las empresas no generan suficiente lucro con la actividad desarrollada, es porque tiene restricciones que debe mejorar.

La idea es llegar a producir efectivamente para lograr un aprovechamiento integral de las plantas de producción y optimizar los recursos para cumplir con la demanda del mercado. (Goldratt, 1984)

A demás de metodologías utilizadas en el ámbito productivo y de mejoramiento, se relacionan a continuación los hallazgos más relevantes en el tema de ventas y segmentación de mercado, las cuales han contribuido a la idealización y creación de estrategias de posicionamiento de marca para generar valor agregado en los productos y servicios proporcionados por la organización.

Es preciso mencionar lo siguiente “Para que un mercado exista, las personas deben tener necesidades y deseos, y productos o servicios que los satisfagan” (Cravens, 1987, p. 52). Se puede establecer, por un lado, que el mercado es el grupo de individuos que buscan satisfacer un deseo o una necesidad mediante la compra de productos o servicios. Por otra parte, el producto o servicio representan la demanda del mercado y el medio para satisfacer

lo que el mercado requiere. De manera muy similar, Kotler (1993, p. 9) define al mercado como el conjunto de “todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo.”

Estas definiciones muestran la importancia que tiene para una compañía el tema de la segmentación y no tenerla equivale a no satisfacer las necesidades de los clientes. Por este motivo se contextualiza un poco más el tema de segmentación relacionando las siguientes definiciones aportadas por distintos autores:

- Schiffman y Kanuk (2001) definen la segmentación de mercados como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos que tienen necesidades o características comunes y de seleccionar uno o varios de esos segmentos como tantos objetivos por alcanzar por medio de una mezcla de marketing específica.
- Kotler (1984) afirma que la segmentación de mercados es el acto de dividir un mercado en grupos bien definidos de grupos de clientes que pueden necesitar productos o mezclas de mercadotecnia específicos.
- De acuerdo con la American Marketing Association (2006), la segmentación de mercados es el proceso de subdividir un mercado en diferentes subconjuntos de consumidores que se comportan de la misma manera o tienen necesidades similares.

Para analizar estratégicamente los sectores principales de venta, la organización

puede seleccionar su mercado objetivo mediante los siguientes enfoques: segmentos, nichos, localidades, individuos o de manera masiva. El enfoque masivo, ha dejado de ser aplicado porque no establece diferenciación publicitaria, de distribución y de producción en el mercado puesto que asume que todos los clientes potenciales son los suficientemente similares como para dirigirse a ellos individualmente. “La segmentación de mercados es un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa” (Kotler, 2001, p. 256).

Según Kotler (2001) se proponen las siguientes definiciones:

- **Marketing de Segmento:** Consiste en la identificación de grupos amplios con característica similares dentro de un mercado. Este tipo de marketing permite la fijación de un precio para cada segmento de mercado, la reducción de competidores, una oferta de productos adecuada al segmento y una mayor facilidad para la distribución de los productos y servicios.
- **Marketing de Nichos:** Un nicho es un grupo de consumidores aún más estrecho que un segmento de mercado y cuyas necesidades se encuentran insatisfechas. Al identificar nichos, se asume que la respuesta de cada uno será diferente al diseño del producto.
- **Marketing Local:** Este marketing demanda una estrategia local. Por ejemplo, las sucursales, cadenas de autoservicios, los barrios, los vecindarios étnicos serían considerados grupos pequeños con variables de consumo específicas que requieren de una mezcla de estrategias bien delimitadas y únicas.

- **Marketing Individual:** También conocido como marketing personalizado.

Este nivel de segmentación adapta la oferta, logística, comunicaciones, método de pago, etc. de acuerdo con requerimientos que demanda cada individuo.

Estos conceptos ayudan a entender un poco más la estrategia de segmentación que se debe implementar en el sector manufacturero, cuyos puntos de venta se encuentran ubicados en varios departamentos del país. Se puede hablar de las preferencias homogéneas, donde se demuestra que los consumidores tienen preferencias similares tomando en cuenta las mismas características del producto. Por el contrario, en el patrón de preferencias difusas, no se logra determinar una tendencia por la dispersión en gustos, necesidades o preferencias de los consumidores. En este caso, se puede aprovechar la diversidad de preferencias para que los competidores se ubiquen en una zona del cuadrante diferenciando sus productos de los demás, atraer clientes insatisfechos y posicionarse en ese espacio. Finalmente, dentro de las preferencias agrupadas se pueden identificar gustos bien definidos que le permita a la empresa atraer el segmento que pueda atender. (Kotler, 2001)

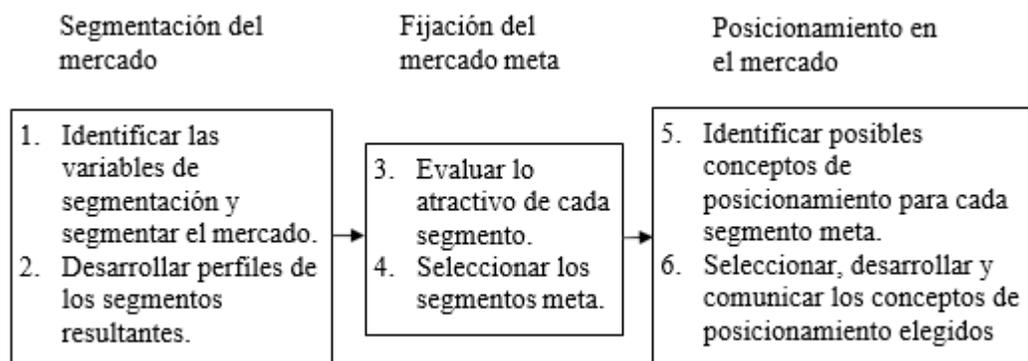
Ilustración 5 Patrones básicos de preferencias de mercado



Fuente: Kotler, P. (2001). Dirección de Marketing. Pearson Education

Generalmente las compañías suelen establecer planes de acción para posicionar productos o servicios, abarcar nuevos mercados, incrementar ventas o lanzar nuevos productos o servicios ubicando un mercado atractivo a través de estrategias de distribución de producto. Las líneas de acción para alcanzar estos objetivos son la segmentación de mercado, identificación del mercado meta, posicionamiento, mezcla de mercadotecnia y gastos inherentes (American Marketing Association, 2006). Kotler (1996), por su parte, propone una estrategia de mercadotecnia de tres pasos para seleccionar un segmento de mercado, muy similar a la de la AMA (American Marketing Association). La siguiente figura muestra esta propuesta de segmentación:

Ilustración 6 Pasos de segmentación



Fuente: Kotler, P. (1996). Dirección de mercadotecnia. Prentice-Hall

En la etapa de segmentación del mercado, se delimita el grupo de consumidores homogéneos y se adoptan perfiles característicos de los segmentos resultantes. En la segunda etapa, se evalúan las potencialidades de cada segmento y se selecciona un segmento objetivo. En la última etapa, la de posicionamiento en el mercado, se diseña la

estrategia más adecuada para que el producto o servicio sea observado por los consumidores como la mejor propuesta para satisfacer sus necesidades.

A continuación, se desarrollan los pasos propuestos por Kotler (1996) como una opción para la segmentación, fijación del mercado meta y posicionamiento de un producto en el mercado.

4.4.1. Identificación de Variables para Segmentar el Mercado

Se pretende identificar los tipos de variables y segmentación que se pueden encontrar en el mercado de la organización y describir cada uno de los componentes que hacen importante cada uno de los ítems.

Segmentación Geográfica: Esta primera base de segmentación consiste en dividir el mercado bajo criterios de localización tales como región, tamaño de la ciudad, densidad del área y clima. Pueden ser diferentes las variables a considerar de acuerdo con la precisión con la que se necesite adecuar el producto o servicio al mercado. Por ejemplo, el tamaño de la ciudad puede determinarse, bien, por sus dimensiones geográficas o por el número de habitantes haciendo uso de censos y estadísticas (Schiffman y Kanuk, 2001).

Segmentación Demográfica: La segmentación demográfica se basa en variables como edad, sexo, ingresos, educación, etc. Estas características demográficas son por lo general medibles y accesibles. Es de utilidad esta segmentación porque mediante datos secundarios (directorios, estadísticos, datos de censos, bases de datos, etc.), se muestra información histórica, pronósticos, tendencias de crecimiento y cambios en la distribución de edad, ingresos, entre otros. Además, se pueden asumir y deducir aspectos subjetivos

como el hecho de que las preferencias y necesidades de cada generación son diferentes; los roles sexuales que se asumen son característicos del género; el tipo de productos que compran las personas que viven independientemente, en matrimonio con doble aportación de ingreso o son divorciadas; la capacidad de compra y las necesidades del consumidor cuando percibe cierto ingreso, tienen determinado nivel de estudios y ejercen una profesión específica (Schiffman y Kanuk, 2001).

Segmentación Psicológica: Las características psicológicas se refieren a la motivación, personalidad, actitudes, necesidades, metas, aprendizaje, etc. del consumidor individual. De acuerdo con estas particularidades, se pueden determinar perfiles del comportamiento del consumidor y asignarles ciertas cualidades. Por ejemplo, el segmento de mercado de consumidores con mentalidad ahorrativa, sedentarios, futuristas, amantes de la naturaleza o buscadores de prestigio y reconocimiento puede ser un nicho de mercado que probablemente busca identificarse con el producto o servicio (Schiffman y Kanuk, 2001).

Segmentación Psicográfica: La segmentación psicográfica es la división del mercado por personalidad o estilo de vida. De acuerdo con Schiffman y Kanuk (2001), este tipo de segmentación está en estrecha relación con la psicológica debido a que muestra la personalidad y las actitudes del consumidor. Por tal manera, la identificación de este segmento de consumidores es de alto potencial porque responderá directamente a los mensajes que el producto o servicio transmita (Schiffman y Kanuk, 2001).

Segmentación Sociocultural: La segmentación sociocultural toma en cuenta características de grupo y culturales. El ciclo de vida familiar, la clase social, la cultura,

subcultura y religión son variables que definen pertenencia, identificación y afiliación muy particular de un grupo o una cultura. En el caso de la variable ciclo de vida familiar, las diferentes etapas por las que pasa la familia permiten dirigir los productos o servicios a las necesidades de este grupo. Sucede lo mismo cuando se segmenta en base al estrato social. Por lo general, los hábitos de compra, los valores, el nivel de educación y los productos de su preferencia suelen ser semejantes en cada nivel social. Segmentar bajo la categoría de cultura, subcultura y religión, resulta útil debido a que creencias, costumbres, valores y estilo de vida son comunes dentro de cada segmento sociocultural (Schiffman y Kanuk, 2001).

