

PLANEAMIENTO COMERCIAL

**PROGRAMA DE GENERACION DE CLIENTES**

EMPRESA PIXEL

ALUMNO: Nicolás Calsina

CARRERA: Licenciatura en Comercialización

FECHA DE PRESENTACIÓN 02/03/05

## FICHA BIBLIOTECA

Empresa	Pixel
Sector	Venta al detalle de Indumentaria Unisex en la ciudad de Santiago del Estero
Síntesis del diagnóstico	El marco coyuntural en que se encuentra la empresa es relativamente favorable, no obstante, es necesario suplir falencias derivadas de la política comercial que impiden el crecimiento del negocio.
Tipificación del Proyecto	Diseño de un plan comercial que permita ampliar la cartera de clientes de la empresa durante 2005 respecto del mismo periodo del 2004. Planteo de objetivos. Presentación del proyecto. Abordaje del tema de Estudio. Propuesta Estratégica de Acción.
Datos del Alumno	Nombre y Apellido: Calsina Nicolás Carrera: Licenciatura en Comercialización Legajo: MKT 116

# ÍNDICE

## **INTRODUCCION**

Propuesta	06
Introducción	07
Objetivos	08

## **MARCO TEORICO**

Consideraciones generales	09
La Planeación Estratégica	10
Estrategias de participación de mercado	11
Determinación de la intensidad de la competencia	12
Empresa Familiar	14
La Comunicación	15
La Publicidad	19
La Promoción	24
El Marketing directo	26
Marketing directo integrado	27
Bases de datos	28
Telemarketing	31
Correo directo	33
Programas generadores de pistas	35

## **MARCO METODOLÓGICO**

Metodología	36
-------------	----

## **Análisis de escenarios**

Escenario Económico	39
Escenario Político	43
Escenario Tecnológico	44
Escenario Social – Demográfico	45

<b>Análisis del sector</b>	48
Definición	49
Competidores potenciales	49
Rivalidad competitiva	50
Grupos estratégicos	54
Productos sustitutos	55
Poder de negociación de los proveedores	56
Poder de negociación de los compradores	57
<b>Análisis interno de la empresa</b>	
Reseña Histórica	58
Misión y Visión	59
Descripción física del negocio	60
Plano de distribución competitiva	61
Organigrama	62
Estructura de costos	64
Análisis de ventas	66
Fijación de precios	67
Estimación de la demanda	73
La distribución	75
La comunicación	76
Análisis de los clientes	76
Análisis F.O.D.A	78
Diagnóstico	82
<b>Propuesta Estratégica de aplicación</b>	84
Grafica de Gantt	117
Presupuesto	118
Conclusiones Finales	120
<b>Bibliografía</b>	121
<b>ANEXOS</b>	
Anexo I	123
Anexo II	130
Anexo III	152
Anexo IV	157

## **PROPUESTA**

Realizar una investigación para la empresa Pixel, durante el segundo semestre del 2004, que proporcione información suficiente para desarrollo de un plan comercial tendiente a aumentar la cartera de clientes de la empresa, y a suplir falencias de su política comercial.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo final de graduación se realizó con el objetivo de desarrollar un plan comercial tendiente a ampliar la cartera de clientes actuales la empresa y a suplir falencias de su política comercial.

Pixel ocupa una posición importante en el mercado, pero carece de política comercial proactiva en la búsqueda de nuevos clientes. Además, se hace evidente la ausencia de un software o sistema de gestión de base de datos de clientes que permita manipular la información con fines comerciales.

Se consideró adecuado el plan, por cuanto se compete en un mercado relativamente nuevo, los competidores no han tenido oportunidad de establecer posiciones impenetrables, y por la clara diferenciación de la indumentaria fundada en las marcas. Es por esto que el plan comercial propuesto está desarrollado sobre pilares de la política comercial de Pixel como: la exclusividad de sus marcas, la calidad y diseño de la indumentaria, y la incorporación de herramientas de gestión comercial como la base de datos de clientes, la tarjeta de descuentos y promociones Pixel Card, y la aplicación de una modalidad de trabajo fundada en el marketing directo.

Otro elemento que apoya esta decisión estratégica, es el éxito inicial que han tenido las marcas que comercializa la empresa, situación revelada en el cuadro de evolución de ventas (ver anexo I.)

En la primera etapa del presente trabajo se realizó un análisis del contexto en el cual está inserta la empresa, teniendo en cuenta las principales variables nacionales e internacionales que influyen en la situación actual del sector, luego se analizó el sector, y por último se realizó un análisis interno de la empresa contemplando aspectos tales como: comunicación interna y externa, distribución, análisis de ventas, determinación y fijación de precios, análisis de la demanda, estructura de costos, y análisis del cliente.

Todo este análisis desarrollado brindó la información necesaria para elaborar la matriz F.O.D.A. y un diagnóstico, a partir del cual elaboramos nuestra propuesta.

## **OBJETIVO DE INDAGACIÓN**

Indagar la situación comercial de la empresa, sus clientes, su competencia y el contexto en el que opera, para suministrar información útil y precisa al desarrollo del plan comercial.

## **OBJETIVO DE INTERVENCIÓN**

Diseñar un plan comercial tendiente a aumentar la cartera de clientes de la empresa, tomando como base de su desarrollo información surgida del análisis FODA.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE GENERACIÓN DE NUEVOS CLIENTES**

- 1- Implementar un programa generador de pistas (listas de posibles clientes).
- 2- Implementar un sistema de gestión y manejo de base de datos de clientes.
- 3- Desarrollar un Plan de Marketing directo integrado para trabajar con las listas de clientes generadas.
- 4- Crear la tarjeta de descuentos y beneficios *Pixel Card*.

## Marco Teórico

### Consideraciones Generales

Hoy en día existe una competencia global regida por las fuerzas del mercado, por normas de calidad y por la gran rapidez en los intercambios, no sólo comerciales sino también culturales.

El cambio parece ser el común denominador de las últimas décadas. En la Argentina como en el mundo, en la política como en la economía, en la tecnología como en las ideas y la vida cotidiana, en las comunicaciones como en la educación, rápidos y significativos cambios han transformado la vida de gran parte de los hombres, por lo que nos toca vivir un complejo fin de siglo. Aunque el cambio lo afecta todo, y produce una crisis global de las distintas sociedades, hay territorios, sectores, instituciones, grupos y generaciones, más o menos dinámicas, más o menos dependientes, que viven la crisis de modo diferente.

Para el autor Alvin Toffler..... “el cambio se ha evidenciado también en las fuentes de poder, pasando del poder derivado de la fuerza, al poder derivado de la riqueza, llegando por último, al poder del conocimiento. El conocimiento sirve también de multiplicador de riqueza y de la fuerza. Puede utilizarse para aumentar las fuerzas o riquezas disponibles o, por otra parte, para reducir la cantidad necesaria para alcanzar una determinada finalidad.<sup>1</sup>”

Este Proyecto de Aplicación Profesional (PAP), comparte tanto la idea del conocimiento como principal fuente de generación de riqueza, como la idea de comunicación como valor añadido a las empresas. Se considera que aquellas organizaciones que no posean una cultura comunicativa, que se resistan a considerar a la comunicación eficiente como una ventaja competitiva, que no cuenten con flujos de información adecuados y sistematizados, no podrán cumplir con sus objetivos, con su esencia, su misión empresarial, por estar incapacitadas para transmitir significados coherentes a su identidad organizacional y por no poder construir una relación óptima con sus clientes.

En definitiva, se trata de acciones que permiten a las empresas de hoy, ganar nuevos clientes, y mantenerlos satisfechos con menos motivos para elegir otra opción y más incentivos para repetir la compra de sus productos en el mismo negocio. Hablamos pues, captar clientes y mantenerlos fieles a la empresa.

---

<sup>1</sup> Alvin Toffler “El Cambio del Poder”\_ Capitulo II Músculo Dinero y Mente.

En el desarrollo de este Marco Teórico, se intenta ubicar al lector en los conceptos teóricos que brindan las bases para este trabajo final de graduación.

Se partió del análisis del planeamiento estratégico, para luego encarar algunas estrategias de participación de mercado que enfrentan muchas empresas en la actualidad.

A continuación se desarrolló la determinación de la intensidad de la competitiva, y la empresa familiar, para luego adentrarnos en la comunicación institucional y el grado de penetración alcanzado por medio de la publicidad y la propaganda.

Luego, se hizo referencia a los Canales de Distribución, es decir, a los mecanismos necesarios para que el producto llegue al consumidor final.

Y para concluir, y como cierre de los conceptos que enmarcan el objeto de estudio de este Proyecto (PAP), se expuso la perspectiva teórica en materia de Marketing Directo, evolución del concepto de comercialización, la comunicación de mercadeo, concepto de marketing directo integrado, bases de datos, telemarketing, correo directo, correspondencia por medios electrónicos, y por último programas generadores de pistas.

## **LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA**

Para el autor George A. Steiner<sup>2</sup>..... “La planeación estratégica esta entrelazada de forma inseparable al telar de la dirección; y señala el cambio de enfoque, de lo operacional a lo estratégico. Hace algunos años, era la operación a la que se prestaba mayor atención en la dirección de una empresa típica. Hoy en día lo estratégico está por encima de lo operacional. Una empresa puede superar el uso ineficiente de recursos internos siempre y cuando su estrategia básica sea excelente, pero no podrá sobreponerse fácilmente a estrategias equivocadas aun teniendo una producción y distribución excelentes.”

El concepto de la Planeación Estratégica siguió evolucionando en la medida en que las empresas crecieron, se diversificaron y tuvieron que enfrentarse a un entorno que cambiaba vertiginosamente, hasta que aparecen en escena las “Estrategias Competitivas”, que Porter<sup>3</sup> definió como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que son la respuesta a las cinco fuerzas competitivas – que se analizarán a lo largo del presente Trabajo.

---

<sup>2</sup> George A. Steiner. “Planeación Estratégica”. Lo que todo director debe saber.

<sup>3</sup> Porter, Michael “Las Estrategias Competitivas Genéricas”. Prentice Hall, 1990.-

## ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO

A lo largo de los años, de todas las variables del marketing en la que más se ha centrado la atención de los estudiosos y los hombres del marketing es en la participación de mercado.

Incrementar o “construir” la participación de mercado constituye una estrategia de ataque que intenta aumentar la participación a expensas de los competidores. Una empresa incrementa su participación de mercado “robándosela” a otras. El parecido con una batalla está claro. Los análisis de las estrategias de participación de mercado están llenos de analogías militares.<sup>4</sup>

Una empresa debe adoptar una estrategia de incremento de la participación de la participación solo cuando las condiciones y situaciones sean las correctas. Se han señalado numerosas situaciones que favorecen la adopción de una estrategia de incremento de la participación.

- ✓ Cuando se compite en mercados en crecimiento.
- ✓ Cuando un producto nuevo muestra suficiente potencial.
- ✓ Cuando una empresa recién comprada no está funcionando a plenitud.
- ✓ Cuando un competidor no desea tomar represalias.
- ✓ Cuando un competidor no puede tomar represalias.
- ✓ Cuando existe una diferenciación real o imaginada entre los productos.

### *Como incrementar la participación*

Existen numerosas formas de incrementar la participación de mercado.

A continuación presentamos aquellas que serán útiles a los fines de nuestro trabajo.

---

<sup>4</sup> Steven Schnaars “Estrategias de Marketing, Un enfoque orientado al consumidor” Edición 1994 Editorial Díaz de Santos

- ✓ Reduciendo los precios.

Una empresa incrementa su participación reduciendo sus niveles de costos por debajo de los competidores, y luego, trasladando esos costos mas bajos a los consumidores en forma de precios mas bajos.

En términos generales, la mayoría de los hombres de marketing adoptan una posición contraria al uso del precio como única arma competitiva.

- ✓ Incrementando las actividades promocionales.

La táctica más común y obvia es la de incrementar, en relación a la competencia, los niveles de gastos que se destinan a las actividades promocionales.

- ✓ Perfeccionando la calidad.

El perfeccionamiento de la calidad como medio para incrementar la participación de mercado. El hecho de ofrecer productos de calidad conduce a un incremento de la participación de mercado. Una variante de este enfoque se centra en mejorar el nivel de servicios. Fogg (1974) señala que también la mejora de los servicios puede provocar un incremento de la participación de mercado.

## **DETERMINACION DE LA INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA**

Una parte fundamental de las estrategias de marketing trata sobre la competencia. La competencia excesiva presiona los precios a la baja y afecta negativamente la rentabilidad. En un mercado en el que la competencia es menos severa, las empresas establecen precios más altos y obtienen beneficios más atractivos.<sup>5</sup>

Desde hace mucho tiempo, los economistas han reconocido que existen algunos mercados en los que la competencia es más intensa que en otros. La intensidad de la competencia de un mercado tiene sus raíces en la estructura del mismo (Porter, 1980). Las características de algunos mercados, determinan el mayor o menor nivel de intensidad de la competencia.

---

<sup>5</sup> Steven Schnaars "Estrategias de Marketing, Un enfoque orientado al consumidor" Edición 1994 Editorial Díaz de Santos

La intensidad de la competencia se origina en tres tipos básicos de entornos competitivos: competencia perfecta, monopolio puro, y competencia imperfecta. A continuación describo el modelo económico que compete a nuestro trabajo.

## COMPETENCIA IMPERFECTA

La mayoría de las situaciones competitivas no son ni perfectas ni monopolios. Por el contrario, son imperfectas, caracterizadas por una gran cantidad de “injusticias” que afectan tanto a los compradores como a los vendedores. Esas injusticias se relacionan directamente con el “corazón” de las estrategias de marketing. Al comprender los factores que afectan el nivel de competencia en un determinado mercado, una empresa llega a tener mayores probabilidades de alcanzar niveles de beneficios superiores al promedio del sector. Existen dos formas distintivas de competencia imperfecta (*Oligopolio: Pocos vendedores, y Competencia monopolística: Diferenciación del producto*), cada una de las cuales genera, a su manera, ventajas competitivas:

A continuación desarrollo el caso de la competencia monopolística, el cual se ajusta perfectamente al sector en que opera Pixel.

### *Competencia monopolística: Diferenciación del producto*

En una situación de competencia monopolística existen muchas empresas vendedoras, pero cada una de ellas vende productos diferenciados. La mayoría de las categorías de productos y servicios de consumo se caracterizan por la existencia de una diferencia, real o imaginada, entre los productos. Compiten, por el contrario, con base en las diferencias que existen entre ellos.

La competencia monopolística se centra en la diferenciación de los productos. Las empresas reducen el nivel de competencia y generan beneficios más altos vendiendo productos que son “únicos”, es decir, que no son sustitutos directos de ningún otro.

### *Marketing y competencia monopolística*

La competencia monopolística es la forma de competencia imperfecta más afín con el marketing. Mientras los enfoques de BCG se centran en que se deben lograr altos niveles de eficiencia en la producción, los hombres de marketing, desde hace mucho tiempo, tratan de reducir la intensidad de la competencia creando productos únicos. La competencia monopolística puede encontrarse en la mayoría de los mercados. La mayoría de los vendedores venden productos que se diferencian entre sí en algo más que en el precio.

Compiten en las características del producto, sus marcas, la imagen, el empaquetado el diseño, y en una gran cantidad de factores tangibles e intangibles, que pertenecen a la esfera de acción del marketing.

El punto importante es que la competencia es menos intensa en los mercados en los que existe una competencia menos perfecta. De acuerdo con Porter, la competitividad y, en consecuencia, la rentabilidad se originan en las estructuras de cada sector. Una empresa puede alcanzar determinadas ventajas competitivas seleccionando un mercado en el que existe ya una competencia imperfecta, o modificando ese mercado de forma tal que provoque una situación de competencia imperfecta.

## **LA EMPRESA FAMILIAR**

Para el autor Roberto Martínez Nogueira<sup>6</sup>....., la empresa familiar tiene un aparato que se limita a la capacidad de su fundador de atender problemas y analizar la información. En él se resume la estructura de autoridad, la administración del negocio y el planeamiento.

A medida que la actividad de la empresa se expande, su capacidad para resolver todas las situaciones problemáticas se ve desbordada, por lo que se ve impulsado a requerir el apoyo de otras personas. Así se va gestando una estructura de autoridad y competencias más diferenciadas. Esto conlleva la necesidad de compartir información, definir criterios de decisión y limitar los ámbitos de intervención. El tránsito a esta etapa de mayor especificación, formalización y descentralización será más efectivo en la medida en que el fundador tenga la flexibilidad de comportamiento suficiente para desprenderse de decisiones, limitar su intervención en ciertos aspectos de las operaciones cotidianas y confiar en los juicios de sus subordinados.

Los enfoques de planeación que usan la mayoría de estas empresas no han cambiado en nada; no obstante, comienzan a vislumbrarse algunas organizaciones donde se trabaja en estrategia con mayor participación de los empleados, en donde cada uno tiene el derecho a participar en el destino de su empresa.

---

<sup>6</sup> Roberto Martínez Nogueira. "Empresa Familiar". Su problemática organizacional.

## LA COMUNICACIÓN

Para Joan Costa, Presidente de CIAC EUROPA,<sup>7</sup>.... Con la conciencia de comunicación las empresas han entrado en una nueva madurez. Este fenómeno supone, en buena medida, si no abandonar viejas prácticas que están perdiendo su eficacia, sí por lo menos abrirse nuevas formas de comunicación.

El problema de la diversificación de las comunicaciones es un fenómeno multicasual que proviene especialmente de la pérdida de la hegemonía por una parte de la publicidad y los *media* de masas.

De una parte, la diversificación de los *media* de difusión masiva y la irrupción de los *micro media*, así como la emergencia de nuevas técnicas de comunicación que no siempre son nuevas, como el diseño, las relaciones publicas, el marketing directo, o el esponsorismo, pero que ahora han experimentado una clara especialización. Por una parte, pues, las empresas disponen de una panoplia de instrumentos, variados y altamente especializados, o en otras palabras, altamente eficaces por su propia especificidad. De otra parte, la pérdida de la hegemonía, ya tradicional, del sistema publicitario es causa del fenómeno precedente. Pero que de todos modos incide en la necesidad de diversificar al mismo tiempo globalizar las comunicaciones de las empresas. A esta problemática se suma el aumento de la presión y la saturación publicitaria, donde la enorme cascada de mensajes no hace sino generar ruido y pérdida de eficacia. Además de esto, aumentan los costos de difusión, desciende la credibilidad y se produce lo que los economistas llaman "ley del rendimiento decreciente", donde el aumento de la inversión no logra aumentar los efectos. Todo este conjunto de fenómenos tiene un claro componente económico, y la pérdida de eficacia y altos costos de determinados *media* masivos conduce a las empresas a buscar medios y técnicas alternativos cuyo rendimiento está precisamente en su grado de especialización.

Las organizaciones, sobre todo aquellas de tipo comercial y de producción material, han estado durante largo tiempo separadas del mundo social. Así la empresa quedó instalada fuera del ámbito de las relaciones sociales, sin consideración ni vida social.

---

<sup>7</sup> Paul Capriotti "La Imagen de Empresa" Estrategia para una comunicación integrada. Editorial El Ateneo S.A. 1992

## *La necesidad de comunicar como organización*

Las organizaciones son seres vivos, tienen un “cuerpo”, historia, evolucionan y cambian, viven en un entorno determinado con el cual se relacionan, siendo modificadas por la acción del entorno, a la vez que ellas actúan sobre el entorno con su evolución y cambio.

El reconocimiento de esta situación ha hecho que la organización tenga necesidad de comunicarse por si misma, buscando su integración no ya económica sino social con el entorno.

Los motivos básicos que han llevado a la organización a tener la necesidad de comunicarse en cuanto tal han sido tres:

- 1- Toma de conciencia social
- 2- La aceleración y masificación del consumo
- 3- La saturación del ecosistema comunicativo

Hasta ahora, la comunicación de las organizaciones estaba “desintegrada” es decir, distribuida en diferentes sectores específicos de acción.

Sin embargo, la necesidad de lograr un impacto comunicativo fuerte, en base a una acción coordinada y coherente, hace indispensable que toda la comunicación de la organización se encuentre integrada, y que cada una de las diferentes partes de la misma cumpla una función de apoyo y reafirmación de las demás.

Así pues, es necesario concentrar toda la acción comunicativa de la empresa en un solo esfuerzo integrador que facilite y favorezca impacto comunicativo.

La comunicación en el ámbito de la Empresa, es el conjunto de mensajes que ésta proyecta a un público determinado (público/target) a fin de dar a conocer su misión y visión, y lograr establecer una empatía entre ambos.<sup>8</sup>

Según Paul Capriotti<sup>9</sup>.....las comunicaciones de una empresa generan tres tipos de imagen: imagen producto, imagen de marca e imagen de empresa. La primera es la que tiene los públicos hacia los productos como tales, sin mediar las marcas o nombres de empresas. Es la imagen que se tiene del producto “azúcar”, etc. La segunda, es la actitud que tienen los

---

<sup>8</sup> BARTOLI, Annie. Comunicación y Organización. Buenos Aires, Ed.Paidós, 1992.

<sup>9</sup> Paul Capriotti. Imagen de empresa. Editorial El Ateneo S.A. Año1992

públicos acerca de una determinada marca o nombre de un producto. La tercera, por su parte, es la que tienen los públicos hacia la organización como tal, en cuanto ser vivo, social y comunicativo. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y sus conductas.

Los públicos no son sujetos pasivos, sino “sujetos creadores”: la imagen de la empresa se genera en los públicos, es el resultado de la interpretación que éstos hacen de la información o desinformación sobre la organización.

Por todo esto decimos que la comunicación de la empresa es todo el proceso de producción y envío de los mensajes de la organización hacia los públicos

La comunicación organizacional tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante.

La comunicación en el ámbito de las Empresas puede ser interna o externa, analicemos cada una de ellas.

## *COMUNICACIÓN EXTERNA*<sup>10</sup>

Las comunicaciones externas son aquellas que se realizan para conectar a la organización con aquellos grupos de personas, que si bien no pertenecen a la Organización, se vinculan a ella por algún interés en común.

### *Acciones OUTDOOR o de Puertas Afuera*

Son todas aquellas tácticas de comunicación organizacional, que se efectúan con los grupos de interés externos; siendo grupos externos: Consumidores, clientes, target actual o potencial, personas físicas sobre las cuales se centran los objetivos organizacionales (ya sean particulares u organizados).

- ✓ Papelería y diseño institucional
- ✓ Avisos en TV, Gráfica, radio y vía pública
- ✓ Inserts
- ✓ Redes electrónicas
- ✓ Publicidad institucional

---

<sup>10</sup> Roberto E. Avilia Lammertyn. Relaciones Públicas.

- ✓ Videos y folletos institucionales
- ✓ Stands y exhibidores
- ✓ Auspicios o patrocinios
- ✓ Donaciones
- ✓ Organización de eventos
- ✓ Lobbying
- ✓ Mailing
- ✓ Regalos empresarios

En el ámbito de PIXEL, se pueden mencionar:

- ✓ Participación en eventos y/o desfiles de modas.
- ✓ Publicidad en revistas de distribución zonal y regional.

La empresa no realiza campañas publicitarias en los medios tradicionales de comunicación masiva. Sólo realiza publicidad ocasional, en eventos sociales a beneficio o como mencionamos anteriormente, al comenzar y finalizar cada temporada. El negocio hace hincapié principalmente en el desarrollo y presentación de sus vidrieras, las que tienden a ser siempre creativas e innovadoras, invirtiendo en graficas (gigantografías) de las diferentes marcas que se comercializan. Estas imágenes son utilizadas escenográficamente y corresponden a la identidad adoptada por las diferentes marcas para difusión en sus negocios exclusivos. Esa misma gráfica es adoptada también en postales, bolsas y etiquetas en general.

A continuación, analizaremos los aspectos más relevantes de la publicidad como herramienta de mercadotecnia que se emplea en las empresas de nuestro medio, para proporcionar un valor adicional, un incentivo mayor a la imagen de un determinado producto o servicio.

## LA PUBLICIDAD

Desde el comienzo de los tiempos, el hombre no sólo ha sentido la necesidad de comunicarse con los de su especie, sino también de hacerlo de la forma más atractiva posible.

La publicidad, fiel escudera de la crónica diaria, tampoco se ha quedado atrás: los siglos han permitido a la publicidad desarrollarse y madurar, y hoy ya no es 'lo que va entre las noticias', sino una ciencia propia e independiente.<sup>11</sup>

Definimos la publicidad como una comunicación no personal y pagada, de promoción de ideas, bienes o servicios, que lleva a cabo un promotor identificado.<sup>12</sup>

La primera característica de la publicidad es ser comunicación. Por tanto existe un Emisor, un Mensaje, un Medio y unos Receptores. La publicidad trata de comunicar un mensaje empleando diferentes Medios de Comunicación.

La publicidad es comunicación pagada. Si un periódico habla de nuestra empresa en un artículo no se trata de publicidad. Si el periódico dentro de una noticia o un artículo nos cita será porque nuestra empresa ha generado una noticia.

La publicidad trata de promocionar y por tanto de facilitar la labor de llevar esas ideas, bienes o servicios a los ciudadanos.

Los medios de comunicación son los canales por los cuales se traslada el Mensaje publicitario del Emisor a los Receptores. Cuando hablamos de medios nos referimos en general al sistema por el cual llevamos el mensaje.

### *Los medios de comunicación*

La Televisión, la Prensa, la Radio, son buenos ejemplos de medios de comunicación. Por tanto, cuando en publicidad se emplea el término Medios de Comunicación en sentido estricto se refiere al conjunto de empresas que emplean una cierta tecnología.

---

<sup>11</sup> <http://www.terra.es/personal/rekello/home.htm>

<sup>12</sup> <http://www.aulafacil.com/Publicidad/Lecc-1.htm>

- ✓ La Televisión. La televisión permite llegar a grandes audiencias. La publicidad en televisión ha dado a conocer muchas marcas de productos y ha contribuido al éxito de numerosos productos. La televisión permite transmitir un mensaje mediante imágenes y sonido. Actualmente la existencia de numerosos canales con programas especializados permite llegar a grupos poblacionales más específicos. Las televisiones locales o regionales y las programaciones regionales de las cadenas nacionales permiten anunciarse en zonas específicas de los países.
- ✓ La Prensa. En los últimos años se ha producido un fenómeno de especialización de las revistas. Las revistas especializadas permiten a los anunciantes llevar su mensaje a grupos poblacionales muy definidos. Los periódicos locales o las ediciones locales de los periódicos nacionales facilitan el llevar el mensaje a los consumidores de una localidad. Incluso los grandes periódicos de las ciudades importantes suelen tener ediciones por zonas que facilitan a los comerciantes de cada zona el comunicarse con su barrio o comunidad.
- ✓ La Radio. El medio radio permite llevar el mensaje de un modo rápido y flexible. La existencia de emisoras locales permite a los comerciantes dirigir sus mensajes partiendo de presupuestos bajos a los consumidores de su zona. En los últimos años muchas emisoras se han especializado emitiendo por ejemplo solo cierto tipo de música para jóvenes.
- ✓ La Publicidad Exterior. Una parte importante de la publicidad es la publicidad mediante vallas publicitarias, cabinas de teléfono y en general todos los diferentes carteles, rótulos y elementos publicitarios en las calles, carreteras y espacios públicos.
- ✓ Internet. Internet se ha convertido en un nuevo medio publicitario que permite medir con exactitud el número de personas que reciben el mensaje. Internet permite dirigir el mensaje a grupos de personas muy definidos.
- ✓ Otros medios. Además de los grandes Medios de Publicidad las organizaciones emplean numerosos caminos para llevar sus mensajes a los consumidores. La publicidad se coloca en Centros Comerciales, en las tiendas y se reparte mediante folletos al público que circula por la calle. Por ejemplo la prohibición en algunos países de la publicidad en Televisión de ciertas bebidas alcohólicas o de tabaco hace que se anuncien mediante otros Medios como los Cines cuando la legislación lo permite.

## *El Público Objetivo*

Existe una amplia variedad de posibles grupos poblacionales a los que mandar nuestro mensaje. Desde una perspectiva genérica nuestra publicidad puede encaminarse a uno o más de los siguientes grupos:

- ✓ Los Consumidores Potenciales. Aquellos que no consumen nuestro producto pero pueden pasar a ser consumidores.
- ✓ Los Consumidores del producto. Una parte importante de la publicidad se dirige a los propios clientes de la empresa para que se mantengan fieles y repitan la compra o para que consuman mayor cantidad de producto.
- ✓ Los Empleados de la propia empresa. La publicidad puede resultar efectiva para motivar a los propios trabajadores.
- ✓ Los Intermediarios. La publicidad puede tener como objetivo a las tiendas y los empleados de los establecimientos donde se vende el producto. Para muchas empresas resulta importante que los empleados de las tiendas aconsejen a sus clientes los productos de la empresa. Para ciertos productos el consumidor se ve influenciado en su compra por los empleados de las tiendas. Incrementaremos las ventas cuando conseguimos que los vendedores de los establecimientos sean favorables a mi producto y cuenten con argumentaciones de venta.
- ✓ Los Prescriptores. Los Prescriptores no consumen ni pagan mi producto pero pueden ser muy importantes. Por ejemplo, los médicos que recetan diferentes marcas de medicinas suelen ser fundamentales para el éxito de las empresas farmacéuticas

## *Los objetivos publicitarios*

Existe una gran variedad de posibles objetivos publicitarios. Algunos de los objetivos más típicos son:

- ✓ Incrementar el conocimiento de la marca.
- ✓ Mejorar el conocimiento de las características del producto.
- ✓ Creación o mejora de una Imagen de la empresa.
- ✓ Creación o mejora de la Imagen del producto.
- ✓ Conseguir una actitud o sentimiento más favorable respecto a la empresa o al producto.

- ✓ Aumentar las ventas a corto plazo.
- ✓ Apoyar otras acciones de Marketing.

Antes de plantearnos que decir sobre nuestro producto tenemos que analizarlo. La intensa competencia de los mercados obliga a adoptar una estrategia bien definida. Algunas empresas en una economía desarrollada compiten fabricando un producto básico a muy bajo costo. Sin embargo sin olvidar el costo, casi todas las empresas compiten diferenciando sus productos.

Para el marketing casi más importante que el producto en si y sus características técnicas es la percepción que los consumidores tienen del mismo. Un coche para un ingeniero o para un físico es un montón de acero y plásticos. Para los consumidores un automóvil es mucho más que unos trozos de metal puesto que lo consideramos moderno o clásico, joven o mayor, simpático, deportivo o familiar.

Uno de los principales factores para lograr el éxito de una marca en los competitivos mercados actuales es un correcto posicionamiento. El posicionamiento es el lugar que una marca ocupa en la mente del consumidor en relación a los competidores.

El mensaje publicitario se fundamenta en varios puntos claves:

- ✓ Beneficio clave al consumidor. Por qué el consumidor deberá comprar su producto.
- ✓ Apoyo. Una razón para creer en ese beneficio.
- ✓ El estilo. El tipo de comunicación que deseamos para nuestra publicidad.

Lo ideal suele ser seleccionar un *ÚNICO BENEFICIO CLAVE*. Nuestra comunicación se construirá alrededor de ese único beneficio básico. Para elegir este beneficio lo más importante es mirar desde la perspectiva de los consumidores y de sus motivaciones de compra.

En un entorno tan competitivo como el actual es difícil tener éxito con un producto dirigido a toda la población. El Marketing actual es casi siempre segmentado. Es decir que no se dirige a toda la población sino a un grupo poblacional, o grupos poblacionales muy concretos. Es lo que denominamos segmentar la población y lo que en inglés se denomina "Target Group".

## *Publicidad Directa*

En la publicidad directa nos dirigimos expresamente a consumidores concretos. Utilizando la publicidad por correo podemos enviar nuestro mensaje a clientes potenciales muy seleccionados.

La publicidad por correo tiene la ventaja de poder medir el resultado. Si ponemos un anuncio en televisión es difícil saber que parte del incremento de las ventas son originados por el anuncio o por otras circunstancias como el trabajo de los vendedores. En la publicidad por correo podemos medir exactamente el resultado de cada envío.

La publicidad por correo permite experimentar continuamente y probar distintos titulares, fotografías, ofertas. Podemos efectuar envíos a grupos poblacionales parecidos, cambiando un elemento y comprobar si las respuestas por cada mil envíos aumentan o disminuyen.

Algunos elementos que aumentan las respuestas en el envío de publicidad por correo:

- ✓ El primer elemento es una buena lista. Una lista depurada de direcciones erróneas. Las listas de personas que compraron productos similares pueden proporcionar mayores respuestas. Se pueden aumentar las respuestas cuando seleccionamos cuidadosamente el grupo al que nos dirigimos.
- ✓ Una buena oferta. Una oferta atractiva que puede ser una oferta conjunta.
- ✓ Presentar la oferta de modo atractivo. La misma oferta puede presentarse de diversas formas. hay que recordar que "nuevo", "gratis", "regalo" son algunas de las palabras favoritas de muchos consumidores.
- ✓ Que sea creíble. Un gran problema de la publicidad por correo es la credibilidad. para aumentar la credibilidad tenemos varias herramientas como la utilización de personajes famosos, el respaldo de asociaciones, el respaldo de marcas conocidas, garantía de devolución.
- ✓ Y que incite a la acción. Añadir alguna pregunta de forma que se de un primer paso hacia el pedido. Poner por ejemplo "regalo si responde antes de una semana".

## LA PROMOCIÓN

Generalmente, se considera que la promoción de ventas consiste en un conjunto de incentivos, fundamentalmente a corto plazo, y por tanto, instrumentos diseñados para estimular rápidamente la compra de determinados productos o servicios por los consumidores o los comerciantes. En este sentido lo define Sánchez Guzmán (1995, Pág. 144)<sup>13</sup> :

“Conjunto de técnicas distintas de la venta personal y de la publicidad, que estimulan la compra de los consumidores y proporcionan una mayor actividad y eficacia a los canales de distribución”.

La mayoría de los autores se inclinan por considerar la promoción de ventas como incentivos a corto plazo. Pensamos que actualmente cabe una visión más amplia de estos instrumentos. De hecho, Kotler (1995, Pág. 721) afirma que:

“Las herramientas de promoción de ventas varían en sus objetivos específicos. Una muestra gratuita estimula la prueba de consumo, mientras que un servicio gratuito de asesoramiento para la gestión crea una relación sólida a largo plazo con el detallista”.

Las empresas están aumentando sus inversiones dirigidas a las promociones de ventas a costa de disminuir sus presupuestos de publicidad. Para ciertas empresas, las promociones han dejado de ser acciones tácticas y han terminado por convertirse en toda una necesidad estratégica.

La eficacia de la promoción tal como señala el profesor Serrano Gómez (1994), reside sobre todo en:

- ✓ Conocida por el público.
- ✓ Comprendida.
- ✓ Incentivante.
- ✓ Alcanzable.

Los consumidores asocian precio a calidad, y por tanto, los precios que según sus niveles de referencia son anormalmente bajos les hacen dudar de la calidad del producto. En

---

<sup>13</sup> <http://www.aulafacil.com/CursoMarketing/CursoPromocion/clase1-1.htm>

este caso, una bajada de precios puede ocasionar una disminución de las ventas en contra de la lógica económica.

Una posible solución a esta problemática es la utilización de promociones manteniendo el precio pero aumentando el valor aportado al consumidor añadiendo un obsequio, o bien, promocionar el nuevo producto junto con otros de forma conjunta.

### *El público objetivo*

No sólo los consumidores constituyen el público objetivo de este instrumento de marketing. Las promociones de venta se dirigen a muchos y diversos públicos que se relacionan con la organización, especialmente:

- ✓ Consumidores. Un público tradicional de numerosas promociones lo constituyen los diferentes grupos de consumidores.
- ✓ Empleados. Los empleados en general pueden ser motivados mediante la utilización de promociones. De especial importancia son las promociones dirigidas a los vendedores de la propia empresa.
- ✓ Los distribuidores. Una proporción muy significativa del presupuesto de comunicación se dedica a los minoristas. La creciente concentración y poder de negociación de los mismos, incrementan la relevancia de la gestión de las relaciones con la distribución.
- ✓ Los prescriptores. Aquellos profesionales que determinan qué marca o producto debe adquirir el consumidor, como los médicos.

## MARKETING DIRECTO

El mercadeo directo ha ampliado su alcance hasta incluir el mercadeo de relación objetivada. Según Joel Tucciarone, director de mercadeo estratégico de Wunderman.....” el mercadeo de relación objetivada significa cultivar a los consumidores como clientes leales por medio de sistemas patentados de persuasión.”<sup>14</sup>

Los tres bloques que sostienen el mercadeo de relación objetivada, en concepto de tucciarone, son:

1. Identificación de cliente en perspectiva/usuario/mejor base de datos.
2. Manejo de relación.
3. Persuasión Individualizada.