Segmentación Relacionada con el Uso: La segmentación relacionada con el uso clasifica a los consumidores según el nivel de uso del producto, el nivel de conciencia y el grado de lealtad hacia la marca del producto. Es decir, la intensidad con la cual el consumidor hace uso de los productos o servicios o el nivel de interés por los mismos, así como el apego hacia una marca ayuda identificar el mercado que más o menos frecuente hacen uso del bien o servicio ofrecido por las empresas (Schiffman y Kanuk, 2001).

Segmentación por la Situación de Uso: Se segmenta bajo este criterio cuando existen factores temporales, ocasiones, temporadas o situaciones de uso que influyen en la decisión de compra. Ante el reconocimiento de esta situación de uso, se puede crear una relación automática entre las necesidades del consumidor y la compra del producto o servicio como causa de la situación en la que se encuentre (Schiffman y Kanuk, 2001).

Segmentación por Beneficios: Con frecuencia el consumidor tiende a buscar los beneficios que le otorga un producto o servicio. Algunas ventajas que pueden convencer

al consumidor son la comodidad, alivio, durabilidad, bienestar, buen sabor, rapidez, entre otras. A partir de estas características, la empresa puede saber cómo diseñar o ajustar el producto o servicio a lo que el consumidor busca según la ventaja o el valor agregado que ofrezca (Schiffman y Kanuk, 2001).

4.4.2. Desarrollo de Perfiles de los Segmentos Resultantes

Una vez seleccionadas los criterios y las variables de segmentación más adecuadas para el tipo de mercado, se necesita fijar un perfil de los consumidores. El procedimiento que Cravens (1987) plantea se basa en dar respuesta a cuatro preguntas con el fin de recabar información de los consumidores:

1. ¿Quiénes son los clientes existentes o potenciales?
2. ¿Cuáles son las características de los clientes?
3. ¿Cómo es que los clientes deciden qué comprar?
4. ¿Qué factores aparte de las características de los clientes y de los esfuerzos de segmentación de la compañía influyen sobre las compras?

Según Cravens (1987), las primeras dos respuestas ayudan a identificar y describir el tipo de personas que integran el mercado. Esta información se obtiene de las variables de segmentación demográfica, geográfica, psicográfica, sociocultural, etc., que describen

los rasgos más significativos de los clientes potenciales y de aquellos que presentan un bajo potencial. El siguiente bloque de respuestas debe revelar los factores externos o incontrollables para la empresa tales como tasas de interés, inflación, aumento de la demanda, etc., así como la estimación del posible impacto en el mercado, que pueden influir en la decisión de compra del consumidor.

4.4.3. Evaluación de lo Atractivo de Cada Segmento

Esta etapa de la estrategia de mercadotecnia sugerida por Kotler (1996) es la selección del mercado meta. La finalidad de esta etapa es saber cuántos segmentos se van a cubrir y la manera de identificar los segmentos de mayor oportunidad para la empresa.

Para evaluar los segmentos de mercado prospectos, se debe incluir una revisión del tamaño y crecimiento del segmento, el atractivo estructural del segmento y los objetivos y recursos de la empresa (Kotler, 1996). Primero, es necesario que la empresa tenga conocimiento del tamaño del mercado y las tendencias de crecimiento de este para pronosticar posibles incrementos en ventas y utilidades que, por lo general, son elementos más importantes para las empresas. Segundo, es importante analizar las cinco fuerzas de Michael Porter para determinar el atractivo estructural del segmento de mercado (Kotler, 1996). Porter identificó cinco fuerzas competitivas las cuales sirven de estrategia para analizar la estructura de un mercado. La evaluación del segmento de mercado se logra con la identificación de las cinco fuerzas competitivas de Porter (Ghemawat, 2000):

- ***Rivalidad entre las Firmas Existentes:*** Existen diversos factores que determinan el grado de rivalidad entre las firmas dentro de una industria. Los factores que amenazan la competencia son el número, tamaño, agresividad y valor estratégico de los competidores. Así mismo, la escasa diferenciación de los productos, los elevados costos fijos, el crecimiento lento de la industria y las altas barreras de salida hará más agresiva la competencia para una empresa si desea entrar a aquel mercado.

- ***Amenaza de Nuevos Participantes:*** La entrada de nuevos competidores será más difícil y al mismo tiempo atractivo si las barreras de entrada son altas y las barreras de salida son bajas. De esta manera, pocas serán las empresas capaces de entrar, competir y de permanecer en la industria.

- ***Amenaza de los Sustitutos:*** Un segmento pierde su atracción para los competidores si existen sustitutos del producto. Los sustitutos afectan la rentabilidad de la industria y una de las razones que podrían permitir la limitación de precios y utilidades es el avance tecnológico y el aumento de la competencia.

- ***Poder de Negociación de los Compradores:*** Un segmento es poco rentable si los compradores están bien organizados, concentrados y poseen un fuerte poder de negociación. Este poder influye principalmente en el precio y la calidad debido a que el producto o servicio representa parte importante de los costos del comprador, su producto no está diferenciado y mantiene bajas utilidades.

- ***Poder de Negociación de los Proveedores:*** El poder de negociación de los proveedores amenaza el mercado cuando ellos son capaces de elevar precios y reducir pedidos. También mantienen relativa ventaja cuando existen pocos sustitutos, el producto

proveído para los compradores es esencial y los costos de cambio son elevados.

Algunos segmentos pueden descartarse porque los objetivos de la empresa no corresponden al potencial del mercado o, de manera contraria, la empresa puede no estar preparada para enfrentar la competencia, ofrecer un valor agregado al mercado o satisfacer la demanda de productos o servicios por parte de consumidores.

4.4.4. Selección de los Segmentos Meta

De acuerdo con Schiffman y Kanuk (2001), para que un segmento de mercado pueda ser seleccionado apropiadamente debe cumplir los siguientes criterios:

- **Identificación:** Se refiere a la posibilidad de identificar en el mercado aquellas características comunes tales como edad, ocupación, localización, etc., que sean las ideales para el producto o servicio ofrecido.
- **Suficiencia:** Se necesita que el mercado sea lo suficientemente grande para que valga la pena adecuar un producto o servicio a sus necesidades.
- **Estabilidad:** Un mercado debe ser seleccionado si tiene potencial de crecimiento, si es estable, constante en términos de necesidades y previsible en términos de adopción de nuevas tendencias.

- **Accesibilidad:** Es la capacidad de poder llegar, acceder o alcanzar al mercado e incidir en él en forma económica a través de los medios más rentables para la empresa.

Kotler (2001) asegura que las empresas pueden considerar adicionalmente los siguientes cinco patrones de selección de mercados meta para comenzar a diseñar su estrategia de Segmentación:

- **Concentración en un solo Mercado:** La empresa tiene la opción de seleccionar un solo segmento. El objetivo de concentrarse en uno de ellos es lograr una presencia sólida en el mercado. La empresa puede especializar sus estrategias de comercialización, promoción y publicidad para liderar el segmento atendido. Sin embargo, la empresa corre el riesgo de que las tendencias del mercado cambien y la empresa sufra daños económicos por su dependencia hacia un solo mercado (Kotler, 2001).

- **Especialización Selectiva:** Esta estrategia tiene cobertura para múltiples segmentos los cuales han sido reconocidos como atractivos y rentables para la empresa. Este patrón de selección del mercado meta tiene la ventaja de diversificar el riesgo para la empresa cuando un segmento deja de ser atractivo (Kotler, 2001).

- **Especialización del Producto:** En este caso, la empresa ofrece un producto único para diferentes grupos de clientes. El producto o servicio es adecuado a los requerimientos de cada segmento y suele presentarse en diferentes versiones o

presentaciones. Mediante esta especialización, la compañía puede ganar reputación y posicionamiento en el mercado.

- **Especialización del Mercado:** De manera inversa a la estrategia anterior, la empresa puede atender múltiples necesidades, pero de un mercado en particular (Kotler, 2001).
- **Cobertura de todo el Mercado:** En esta estrategia, la empresa suele cubrir las necesidades de todo el mercado. Esto es posible cuando las empresas son grandes y tienen amplia experiencia en el dominio del mercado.

Sandhusen (2002) menciona tres opciones como estrategia de segmentación usada por empresas que pretenden cubrir plenamente del mercado:

- **Estrategia no Diferenciada:** Es una estrategia de segmentación usada por empresas cuando el producto es nuevo, no existen competidores en el mercado y tanto la producción como la mercadotecnia es masiva. Esta estrategia permite mantener bajos costos y atraer el mayor número de compradores.
- **Estrategia Diferenciada:** Esta estrategia busca adaptar los productos a las necesidades y deseos de cada segmento de mercado haciendo uso de una mezcla de mercadotecnia única. Por lo tanto, la estrategia diferenciada representa mayores costos de producción y de promoción al igual que márgenes de ganancia más altos. Es recomendable para empresas grandes, bien establecidas y competitivas en su ramo.

- ***Estrategia Concentrada:*** También es conocida como estrategia de nicho.

Centra sus esfuerzos y recursos de manera especializada en determinado segmento. Busca clientes locales, con necesidades de personalización de productos y necesidades muy específicas.

4.4.5. Posicionamiento en el Mercado

En numeral pretende desarrollar los términos relacionados con la mezcla de distribución del producto y segmentación, el posicionamiento, la manera en la ha de llevarse a cabo una estrategia de posicionamiento, así como también las diferencias que deben de promoverse y de resaltarse para la venta del producto.