### *Evolución del concepto de Comercialización*

El concepto de comercializar parte de una simple preocupación por vender, y obtener utilidades.<sup>15</sup> El mercadeo ha ido modificándose de una orientación masiva, a lo que se ha dado en llamar mercadeo uno a uno (one-to-one). El mercadeo, como todo proceso, es dinámico y cambia, se modifica constantemente. Este proceso, pese a lo que se crea, no ha ocurrido al mismo tiempo en todos los países, o regiones del mundo.

<b>orientación a</b>			
<b>Producción</b>	<b>Ventas</b>	<b>Mercadeo Masivo</b>	<b>Mercadeo Uno a Uno</b>
1920	1950	1980	Actual

J. E. Pereira



<sup>14</sup> Bob Stone El Mundo del Mecadeo Directo

<sup>15</sup> Pagina Web [www.mercadeo.com/mdi\\_02.htm](http://www.mercadeo.com/mdi_02.htm)

## *Comunicación de Mercadeo*

Es un hecho comprobado, que todo negocio, empresa o actividad comercial requiere reponer los clientes que pierde por diferentes razones, como descontento, cambio de barrio, etc.

Algunos métodos de Comunicación de Mercadeo, pueden ser los siguientes:

- Correo Directo
- Folletos
- Venta Personal o Directa
- Venta por Teléfono
- Especialidades Publicitarias
- Anuncios en Periódicos
- Anuncios en Revistas
- Distribución de Muestras
- Anuncios en Radio
- Comerciales en TV
- Publicidad Exterior
- Páginas Amarillas
- Publicidad Boca-a-Boca
- Demostraciones
- Ferias
- Envío de muestras

Dependiendo de los métodos seleccionados para comunicarse con el mercado, ello tipificará si se hace en forma directa o indirecta.

### **CONCEPTO DE M.D.I (Marketing Directo Integrado)**

El enfoque de administrar en forma global los recursos de mercadeo directo, es lo que constituye la esencia del MDI. Utilizando un mensaje unificado y por diferentes medios directos, es la forma adecuada de llevar el mensaje al segmento previamente seleccionado. De este modo estaremos haciendo una utilización racional y sistemática de los recursos disponibles.

## Definición del MDI

Una definición tradicional del MDI, dada por la Direct Marketing Association es la siguiente:

*“La mercadotecnia directa es un sistema interactivo de mercadotecnia que usa uno o más medios de comunicación persuasiva, para lograr una respuesta medible y/o una transacción en cualquier sitio”.*



## BASES DE DATOS



Son el arma secreta del mercadeo directo. Los vendedores directos saben quienes son sus compradores, que compran, con que frecuencia compran, si compran por teléfono, o por correo, cuanto gastan, con que método pagan.

Conocer a los clientes y saber sus preferencias es un recurso vital en el desarrollo de productos y estrategias de ventas. Poder conocer con exactitud los datos básicos de segmentación del cliente (sexo, edad, preferencias básicas etc) y tal vez poder ir más allá en el conocimiento (preferencias personales, aficiones, gustos básicos, marcas preferidas) resultan recursos muy valiosos para las empresas.

Los datos recogidos de los clientes, formarán bases de clientes, de usuarios registrados y de posibles compradores, quienes serán susceptibles de recibir información actualizada de productos y servicios ofrecidos.

Cuando se conocen las preferencias de los clientes, sus niveles de ingreso y consumo y sobre todo sus gustos, se genera información valiosa que crea ventajas competitivas.

#### *Nuevos instrumentos de manejo de información*

#### *Fullfilment*

Básicamente son estrategias de fidelización, mediante comunicación constante y retroalimentación buscando la mayor comodidad de comunicación al cliente y buscando mejorar niveles de venta.

Un ejemplo: Una estrategia de fidelización del cliente, es hacer que los usuarios registrados a alguna empresa participen en concursos. Muchas veces encontramos en Internet botones que dicen: "Regístrate y podrás participar en la rifa de fabulosos premios", para después recibir información acerca de productos específicos.

Los responsables por la comunicación comercial de una empresa, deben recordar siempre la importancia de mantener a un cliente satisfecho. Ser abusivo en el manejo de la información, perturbar a un cliente o enviar información de poco interés para el mismo en lugar de ser un motivador de compra puede llevar a la pérdida de clientes y deterioro en la imagen de la empresa. El manejo de una base de datos debe ser muy prudente y profesional.

## *Manipulación de las bases de datos*

La oportunidad de maximizar las ganancias manipulando los datos se aumenta en un ciento por ciento. Permitirá saber precisamente cual es la inversión en cada cliente nuevo, promedio, las fechas y cantidades de compra para cada cliente, y exactamente lo que compraron.<sup>16</sup>

### *La Formula RFM*

Recencia (lo reciente de la compra), Frecuencia (frecuencia de compra), y Monetario (monto de compra). Estos tres criterios son la base para maximizar las ganancias.

### *La Formula FRAT*

La letra "T" es una adición muy importante a la formula RFM, y significa tipo de mercancía o servicio comprado. Lo que una persona compra actualmente sirve como indicio acerca de lo que va a comprar probablemente en el futuro.

### *Venta Cruzada*

Una de las posibilidades más emocionantes se encuentra en el área del cruce de ventas. Cuando uno sabe lo que cada cliente compra, es simplemente una cuestión de cruzar ventas de productos relacionados.

---

<sup>16</sup> Bob Stone Mercadeo de Bases de Datos

## TELEMERCADERO<sup>17</sup>

Podemos decir que hay básicamente dos formas de utilizar el teléfono en las actividades de mercadeo:

- ✓ Receptivamente o Telemercadeo de Entrada
- ✓ Activamente o de Telemercadeo de Salida

El teléfono presta variadas funciones en la comercialización tanto de productos como de servicios:

### *Para Vender*

- ✓ En condiciones favorables, se puede hacer ventas por teléfono en forma tan perfecta como en la oficina del cliente.
- ✓ Para conseguir mayor efecto en la venta por teléfono, se recomienda despachar previamente material impreso, de tal modo que al recibir la llamada el cliente, tenga información relativa a la oferta.
- ✓ La llamada telefónica es ideal para efectuar ventas rápidas, cuando hay ofertas especiales. El teléfono es un medio veloz para hacer contactos con clientes.
- ✓ Cuando los precios están sujetos a fluctuaciones, o cuando la existencia de mercadería es reducida, la llamada telefónica es ventajosa.

### *Para Promover Ventas:*

- ✓ Mercados inaccesibles, pueden alcanzarse fácilmente.
- ✓ Permite ampliar mercados locales.
- ✓ Recuperación de cuentas perdidas.
- ✓ Ayuda a mantener el nombre del producto.

---

<sup>17</sup> Pagina Web [www.mercadeo.com/mdi\\_02.htm](http://www.mercadeo.com/mdi_02.htm)

La primera campaña masiva de venta por teléfono fue desarrollada en 1970 por Ford Motor Co. y ejecutada por CCI, posiblemente la empresa mejor conocida del mundo ofreciendo servicios de telemercadeo. En esa campaña se efectuaron veinte millones de llamadas, por 15,000 amas de casa especialmente contratadas y entrenadas, para hacer ventas utilizando los teléfonos de sus residencias. Siguiendo un cuidadosamente programado guión (script), ellas realizaron un millón de llamadas diarias, con el fin de determinar quienes eran prospectos para la compra de un nuevo automóvil.

### *Telemercadeo de entrada*

Se ha dado mucho énfasis a la forma de atender las llamadas que son recibidas en las empresas, como consecuencia ya sea de campañas publicitarias normales o de campañas respuesta directa. Las empresas que no se preocupan de que sus teléfonos sean bien contestados, están perdiendo increíbles oportunidades de negocios, y dañando su imagen.

El Telemercadeo receptivo ha tenido una enorme difusión, a partir de 1981, y la instalación de los números 0800, que han revertido los cobros de las llamadas, a los que las reciben.

La información que los clientes proporcionan, debidamente registrada en un Banco de Datos, permite a las empresas acceder a información importante para diseñar nuevos productos, conseguir incrementar ventas, y conseguir referidos (indicios) con gran potencial de compra.

### *Telemercadeo de salida*

Las ventajas principales del telemarketing de salida, son básicamente costo, cubrimiento, y productividad.

Las ventas personales ocupan un lugar importante dentro de la mezcla de mercadeo de todas las empresas. Pero, ya no es posible por costos y cubrimiento, recurrir a las ventas personales para visitar a todos los clientes potenciales.

El Telemercadeo es considerado una industrialización de los servicios de comunicación persuasiva.

## *Campañas de Telemarketing*

La fase de planeación es fundamental para asegurar resultados positivos. Todos los elementos que pueden influir en los resultados deben ser cuidadosamente analizados, y preparados.

Muchos gerentes generales creen que solo contratar a los vendedores y entregarles la lista de precios es suficiente para conseguir ventas. Ello era válido hace algunos años, cuando las condiciones del mercado eran blandas, hoy es una situación muy diferente.

Conocimiento profundo del producto, capacitación en técnicas de venta, entendimiento de metas, nivel de logro, motivación constante, supervisión y asistencia oportuna, son factores que se debe tomar en cuenta.

### **CORREO DIRECTO<sup>18</sup>**

Comunicación de marketing por correo directo es el uso de correspondencia para alcanzar clientes potenciales preseleccionados, con un mensaje de ventas. Es un medio que permite alcanzar prospectos, con un mínimo desperdicio de circulación.

A diferencia de otros medios mayores, presenta la ventaja de seleccionar los receptores y personalizar el mensaje. Cuando se contrata otros medios - prensa, radio o televisión - se compra una circulación que incluye personas que no son necesariamente prospectos para el producto. El correo directo tiene la característica de proveer 100% de la cobertura esperada.

La carta enviada al prospecto puede personalizarse. El mensaje no se dirige a *“quién interese”*, sino al *“Estimado Dr. Maduro.”*

Una campaña de correo directo debe planearse cuidadosamente, como cualquier otra campaña de publicidad, o de venta personal. La selección de nombres a quién dirigir la correspondencia, es la primera consideración al iniciar una campaña de correo directo.

---

<sup>18</sup> Pagina Web [www.mercadeo.com/mdi\\_02.htm](http://www.mercadeo.com/mdi_02.htm)

## Formatos

Los formatos mas utilizados en el correo directo son cartas de venta, catálogos, envío de productos nuevos, invitaciones a eventos, muestras, reimpressiones de anuncios, boletines informativos, revistas, reportes de auditoria, memorias anuales. El formato está limitado solo por la imaginación y el presupuesto que se tiene.

La carta es el formato mas utilizado, por ser la forma más simple y personalizada. Más importante que las características físicas de la carta, es el tono el que caracteriza una buena pieza de correo directo.

El correo directo es ventajoso en los siguientes casos:

- ✓ *Cuando se desea alcanzar un mercado pre-seleccionado y específico.*
- ✓ *Cuando un anunciante desea personalizar su mensaje.*
- ✓ *Cuando es importante no tener conflicto o competencia directa con otros mensajes. La carta lleva un solo mensaje, sin distracciones adicionales.*
- ✓ *Cuando se requiere control del tiempo o geográfica. Esto es cuando existe una fecha de cierre o cuando la oferta es válida para un grupo de personas que viven en una región específica.*

## Correspondencia por medios electrónicos

El correo electrónico tiene la ventaja de la rapidez con que el mensaje llega al cliente potencial, compartiendo el resto de las características con el correo tradicional.

## Claves de éxito para el mercadeo directo<sup>19</sup>

1. Productos o Servicios correctos. Ningún negocio puede sobrevivir largo tiempo a menos que el producto sea correcto.
2. Medios correctos. Una de las claves más importantes de éxito son las listas utilizadas. De igual manera, la selección de las publicaciones empleadas para avisos impresos y las estaciones usadas para la difusión son claves vitales para el éxito.

---

<sup>19</sup> Bob Stone "El Mundo del Mecadeo Directo"

3. Oferta correcta. Uno puede tener el producto correcto, las listas de direcciones correctas, y los medios correctos impresos y de radiodifusión, pero nunca se saldrá adelante si no se tiene la oferta correcta.
4. Formatos correctos. El número de formatos es casi infinito. No obstante de acuerdo con el formato escogido, los resultados pueden ser desde los más desastrosos hasta los más sensacionales.
5. Análisis correctos. La mala interpretación de las cifras lleva a conclusiones erróneas.

## **PROGRAMAS GENERADORES DE PISTAS**

Los dos empleos más importantes de un programa de generación de pistas de clientes en perspectiva son:

- ✓ Identificar el interés potencial de los clientes en perspectiva antes de comprometerse en el costo de una visita de ventas frente a frente.
- ✓ Generar interés y estimular el tráfico hacia el establecimiento local al por menor.

La primera instancia es la clasificación de pistas, y la segunda es generación de pistas (o tráfico).

Las relaciones públicas bien hechas son un método sumamente efectivo de producir pistas tanto en el campo comercial como de consumidores.

### *Calificación de Pistas de Clientes*

En cualquier programa de generación de pistas la calidad de estas varía considerablemente. En términos generales, cerca del 20% de las pistas totales va a dar un 80% aproximadamente de los ingresos totales de ventas. Teniendo en cuenta esto, vale la pena optimizar los esfuerzos y el tiempo con un sistema de calificación de presuntos clientes.

## Marco Metodológico

Para desarrollar el plan comercial se consideró de suma importancia contar con cierta información no disponible. Es por esta razón que se realizó una investigación exploratoria y descriptiva para recabar información sobre: características del mercado meta de consumidores, conocimiento de marcas comercializadas y competidores más importantes.

Objetivos generales del estudio:

1- Conocer el perfil del mercado meta.

- Factores demográficos: sexo, edad, ocupación, estado civil.
- Factores Psicográficos: Estilo de vida.

2- Determinar cual es el grado de conocimiento del negocio y marcas que se comercializan en él.

- Nivel de conocimiento del negocio y las marcas que comercializa.

3- Determinar cuales atributos son más importantes para los compradores y usuarios a la hora de realizar una compra.

- Atributos más importantes (diseño, precio, calidad, exclusividad, forma de pago, atención, marcas, etc.)

4- Conocer cual es el grado de lealtad a la ofertas de marcas que comercializa el negocio.

- Importancia de compra por nombre de marca.

5- Conocer los hábitos de compra y usos del producto de los clientes de la empresa.

- Frecuencia de compra
- Compra planeada o por impulso
- Ocasiones de uso del producto.
- Beneficios con el uso del producto.

### *Tipo de estudio*

Para recabar la información sobre el perfil, grado de conocimiento, hábitos de consumo, lealtad a la marca y atributos más importantes se realizó un estudio descriptivo.

### *Población*

Hombres y mujeres de entre 18 y 70 años del segmento alto y medio alto que viven en la capital de Santiago del Estero.

### *Muestra*

No Probabilística por conveniencia. Los encuestados se entrevistaron tanto en el local como en su domicilio. Quienes fueron entrevistados en su domicilio se les consulto previamente sobre la posibilidad de responder algunas preguntas.

### *Tamaño de Muestra*

Para el estudio descriptivo se tomó una muestra de 50 casos (encuestas).

### *Elemento muestral*

Hombres y mujeres entre 18 y 70 años pertenecientes al segmento alto y medio alto que sean clientes de Píxel.

### *Herramienta de recolección de datos*

Se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas, cerradas y categorizadas. (Ver anexo)

Luego se planteó un estudio exploratorio para recabar la información relacionada con la competencia.

## 6- Conocer los principales competidores.

- Sus productos y marcas.
- Introducción de nuevas marcas.
- Atención en el punto de venta.
- Sus precios.
- Facilidades de pago.
- Servicio al cliente.
- Nuevos conceptos de tienda.

### *Tipo de Estudio*

La información sobre la competencia se obtuvo por observación directa con la metodología de mystery shopper. Se realizaron dos visitas a cada negocio de la competencia aplicando esta metodología.

### *Población*

Locales Comerciales de la Ciudad de Santiago del Estero que se dedican a la venta de indumentaria, tanto para hombres como mujeres, entre 18 y 70 años, del nivel Socio Económico Alto y medio Alto.

### *Muestra*

Se relevó toda la competencia directa, debido a que esta no es muy numerosa y se encuentra perfectamente identificada.

### *Herramienta de Recolección de Datos*

Se utilizó una planilla para los Mystery Shopper, y una guía con los criterios de observación para evitar subjetividades. (Ver anexo)

## ANÁLISIS DE ESCENARIOS

El presente análisis tuvo por objeto orientar a la empresa en sus decisiones comerciales dentro de un escenario general.

Los datos fueron relevados hasta el mes de noviembre del año 2003.

### Escenario económico

- ✓ Tipo de cambio favorable para la producción nacional.

El tipo de cambio favorable a partir de la devaluación ocurrida a fines del 2001 tuvo un impacto positivo en el sector textil. En las industrias de la confección principalmente de mano de obra intensiva, se advierte un repunte de la actividad productiva desde las grandes empresas hasta los pequeños emprendimientos, y sobre todo de productos diferenciados de lotes pequeños y alta calidad de diseño.

En las principales fábricas textiles de la provincia de Bs. As el repunte de la actividad asciende a un 180%. Los centros de fabricación Pergamino, Arrecifes, Mar del Plata y Luján son algunos de los centros que resurgieron.

Asimismo se produjo el surgimiento de numerosas marcas de origen nacional con diseños innovadores y alta calidad. Como por ejemplo: Rapsodia, Gieso, Akiabara, Jazmín Chebar entre otras.

- ✓ Tipo de cambio favorable para el turismo extranjero.

La Argentina recibe casi 3 millones de turistas extranjeros al año (habiendo crecido más del 50% entre 1990 y el 2000)<sup>20</sup>. Resulta importante destacar que para 2003 se espera en nuestro país un aumento del 25% respecto de 2002. Es decir que se aguarda una llegada de 3.800.000 visitantes, cifra que consolidará el dinamismo de nuestro crecimiento.-

Según datos de la Organización Mundial de Turismo<sup>21</sup> Argentina es el país que más crece en el turismo mundial. De acuerdo a datos aportados por la Organización Mundial de

---

<sup>20</sup> Fuente: [www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar) Encuesta Permanente de Hogares (INDEC).

<sup>21</sup> Turinoticias; Suplemento de Turismo. Diario La Voz del Interior. Domingo 15 de Febrero de 2004

Turismo (OMT), Argentina, con su aumento en la recepción de turistas del 15,4% durante 2002 respecto de 2001, se encuentra entre las naciones que lideran el ritmo de crecimiento del turismo internacional. Frente a una tasa positiva global para 2002 del 3,1%, Argentina quintuplicó la cifra en los 12 meses del último año.

Este número se destaca aún más, si se considera que el comportamiento para toda América –siempre en 2002– fue de -0,6% y que Sudamérica tuvo una baja del 7%. Pero la performance nacional es excelente, no sólo comparada con la región, sino también con aquellas zonas del mundo que tuvieron un mejor desempeño en el crecimiento: Asia Pacífico: 7,9%. Europa: 2,4%. África: 3,7%.

La gran cantidad de turistas que están arribando a nuestro país desde el exterior ven en la producción de moda una interesante inversión con precios sumamente competitivos a nivel internacional. Esta situación incide en la provincia de Santiago del Estero ya que los últimos datos brindados por la Secretaria de Turismo de la Nación (Sectur) así lo reflejan. En conferencia de prensa el Secretario de Turismo presentó los resultados correspondientes a la que él calificó como, “la temporada estival mas exitosa de los últimos años” ya que el número de arribos subió un 8,7 % en relación con 2003, crecieron las visitas a destinos no tradicionales, se extendió la estadía promedio, se elevó el gasto turístico y se estimó un movimiento económico de más de 8.500 millones de pesos. Los datos por destino estimados por la Sectur indican que en la región del Noroeste (NOA) a la cual pertenece la provincia la provincia de Santiago del Estero junto a otras 4 provincias mas (Salta, Catamarca, Jujuy y Tucumán), registró un importante incremento con respecto al mismo período del año pasado con una ocupación hotelera que creció notablemente en diferentes segmentos<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Informe Semanal, boletín electrónico de noticias de la CAT. “La Sectur presentó las estadísticas de un verano muy exitoso” Extraído de: [www.camaraargturismo.com.ar/novedades.htm](http://www.camaraargturismo.com.ar/novedades.htm). Número 117 - Martes 9 de Marzo de 2004.

Por las razones antes descriptas entre otras se considera que este movimiento turístico, repercute positivamente en el ámbito en que está inmersa la Empresa "PIXEL", más aun si consideramos que la provincia de Santiago del estero posee destinos turísticos de gran atractivo como las termas de Río Hondo entre otros.

- ✓ Tipo de cambio favorable para la apertura de nuevos mercados externos con productos argentinos.

Tras una década de recesión, se esta intentando abastecer la demanda interna y abrir nuevos mercados en Europa y Estados Unidos. El cambio favorable abrió la posibilidad de desembarcar en los mercados externos con grandes oportunidades de llevar adelante transacciones exitosas. Industrias que estaban semi-paradas por no tener mercado interno e imposibilitadas de exportar por precios altos, ahora trabajan fuertemente para exportar, y otras para suministrar a industrias nacionales que vuelven a surgir para reemplazar las importaciones. En este momento hay empresas, tanto grandes como pymes, que están transitando dicho camino con buenos resultados. En muchos casos hicieron los primeros intentos en la época de la convertibilidad, generaron los contactos, y hoy se ven beneficiados ampliamente con este nuevo panorama.

La consolidación de una microempresa en momentos de crisis pasa por tomar la decisión correcta en el momento oportuno. Tal es el caso de La Martina que gracias a haber elegido el socio estratégico adecuado, logró reflotar su comercio exterior con una facturación en el 2002 de U\$D 3.450.000 y con una expectativa de crecimiento del 50% para el 2003.

La apertura de estos nuevos mercados impacta en el mercado interno cuya demanda se cubre solo parcialmente por la falta de capacidad de los talleres de producción. A pesar de no contar con cifras exactas, este fenómeno se experimenta claramente en las demoras de los pedidos, y en la falta de existencia de mercadería.

Es de suma importancia considerar este tema en los cambios de temporada, momento en el cual se realizan las previsiones de compras para la temporada.

- ✓ Sustitución de importaciones.

Durante la década del 90 las grandes fábricas que había en Pergamino no pudieron competir con las importaciones que llegaban de China y quebraron. Sólo pudieron subsistir pequeños talleres.

A partir de la devaluación, hubo una fuerte sustitución de importaciones y aumentó la capacidad instalada. No sólo se sustituyeron importaciones y aumentó la capacidad instalada sino también, en algunos sectores, creció el volumen de exportaciones. Basta con comparar algunas cifras: sólo en indumentaria en 2001 entraron 40 millones de kilos -casi U\$D 250 millones- mientras que en 2002 se importaron 2 millones de kilos (U\$D 39 millones), es decir, tanto en precio como en cantidad la caída fue de alrededor del 85 por ciento.

Esta sustitución de importaciones fruto del nuevo tipo de cambio, a tenido una incidencia considerable en los comercios de venta al detalle quienes han tenido que focalizar su atención en marcas nacionales para sustituir las marcas importadas que antes comercializaban.

- ✓ Dificultades para el acceso al crédito.

El Banco Central de Argentina (BCRA) ha modificado su política de redescuentos con el objetivo de que los bancos vuelvan a prestar dinero a sus clientes, y se reanime de esta forma el tejido productivo. Con este fin ha establecido que las entidades que hayan recibido redescuentos (préstamos del BCRA) puedan a partir de ahora volver a prestar dinero. Sólo existen dos condiciones, que esas entidades no demanden nueva asistencia financiera, y que demuestren que gozan de un saldo positivo tras haber empezado a recuperar depósitos.

No obstante existen limitaciones para acceder a créditos con bajas tasas de interés que permitan desarrollar proyectos de inversión para el crecimiento del sector.<sup>23</sup>

- ✓ Importación de materia prima

A pesar de que un tipo de cambio más alto mejoró la rentabilidad del sector algodonero, el aumento de la demanda interna y la caída de la producción en un 60% obligó a que ingresaran desde el exterior alrededor de 30.000 toneladas, y para este año 2003 las perspectivas no son mejores. El precio internacional del algodón ha mantenido una gran inestabilidad. Cada año los precios suben o bajan de forma espectacular según la oferta y la demanda mundial.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Centro de Economía internacional, Ministerio de Relaciones exteriores, Comercio Internacional, y Secretaria de Comercio. Fuente: [www.mecon.gov.ar](http://www.mecon.gov.ar)

<sup>24</sup> Según la Encuesta de Actividad y Opinión del Comercio Minorista de la Cámara Argentina de Comercio (CAC), elaborado por Presidencia de la Nación. (Fecha publicación: 14/12/2003). Extraído de [www.argenpressinfo.com.ar](http://www.argenpressinfo.com.ar)

En cuanto al sector de fibras sintéticas, que exporta casi la mitad de su producción, los volúmenes cayeron casi un 13% de un año a otro: mientras que en 2001 se produjeron 95.413 toneladas, en 2002 fueron 83.328 toneladas.

Este escenario hace suponer que los precios de la indumentaria seguirán altos por el alto costo de los insumos utilizados en su producción.

- ✓ Bajo costo de mano de obra

En la industria textil el coste de la mano de obra representa el 15% en el proceso de hacer el hilo y el 30% en la confección de las piezas. Por ello, las empresas que buscan rebajar los costes se trasladan a países con mano de obra más barata.

La devaluación de la moneda argentina y la estabilidad de los salarios, ha transformado a la mano de obra local en un gran atractivo para los productores textiles por su bajo costo.<sup>25</sup>

## **Escenario Político**

- ✓ Escenario político a nivel nacional.

El modelo de gestión del nuevo gobierno supone avances graduales tanto en lo económico, político, y social. La inversión comenzó a recuperarse a partir del último trimestre de 2002, tras una secuencia de ocho períodos consecutivos negativos y el Índice de Confianza del Consumidor, es decir el optimismo y seguridad en los consumidores, mejoró notablemente en línea con el crecimiento del PBI, que comenzó en el segundo trimestre de 2002.<sup>26</sup>

Esta idea recontinuidad, y de que no se implementaran políticas de shock genera confianza y estabilidad para toda la economía en general.

---

<sup>25</sup> Kritik, Ernesto de SEL Consultores. Extraído de: [www.argenpressinfo.com.ar](http://www.argenpressinfo.com.ar)

<sup>26</sup> Fuente: [www.mecon.gov.ar](http://www.mecon.gov.ar) Ministerio de Economía y Producción

- ✓ Escenario político de Santiago del Estero.

La política de Santiago del Estero supone pocos cambios en una provincia que tiene una baja participación urbana de la actividad industrial.

La Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (Fiel) ha publicado recientemente un trabajo de investigación que da vida al índice de Ambiente de Negocios en las Provincias Argentinas (Ipan)<sup>27</sup>

Según las conclusiones del estudio, factores tales como la infraestructura logística, el capital humano, la fortaleza de las instituciones, el buen gobierno y la existencia de capital social, operan aumentando el producto al mejorar la eficacia de los factores. Por oposición, las distorsiones de política económica que aumentan el riesgo provincial o limitan el uso de los recursos, la infraestructura ineficiente o la falta de coordinación entre jurisdicciones, son factores que limitan los resultados.

En este estudio, la provincia de Santiago del Estero, calificó como “Ambiente de negocios medianamente desfavorable”, consecuencia de las distorsiones de la política económica local, de la inestabilidad en las reglas impositivas, de la inadecuada administración de las finanzas públicas y el exceso de empleo en el sector público.

Estas características conforman una provincia carente de competitividad y de concentración de capital privado y potencial suficiente como para encarar un sostenido proceso de crecimiento.

## **Escenario Tecnológico**

- ✓ Falta de innovación tecnológica

La falta de innovación tecnológica, consecuencia del largo periodo de recesión por el que atravesó el país, impide un adecuado abastecimiento de la creciente demanda interna.

Los talleres donde la mayoría de las marcas tercerizan la elaboración de la ropa, se encuentran con grandes dificultades para suplir la demanda en tiempo y forma, ocasionando

---

<sup>27</sup> Sanguinetti, Ignacio. “Un clima favorable para las inversiones en Córdoba”. Suplemento Economía de La Voz del Interior. Domingo 16 de Noviembre de 2003.

problemas a los centros comerciales que deben adecuarse a las posibilidades de entrega de sus proveedores.

## Escenario Social / Demográfico

### ✓ Población

Total habitantes	795.661
Varones	394.840
Mujeres	400.821

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la Republica Argentina. Referencia Provincia de Santiago del Estero, en [www.indec.mecon.gov.ar](http://www.indec.mecon.gov.ar)

### ✓ Distribución por grupos de edad (%)

0-14 años	33,4
15-64 años	59,0
65 y más	7,6

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la Republica Argentina. Referencia Provincia de Santiago del Estero, en [www.indec.mecon.gov.ar](http://www.indec.mecon.gov.ar)

### ✓ Nivel educativo

Primario Incompleto	8,1%
Primario Completo	25,2%
Secundario Incompleto	19,0%
Secundario Completo	24,4%
Superior y Universitario Incompleto	8,4%
Superior y Universitario Completo	13,8%
Sin Instrucción	1,1%

Los números revelan la ineficiencia del sistema educativo de la Provincia, fundamental para generar profesionales con mayor salida laboral y posibilidades de impulsar el crecimiento de la provincia.

✓ Analfabetismo (año 2000)

El analfabetismo de Santiago del Estero asciende al 9.53%, tomando la población de 15 años y más. Si a este dato lo comparamos con otras provincias como por ejemplo: San Juan 4.67% Tucumán 5.44%, La Rioja 4.33%, Mendoza 5.02%, Córdoba 3.45%, resulta evidente que el nivel de analfabetismo de la provincia, esta por encima de las demás, lo que imposibilita el acceso a un mercado de trabajo con mayores posibilidades de crecimiento.

Provincia y área urbano-rural	Población de 15 años y más	Condición de alfabetismo								
		Alfabetos			Analfabetos			Ignorado		
		Total	Varones	Mujeres	Total	Varones	Mujeres	Total	Varones	Mujeres
Santiago del Estero	412.812	373.212	186.774	186.438	39.363	18.478	20.885	237	122	115
Total del país	22,636,845	21,721,832	10,468,871	11,252,961	895,483	416,466	479,017	19,530	8,954	10,576

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la Republica Argentina. Referencia Provincia de Santiago del Estero, en [www.indec.mecon.gov.ar](http://www.indec.mecon.gov.ar)

✓ Mercado de trabajo

	Año 2000	Año 2001
Tasa de actividad	39,7%	40,7%
Tasa de empleo	33,0%	33,7%
Tasa de desocupación	13,5%	12,1%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la Republica Argentina. Referencia Provincia de Santiago del Estero, en [www.indec.mecon.gov.ar](http://www.indec.mecon.gov.ar)

La provincia de Santiago del Estero se encuentra entre las más rezagadas del país. Esto resulta así no solamente atendiendo a su nivel de producto per-cápita, sino por la composición sectorial del empleo y del producto, caracterizada por la baja participación urbana de la actividad industrial y un sector agropecuario con extendidos bolsones de improductividad.

Estos rasgos conforman una provincia carente de las bases mínimas de competitividad y de concentración de capital privado en actividades de escala y potencial suficiente como para encarar un sostenido proceso de crecimiento. No obstante, en muchos indicadores sociales la posición retrasada que ocupa Santiago del Estero, es menos desfavorable en virtud de un generoso proceso de transferencia de recursos recibido por diferentes vías desde el Gobierno Nacional.

Debe considerarse que las provincias deberán ceder "en garantía" los fondos que reciben en concepto de coparticipación a cambio de que el gobierno las incluya en el Programa Ordenado de Financiamiento (POF), implementado por el Gobierno para cumplir con las exigencias del Fondo Monetario Internacional (FMI).

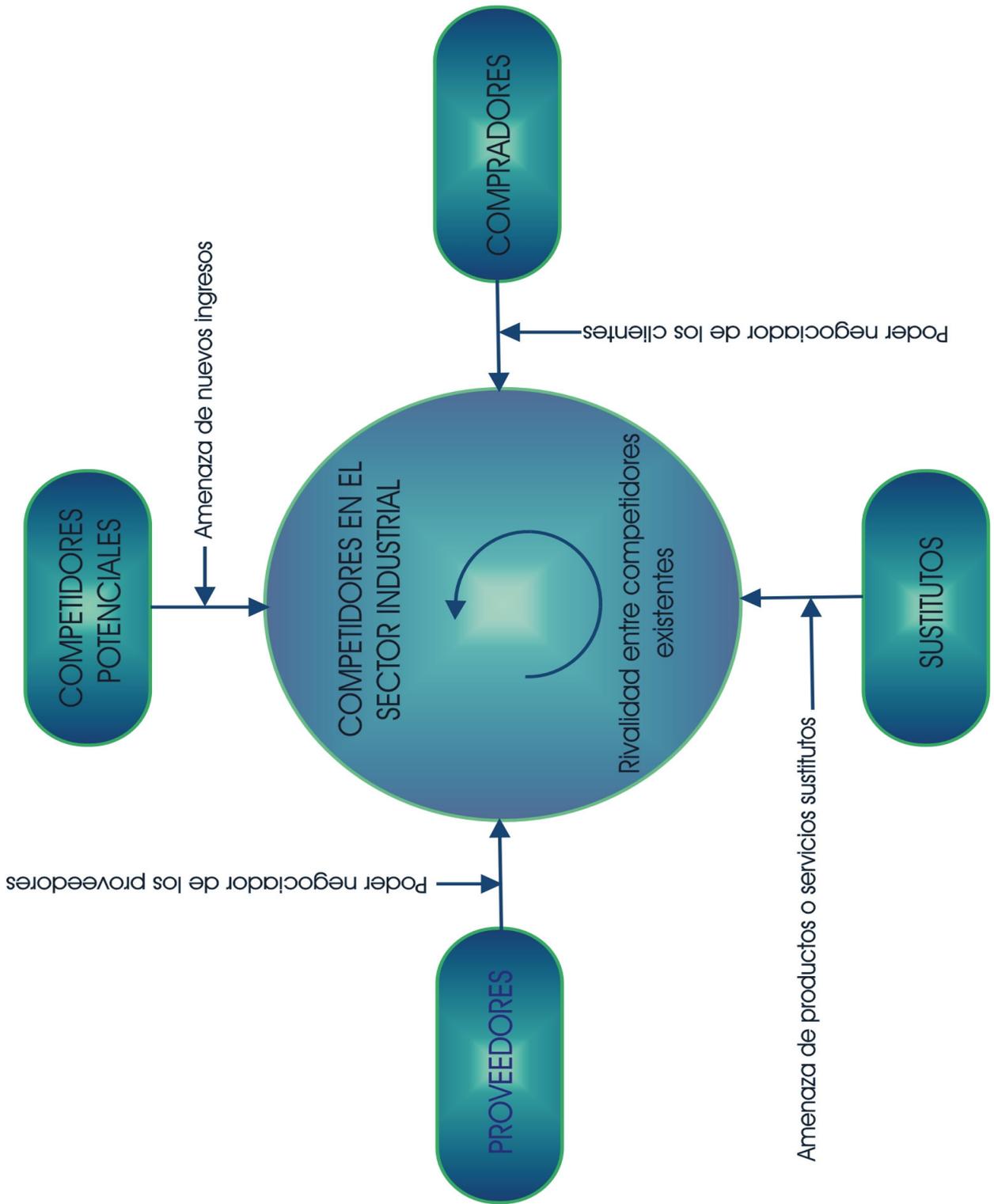
De acuerdo con el decreto publicado ayer en el Boletín Oficial, las provincias que pretendan ingresar al programa de financiamiento, también deberán abstenerse de contraer cualquier tipo de "nuevo endeudamiento", incluida la emisión de "títulos, letras o bonos de circulación como cuasi moneda".

El POF prevé que durante el año el Gobierno girará 3.052 millones de pesos con el propósito de asistir financieramente a las provincias que deban reducir sus déficits fiscales y avanzar en el rescate de cuasi monedas.

El programa, que surgió como exigencia del FMI a cambio de acordar una prórroga en los plazos en que Argentina pagará su deuda, apunta a recortar "sustancialmente" los déficits provinciales hasta alcanzar el equilibrio de sus cuentas y no contraer más endeudamiento externo o interno que la correspondiente al año pasado.

Las cifras permiten confirmar que en una de las provincias más rezagadas del país según lo reflejan diversos indicadores socioeconómicos, la tasa de desocupación se mantuvo durante toda la década por debajo del promedio nacional, lo cual ha sido una constante histórica. Esto se debe en gran parte a la elevada participación del sector público en la generación de empleos.