Mezcla de Mercadotecnia

Para que una empresa sea capaz de atraer a su mercado objetivo e incentivar la compra de sus productos, esta tiene que diseñar una mezcla de segmentación que permita satisfacer las necesidades de su mercado y cumplir las metas de la empresa. Una mezcla de segmentos es “la mezcla de oferta de productos, precios, métodos de promoción y sistemas de distribución que permitan ofrecer a un grupo específico de consumidores un valor superior” (Gitman & McDaniel, 2001, p.349). Cabe aclarar que los sistemas de distribución son conocidos como plaza y los cuatro elementos que conforman la mezcla de mercadotecnia, como 4 P. A continuación se describen por separado dichos elementos:

- *Producto:* Es la parte esencial de la mezcla de mercadotecnia la cual debe otorgar valor al cliente mediante atributos tangibles o intangibles y beneficios. La empresa tiene que determinar qué producto o servicio va a ser ofrecido al mercado antes de planear su precio, los puntos de venta o la estrategia con la que se promocionará. Existen factores que implican también planeación y que son inherentes al producto tales como las características del producto, la marca, la imagen de la empresa, el empaque, los colores, las instrucciones, la garantía, los accesorios, el servicio post-venta, etc. (Gitman & McDaniel, 2001).

- *Precio:* Otro factor de igual importancia es la asignación correcta del valor monetario del producto. El objetivo de la fijación del precio es establecer la cantidad que el cliente está dispuesto a pagar por el producto. De igual forma, se debe determinar el costo de venta, la demanda del producto, las utilidades percibidas, el punto de equilibrio, los descuentos, las promociones ofrecidas y las formas de pago disponibles (Gitman & McDaniel, 2001).

- *Plaza:* La plaza o la distribución es el medio por el cual es producto se pone al alcance del cliente final. Los canales por los que se puede hacer llegar el producto o servicio son a través de tiendas, catálogos, intermediarios, puntos de venta al mayoreo o menudeo, etc. De manera muy concreta se refiere a la logística que va a seguir el bien desde su centro de producción hasta las manos del cliente (Gitman & McDaniel, 2001).

- *Promoción:* “La promoción es el intento de los vendedores para informar, persuadir y recordar a los consumidores y a clientes industriales que participen en el proceso de intercambio” (Gitman & McDaniel, 2001, p.667). Los canales por los cuales

se puede lograr captar la atención del consumidor pueden ser mediante periódicos, revistas, radio, televisión, publicidad en exteriores, correo electrónico o en internet. Así mismo, los autores recomiendan la fijación de metas durante la promoción de los productos para crear conciencia en el cliente, incrementar su consumo, mantener clientes leales o proporcionar información. Este factor es vital en la mezcla de mercadotecnia si se desea estimular e incrementar la venta o dar a conocer su existencia y los beneficios que pueden causar su uso.

En general, el éxito de la mezcla de mercadotecnia depende de la correcta planeación, implementación y combinación de las 4 P's, según lo amerite la naturaleza del producto o servicio ya que la finalidad de toda empresa es atraer a su mercado meta y hacerles llegar lo que les pretenden vender.

4.4.6 Posicionamiento y Plan de Posicionamiento

Una forma complementaria de hacer llegar al mercado seleccionado cierto producto o servicio y que se deriva de la promoción es el posicionamiento de este. De acuerdo con Kotler, (2001), el posicionamiento es la capacidad para colocar estratégicamente, en la mente del consumidor, un producto o servicio a través de una adecuada oferta y promoción. Es a través de un plan de posicionamiento que una marca, un producto, un servicio o una empresa puedan venderse de la forma adecuada al segmento adecuado. Para ello es necesario destacar características significativas a nivel de

importancia, distinción, calidad, superioridad, exclusividad o rentabilidad que diferencien el producto de la competencia.

Cada empresa debe determinar qué y cuántos beneficios resaltar del producto promovido. Puede intentarse un posicionamiento de una sola ventaja o más siempre y cuando tales atributos sean firmes y constantes durante la promoción para poder convencer y gravar en la mente del consumidor sus diferencias. El posicionamiento de más de dos ventajas puede llegar a ser percibido como poco convincente, dudoso, confuso o exagerado. Sin embargo, si se da prioridad a los atributos y se enfocan solo en ellos podrán generar credibilidad y confianza en el consumidor y reputación en la marca. Otros aspectos de relevancia que permiten a la empresa posicionar un producto es la manera en la que transmite estas ideas a su nicho de mercado. Es decir, otros aspectos que intervienen en esta estrategia son el empaque, la distribución, la publicidad, la envoltura, etc., los cuales pueden reforzar o deteriorar la imagen del producto ofrecido. Por lo tanto, el plan de posicionamiento planteado anteriormente consiste en identificar posibles diferencias del producto, elegir los atributos más representativos y mostrar con precisión esas características que lo distinguen a su mercado.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Línea de investigación institucional:

La investigación denominada Análisis de distribución en los productos terminados de las líneas de calzado y bolsos de la empresa cueros Vélez a nivel nacional, pertenece al grupo de investigación en ciencias económicas Gicea de la facultad de ciencias económicas de la universidad minuto de Dios y pertenece a La línea de investigación gestión estratégica para la globalidad (Uniminuto, 2021)

5.2 Eje temático:

La investigación está adscrita al programa de Administración de empresas de la facultad de ciencias económicas y administrativa de la universidad Uniminuto. Este programa se caracteriza por dar respuesta a las necesidades de formación profesional del sector económico del país y por el mejoramiento de la sociedad a través de la formación de personal con todas las cualidades expresadas en los principios y fundamentos del Proyecto Educativo Institucional - PEI. (Uniminuto, 2021)

5.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo:

La investigación denominada Análisis de distribución en los productos terminados de las líneas de calzado y bolsos de la empresa cueros Vélez a nivel nacional, presenta un enfoque de tipo mixto debido que es coherente con lo que expresa Sampieri y Mendoza, los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y

discusión conjunta, para realizar inferencias, producto de toda la información recaudada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008)

5.4 Diseño de la Investigación:

El diseño de esta investigación será de tipo no experimental ya que guarda coherencia con lo expresado por Hernández, Fernández & Baptista, La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (Hernández, Fernández & Baptista, 2012)

5.5 Alcance de la investigación:

La investigación tendrá un tipo de alcance exploratorio ya que según Sampieri (2010), expresa que este tiene como objetivo examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas, información general respecto a un fenómeno o problema poco conocido, incluyendo la identificación de posibles variables a estudiar en un futuro.

5.6 Población:

La población objeto de estudio que se aborda en esta investigación se encuentra definida en la Empresa Cueros Vélez s.a ubicada en el país de Colombia, específicamente en el

departamento de Antioquia en la ciudad de Medellín. La compañía tiene diferentes sedes administrativas a nivel nacional, en esta ocasión para el desarrollo de la investigación, el foco fundamental se centra en la Ciudad de Medellín. El número de la población es de 3.000 empleados aproximadamente según datos del área de Gestión del Talento Humano de la empresa (Talento Humano Cueros Vélez, 2021)

Ilustración 7 Ubicación Población Cueros Velez s.a



Fuente: Elaboración propia

5.7 Tamaño de la Muestra

5.7.1 Tamaño Óptimo de la muestra

En la Investigación denominada Análisis de distribución en los productos terminados de las líneas de Calzado y Bolsos de la empresa Cueros Vélez a nivel nacional, se hará uso de información primaria, la cual será recolectada a través de encuestas; por lo tanto, es necesario traer a mención el tamaño óptimo de la muestra. Teniendo en cuenta que la población objeto de estudio es finita, la fórmula que se utilizara es:

Ecuación N°1

$$n = \frac{NZ^2pq}{Ne^2 + Z^2pq}$$

(Vivanco, 2005)

Para contextualizar y comprender el significado de cada variable de la fórmula, se relacionan a continuación los siguientes conceptos:

n: Tamaño óptimo de la muestra o el número de encuestas a realizar.

N: Tamaño de la población, para el caso particular de la Investigación será de 3.000 empleados según dato suministrado por el área de Recursos Humano de la empresa Cueros Velez, 2021.

p: Probabilidad de éxito ($0.4 \geq p \leq 0.6$); para esta investigación se asume un valor del 50%.

q: Probabilidad de fracaso o error ($q = 1 - p$); según esto, para esta investigación se

asume un valor del 50%.

e: Error máximo permitido del 5%, entendiendo el nivel de subjetividad que presenta la población a la hora de dar respuesta a la encuesta ($e < 0.05$).

nc: Significa Nivel de confianza ($1 - \alpha$) y para esta investigación es del 95%; dado al apoyo de un estadista para la construcción del instrumento de campo (encuesta).

z: Valor estandarizado asociado a un nivel de confianza y a los valores de la tabla de la normal.

A continuación, se encontrará el valor de z:

$$NC = 1 - \alpha$$

$$0.95 = 1 - \alpha$$

$$\alpha = 1 - 0.95$$

$$\alpha = 0.05$$

$$Z = 1 - \frac{\alpha}{2}$$

$$Z = 1 - \frac{0.05}{2}$$

$$Z = 1 - 0.025$$

$$Z = 0.975$$

El valor hallado que representa a z se busca en la tabla de la normal (Ver Anexo 1) obteniendo como resultado $Z = 1.96$.

A continuación se reemplazan todos los valores encontrados en la ecuación N° 1:

$$n = \frac{(3.000)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(3.000)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 385.12 \approx 385$$

Teniendo en cuenta los anteriores cálculos estadísticos, se concluye que el tamaño óptimo de la muestra es de 385 encuestas para realizar con un nivel de confianza del 95%.

5.8 Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos:

Para esta investigación las fuentes de información primaria se recolectaron a través de una encuesta y con relación a la información secundaria se utilizaron referencias bibliográficas, bases de datos, textos y artículos que permitieron ampliar el marco referencial de la investigación.

5.9 Análisis y tratamiento de datos:

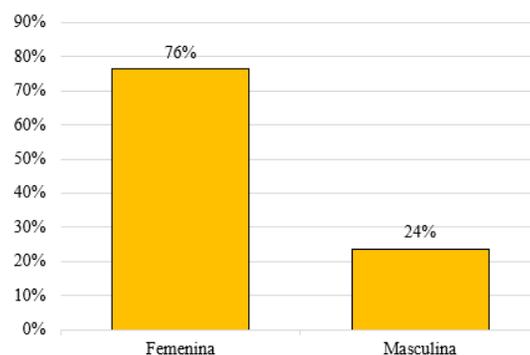
La fuente fundamental para hacer el análisis de la investigación fue la encuesta realizada. Se realizaron análisis unidimensional de las variables abordadas y posterior a ellas se realizaron análisis bidimensionales entre las variables mas importantes del estudio; el tratamiento de los datos fue exclusivamente para fines académicos.

6. RESULTADOS

La estructura del trabajo con relación a los resultados de la investigación propende darles respuesta a los objetivos de la investigación, por ello es importante abordar el primer concepto sobre la identificación del proceso actual que se ejecuta en la Distribución del producto terminado de la línea de Bolsos y Calzado.