ANALISIS DEL SECTOR



## **ANALISIS DEL SECTOR**

### **Definición del sector**

Comercios detallistas de indumentaria tanto para mujeres como para hombres, de entre los 18 y 70 años de edad, que comercializan marcas de prestigio, bien posicionadas en un estrato social alto y medio alto.

El rendimiento de una empresa en un determinado producto-mercado no depende solamente de la “competencia directa” sino también del rol desempeñado por otras fuerzas como los “competidores potenciales”, los “productos sustitutos”, los “clientes” y los “proveedores”. Las dos primeras conforman una amenaza directa, mientras que las dos últimas lo son en forma indirecta.

La importancia de cada uno difiere de un mercado a otro, y se hace necesario entonces reconocer las particularidades del sector donde se desenvuelve la organización, a través de la evaluación de estas cinco fuerzas fundamentales.

### **Competidores potenciales**

#### *Amenaza de nuevos ingresos*

Las empresas potencialmente competidoras pueden detectarse según tengan facilidades o ventajas competitivas para superar las barreras de ingreso en el sector además de las posibles represalias de los actuales competidores.

Existen tres factores que actúan como barreras para el ingreso en este sector.

#### *Barreras de ingreso*

Las barreras de ingreso para quienes deseen competir con las mismas marcas son relativamente altas debido a las siguientes razones:

- ✓ Diferenciación del producto. Los productos que comercializan las empresas del sector están altamente diferenciados. Este es un punto muy importante a tener en cuenta debido a la alta lealtad a la marca que se genera. Quienes intenten competir con marcas que no están posicionadas, tendrán que superar el periodo que les lleve generar lealtad a estas nuevas marcas. Por esto decimos que la diferenciación del producto es quizás la mayor barrera de ingreso
- ✓ La relación con los canales de distribución es sólida debido al flujo de confianza que se estableció a través del tiempo entre los proveedores y el propietario del negocio. Esto, sumado a la buena evolución de las ventas del negocio, han permitido a la empresa obtener contratos de exclusividad con las marcas que comercializa, constituyendo la principal ventaja competitiva y barrera al ingreso de nuevos competidores.
- ✓ Los negocios del sector cuentan con disponibilidad de recursos y liquidez para iniciar campañas agresivas contra los nuevos ingresantes. Esto puede ser en descuentos, créditos, servicios al cliente, promociones y acciones que de publicidad. Esta afirmación se basa en los antecedentes que registra la reacción de los competidores frente al establecimiento de nuevos locales comerciales, donde la guerra de descuentos y promociones fue considerable.

## **Rivalidad competitiva**

La rivalidad competitiva dentro del sector está conformada por los siguientes actores:

- Milenium (multimarca)
- Lacoste (local exclusivo)
- EG (multimarca)
- Legacy (local exclusivo)
- Nury (multimarca)

Los competidores directos en el sector son 5, si bien no son muchos con relación al segmento al que apuntan, son los suficientes como para que la rivalidad competitiva sea moderada. Esto se debe principalmente a la similitud de las estrategias de los competidores, quienes buscan la diferenciación a través de la exclusividad de las marcas que comercializan.

Se debe tener en cuenta que Milenium (multimarca) y Lacoste (exclusivo) fueron los primeros que apuntaron a un mercado consumidor de indumentaria de renombre y calidad, y las reacciones comerciales (promociones, descuentos, etc.) ante el ingreso de Píxel fueron importantes. No obstante este negocio pudo sobrepasar esos obstáculos y consolidarse como parte importante del mercado.

En el primer trimestre de este año 2003 se produjo el ingreso al sector de dos nuevos competidores: EG, y Legacy, los cuales si bien son nuevos, tienen buenas perspectivas de crecimiento.

De acuerdo a los puntos expuestos con anterioridad, a lo investigado y teniendo en cuenta la plaza a la que estamos haciendo referencia (Santiago del Estero), este sector se encuentra en una etapa de crecimiento con una rivalidad competitiva moderada.

#### *Análisis de los competidores más importantes*

Para realizar el análisis de la competencia se llevó a cabo una investigación primaria bajo la modalidad de Mystery Shopper.

Se utilizó una planilla para cada uno de los competidores, esta incluía diferentes variables que se consideraron relevantes para realizar el estudio. Se realizaron dos visitas a cada negocio de la competencia para recabar la información.

A continuación mostramos los resultados del estudio realizado con la metodología Mystery Shopper.

En primer lugar todos los competidores están todos ubicados dentro de una misma zona y área geográfica. La gran mayoría de las marcas nacionales existentes sector son comercializadas en Santiago del Estero por los competidores antes mencionados.

Los competidores reciben casi todas las tarjetas de crédito y trabajan con cuentas corrientes. La política de descuentos por el pago de contado-efectivo es similar en todos los negocios llegando al 10%, a excepción de Milenium que llega a otorgar en algunos casos hasta un 15% y 20%. El descuento máximo solo se aplica en casos excepcionales, cuando se trata de clientes importantes, cuando el cliente solicita el descuento por un monto de compra elevado, y en ocasiones de pago de contado.

Todos los comercios financian sus créditos a través de tarjetas, a excepción de Milenium, que trabaja junto a una financiera, la cual respalda los créditos a largo plazo de sus clientes ocasionando un importante aumento en los precios.

Respecto de la atención al cliente, todos los negocios son atendidos por sus dueños, a excepción de Milenium que es atendido por empleados. Este principal competidor cuenta con el mayor número de vendedores (6), el local más grande (80 mts cubiertos aprox.), y la mayor variedad de productos y marcas. Píxel tiene 2 empleados además de los propietarios que también están en atención y ventas del negocio. Por último los exclusivos de Legacy y Lacoste también atendidos por sus dueños tienen la línea de productos mas acotada.

Se observó que los negocios atendidos por sus dueños – a diferencia de aquellos que están atendidos solamente por empleados – tienen mejor atención, asesoramiento, predisposición, confianza, y la música es utilizada solo como telón de fondo y no como el principal protagonista lo que genera un ambiente más tranquilo.

En cuanto al concepto de local, todos comparten criterios similares dadas por: la buena y original exhibición de la ropa, la iluminación puntual o focalizada, y las ambientaciones calidas e innovadoras. El layout de los locales es bueno, todos poseen una distribución interna similar, el ingreso es relevante, el salón de ventas con equipamiento en islas (muebles para el despliegue de la mercadería) en diferentes lugares y los probadores en la parte posterior. Los locales de venta de ropa Unisex, están divididos en sectores que corresponden a Damas y Caballeros.

### *Análisis de la competencia*

Los linderos trazados tanto por clientes como por competidores, así como también los definidos por la trayectoria y las capacidades de una empresa y sus competidores, conducen al agrupamiento de las empresas en unos pocos pero coherentes grupos estratégicos<sup>28</sup>. Dentro de estos grupos, las empresas se asemejan en el alcance de sus actividades y en la cobertura del mercado, siguen estrategias similares y compiten mucho más intensamente entre sí, que con empresas ubicadas en otros grupos. Usualmente hay poca movilidad entre grupos, a pesar de persistentes y marcadas diferencias en su rentabilidad. Las empresas no se cambian fácilmente de grupo debido a diferencias culturales, de recursos, de acceso al mercado, y de tecnología.

---

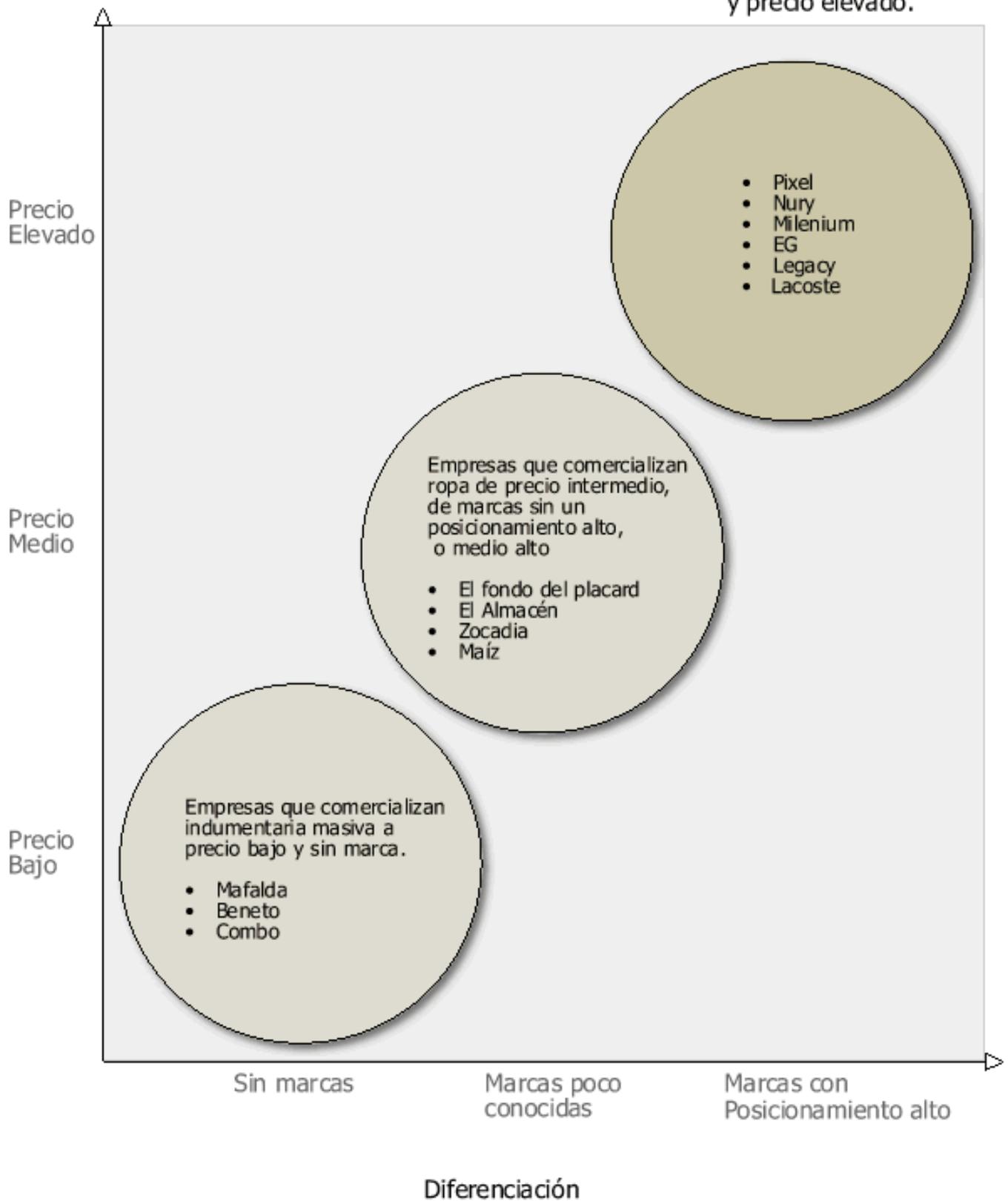
<sup>28</sup> La nueva competencia: Grupos Estratégicos Extraído de: [www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc070.htm](http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc070.htm)

Los grupos estratégicos son un nivel intermedio y útil de análisis entre la industria y la empresa. Son muy apropiados para separar a los competidores que requieren de una atención más constante y cercana de aquellos que compiten en la periferia. Las maniobras de las empresas pertenecientes a un mismo grupo deberán ser neutralizadas mientras que las de empresas de otros grupos no serán tenidas en cuenta.

Los grupos estratégicos son muy útiles para identificar terrenos competitivos, pero sería atolondrado y peligroso considerar que las estrategias actuales de los grupos estratégicos son elementos fijos e incuestionables del territorio. Todos los terrenos competitivos y los grupos estratégicos que allí actúan están en continuo movimiento y es bueno tener razones muy bien fundamentadas sobre como éstas estrategias podrán cambiar.

A continuación está desarrollado el mapa de grupos estratégicos.

Grupo A  
Ropa de alta calidad, diseño,  
prestigio de marca,  
y precio elevado.



Podemos observar que existen tres grupos estratégicos, cada uno de los cuales se asemejan en el alcance de sus actividades y en la cobertura del mercado, siguen estrategias similares y compiten mucho más intensamente entre sí que con las empresas ubicadas en los otros grupos.

Como se puede observar, el número de grupos estratégicos es relativamente moderado, lo que indica a su vez una rivalidad moderada. La presencia de muchos grupos es sinónimo de rivalidad intensa por que hay mas diversidad, en cambio, cuando hay pocos grupos la competencia es baja.

La diferenciación del producto es elevada. Los negocios comercializan marcas bien diferenciadas y en su mayoría las trabajan en exclusividad.

Por último la distancia estratégica entre los competidores de los distintos grupos es muy grande, sobre todo entre el grupo A y el grupo C. Podemos decir que estos apuntan a segmentos de clientes completamente diferentes.

## **Productos sustitutos**

### Definición de producto sustituto

Todas las empresas dentro de un sector están compitiendo con empresas que producen o comercializan artículos sustitutos. La identificación de productos sustitutos es cosa de buscar otros productos que puedan desempeñar la misma función o satisfacer la misma necesidad que el producto en el sector.<sup>29</sup>

A continuación planteamos algunos supuestos acerca de los posibles sustitutos:

- ✓ Adquisición de colecciones de libros, pinturas, esculturas, música de autores famosos y reconocidos.
- ✓ Adquisición de equipos de televisión, audio, informática de última generación.
- ✓ Pertenencia a clubes e instituciones de renombre
- ✓ Participación, en condición de miembro, en fundaciones y asociaciones de beneficencia.
- ✓ Concurrencia a fiestas y eventos sociales importantes.
- ✓ Adquisición de joyas, piedras preciosas, relojes, lapiceras.
- ✓ Otros.

---

<sup>29</sup> LAMBIN. J.J. Marketing Estratégico\_Ed. Mc Graw Hill. México, 1997.

Es importante aclarar en este punto, que no se pudieron recabar datos sobre los productos sustitutos, por lo que consideramos que esta sección ameritaría una investigación Ad-hoc para conocer cuales son los productos sustitutos que los clientes de píxel tienen en mente.

## **Poder de negociación de los Proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es alto. Es decir, los competidores tienen bajo poder de negociación con sus proveedores.

Las características de las marcas que se comercializan en este sector siguen la tendencia de la moda en nuestro país, y están dotadas de alto contenido de diseño y exclusividad. Por estas razones y entre otras, ellos fijan los precios y los hacen fluctuar respaldados en: la marca, el diseño de cada producto, y por el sello distintivo de “producto único”.

En la gran mayoría de los casos, los proveedores son los mismos propietarios de las marcas, y no existen intermediarios.

Entre los principales proveedores, mencionamos:

- ✓ Ayres.
- ✓ Rapsodia
- ✓ Jazmín Chebar
- ✓ Paula Cahen D'anvers
- ✓ Giesso
- ✓ La Martina
- ✓ Otros.

## **Poder de negociación de los compradores**

El poder de negociación de los compradores es relativamente bajo, los precios están fijados por los detallistas. Esto también tiene mucho que ver con que el volumen de compras de los consumidores es pequeño. Solo obtienen pequeños descuentos que no superan el 10% del volumen total de compra.

Los compradores saben que por las características de calidad, exclusividad y diseño de marca que poseen estas marcas, deben pagar un precio elevado. A su vez, no son sensibles al precio, y están dispuestos a pagar altos precios por los productos que desean.

Debe destacarse la influencia de los medios de comunicación que hace que los compradores estén muy bien informados acerca de las tendencias de la moda.

Por último podemos mencionar que los compradores no presentan amenaza de integración hacia atrás.

## ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

### Reseña Histórica del negocio

El negocio nació en el año 1947, cuando Abadala Sialle inauguró una Tienda al Detalle con el nombre de “El hogar obrero” en un local rentado ubicado en el Centro de la Ciudad Capital de Santiago del Estero sobre la calle Absalón Rojas 29.

Allí se comercializaban una gran variedad de artículos: telas, perfumería, lencería y ropa, entre otros.

Durante los primeros años, las ventas del negocio eran escasas y solo alcanzaban para subsistir.

En 1962, Hugo Sialle el quinto hijo de la familia, decidió formar parte del comercio, iniciándose con su ingreso una lenta transformación que fue incorporando continuas mejoras.

Entre los años 1966-1970 se decide crear una sociedad familiar con el fin de ampliar las perspectivas del negocio. Con ese objetivo, la sociedad compra una propiedad a la que dota del equipamiento e infraestructura necesaria para su funcionamiento.

Con el paso del tiempo, la sociedad se disolvió quedando como únicos dueños dos hermanos. A partir de ese momento el negocio sufrió una importante transformación, puesto que se centraron las actividades únicamente en la venta de indumentaria masculina. Se realizaron remodelaciones en el antiguo local, y se reinauguró bajo el nombre de “Sialle hombres”.

La rentabilidad del negocio creció y las posibilidades de nuevos negocios también.

En 1983 Hugo Sialle junto a otro socio, deciden emprender un nuevo negocio en el rubro gastronómico. Así se inaugura un Restaurante, al que llamaron “Mía Mama”, el que funcionó muy bien desde sus inicios, continuando con esa tendencia, hasta nuestros días.

Por su parte, el comercio dedicado a la Indumentaria Masculina se estaba desarrollando con muy buenas perspectivas en: evolución de ventas, fidelidad de clientes, y variedad de productos. Por estas razones, Alberto Sialle decide separarse de la sociedad constituida con Hugo, para poner su propio local, quedando Hugo como único dueño de “Sialle Hombres”.

Durante el año 2000 surgieron interesantes ofrecimientos para abrir un nuevo punto de venta, incorporando en esta oportunidad, indumentaria femenina.

Así pues, este nuevo emprendimiento adoptaría el concepto de Indumentaria Unisex y estaría basado en una tendencia diferente a las existentes en el mercado de Santiago del Estero, comercializándose marcas de prestigio y altamente diferenciadas dentro del sector de Indumentaria.

Algunas de nivel y diseño internacional como: Polo Ralph Lauren, Tommy Hilfiger y Timberland, además de las tradicionales marcas nacionales de excelente crecimiento como: La Martina, Paula Cahen D'anvers y Kill.

Así, el 22 de Diciembre de 2000, se inaugura "PIXEL" sobre la céntrica calle Libertad 518 en la Ciudad Capital de Santiago del Estero, bajo la dirección y control de Laurencia O'MiLL de Sialle.

Desde su fundación, todas las tareas y funciones desempeñadas en el negocio son realizadas bajo una estricta supervisión de su fundador quien centraliza todo en su persona.

Como consecuencia de los problemas económicos del país (suba del dólar) la comercialización de marcas internacionales se fue complicando cada vez más, y por esto se comenzaron a introducir nuevas marcas nacionales en pleno crecimiento que se adaptaron muy bien a este concepto de negocio tales como: Rapsodia, Ayres, Jazmin Chebar, J. Cabot.

Este negocio esta conceptualizado y caracterizado por el dinamismo que imponen las nuevas marcas y tendencias en la moda que cambian en función de cada temporada, apuntando siempre a un segmento Alto y Medio Alto.

De esta manera la Empresa queda conformada por tres UEN's (Unidades Estratégicas de Negocios) debido a las características particulares que cada una de ellas presentan.

## **Misión del negocio**

Satisfacer las necesidades de reconocimiento y pertenencia a un estrato social elevado a través de marcas de indumentaria exclusiva, tanto para mujeres como para hombres entre los 18 y 70 años.

## **Visión**

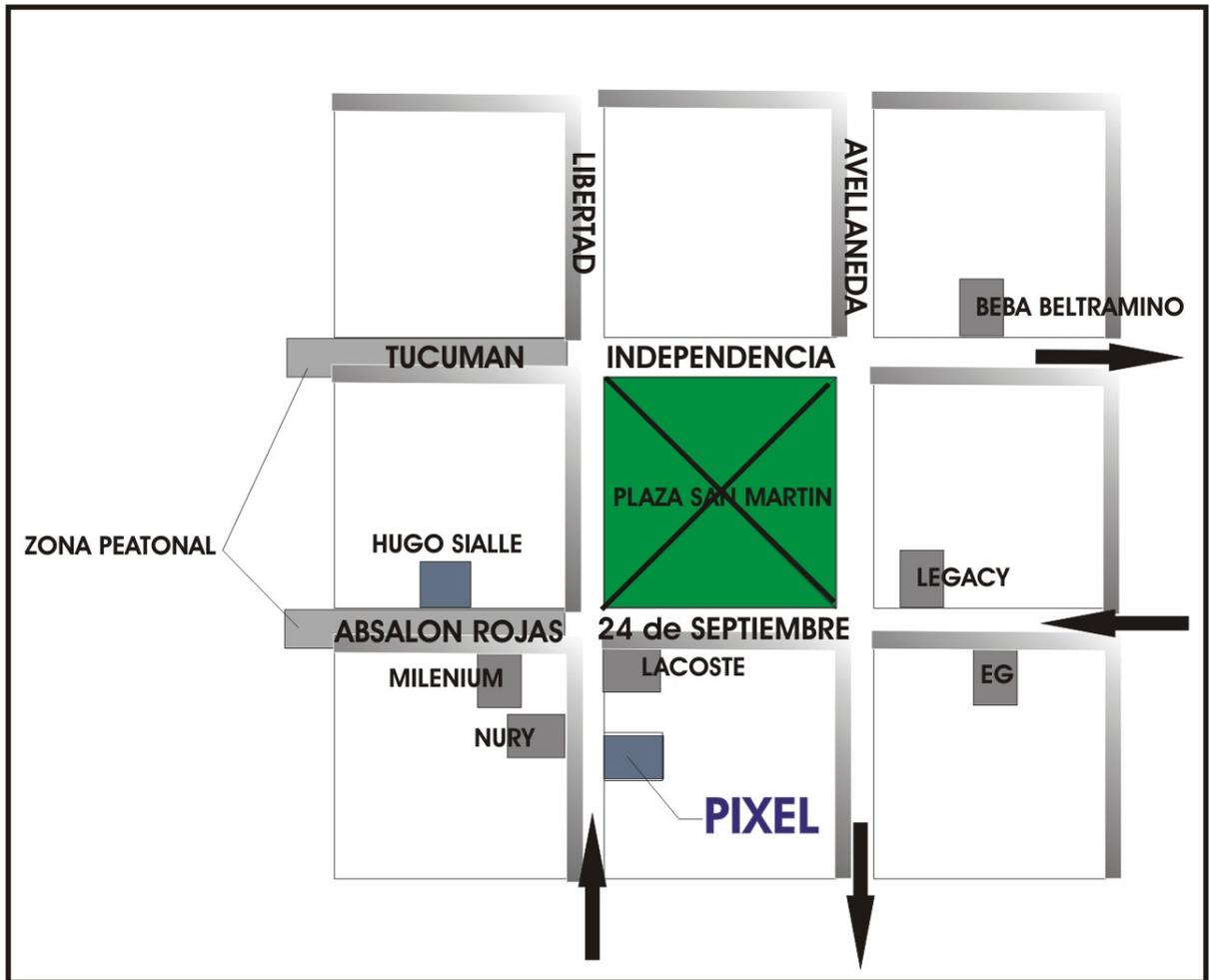
Lograr que "PIXEL" sea líder en el mercado de Indumentaria Unisex, manteniendo el espíritu emprendedor que le dio origen y afrontando los desafíos que se presentan sin perder su identidad de Empresa dinámica e innovadora.

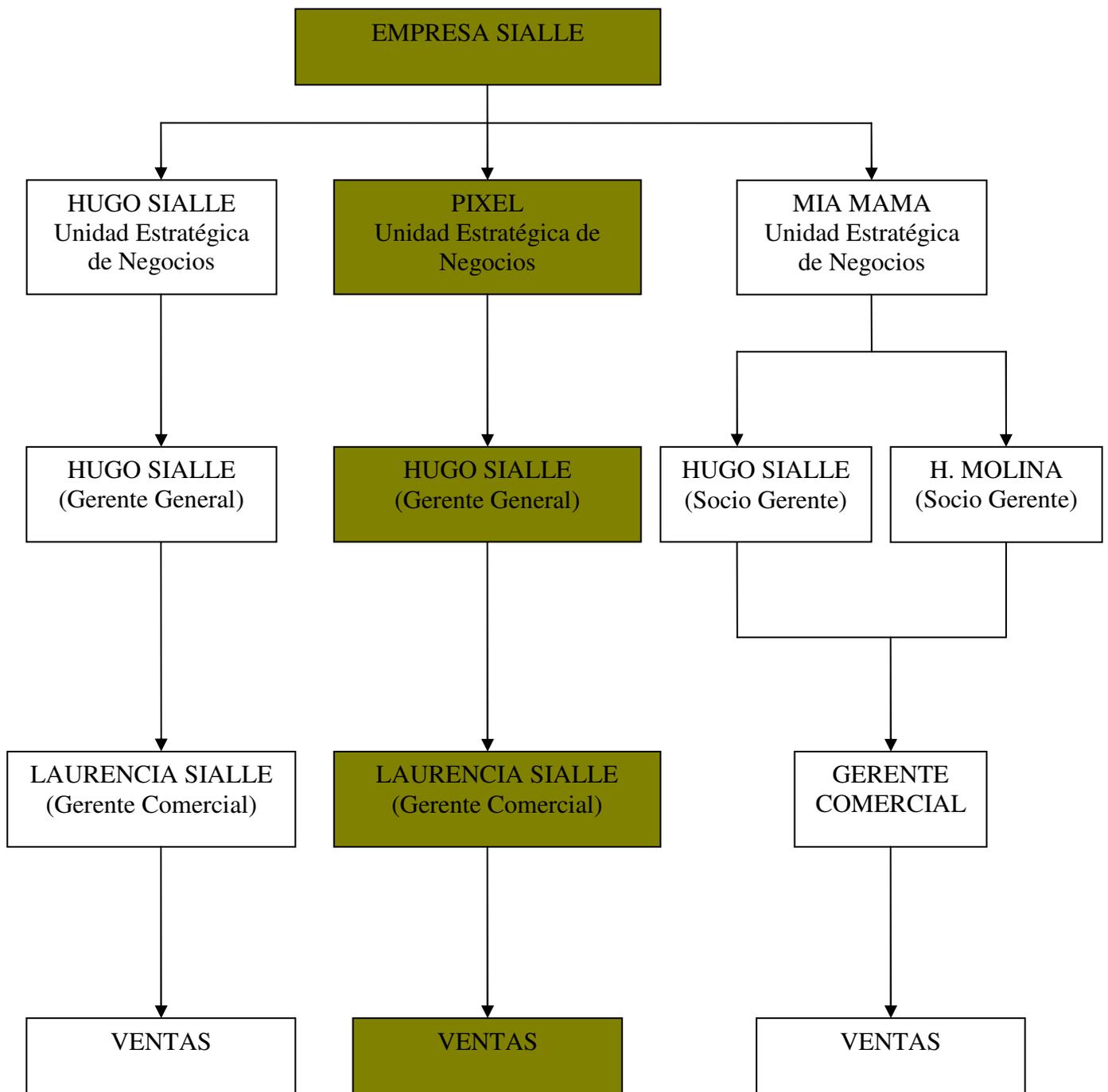
## Descripción física del Negocio

La decoración interior del local corresponde a las nuevas tendencias arquitectónicas minimalistas, donde la ausencia de mobiliario, la iluminación focalizada y la exposición en primer plano del producto son los aspectos más destacados. El local tiene 50 mts<sup>2</sup> y está distribuido de la siguiente manera:

- ✓ La zona de exhibición de los productos, dividida en dos sectores; uno para hombres y otro para mujeres.
- ✓ El plano de apoyo (mostrador) donde se ubica la Caja.
- ✓ Tres Probadores en la parte posterior del Local dotados de las comodidades necesarias para los clientes: espejos, butacas y percheros.
- ✓ Baños reglamentarios exigidos por Ordenanza Municipal y un pequeño depósito.

Plano de la Distribución competitiva





## **DIRECCIÓN GENERAL**

- UEN Hugo Sialle
- UEN Pixel
- UEN Mía Mama

Funciones:

- ✓ Diseñar estrategias y políticas de negociación.
- ✓ Evaluar y aprobar los planes presentados por cada gerencia.
- ✓ Diseñar y establecer políticas de conducción.
- ✓ Supervisar el funcionamiento general de las Gerencias.
- ✓ Supervisar el manejo del flujo de fondos.

## **Gerencia General Pixel**

Funciones:

- ✓ Diseñar nuevas estrategias de venta
- ✓ Evaluar el desarrollo de las personas afectadas al área de ventas
- ✓ Promover la búsqueda constante de nuevos clientes
- ✓ Presentar a la Dirección General nuevas sugerencias sobre promociones

## **Gerencia Comercial Pixel**

Funciones:

- ✓ Compras
- ✓ Pagos
- ✓ Cobros
- ✓ Recursos Humanos
- ✓ Contabilidad
- ✓ Diseñar estrategias para la incorporación de nuevas marcas
- ✓ Supervisar el movimiento de fondos diarios
- ✓ Mantener debidamente informada a la Gerencia General respecto de las novedades ocurridas
- ✓ Verificar el estado de la cuenta bancaria

- ✓ Autorizar la emisión de los cheques para los proveedores
- ✓ Realizar la selección de proveedores y averiguación de sus antecedentes comerciales
- ✓ Realizar el cierre de caja o supervisar a quien lo realice
- ✓ Verificar periódicamente el estado de cuenta de los clientes
- ✓ Poner en marcha la ejecución de las estrategias de venta indicadas por la Gerencia General
- ✓ Evaluar el desarrollo de las personas afectadas a la venta de indumentaria en el Local

## **ESTRUCTURA DE COSTOS**

El costo de la operación de un Negocio o Empresa, es decir el costo de la producción o prestación de sus servicios puede definirse como "...La expresión monetaria de los recursos empleados en el proceso de atención a los clientes; incluye los gastos por concepto de alquiler, tasas, materiales de todo tipo, energía y otros objetos de trabajo consumidos en el proceso, así como los gastos por la remuneración del trabajo, la depreciación de equipos, edificios y otros medios, la promoción y el marketing, el mantenimiento de las instalaciones, los impuestos y otros gastos que se originen como resultado de las actividades que desarrolle el negocio o empresa..."<sup>30</sup>

En PIXEL, la Estructura de Costos, se compone de la siguiente manera:

### *Costos Fijos:*

- ✓ Alquiler del Local
- ✓ Honorarios Profesionales (abogados, contadores y otros asesores)
- ✓ Seguros
- ✓ Sueldos y Jornales
- ✓ Honorarios Vidrierista
- ✓ Servicio de Posnet
- ✓ Impuestos municipales, DGR
- ✓ Servicio de agua, luz y gas

---

<sup>30</sup> Amat, Oriol y Soldevila Garcia, Pilar. "Contabilidad y Gestión de Costes", Editora Gestión 2000, España, 1997.

Ascienden a \$3.350 por mes, el mayor porcentaje está dado por el pago de: Alquiler, tasas e impuestos, sueldos y otros honorarios.

#### *Costos Variables:*

- ✓ Gastos Generales
- ✓ Gastos bancarios.
- ✓ Servicios (Luz, teléfono)
- ✓ Fletes y Acarreos
- ✓ Publicidad
- ✓ Papelería y Librería
- ✓ Comisión Tarjetas
- ✓ proveedores

Los costos totales de venta tienen dos componentes <sup>31</sup>

- 1- El Costo Fijo (CF) que recae en el negocio, cualquiera sea su nivel de venta.
- 2- El Costo Variable (CV), que se modifica con relación al nivel de ventas.

#### *Costos conjuntos*

Pixel comparte costos (fijos y variables) con las otras UENs de la empresa. El compartir costos tales como: Traslado de mercadería, costos administrativos, contables, publicidad, y asesoría legal permite a la empresa disminuir sustancialmente costos que no agregan valor al cliente y permite reasignar mejor los recursos.

---

<sup>31</sup> Amat, Oriol y Soldevila Garcia, Pilar. "Contabilidad y Gestión de Costes", Editora Gestión 2000, España, 1997.

## ANÁLISIS DE VENTAS

Los datos sobre los montos de venta (representados en el gráfico 1 del anexo I) han sido tomados en comparación con períodos anteriores (año 2000 - 2003)

Estos guarismos, muestran la tendencia de crecimiento en las ventas de la empresa, a través de los años. Debemos tener en cuenta que el negocio, inició sus actividades comerciales el 22 de diciembre del 2000, en un periodo de fuerte recesión y cambios económicos en el ámbito nacional. No obstante, las ventas crecieron proporcionalmente durante el primer semestre del 2001. Durante el segundo semestre del año, se comienzan a producir subas y bajas en las ventas, como consecuencia de la devaluación y de los graves problemas económicos que atravesaba el país.

En el año 2002, no se manifiesta una tendencia de crecimiento constante, sino más bien, todo lo contrario. Se producen picos de subas y bajas en las ventas, como consecuencia de las razones antes citadas.

En el año 2003 las ventas se mantuvieron estables, hasta la fecha relevada, con aumentos respecto del año anterior. Los meses más importantes en el año en cuanto a volumen de ventas son: Junio, por festejarse el “Día del Padre”, Octubre el de “la Madre”, Noviembre y Diciembre por las fiestas de “Navidad” y “Año Nuevo”.

Si se comparan las ventas del 2001 con las del 2002, estas aumentaron considerablemente de un año a otro (casi un 50%). Con respecto al año 2003 no se pudieron realizar estimaciones, debido a que los registros de ventas proporcionados por el negocio corresponden al primer trimestre del año. No obstante, las ventas hasta ese momento, demuestran importantes aumentos con respecto a los periodos anteriores.

Si se efectúa una comparación entre las Temporadas de Otoño – Invierno, Primavera – Verano (pueden verse en Anexo I: Tabla 2.1 y 2.3), se verifican incrementos en los volúmenes de ventas analizados anteriormente.

El año 2002 muestra el mayor crecimiento de los períodos considerados, fruto de un mayor reacomodamiento en los índices de la actividad económica, situación que se condice con la Encuesta de Actividad y Opinión del Comercio Minorista de la Cámara Argentina de Comercio (CAC), en cuanto a los volúmenes de indumentaria vendidos que, reflejaron a Noviembre de 2002 un incremento del 43,2 por ciento, el valor más elevado de toda la historia en observación (desde septiembre de 1999)<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Fuente: [www.argenpress.com.ar](http://www.argenpress.com.ar). “Sigue el consumo motorizado de la Economía”. Presidencia de la Nación. Fecha publicación: 14/12/2003.

En cuanto a Estacionalidad de Ventas, el análisis estuvo basado en los registros de ventas proporcionados por el negocio. Se tomó como referencia la temporada otoño - Invierno del año 2002, debido a que fue la temporada más estable dentro del período de recesión y devaluación del país que afrontó el país.

También, resulta útil establecer una estimación acerca de cuáles son las categorías de productos que mayor utilidad aportan al negocio y la cantidad de artículos que se venden en cada temporada por categoría. (Ver gráficos en Anexo I: 3.1 ,3.2 y Tabla 2 y 3). Los datos muestran que la categoría "Pantalones" es la mejor vendida, luego le siguen los sweaters, remeras y poleras. Por último, los tapados y camperas.

Los datos se obtuvieron haciendo un promedio de precios por categoría de productos. Luego se efectuó un cálculo de porcentajes de venta por categoría de producto sobre las ventas totales por temporada. Los meses que forman parte de la temporada son: Marzo, Abril, Mayo, Junio, Julio y Agosto.

## FIJACIÓN DE PRECIOS

El precio es la cantidad de dinero que debemos sacrificar para adquirir algo que deseamos. Es decir, que se trata de la relación formal que indica la cantidad de dinero (o bienes y servicios) necesaria para adquirir una cantidad dada de bienes y servicios. Los costos en tanto, como acabamos de definir en el apartado anterior, son el piso para el precio de los productos de una empresa, mientras que la demanda es el tope máximo<sup>33</sup>.

Según P. Kotler, "las decisiones sobre precio son de una importancia capital en la estrategia de marketing".<sup>34</sup> Como ocurre con los demás elementos de la mezcla de marketing, el precio de un servicio/producto debe tener relación con el logro de los objetivos organizacionales.

Una de las distinciones básicas para la elaboración de una política de precios, es la que separa a los productos con alto valor unitario y bajos volúmenes de ventas del resto. Este tipo de productos constituye el extremo del proceso de diferenciación o posicionamiento, versus el extremo del volumen, la masificación y el bajo precio.

---

<sup>33</sup> Eigler, Pierre y Langeard, Eric. "Servucción, El Marketing de los Servicios". Ed. Mc. Graw Hill. 1997

<sup>34</sup> **Kotler, Philip.** "Dirección de Mercadotecnia". 8ª Edición. Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.