A continuación, se relaciona la gráfica 1 donde se detalla el comportamiento de venta en las Sublíneas de la compañía.

Gráfica 1 consideraciones sobre la sublínea que presenta un mejor comportamiento de venta



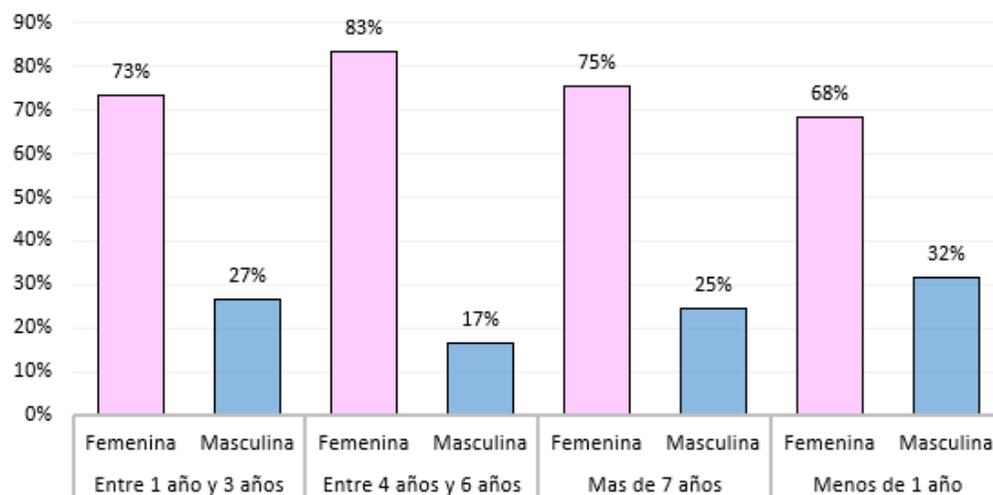
Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Como se observa en la gráfica 1 se puede visualizar la sublínea femenina representada con el 76% en comparación con la sublínea masculina representada con el 24%, se encuentra por encima 52 puntos porcentuales, por lo tanto, se evidencia que el portafolio femenino es quien predomina la rotación en los productos. Sanz (2013) manifiesta que, en el comportamiento de ventas en relación con el sexo, se puede deducir, desde las estadísticas de ventas de los fabricantes (European Forecasts, 2009), que las ventas femeninas son superiores a las masculinas

(concretamente un 64,2% en España en el año 2009). Estas razones, si bien están ampliamente aceptadas dentro del sector, no están avaladas ni por estudios científicos ni por datos globales del mercado.

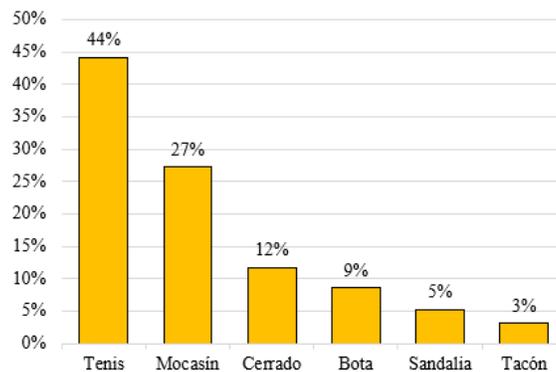
Se relaciona en la gráfica 2, el comportamiento de las Sublíneas por rango de antigüedad en la compañía de los encuestados. La mayoría de los encuestados en los diferentes rangos afirman que la sublínea Femenina es la que representa un mejor comportamiento de ventas obteniendo mínimamente un 68% en comparación con la masculina que máximo ocupa un 32% dentro del estudio por rangos.

Gráfica 2 Sublínea que presenta un mejor comportamiento de venta según la antigüedad de los encuestados dentro de la compañía



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

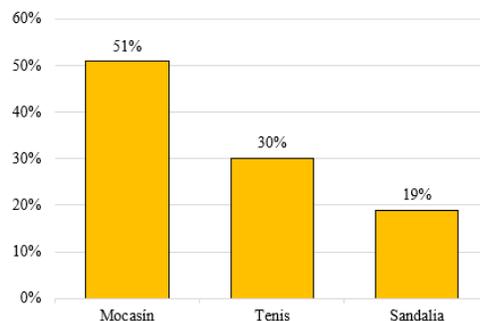
Por otro lado, es importante identificar como es el comportamiento de la venta de Calzado según el clima del país, para ello se presenta a continuación las gráficas 2, 3 y 4.

Gráfica 3 Comportamiento de calzado en el clima Medio

Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

De acuerdo con la gráfica 3, se puede observar que los Tenis son la mejor opción de compra en calzado para usar en climas medios, demostrado así con el 44%, seguido por el tipo de calzado Mocasin con el 27% que también tiene una gran afluencia en este clima y dejando en última instancia el tema de los Tacones que tiene solo un 3% de participación.

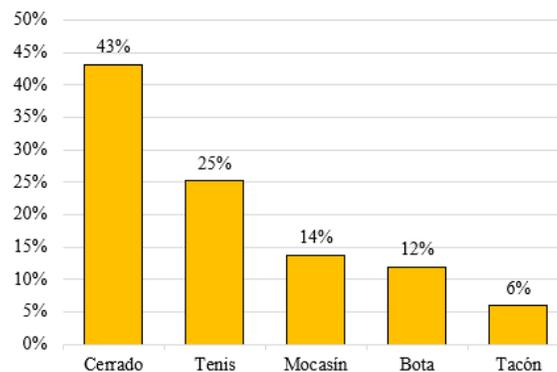
Para el tema de venta en clima Cálido respecto al calzado, se encuentra la gráfica 4, donde tiene una participación más alta el grupo de Mocasin con el 51%, seguido por los Tenis representados por el 30% y en última instancia se encuentran las Sandalias con el 19%.

Gráfica 4 Comportamiento de calzado en el clima Cálido

Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Con dependencia al clima Frio se relaciona la gráfica 5, donde el comportamiento más participativo se encuentra en el grupo del Cerrado con el 43%, igualmente en segundo lugar se encuentran los Tenis participando el 25% y en último lugar los Tacones solo con el 6% de participación en ventas.

Gráfica 5 Comportamiento de calzado en el clima Frio

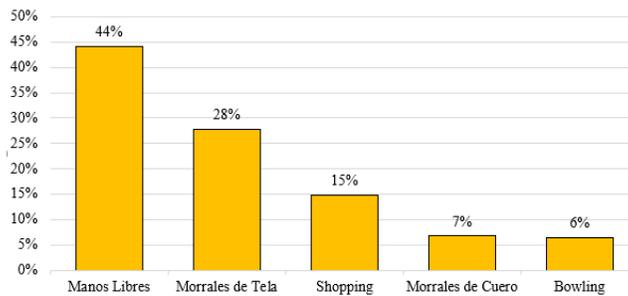


Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

El comportamiento de venta para el calzado depende del clima donde se realice el tema de este. Para el calzado fino de cuero para dama con suela del mismo material, el consumo incrementa cuando el clima es más cálido. En dicha temporada es usual vestirse con ropa más ligera y calzado sport de líneas elegantes y suela delgada. En correlación con lo anterior, según la variación del clima, es indispensable variar los materiales de fabricación y el estilo. (Torres, 2009)

En cuanto a la venta de Bolsos, es importante resaltar el comportamiento de los grupos de esta línea en cuanto a su distribución. La grafica 6, representa que, de los encuestados, el 44% concuerdan con que la mejor participación en venta en la línea de bolsos es encabezada por el grupo de Manos libres, seguido por el 28% para Morrales de Tela, 15% el grupo de Shopping, cuarto lugar con el 7% para Morrales de cuero y en última instancia el Bowling solo con el 6%.

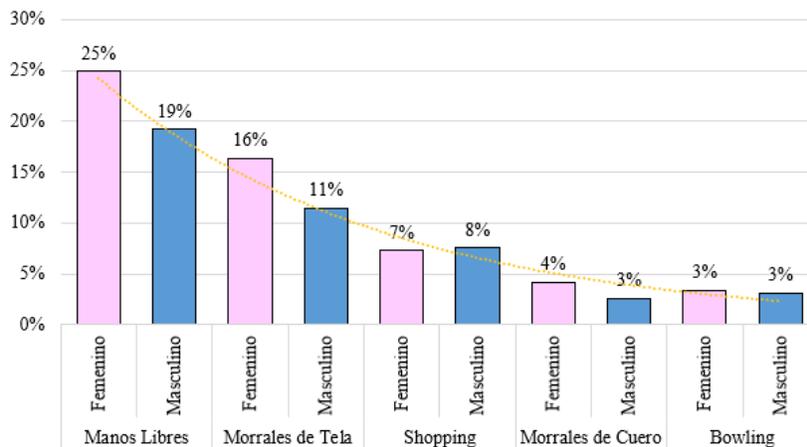
Gráfica 6 Estilo de Bolso que tiene un mejor comportamiento de venta



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Para más detalle del comportamiento de Ventas de la línea de Bolsos, se evidencia en la gráfica 7 que las respuestas del género femenino y masculino son exponenciales a la opinión sobre el tipo de Bolsos que tienen mejor comportamiento en la venta. El 41% del género femenino y el 30% del género masculino consideran que los grupos de Manos libres y Morrales de tela son los que lideran la venta de la Línea de Bolsos.