La clave para toda política de negocios es que los valores asociados al “prestigio” de un determinado sector social se difundan al resto, multiplicando rápidamente el número de personas que los aceptan y aspiran a pertenecer a él, imitándolo.

Desde este punto de vista estratégico todo producto o marca posicionada en un universo de prestigio se apoya tanto en el producto económico (Caro), como en el producto imaginario. Es decir, requiere de un precio que recorte la demanda y genere un significado especial a partir de la comunicación.

La fijación de precios con base en la imagen, es en especial efectiva con productos sensibles al ego como, automóviles, perfumes, ropa de marca prestigiosa, etc.

Existen tres dimensiones de mercado y producto las cuales son de gran utilidad para definir las estrategias de precios:

### *Mercados*

- ✓  *El mercado técnico:* constituido por los que consideran las características funcionales del producto como lo más importante.
- ✓  *El mercado de precio:* formado por los que consideran la relación precio y performance, y se inclinan por los más baratos.
- ✓  *El mercado de imágenes:* considerado por quienes privilegian la promesa simbólica que cada producto contiene más allá de su funcionalidad y sus características.

### *Productos*

- ✓  *Producto Físico-Funcional:* Es una herramienta para solucionar problemas. El énfasis lo ponemos en el producto en si y en su utilidad instrumental.
- ✓  *Producto Imaginario:* Es una herramienta subjetiva para satisfacer deseos. Al producto imaginario lo vemos en la marca y su promesa simbólica.
- ✓  *Producto Económico:* Lo vemos en el precio objetivo del producto.

El valor del producto físico e imaginario debe superar el precio del producto para generar un beneficio percibido en el cliente. Si el producto imaginario se convierte en una promesa que excede significativamente las posibilidades del producto funcional el cliente se vera decepcionado y no volverá a comprar.

Muchas empresas se empeñan en ser más competitivas con una reestructuración de los costos o en una mayor calidad del producto. Y si bien estos aspectos son importantes esas

empresas caen en la trampa estratégica del precio, ya que a medida que los mercados maduran y el producto funcional se hace más genérico, la oferta se atomiza y los márgenes se reducen. La solución es acuñar marcas o sea Producto Imaginario que saquen al producto de la indiferenciación y le permita construir mayor valor.

### Selección del objetivo de fijación de precios

Los costos son el piso para el precio de los productos de una empresa, mientras que la demanda es el tope máximo.

Precio o tope máximo.....	Valor percibido por los compradores- Demanda
*	*
*	*
*	*
*	*
Margen de maniobra Inicial para la fijación.	Factores competitivos
*	*
*	* <i>Margen de</i>
*	* <i>maniobra final</i>
*	* <i>para la fijación</i>
*	*
*	Objetivos sobre beneficios.
*	Regulaciones Legales.
*	*
*	*
Precio Mínimo.....	Costos Variables directos.

La estrategia de fijación de precios de Pixel es “la fijación del precio más alto” la cual implica establecer un sobreprecio estándar al costo del producto. En promedio este sobreprecio es de un 100% sobre el costo de compra de la mercadería.

Debemos considerar que los precios que fija la empresa son los que establecen sus proveedores para sus productos a nivel nacional, los cuales se comercializan en distintos centros comerciales de todo el país.

En esta política de precio alto utilizada por la empresa los atributos del producto y su marca son los que generan la demanda

### **Política de créditos**

La política de créditos se maneja a través de tarjetas de crédito, se reciben tarjetas locales (Tarjeta Sol) e internacionales (Visa, Master Card, etc.) A este tipo de transacciones se les aplica un coeficiente que viene determinado por la entidad crediticia.

La empresa tiene cuentas especiales con un número muy reducido de clientes, a los cuales se les hace una financiación propia sin necesidad de garantizar la deuda. Para esto el cliente debe contar con muy buena trayectoria en el negocio, no solo por sus compras frecuentes sino también por los montos comprados.

### **Política de descuentos**

Pixel no cuenta con una política de descuentos fija que establezca porcentuales por volúmenes de compra. Los descuentos se aplican en el momento que se efectúa la venta y solo en caso de que este sea solicitado por el cliente. A su vez la compra debe ascender a un monto considerable (como mínimo \$200), en cuyo caso se aplica un descuento que puede variar entre el 5% y el 8%, y en caso de que la compra fuera superior a los \$400 el descuento puede variar entre el 8% y el 10%.

### **Promociones**

Generalmente se realizan liquidaciones con los artículos de fin de temporada los cuales se colocan a precios más bajos por periodos de tiempo determinados.

## Ingresos por Ventas en el Punto Muerto (IVPM)

El análisis del punto muerto es un método sencillo y fácil de examinar la relación entre costos fijos, costos variables, cantidad y precio.

El punto muerto tiene lugar cuando los ingresos por ventas cubren exactamente todos los costos, o en otras palabras cuando se alcanza el volumen por ventas que genera una contribución igual a los costos fijos del periodo.<sup>35</sup>

$$\text{IVPM} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{MB}}$$

Donde:

IVPM = Ingresos por ventas en el punto muerto.

MB = Es el margen bruto-cantidad que indica la proporción de ventas necesarias para cubrir los costos fijos después de deducir los costos variables.

O sea:

$$\text{MB} = \frac{\text{Precio} - \text{Costo Variable}}{\text{Precio}}$$

Nota: Para hacer este análisis tomamos un promedio de los precios de venta de todas las unidades que comercializa Pixel y un promedio de sus costos variables.

- ✓ Costo Variable Unitario \$ 85
- ✓ Precio de Venta Unitario \$ 145

---

<sup>35</sup> Kent Monroe Política de Precios – Análisis de la rentabilidad para decisiones sobre fijación de precios.

\$ 20100

$$\text{IVPM} = \frac{\$ 145 - \$ 85}{\$ 145} = \$48.575$$

\$ 145 – \$ 85

\$ 145

La empresa necesita vender \$48.575 por temporada (6 meses) para cubrir sus costos fijos.

<i>Punto de Equilibrio Temporada Otoño/ Invierno año 2002</i>				
<i>Producto</i>	MG %	Part %	MG Pond %	
Pantalones	100	35	35,0	Costos Fijos por temporada 6 Meses (\$ 20.100)  IVPM = \$48.575
Sweater	100	20	20,0	
Remeras	100	15	15,0	
Poleras	100	15	15,0	
Camperas/ Tapados	100	10	10,0	
Camisas	100	5	5,0	
		<b>100</b>	<b>100</b>	

No se analizó la cantidad vendida en el punto muerto (CVPM), por cuanto este análisis no nos proporcionaría información útil para la empresa. Consideramos esto por el hecho de que la empresa comercializa una gran diversidad de productos.

Se tomó como referencia la temporada otoño - Invierno del año 2002, debido a que fue la temporada más estable dentro del período de recesión y devaluación del país que afrontó el país.

## **ESTIMACION DE LA DEMANDA**

Cada precio que la compañía pueda cargar llevará a un nivel diferente de demanda. La curva de demanda puede ser típica. Pero a veces es atípica, como en el caso de los bienes de prestigio.

La reacción de los consumidores a la fijación de un precio se mide por la elasticidad precio de la demanda. Esta sensibilidad tiene factores que la afectan, entre los cuales mencionaremos los que más se aplican a nuestro caso:

- ✓ Los clientes son menos sensibles al precio porque el producto es original.
- ✓ Son menos sensibles al precio porque se supone que el producto debe tener más calidad, prestigio, o exclusividad.
- ✓ Son menos sensibles al precio porque están menos conscientes de los sustitutos.

Este punto en particular estaba planteado resolverse y analizarse a través de una prueba de mercado con algunos productos, cuyos precios iban a ser modificados (tanto subas como rebajas de precio) para notar la evolución de las ventas en esos artículos.

Debido a las limitaciones de tiempo, no pudo ser llevada a cabo, por lo que la estimación de la demanda ha sido efectuada sobre la base de los datos arrojados por los balances de los periodos contables 2002 y 2003.

### **Pronóstico de la Demanda**

Para la elaboración de pronósticos de ventas se utilizó el enfoque de series de tiempo, que comprende la extrapolación hacia el futuro de datos históricos de ventas como una tendencia lineal o curvilínea. Esta técnica es muy eficaz para la elaboración de pronósticos de corto plazo (no más de 12 meses).

Se consideró apropiada la aplicación del método debido a la situación de estabilidad en la que el país está ingresando, lo que nos permite prever que el futuro puede ser una extensión de los volúmenes comercializados en el pasado.

## Datos de ventas

	Año 2002	Año 2003	Porcentajes de variación respecto al periodo anterior
Enero	\$8522	\$18701	119%
Febrero	\$12765	\$18104	41%
Marzo	\$14096	\$19491	38%
Abril	\$20320	\$30645	50%
Mayo	\$17171	\$40000	132%
Junio	\$31715	\$55818	76%
Julio	\$17525	\$30844	76%
Agosto	\$18412	\$32405	76%
Septiembre	\$17333	\$30506	76%
Octubre	\$32528	\$57249	76%
Noviembre	\$28011	\$49299	76%
Diciembre	\$66858	\$117670	76%

De los datos sobre ventas se observa una clara tendencia de aumento en las ventas. El promedio de porcentajes de aumento en las ventas da como resultado un 76% mensual. La principal limitación de este indicador es que elimina el efecto de la estacionalidad en las ventas.

### **Participación de Mercado**

Se había planteado obtenerla estimando la cantidad de personas del segmento alto y medio alto que hay en Santiago y luego comparando este dato con el número de clientes actuales.

Debido a las limitaciones de información existente tanto de información sobre cantidad de personas de segmento alto y medio alto de la provincia, como de información del número total de clientes de Píxel, este indicador no pudo ser estimado.

## **DISTRIBUCION**

Entendemos a la distribución como la manera o forma de acercar / entregar el producto al cliente desde los productores hasta los consumidores finales, lo cual se logra a través de un grupo de organizaciones independientes que participan en este proceso de hacer posible que un producto este disponible para su uso o consumo.

Todo aquello conforma lo que conocemos con el nombre de “canales de distribución” estos desempeñan funciones muy importantes para el buen desarrollo de los negocios. Algunas de las funciones que desempeñan son el feedback de información entre los productores y detallistas para saber cuales son los productos que mejor se están vendiendo, poder inferir cuales son las tendencias del mercado y como cambian los gustos de los clientes; otra función es la de promoción, “comunicación grafica” de las marcas que se están comercializando; la negociación; los pagos; y el financiamiento de las compras entre otras.

El número de niveles de los canales depende de la cantidad de intermediarios que participan en el acercamiento del producto al consumidor final.

En el caso de Píxel el tipo de canal es directo corto y de un solo nivel.

### **Características del punto de venta**

En cuanto a la elección de la ubicación del local esta fue evaluada estratégicamente teniendo en cuenta las siguientes variables:

- ✓ *La zona:* Dentro del centro comercial de la ciudad Capital de Santiago del Estero. Sin embargo se buscó la manera de estar en un lugar diferente a la zona peatonal sinónimo de masividad.
- ✓ *Acceso:* De fácil acceso para los clientes, y con la ventaja que no esta dentro del área peatonal lo cual es cómodo par los clientes por el estacionamiento.
- ✓ *La distribución geográfica:* el local posee una ubicación favorable similar a la de algunos de sus principales competidores.

## COMUNICACION

El local no realiza campañas publicitarias en los medios de comunicación masiva. Solo realiza en eventos a beneficio y ocasionalmente en eventos sociales como desfiles.

El local se publicita principalmente a través de sus vidrieras creativas e innovadoras, invirtiendo en graficas (gigantografias) para el fondo de sus vidrieras.

### Fotografía del negocio

#### Pixel



## ANALISIS DEL CLIENTE

Para hacer un análisis de los clientes fue necesario realizar un estudio ad-hoc, el cual evidencia la necesidad de un sistema de gestión de bases de datos que permita manipular

comercialmente ciertas variables como: frecuencia de compra, montos de compra, tipo de producto comprado, recencia de compra, cuando compran, con que método pagan, requerimientos insatisfechos, preferencias personales, y marcas preferidas. Información sumamente útil para el área comercial de la empresa.

A continuación se destacan los resultados del estudio realizado:

El análisis del perfil del cliente, revela que en su mayor proporción trabajan (62%) y son profesionales independientes (39%). Además, podemos observar que en su mayor proporción son solteros (60%), y con una activa vida social (el 90% asiste habitualmente a eventos, fiestas, etc.). Esta información es muy valiosa, por cuanto señala a la empresa adonde debe apuntar su comunicación.

Respecto del conocimiento de la empresa, Pixel demuestra ser un referente importante a la hora de comprar ropa. No obstante se debe tener en cuenta que la encuesta se aplicó sólo a clientes de la empresa.

En relación al conocimiento de las marcas que comercializa la empresa, podemos decir que en su mayor proporción son conocidas por sus clientes, a excepción de aquellas más nuevas que tienen un menor índice de conocimiento.

El alto grado de conocimiento de marcas, permite a la empresa mantener un vínculo mas estrecho con sus clientes, más aun si consideramos que gran parte de las marcas que comercializa son en exclusividad.

Entre los atributos más relevantes para los clientes de Pixel, el más importante es la marca. Por tanto, contar con la exclusividad de marcas es imprescindible para lograr la elección y la fidelidad del cliente.

Otro elemento considerado por los clientes es la calidad y la cantidad de servicios brindados. Podemos observar en los resultados que indican al servicio y la confianza como uno de los motivos por los cuales los clientes deciden comprar en Pixel.

Con relación al grado de lealtad a la oferta de marcas de Pixel, el 52% de los clientes van directamente a la marca sin mirar el precio, y en la mayoría de los casos (88%) compran su marca preferida. Este resultado refleja una vez más el significado que tiene la marca para el cliente de Pixel.

En cuanto a los hábitos de compra y usos del producto. Los clientes generalmente realizan compras de ropa dos veces por mes (34 %) y prefieren hacerlas solos en un 68%.

El tipo de ropa que buscan en Pixel, es en su mayor proporción formal de día (42%), siguiendo la ropa informal de noche (26%) y para toda ocasión (23%). Este dato explica el tipo de negocio que es Pixel para sus clientes a la hora de comprar ropa.

**F.O.D.A**

## INTERNAS CONTROLABLES

### FORTALEZAS

### DEBILIDADES

<p><b>Contratos de exclusividad con proveedores clave.</b></p> <p><i>La trayectoria de Hugo Sialle en el negocio de venta de indumentaria al detalle y las buenas relaciones comerciales con los proveedores más importantes del sector, han permitido establecer contratos de exclusividad con las marcas mejor posicionadas en ese segmento de negocios.</i></p>	<p><b>Falta de una política de financiación propia.</b></p> <p><i>La falta de una política de financiación propia coloca a la empresa en desventaja respecto de su principal competidor (Milenium). Los cortos planes de pago son un factor limitante en las ventas y una desventaja en relación a los competidores que operan largos planes de pago y financiación propia, teniendo así una mayor flexibilidad en el manejo de la política de créditos</i></p>
<p><b>Costos conjuntos.</b></p> <p><i>Pixel es una unidad estratégica de negocios que comparte costos con las otras UENs de la empresa. El compartir costos tales como: traslado de mercadería, costos administrativos, contables, publicidad, y asesoría legal permite a la empresa disminuir sustancialmente costos que no agregan valor para el cliente y permite reasignar mejor los recursos.</i></p>	<p><b>Conocimiento insuficiente del mercado.</b></p> <p><i>La falta de aplicación de métodos para recolectar información valiosa sobre el mercado, ya sea: datos de clientes, demanda, tamaño del mercado, participación de mercado, etc; Limita las posibilidades de diseñar estrategias adecuadas y mejorar los resultados.</i></p>
<p><b>Ubicación Favorable.</b></p> <p><i>Pixel posee una ubicación privilegiada ya que se encuentra muy próxima a la peatonal, lo que permite captar público de la misma, y a su vez tiene la ventaja de poseer estacionamiento vehicular para sus clientes, a diferencia de algunos de sus competidores ubicados en la senda peatonal.</i></p>	<p><b>Elevado poder de negociación de los proveedores.</b></p> <p><i>Los proveedores de indumentaria de alto contenido de diseño y exclusividad fijan los precios y los hacen fluctuar respaldados por la marca y el diseño, haciendo que quienes deseen obtener sus productos paguen los precios que ellos determinan; Esto imposibilita obtener un mayor poder para negociar las condiciones de venta.</i></p>
<p><b>Bajo poder de negociación de los clientes.</b></p> <p><i>Los precios de venta al público son fijados por los detallistas. Los clientes saben que por las características de exclusividad y diseño de marca deben pagar un precio elevado, lo que los hace poco sensibles al precio. Sus compras no representan altos porcentajes de las ventas totales del detallista, por lo que los descuentos que obtienen en compras elevadas no superan el 10%. Los clientes no representan una amenaza de integración hacia atrás.</i></p>	<p><b>Toma de decisiones altamente centralizada</b></p> <p><i>Representa una debilidad porque todas las decisiones son tomadas por el propietario de la empresa, lo que no se permite que se realice ninguna acción sin su consentimiento. Esta falta de delegación limita el crecimiento del negocio.</i></p>

<p>Diferenciación del producto.</p> <p><i>El poseer un producto altamente diferenciado tanto por la marca, el diseño, la calidad y exclusividad, es una importante fortaleza ya que estos atributos crean una fuerte lealtad por parte de los clientes.</i></p>	<p>Ausencia de tecnología</p> <p><i>La ausencia de un sistema de gestión de bases de datos que permita manipular comercialmente ciertas variables como: frecuencia de compra, cuando compran, montos de compra, tipo de producto comprado, recencia de compra, con que método pagan, requerimientos insatisfechos, preferencias personales, marcas preferidas, etc. Limita las posibilidades del área comercial de la empresa.</i></p>
<p>Solvencia, liquidez y evolución positiva de las ventas del negocio</p> <p><i>El aumento sostenido de las ventas del negocio desde su apertura da lugar a la posibilidad de agrandar el negocio. La empresa goza de buena situación económica y liquidez suficiente para emprender acciones comerciales.</i></p>	<p>Ausencia de aplicación de estrategias promocionales</p> <p><i>La falta de aplicación de promociones coloca en desventaja al negocio respecto de alguno de sus principales competidores como Milenium que las utiliza de manera habitual en su estrategia comercial.</i></p>
<p>Alta satisfacción por el servicio al cliente y por la calidad de marcas representadas.</p> <p><i>El estudio de clientes realizado revela un alto porcentaje de satisfacción con el servicio brindado y con las marcas que se comercializan. Este dato es importante si se desea mantener clientes fieles al negocio.</i></p>	<p>Ausencia de una estrategia comunicacional.</p> <p><i>La ausencia una política comunicacional proactiva en la búsqueda una mejor imagen y nuevos clientes es una debilidad que debe ser gestionada.</i></p>