Gráfica 7 Estilo de Bolsos con el mejor comportamiento de venta según el género de los encuestados

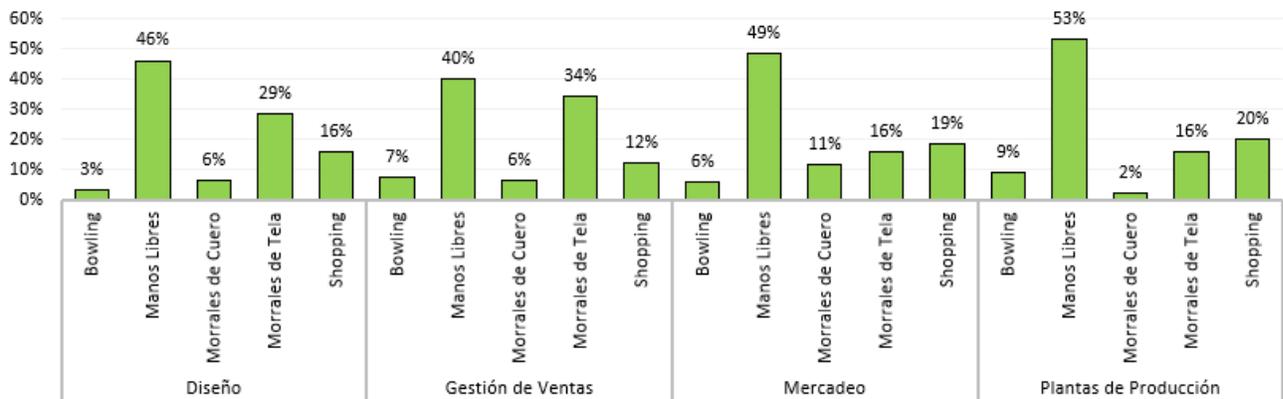


Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Y finalizando con el tema de identificación de variables para la Distribución inicial, se relaciona en la gráfica 8, evaluando el mismo estudio del comportamiento de la línea de Bolsos

enfocado al área en el que laboran los encuestados. Entre las áreas de Diseño, Gestión de Ventas, Mercadeo y Plantas de Producción, se evidencia que la tendencia de opinión en cuanto a la venta de Manos libres es la más elevada ya que mínimo cuentan con un 40%, y en última instancia aparecen los grupos de Morral de Cuero y Bowling, que llegan máximo al 11% de participación.

Gráfica 8 Estilo de Bolso que tiene un mejor comportamiento de venta según el área a la que pertenecen los encuestados

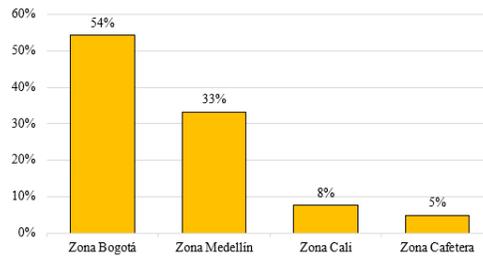


Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

En segunda instancia se pretende abordar el tema de las causas que generan altos costos en los fletes de distribución por la falta de segmentación del producto terminado. Teniendo, así como objeto de estudio la rotación de los Bolsos y el Calzado dentro de las zonas en las que tiene presencia la marca.

En la gráfica 9, se relacionan las zonas con mayor participación en venta de las líneas de Calzado y Bolsos, donde la delantera está dominada por la Zona Bogotá con el 54%, seguida de la Zona Medellín con el 33% y en ultimo con el 5% la Zona Cafetera.

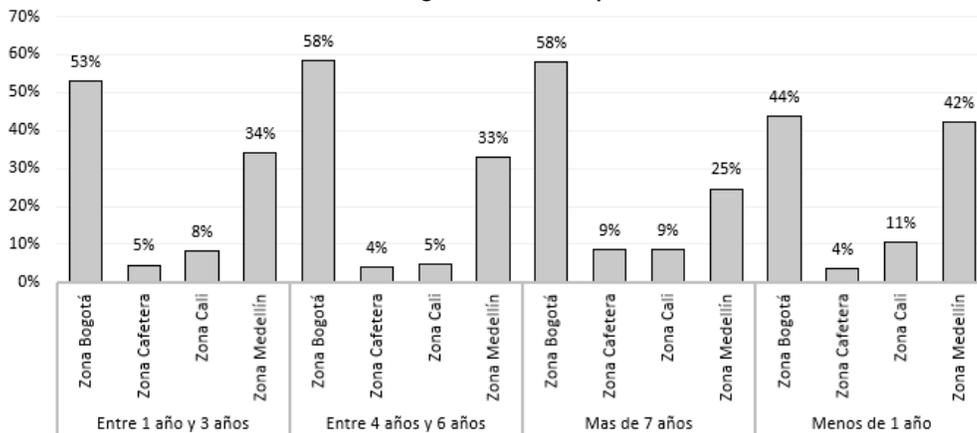
Gráfica 9 Zona de mejor rotación de venta en Calzado y Bolsos



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

La información anterior es complementada con la gráfica 10, donde los valores son similares y se incluyen las opiniones por rango de antigüedad en la compañía de los encuestados. Se evidencia que efectivamente las 2 zonas más representativas en venta de Calzado y Bolsos son la Zona Bogotá y la Zona Medellín obteniendo como mínimo un 25% de mejor rotación y en últimas cifras se deja la Zona de Cafetera quien cuenta máximo con un 9%.

Gráfica 10 Zona que presenta la mejor rotación de venta en Calzado y Bolsos Según respuestas de los encuestados por rango de antigüedad en la compañía



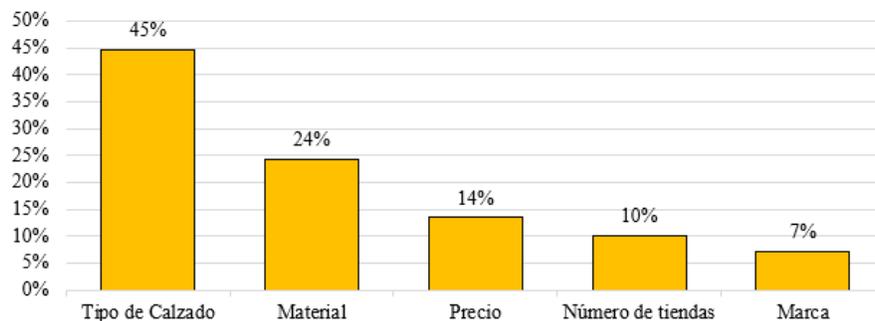
Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

En Colombia, se ha presentado una tendencia a la concentración del comercio durante las últimas dos décadas en la capital del País y en la ciudad de Medellín. A pesar de que los formatos de hipermercados ya existían, éstos evolucionan en la prestación conjunta de más

bienes y servicios “bajo un mismo techo”, además de tener paulatinamente un mayor cubrimiento geográfico. (Amézquita, 2011)

Algunas de las causas que generan el incremento de las nivelaciones de producto y por ende el tema del transporte, son las características del producto en cuanto al reconocimiento del cliente cuando realiza una compra. Es por esto, que con base en el resultado obtenido en la gráfica 11, se concluye que el tipo de calzado es la característica con mayor relevancia para la venta en las distintas zonas del país, con una participación del 45%, seguido por el material con un 24% que nos demuestra que es otro aspecto importante para tener en cuenta al momento de la venta de calzado y en última instancia se tiene la Marca del producto participando solo con el 7%.

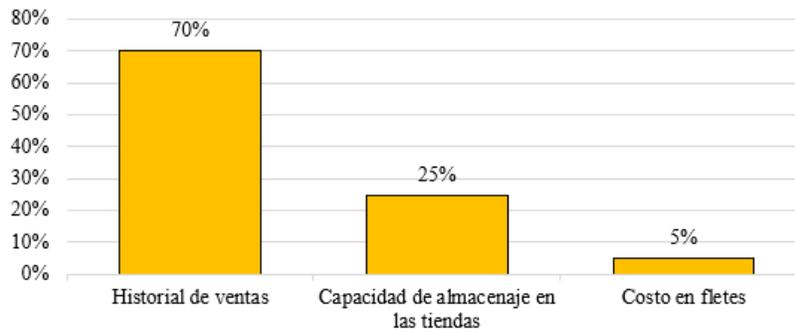
Gráfica 11 Característica que más tiene relevancia en cuanto a las ventas del calzado en las diferentes zonas del país



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

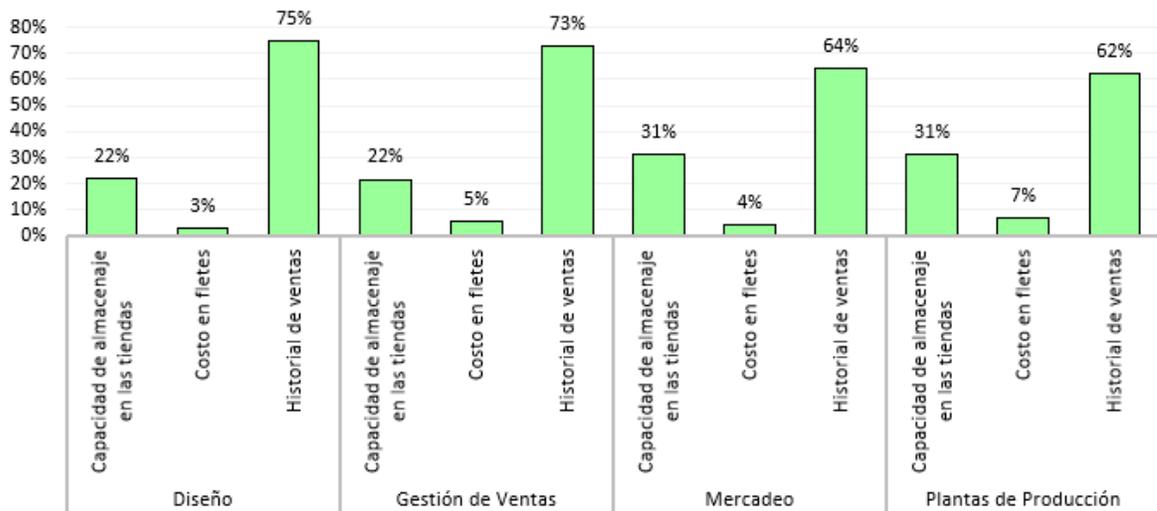
Continuando con la importancia de la distribución para mejorar el tema consiguiente de las nivelaciones de producto terminado, cabe mencionar que según la gráfica 12, el factor más relevante para lograr el objetivo de la distribución es el Historial de ventas con el 70%, en segundo lugar, se tiene la capacidad de almacenaje con el 25% y en última consideración el tema de costo de fletes solo con el 5%.

Gráfica 12 Factor más relevante al momento de realizar una distribución de producto



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Gráfica 13 Factor más relevante al momento de realizar una distribución de producto según el área al que pertenece el personal encuestado



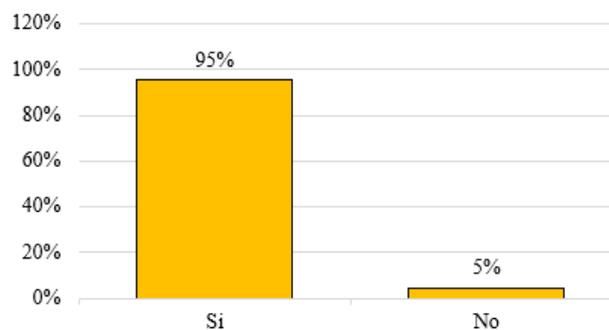
Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

En la gráfica 13, se evidencia que las diferentes áreas encuestadas manifiestan una tendencia por encima del 60% de realizar la distribución por medio de un historial de ventas, seguida del concepto de distribuir producto terminado por capacidad de almacenaje en las

tiendas, alcanzando solo su máxima expresión en algunas áreas con el 31% y no siendo mayor al 7%, se deja el factor de costo en fletes.

Todas las opiniones mencionadas anteriormente van relacionadas con el tema de transporte y fletes de movilización. Este tema ha sido la preocupación de la compañía por varios años y es importante resaltar que el 95% de los encuestados manifiestan que es muy importante realizar estrategias en cuanto al costo de transporte para tener así una mejor nivelación y satisfacción en el producto, dejando solo el 5% de opinión negativa en esta cuestión, como se puede evidenciar en la gráfica 14.

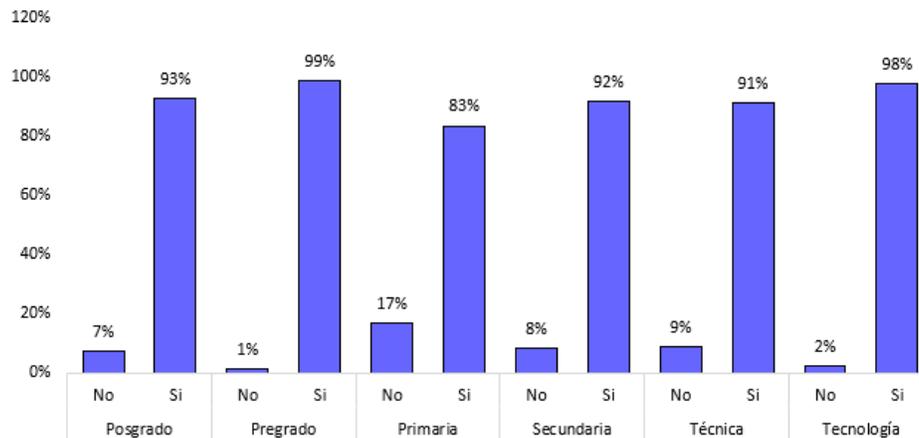
Gráfica 14 Importancia de realizar estrategias respecto al costo del transporte por temas de nivelación de producto



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Según la gráfica 15, se puede determinar que sin importar la escolaridad que tenga el personal encuestado, se considera en un alto rango que debe ser primordial para la compañía, desarrollar estrategias en cuanto a fletes y temas de transporte cuando se realice una nivelación de producto. Este factor asume un alto porcentaje de participación obteniendo como valor mínimo un 83% en los encuestados que cuentan con primaria y en forma contraria el porcentaje mas alto otorgado para no realizar este tipo de estrategias solo es del 17%.

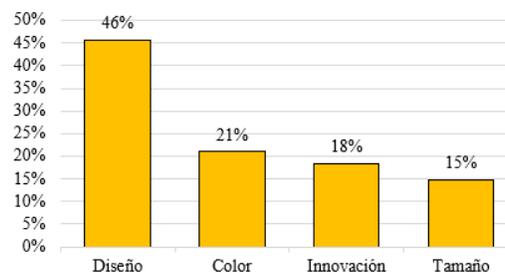
Gráfica 15 Importancia de realizar estrategias respecto al costo del transporte por temas de nivelación de producto Según la escolaridad del personal encuestado



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

En tercera y última instancia, se pretende identificar aquellas características que contribuyen a la toma de posibles soluciones para la falta de segmentación regional en las distribuciones de producto terminado en cuanto a la venta actual de bolsos y calzado.

Gráfica 16 Característica más importante en la línea de los Bolsos para que estos sean más comerciales



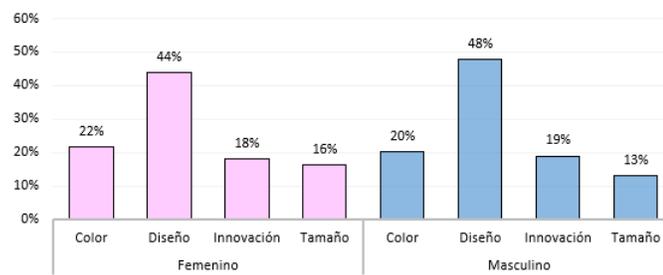
Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Con relación a las características que los clientes tienen en cuenta a la hora de realizar las compras, se menciona la gráfica 16 donde evidentemente el diseño en la línea de Bolsos es la

característica más importante contando con un porcentaje del 46%, seguido del color con el 21% y en últimos lugares la Innovación y el tamaño no superando un valor del 18% en las preferencias de clientes.

Según el género de los encuestados, tanto el género femenino como el masculino demostrado en la gráfica 17, apuntan en un alto porcentaje a la característica del Diseño en la línea de Bolsos obteniendo como valor mínimo un 44%. Sin embargo, les sigue en el ranking de porcentaje características como el color con un mínimo de 20% y la innovación con 19%, dejando en último lugar el tamaño de los Bolsos que llega máximo al 16% de participación.

Gráfica 17 Característica más importante en la línea de los Bolsos para que estos sean más comerciales dependiendo del género de los encuestados

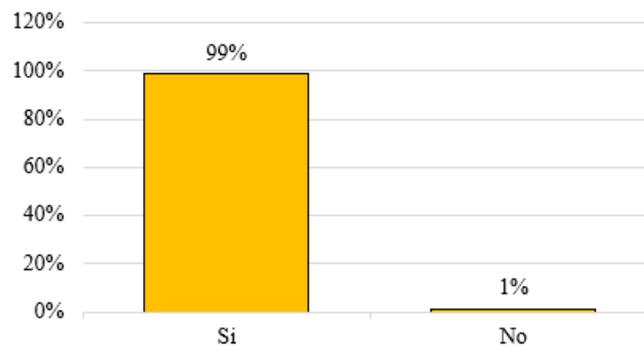


Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Una de las características de igual importancia en la toma de decisiones de compra por parte de los clientes es la variedad en los productos. Los consumidores que demandan productos más innovadores y se encuentran dispuestos a comprarlos se identifican como Early Adopters y según Kamakura, Kossar & Wedel (2004) son importantes en el desempeño de las empresas puesto que, con ellos, la empresa garantizará un retorno más rápido de las inversiones realizadas en el desarrollo de los nuevos productos que son lanzados al mercado.

Según la gráfica 18, se evidencia que el 99% de los encuestados están de acuerdo en que debe haber un portafolio nuevo de producto cada mes debido a que el cliente siempre busca referencias nuevas e innovadoras, mientras que el 1% de los encuestados confirman que no es necesario realizar incremento del portafolio cada mes.

Gráfica 18 Importancia de incluir referencias nuevas en el portafolio cada mes

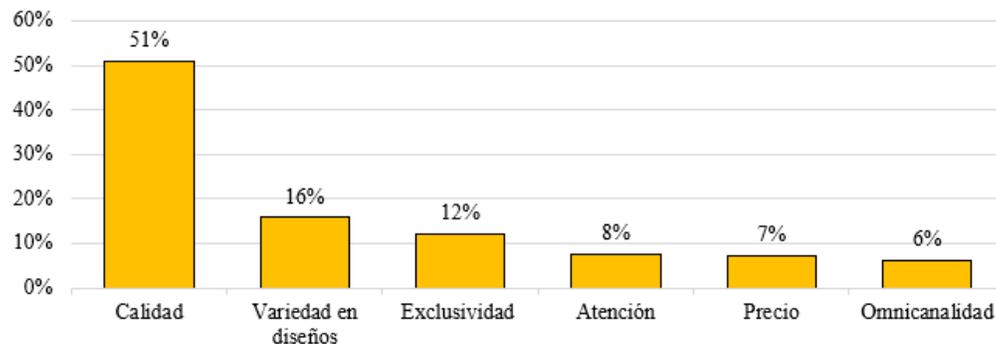


Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Estas nuevas referencias mensuales se han caracterizado por alimentar el portafolio de la compañía y contribuir positivamente en las ventas. Sin embargo, se llega a un punto donde es importante añadir algunas características a los productos ofrecidos por la empresa.

En la gráfica 19, se encuentran los factores que más impulsan la venta de la marca y de acuerdo con el resultado, se concluye que el 51% de los encuestados afirman que la calidad es el factor más importante al momento de impulsar la marca del producto, siendo así este uno de los más relevantes en cuanto a preferencia y adquisición de los productos. En segundo puesto se posiciona la variedad en los diseños con el 16% y en último lugar la Omnicanalidad con solo el 6%.

Gráfica 19 Factor que más impulsa la venta de la marca

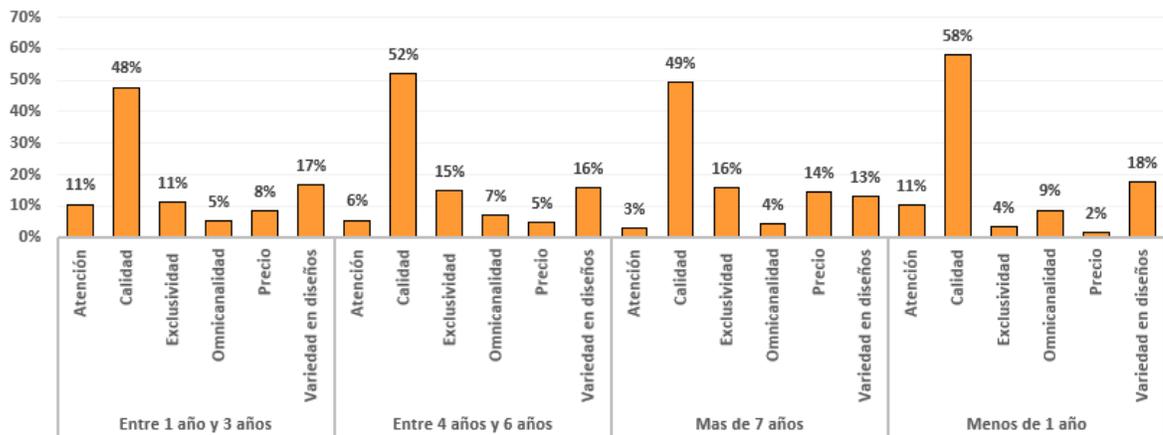


Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

La calidad, siempre ha sido una de las características que fomenta el crecimiento de las compañías y le dan el reconocimiento en el mercado. “Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios“(Álvarez, 2006).

Dentro de los 4 rangos de antigüedad asignados en la encuesta, se evidencia en la gráfica 20 que el factor que más impulsa la venta de la marca es la Calidad, obtenido como mínimo un 48% del reconocimiento dentro de cada rango. Los demás factores pasan a un plano menos relevante, donde en segundo lugar se tiene la variación de diseños y en últimos puestos el precio y la Omnicanalidad con máximo un 14%.

Gráfica 20 Factor que más impulsa la venta de la marca según la antigüedad en la compañía de los encuestados

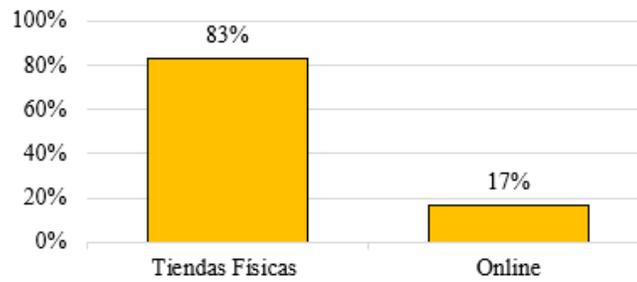


Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Actualmente las empresas se han visto en la necesidad de afrontar los tiempos de crisis provocados por la Pandemia del Covid 19, lo que ha conllevado a ejecutar nuevas estrategias de ventas virtuales dentro de la compañía. Según Llopis (2020) se entiende que las ventas han dado un giro enorme y es momento de enfocar el sistema estratégico en la parte emocional de los clientes. Está demostrado que en tiempos de crisis los clientes cambian a menudo de lo racional a lo emocional.

El cliente de la marca Vélez se ha caracterizado por ser clásico en sus compras y apreciar los detalles artesanales que como empresa les han creado reconocimiento en el mercado. Como muestra de esto, se evidencia en la gráfica 21 la preferencia de los compradores de la marca, obteniendo el 83% a favor de las compras presenciales y dejando el 17% de preferencia para las compras Online.

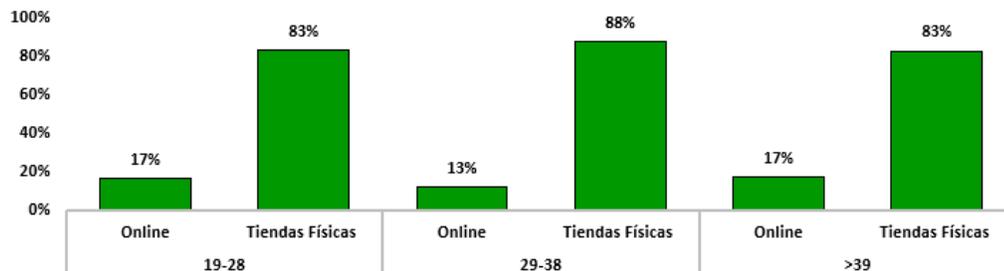
Gráfica 21 Canal de preferencia para los clientes al momento de realizar las compras de la Marca Vélez



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

Notablemente el canal preferido para que los clientes realicen las compras según las respuestas de los candidatos por rangos de edad son las tiendas físicas, partiendo de la gráfica 22, donde se relaciona que mínimo el 83% de las respuestas por cada rango manifiestan la preferencia por las ventas presenciales y como máximo un 17% de preferencia en compras virtuales.

Gráfica 22 Canal de preferencia para los clientes al momento de realizar las compras de la Marca Vélez según el rango de edades de los encuestados



Fuente: Elaboración propia con base a información de la encuesta (2021)

7. CONCLUSIONES

Las diferentes teorías que han emergido a través del tiempo y que se enfocan en el aspecto de Mercadeo según distribuciones del producto del Cuero, han demostrado que este tema ha evolucionado conforme las necesidades de las empresas y el comportamiento de compra de los clientes, pues bien, los diferentes enfoques han cambiado y los estudios de distribución y segmentación del mercado se tornan cada vez más exigentes.

Se puede identificar que teniendo en cuenta las respuestas de los encuestados es oportuno realizar el lanzamiento de portafolio cada mes incluyendo referencias innovadoras para fortalecer tanto el departamento de ventas como el de producción y de esta manera, poder incrementar el volumen de unidades al mismo tiempo que se reduce el costo de producción.

Basados en los resultados de la investigación efectuada y analizando cada una de las respuestas, se puede concluir que, de acuerdo con la posición geográfica del cliente, las preferencias de adquisición del producto varían según el material, tipo y estilo de calzado. El clima del sector influye directamente con el comportamiento de compra de los habitantes y el gusto por ciertos tipos de productos. Lo único que se mantiene en el tiempo es el llamado factor de la Calidad, que sin importar la zona de ubicación en la que se encuentre la marca, siempre será la variable preferida por los clientes.

Al momento de realizar una distribución de producto terminado, es importante tener en cuenta el historial de ventas en cada las zonas en las que se encuentra posicionada la marca. El historial de inventario en stock y las ventas producidas por cada línea, sirven de base excepcional para identificar una proyección de ventas y apuntar con más certeza a la elevación de ventas por unidades en las tiendas y al mismo tiempo contribuir con la satisfacción del cliente.

Es importante tener una amplia capacidad de distribución, ya que al aumentar la producción se obtiene un incremento de la oferta y por ende se propician estrategias de mercadeo para la atracción de los clientes. En el instante en el que la demanda responda de forma positiva se deben cumplir con despachos frecuentes y nivelaciones de productos para poder dar cumplimiento a la promesa de entrega y cumplir con los pronósticos de venta establecidos por la compañía.

El cliente está dispuesto a asumir un costo más alto por un producto que le asegura calidad y comodidad. Este producto debe estar disponible en las zonas donde se presenta una mayor venta durante la historia de la compañía. Por este motivo, se resalta la importancia de realizar una distribución asertiva de los productos terminados y un adecuado análisis en las nivelaciones. Asegurando estas dos actividades se contribuye al cumplimiento de las metas establecidas tanto en la calidad como en la satisfacción del cliente, al mismo tiempo que garantiza rentabilidad para la compañía.

REFERENCIAS

Cámara de Comercio, Gean, & Duffy. (2015). Proyecto segmentación y caracterización de la industria de la moda de Bogotá. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co>

Escuela de administración de negocios. (2012). Informe final de investigación de mercados.

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2512/BernalFernando2012.pdf;jsessionid=1071F26DA7B42F75F203803A4F71D0B0?sequence=5>

Gloria Cuartas. (2013). Plan estratégico de Mercadeo. <http://repositorio.esumer.edu.co/>

Escuela Superior Politécnica del Litoral. (2007). Proyecto de investigación de mercado y plan de marketing para mejorar el posicionamiento de perfumería en el segmento de clientes.

<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3788/1/6315.pdf>

Universidad de Chile. (2002). Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos.

<https://www.uchile.cl/academicos>

Universidad Complutense de Madrid, & Narros, M. J. (2007). Segmentación de mercados de consumo con criterios relacionales. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/50983/1/T29968.pdf>

Universidad Andina Simón Bolívar, & Ortiz Boada, S. (2010). Segmentación de mercados para la comercialización. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/2700>

Universidad de Chile, & Labra Alarcón, K. (2009). Segmentación de mercado basado en eventos de vida.

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112457/Tesis%20Segmentaci%C3%B3n%20de%20Mercado%20basada%20en%20Eventos%20de%20Vida.pdf;sequence=1>

Alcaldía de Medellín, & Zapata Sánchez, W. G. (2019). Estudios de mercado sectoriales en línea con la política pública de desarrollo económico de Medellín.

<https://www.aceleratuempresa.com.co/web/images/doc/12Gastronomia.pdf>

Instituto tecnológico y de estudios superiores de occidente, & Cibrian, Y. A. (2013). Plan de Negocio de la comercialización y distribución de productos textiles.

<https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/3393/Tesis+de+Maestr%C3%ADa.pdf?sequence=2>

Tecnológico de Antioquia, & Valencia Torres, L. M. (2020). Estrategias de Marketing Logístico en Almacenes Éxito Bello Centro.

<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/664/Estrategias%20marketing.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Universidad Industrial de Santander, Niño Vargas, E. J., & Peláez Díaz, J. C. (2012). Diseño de una propuesta de localización para los centros de distribución de la empresa Comertex s.a a partir de un modelo matemático. <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2012/143247.pdf>

Universidad Nacional de Colombia, & Aristizábal López, N. (2005). Identificación de estrategias de mercados meta de los sectores metalmecánico, textil-confección y alimentos de la ciudad de Manizales. <http://www.plagios.org/wp-content/uploads/2016/04/2.-UN-Manizales.-Aristizabal-2005.pdf>

Universidad CES, & Mercado Arroyo, Y. I. (2012). Análisis del mercado en la Ciudad de Medellín.

https://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/562/1/Analisis_Mercadeo_protesis_articulares.pdf

Republica de Columbia; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Sistema Nacional de Transferencia de Tecnología: Diagnostico Volumen I. (2007). [Libro electrónico]. IICA

Biblioteca Venezuela.

<https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Resoluciones/Resoluci%C3%B3n%20No%20000072%20de%202007.pdf>

Palomino, E. A. R. (2015). ISO 14001:2015. IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN [Libro electrónico].

https://informacion.unad.edu.co/images/control_interno/NTC_ISO_14001_2015.pdf

Instituto Nacional de Tecnología Industrial. (2011). Instituto Nacional de Tecnología Industrial. <https://www.argentina.gob.ar/inti>

Universidad de San Buena Aventura, Orozco Guerrero, D., & Gómez Stella, P. A. (2015). Mejoramiento de la calidad en el proceso de terminación de cuero en la planta MCD.

http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/3318/1/Mejoramiento_calidad_proceso_orozco_2015.pdf

Universidad Eafit. (2013). Teoría de Restricciones.

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4929/FierroPorto-HernandoAlfonso-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Serrada Bautista, A. J., & Fierro Porto, H. A. (2013). Sector calzado en Colombia, caso de estudios y consideración de modelos de negocio en las empresas de calzado.

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4929/FierroPorto-HernandoAlfonso-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sampieri, H., & Torres, C. P. M. (2018). Metodología De La Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (1a ed.). McGraw-Hill.

<https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/15.pdf>

Investigadores, T. (2012). Consideraciones generales para plantear el Problema de Investigación. <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/>. <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012>

Uniminuto. (2021). <https://www.uniminuto.edu/>.
<https://www.uniminuto.edu/programas/villeta/administracion-de-empresas>

Universidad Complutense de Madrid, & Narros, M. J. (2007). Segmentación de mercados de consumo con criterios relacionales. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/50983/1/T29968.pdf>

Torres Noyola, F. (2009). Industria del calzado.
http://www.contactopyme.gob.mx/estudios/docs/calzado_edomex.PDF

Amézquita, L. L., & Patiño, Y. A. (2011). Estudio económico del sector retail en Colombia.
https://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Estudio%20economico%20Retail.pdf

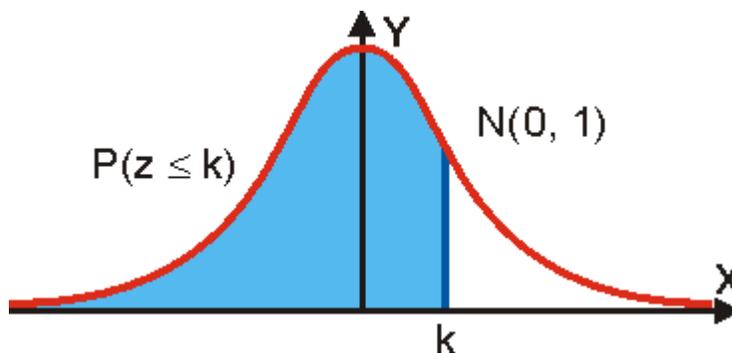
Llopis, E. (2020). Marketing, Ventas y Marca en la crisis del Coronavirus.

<https://www.marcasrenombradas.com/wp-content/uploads/2020/04/guia-marketing-venta-branding-coronavirus-garrigosyllopis.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Tabla de la Normal

ÁREAS BAJO LA DISTRIBUCIÓN DE PROBABILIDAD NORMAL ESTÁNDAR, $N(0, 1)$



z	0	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09
0,0	0,5000	0,5040	0,5080	0,5120	0,5160	0,5199	0,5239	0,5279	0,5319	0,5359
0,1	0,5398	0,5438	0,5478	0,5517	0,5557	0,5596	0,5636	0,5675	0,5714	0,5753
0,2	0,5793	0,5832	0,5871	0,5910	0,5948	0,5987	0,6026	0,6064	0,6103	0,6141
0,3	0,6179	0,6217	0,6255	0,6293	0,6331	0,6368	0,6406	0,6443	0,6480	0,6517
0,4	0,6554	0,6591	0,6628	0,6664	0,6700	0,6736	0,6772	0,6808	0,6844	0,6879
0,5	0,6915	0,6950	0,6985	0,7019	0,7054	0,7088	0,7123	0,7157	0,7190	0,7224
0,6	0,7257	0,7291	0,7324	0,7357	0,7389	0,7422	0,7454	0,7486	0,7517	0,7549
0,7	0,7580	0,7611	0,7642	0,7673	0,7704	0,7734	0,7764	0,7794	0,7823	0,7852
0,8	0,7881	0,7910	0,7939	0,7967	0,7995	0,8023	0,8051	0,8078	0,8106	0,8133
0,9	0,8159	0,8186	0,8212	0,8238	0,8264	0,8289	0,8315	0,8340	0,8365	0,8389
1,0	0,8413	0,8438	0,8461	0,8485	0,8508	0,8531	0,8554	0,8577	0,8599	0,8621
1,1	0,8643	0,8665	0,8686	0,8708	0,8729	0,8749	0,8770	0,8790	0,8810	0,8830
1,2	0,8849	0,8869	0,8888	0,8907	0,8925	0,8944	0,8962	0,8980	0,8997	0,9015
1,3	0,9032	0,9049	0,9066	0,9082	0,9099	0,9115	0,9131	0,9147	0,9162	0,9177
1,4	0,9192	0,9207	0,9222	0,9236	0,9251	0,9265	0,9279	0,9292	0,9306	0,9319
1,5	0,9332	0,9345	0,9357	0,9370	0,9382	0,9394	0,9406	0,9418	0,9429	0,9441
1,6	0,9452	0,9463	0,9474	0,9484	0,9495	0,9505	0,9515	0,9525	0,9535	0,9545
1,7	0,9554	0,9564	0,9573	0,9582	0,9591	0,9599	0,9608	0,9616	0,9625	0,9633
1,8	0,9641	0,9649	0,9656	0,9664	0,9671	0,9678	0,9686	0,9693	0,9699	0,9706
1,9	0,9713	0,9719	0,9726	0,9732	0,9738	0,9744	0,9750	0,9756	0,9761	0,9767
2,0	0,9772	0,9778	0,9783	0,9788	0,9793	0,9798	0,9803	0,9808	0,9812	0,9817
2,1	0,9821	0,9826	0,9830	0,9834	0,9838	0,9842	0,9846	0,9850	0,9854	0,9857
2,2	0,9861	0,9864	0,9868	0,9871	0,9875	0,9878	0,9881	0,9884	0,9887	0,9890
2,3	0,9893	0,9896	0,9898	0,9901	0,9904	0,9906	0,9909	0,9911	0,9913	0,9916
2,4	0,9918	0,9920	0,9922	0,9925	0,9927	0,9929	0,9931	0,9932	0,9934	0,9936
2,5	0,9938	0,9940	0,9941	0,9943	0,9945	0,9946	0,9948	0,9949	0,9951	0,9952
2,6	0,9953	0,9955	0,9956	0,9957	0,9959	0,9960	0,9961	0,9962	0,9963	0,9964
2,7	0,9965	0,9966	0,9967	0,9968	0,9969	0,9970	0,9971	0,9972	0,9973	0,9974

2,8	0,9974	0,9975	0,9976	0,9977	0,9977	0,9978	0,9979	0,9979	0,9980	0,9981
2,9	0,9981	0,9982	0,9982	0,9983	0,9984	0,9984	0,9985	0,9985	0,9986	0,9986
3,0	0,9987	0,9987	0,9987	0,9988	0,9988	0,9989	0,9989	0,9989	0,9990	0,9990
3,1	0,9990	0,9991	0,9991	0,9991	0,9992	0,9992	0,9992	0,9992	0,9993	0,9993
3,2	0,9993	0,9993	0,9994	0,9994	0,9994	0,9994	0,9994	0,9995	0,9995	0,9995
3,3	0,9995	0,9995	0,9995	0,9996	0,9996	0,9996	0,9996	0,9996	0,9996	0,9997
3,4	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9998
3,5	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998
3,6	0,9998	0,9998	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999
3,7	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999
3,8	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999
3,9	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
4,0	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Anexo 2: Encuesta**ENCUESTA:**

Segmentación y Distribución del producto Terminado de la Empresa Cueros Vélez

Se solicita su colaboración para el diligenciamiento de la siguiente encuesta.

Se informa que el objetivo de esta encuesta es netamente investigativa como Opción de grado de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Se pretende identificar las variables mas relevantes en el proceso de distribución de producto terminado de las lineas de Calzado y Bolsos a nivel nacional.

1. Edad (solo números)**2. Antigüedad en la Compañía**

- Menos de 1 año
- Entre 1 año y 3 años
- Entre 4 años y 6 años
- Mas de 7 años

3. Área a la que pertenece

- Plantas de Producción
- Mercadeo
- Gestión de Ventas
- Diseño

4. Género

- Masculino
- Femenino

5. Escolaridad (Estudios concluidos)

- Primaria
- Secundaria
- Técnica
- Tecnología
- Pregrado
- Posgrado
- Otra

6. ¿Cuál considera que es la sublínea que presenta un mejor comportamiento de venta?

- Femenina
- Masculina

7. ¿Qué zona presenta la mejor rotación de venta en Calzado y Bolsos?

- Zona Bogotá
- Zona Cafetera
- Zona Cali
- Zona Cartagena
- Zona Costa Norte
- Zona Costa Sur
- Zona Ibagué Centro
- Zona Medellín
- Zona Oriental
- Zona Santander

8. ¿Cuál considera que es la característica que más tiene relevancia en cuanto a las ventas del calzado en las diferentes zonas del país?

- Precio
- Tipo de Calzado
- Marca
- Número de tiendas
- Material

9. ¿Qué tipo de calzado tiene un mejor comportamiento de Venta en el clima Medio?

- Tenis
- Mocasín
- Cerrado
- Tacón
- Sandalia
- Bota

10. ¿Qué tipo de calzado tiene un mejor comportamiento de Venta en el clima Cálido?

- Tenis
- Mocasín
- Cerrado
- Tacón
- Sandalia
- Bota

11. ¿Qué tipo de calzado tiene un mejor comportamiento de Venta en el clima Frio?

- Tenis
- Mocasín
- Cerrado
- Tacón
- Sandalia
- Bota

12. ¿Qué estilo de Bolsos tiene un mejor comportamiento de venta?

- Manos Libres
- Morrales de Tela
- Morrales de Cuero
- Bowling
- Shopping

13. ¿Qué característica considera que es la más importante en la línea de los Bolsos para que estos sean más comerciales?

- Tamaño
- Diseño
- Color
- Innovación

14. ¿Es oportuno realizar el lanzamiento de portafolio nuevo cada mes?

- Si
- No

15. ¿Qué factor es más relevante al momento de realizar una distribución de producto?

- Historial de ventas
- Capacidad de almacenaje en las tiendas
- Costo en fletes

16. ¿Debe ser primordial para la compañía realizar estrategias respecto al costo del transporte por temas de nivelación de producto?

- Si
- No

17. ¿Cuál considera que es el factor que más impulsa la venta de la marca?

- Calidad
- Precio
- Variedad en diseños
- Atención
- Omnicanalidad
- Exclusividad

18. ¿Cuál cree usted que es el canal de preferencia para los clientes al momento de realizar las compras de la Marca Vélez?

- Online
- Tiendas Físicas

19. ¿Autoriza el tratamiento de los datos suministrados única y exclusivamente para temas académicos?

- Si
- No