## EXTERNAS INCONTROLABLES

### OPORTUNIDADES

### AMENAZAS

<p>Mayor afluencia de turistas extranjeros y aumento del turismo interno</p> <p><i>El turismo extranjero se ha visto favorecido por el tipo de cambio favorable, en contraposición al turismo interno, el cual se ha visto imposibilitado a viajar al exterior.</i></p> <p><i>Si bien los destinos más afectados por este fenómeno son las grandes capitales como Bs. As, los datos estimados por la Sectur indican que en la región del Noroeste (NOA) a la cual pertenece la provincia la provincia de Santiago del Estero junto a otras 4 provincias mas (Salta, Catamarca, Jujuy y Tucumán), se registro un importante incremento turístico con respecto al mismo periodo del año pasado con una ocupación hotelera que creció notablemente en diferentes segmentos.</i></p> <p><i>Esto puede una oportunidad para el negocio si logra captar esta mayor afluencia de turistas mediante estrategias creativas.</i></p>	<p>La sustitución de importaciones y el surgimiento de gran número de marcas de origen nacional.</p> <p><i>La sustitución de las importaciones ha dado lugar al surgimiento de gran número de marcas de origen nacional que apuntan al mismo segmento de clientes al que apuntan las marcas que comercializa Pixel.</i></p> <p><i>Esto implica una amenaza en caso de que los competidores logren acuerdos de exclusividad con esas marcas, o en caso de que ingresen nuevos competidores al sector.</i></p>
<p>Rivalidad moderada.</p> <p><i>La rivalidad moderada permite a los negocios obtener mayores beneficios, y mayores oportunidades para consolidarse como líderes del sector.</i></p>	<p>Costos elevados de materia prima.</p> <p><i>La baja productividad del sector algodonero puede afectar los precios de la indumentaria por ser este uno de los insumos básicos utilizados en la elaboración de telas. Esta baja productividad obliga a su importación con el consiguiente impacto en los costos de producción y en la demanda.</i></p>
<p>Escenario de estabilidad política-económica.</p> <p><i>La idea de recontinuidad, y de que no se implementarán políticas de shock genera confianza y estabilidad para toda la economía en general, lo que abre la posibilidad de planificar el crecimiento a quienes tengan bien planteados sus objetivos de largo plazo.</i></p>	<p>Surgimiento de nuevos competidores.</p> <p><i>Si bien las barreras de ingreso son elevadas el surgimiento de nuevos competidores representan una amenaza. Recientemente han ingresado al sector competidores que están intensificando la rivalidad.</i></p>
	<p>Aumento de la velocidad de cambios en las modas.</p> <p><i>Los cambios rápidos, y el surgimiento de nuevos diseñadores aumentan la volatilidad, lo que ocasiona a veces que algunos productos no lleguen a venderse.</i></p>

## DIAGNÓSTICO

Los cambios que se dieron a partir de la devaluación a nivel país afectan positivamente al ambiente en el cual opera la empresa. Es importante destacar que existe un panorama de estabilidad política-económica que genera confianza y abre la posibilidad de planificar estrategias de largo alcance en contraposición a la planificación “día a día” que se da en ambientes turbulentos. No obstante, la empresa no debe dejar de considerar algunos elementos que pueden generar complicaciones. Estos son: El surgimiento de nuevos competidores que comercializan marcas de origen nacional que han aparecido a partir de la devaluación; La volatilidad de las modas que representa un desafío constante; El aumento de precio de insumos como el algodón (si bien esta no es una amenaza exclusiva para Pixel puede afectar negativamente las ventas de todo el sector si los precios aumentaran desproporcionadamente).

El impacto positivo que el turismo está dejando en las distintas economías regionales es otro aspecto a tener en cuenta. Argentina se ha convertido en uno de los centros turísticos con mayor crecimiento del mundo favorecido por el tipo de cambio. Si bien esto afecta en mayor medida a los centros turísticos por excelencia del país, también incide en menor escala en la provincia de Santiago del Estero. Es importante destacar que el turismo interno también se ha intensificado.

En cuanto al sector, existe una rivalidad competitiva moderada, oportunidad que no debe ser desaprovechada si la empresa desea consolidarse como líder en el segmento de negocios, más aún si se tiene en cuenta el surgimiento de nuevas marcas y competidores que apuntan al mismo segmento de clientes que Pixel.

Los contratos de exclusividad con proveedores clave son la ventaja competitiva más importante respecto de sus principales competidores. La imposibilidad de estos para establecer vínculos comerciales con proveedores de la empresa permite desarrollar estrategias de diferenciación sin el riesgo de que se libren “batallas comerciales” con una misma marca. A su vez la exclusividad de marcas permite a la empresa mantener cautivos a aquellos clientes que se ven identificados con ellas.

La trayectoria y las buenas referencias comerciales del dueño de la empresa podrían facilitar acuerdos comerciales con nuevas marcas que el negocio deseara incorporar, lo que se convierte en una amenaza más para los competidores.

La posibilidad de compartir costos con las otras UEN’s aunada a la evolución positiva de los volúmenes de ventas, la solvencia y liquidez, brindan a la empresa la posibilidad de destinar recursos a actividades comerciales que contribuyan a la diferenciación del negocio.

La ubicación privilegiada es un factor relevante en su estrategia comercial debido a que le otorga gran visibilidad, flujo de clientes, y comodidad por el estacionamiento.

La ausencia de soporte tecnológico coloca a la empresa en una posición desfavorable ya que todo el manejo de datos se realiza manualmente y es poco operativo. Esto impide realizar controles periódicos de stock, mantener actualizada una base de datos de clientes y hacer un efectivo uso comercial de la misma.

La falta de una política de créditos a largo plazo a través de financiación propia le asegura a la empresa la inexistencia de cuentas incobrables. Por otro lado la poca flexibilidad de los planes de pago son un factor limitante en las ventas y una desventaja en relación a los competidores que operan con planes de pago más largos y financiación propia. Obtener mejores planes de pago con tarjetas de crédito generaría resultados favorables para la empresa.

Un aspecto limitante para el crecimiento y expansión de Pixel es la alta centralización en la toma de decisiones tanto rutinarias como estratégicas. Este estilo directivo debe flexibilizarse si se desea mayor capacidad de adaptación a cambios en la empresa.

El alto poder de negociación de los proveedores imposibilita la capacidad de la empresa para negociar condiciones de compra de mercadería.

La ausencia de una política comunicacional proactiva en la búsqueda una mejor imagen y nuevos clientes es una debilidad que debe ser gestionada para lograr mayor impacto mediático.

Finalmente, la ausencia de un método práctico para la conformación de bases de datos de clientes y su posterior análisis, genera desinformación e impide a la empresa tener un conocimiento de las preferencias, gustos y necesidades de sus clientes.

Por todo lo anteriormente mencionado considero muy importante la orientación de los recursos de la empresa en un plan comercial que busque consolidar ventajas competitivas, focalizándose principalmente en aquellas debilidades de la empresa que pueden ser controladas.

## **PROPUESTA ESTRATEGICA DE ACCIÓN**

### **Justificación de la propuesta**

El siguiente plan tiene por objeto resolver la problemática de la política comercial de la empresa planteada en el diagnóstico.

El plan deberá:

- ✓ Brindar a la empresa una herramienta útil para la creación, mantenimiento y manipulación de bases de datos de clientes con fines comerciales.
- ✓ Generar un impacto promocional, comunicacional, y comercial a través de un programa generador de pistas y marketing directo integrado.
- ✓ Aumentar en un 15% la cartera clientes de la empresa.
- ✓ Generar un impacto positivo en las ventas a través del incremento de la cartera de clientes y el lanzamiento de la Tarjeta Pixel Card.

**Objetivo de mercadotecnia:** Aumentar la cartera de clientes actuales de la empresa en un 15% durante 2005 respecto del mismo período del 2004, generando un impacto positivo en las ventas del negocio.

**Estrategia de mercadotecnia:** Estrategia de penetración de mercado, buscando incrementar la cartera de clientes mediante actividades promocionales, comunicacionales, marketing directo, y creación y manejo de bases de datos.

Desarrollo de Tácticas:

Programas	Descripción
Implementar el sistema de base de datos	<p>El objetivo principal de este programa es conocer quienes son nuestros clientes, que compran, cuando compran, con que frecuencia compran, cuanto gastan, con que método pagan, sus requerimientos insatisfechos, preferencias personales, y marcas preferidas.</p> <p>Se implementará este sistema para determinar el número de clientes de la empresa antes de que se inicien las actividades de generación de nuevos clientes.</p>
Lanzamiento del programa generador de pistas.	Se implementará a través de la participación de la empresa en un ciclo de cuatro desfiles de moda organizados por la empresa, un torneo de golf, y a través de una acción promocional en el restaurante "Mia Mama".
Lanzamiento del plan de marketing directo integrado.	Se utilizará un mensaje unificado por diferentes medios directos para llevar el mensaje a los prospectos previamente seleccionado a través del programa de generación de pistas.
Lanzamiento de la Tarjeta Pixel Card	Se adjuntará al envío del catálogo una carta junto con el plástico de la tarjeta explicando sus beneficios. A su vez, se ofrecerá a quienes ya son clientes de la empresa.
Manipulación de la base de datos.	Se utilizará información sobre sexo, edad, frecuencia de compra, recencia de compra, montos de compra, tipo de producto comprado, forma de pago, requerimientos insatisfechos, preferencias personales, y marcas preferidas, para orientar la política comercial de la empresa.

## **PRIMERA ETAPA DEL PLAN**

La primera etapa del plan comercial estará destinada a la conformación de la base de datos de la empresa.

### **Nombre del programa**

“Conociendo al cliente”

### **Objetivo del programa**

El objetivo principal de este programa es conocer quienes son nuestros clientes, qué compran, cuándo compran, con qué frecuencia compran, cuánto gastan, con qué método pagan, sus requerimientos insatisfechos, preferencias personales, y marcas preferidas.

Por otro lado, debido a que carecemos de información precisa sobre el número de clientes de la empresa, se utilizarán los datos recopilados durante los 6 primeros meses como elemento de control del plan, es decir, los datos recolectados a través de transacciones durante los 6 primeros meses conformarán la base de datos de clientes de la empresa contra la cual se compararán los resultados luego de su aplicación. Esto permitirá comparar el número de clientes antes de la aplicación del plan, con el número de clientes luego de su implementación.

Independientemente de esto, la implementación del sistema de base de datos operará en forma permanente luego de la aplicación del plan para mantener actualizada la cartera de clientes de la empresa.

### **Metodología**

La información se recolectará a través de las transacciones efectuadas en el negocio. Se recolectará información sobre: datos personales del cliente, frecuencia de compra, recencia de compra, monto de compra, tipo de producto comprado, forma de pago, descuentos, requerimientos insatisfechos, sugerencias, observaciones, preferencias personales, marcas preferidas, etc.

Los datos se cargaran en un software diseñado exclusivamente para la empresa, el cual permitirá identificar las oportunidades para hacer un contacto personal con el cliente.

## **Responsables**

El responsable de cargar la información en la base de datos será el personal de ventas del negocio.

## **Costo**

Se cotizarán distintos sistemas de ventas, stock y proveedores. No obstante el valor de mercado de un software con características similares ronda los \$500.

- **Costo total \$500**

## **Tiempo**

Se tomarán datos durante los 6 primeros meses desde abril a septiembre del 2005.

La información recabada durante este período es la que se utilizará como elemento de control del plan.



El software de base de datos permitirá seleccionar los clientes de acuerdo a la información solicitada.

Por ejemplo:

- Clientes que cumplen años en el mes en curso.
- Clientes que compran 2 veces por mes.
- Clientes que compran en promedio \$200 por mes.
- Clientes que pagan de contado.
- Clientes con cuentas corrientes.
- Clientes que compraron "X" artículo.
- Clientes que hace "X" cantidad de meses que no compran.
- Etc.

Esta información será vital para personalizar acciones promocionales.

## **SEGUNDA ETAPA DEL PLAN**

En esta etapa se implementara un programa de generación de pistas de clientes.

### **Nombre del programa**

“Pixel crece”

### **Objetivo del programa**

El objetivo del programa de generación de pistas es hacer contacto con prospectos de clientes, entendiendo por prospecto aquel que comparte un perfil de cliente, que lleva una vida social activa, disfruta de una alta calidad de servicio y confianza, y se identifica con los atributos de calidad, prestigio y diseño de una marca.

### **Metodología**

Se implementará a través de la participación de la empresa en un ciclo de cuatro desfiles de moda organizados por la empresa, un campeonato de golf y una promoción en el restaurante “Mia Mama”.

El lanzamiento del programa de generación de pistas comenzará a partir de Octubre del 2005 una vez que hayan transcurrido los 6 primeros meses del plan. Su duración será de tres meses corridos hasta diciembre del mismo año.

## ✓ **Táctica 1 - Desfiles de Moda**

Se organizará un ciclo de 4 desfiles de moda (uno cada 15 días) con la participación exclusiva de ropa de Pixel. El evento se venderá a empresas de rubros relacionados con la moda, la estética, el prestigio, y la imagen, tales como: perfumes, cosméticos, anteojos, centros de estética, solariums, alguna bebida importante, etc. En cuanto a la indumentaria participarán solo aquellas marcas que comercializa Pixel.

Los lugares escogidos para los distintos desfiles son: El Jockey club frente a la plaza de la capital santiagueña, el Lawn Tennis, y el bar La Roca ubicado en la zona céntrica. Estos lugares son frecuentados por gente con una vida social activa, pertenecientes al segmento alto y medio alto de la sociedad santiagueña.

Para su difusión se repartirán 500 folletos publicitarios por desfile en zonas residenciales de la capital, en bares temáticos, en el restaurante "Mia Mama", en el negocio "Sialle Caballeros" y en los distintos lugares donde se realizarán los desfiles.

PIXEL

# DESFILE TEMPORADA '05

SABADO 8 DE OCTUBRE  
19:30HS - LA ROCA BAR  
ESTRADA 255

INVITAN

NUEVO BANCO SUQUIA

LV2  
AM VIVO

FARMACIAS TALEB  
IDENTIDAD CONDORINA

OSSE

Infoxel  
AUDITORIA DE MEDIOS

atria  
COMERCIO TIENDA

*Boceto y logos a modo de ilustración*

Se recolectarán datos de los asistentes con un cupón que se distribuirá entre todos los presentes, quienes participarán de un sorteo de cinco prendas del negocio. Los ganadores recibirán una orden de compra de \$80 (\$40 de costo aprox.) para que elijan la prenda.

- *Cupón*



Cupón N° \_\_\_\_\_

**PIXEL**

Nombre y Apellido:.....

Ocupación:.....Nacimiento:../../..

Domicilio:.....Numero:.....

Barrio:.....

CP:..... Teléfono:.....

E-mail:.....

- *Orden de Compra*



Posteriormente se implementará un programa de marketing directo, el cual utilizará la información de los cupones para realizar el envío del catálogo de Pixel junto con el plástico de la tarjeta Pixel Card.

## Responsable

El responsable de la producción, difusión, y búsqueda de sponsors será una empresa dedicada a la organización y producción de eventos.

El responsable de entregar y recolectar los cupones y hacer la entrega de las órdenes de compra será un asistente del desfile. Luego del sorteo los cupones deberán ser entregados al personal de marketing.

## Costo x desfile

• Costo de 500 folletos	\$450
• Distribución folletos	\$50
• sonido e iluminación:	\$300
• alquiler de 150 sillas:	\$225
• 10 modelos:	\$1000
• locutor:	\$100
• pasarela:	\$500
• producción ( <i>vestuarista, peluquería y maquillaje, armado de pasadas, producción de pasadas comerciales, organización de pasadas y conducción de modelos</i> ):	\$400
• Premios del sorteo	\$200
• Costo 200 cupones X \$0.30 c/u	\$60
• Costo total de cada desfile	\$3285

*(Material impreso cotizado por VAIRA IMPRESIONES San Jerónimo 2227 TE. (0351) 4565757)*

El evento se venderá a \$300 a las empresas que deseen participar. De la experiencia previa la productora estima que se recaudarán los ingresos necesarios para costear cada desfile.

Plantearemos un escenario pesimista en cuanto a la recaudación de fondos, con lo cual estimamos que la empresa deberá afrontar el 30% del costo de cada desfile.

- Costo de cada desfile para la empresa       $\$3285 \times 30\% = \$985.5$
- **Costo total de la acción**                       **$\$921 \times 4 = \$3942$**

## Tiempo

Duración: dos meses. De octubre a noviembre del 2005.

Los cuatro desfiles se realizarán los días sábados cada 15 días de 21:30 hs a 23:30 hs en los lugares seleccionados.

## ✓ Táctica 2 - Campeonato de Golf

La empresa participará como sponsor de un torneo a 36 hoyos a disputarse en el Santiago del Estero Golf Club sito en Avenida Nuñez del Prado S/Nº. Se comprarán trofeos para los ganadores del certamen, se ofrecerá un copetín para todos los asistentes a la entrega de premios y se colocarán 8 promotoras vestidas con ropa de Pixel durante el evento.

Los datos de los participantes del torneo se recolectarán por medio de las inscripciones y a través de un cupón que se distribuirá entre los presentes en la entrega de premios.

Quienes llenen el cupón participarán del sorteo de cuatro prendas, y los ganadores recibirán una orden de compra de \$80 (\$40 de costo aprox.) para que elijan la prenda en el negocio. Las promotoras serán las encargadas de entregar y recolectar los cupones del sorteo

Posteriormente se implementará un programa de marketing directo, el cual utilizará la información de los asistentes para realizar el envío del catalogo de Pixel junto con el plástico de la tarjeta Pixel Card.

La idea de participar en un evento de estas características sirve para dirigir la acción de marketing a un público conformado en su mayor proporción por hombres, en contraposición a los desfiles de moda cuya concurrencia es en su mayor parte de mujeres.

- *Cupón*



Formulario de inscripción para el campeonato de Golf de Pixel. El formulario incluye el logo de Pixel y un espacio para el número del cupón. Los campos de datos son:

Cupón N° \_\_\_\_\_

Nombre y Apellido:.....

Ocupación:.....Nacimiento:.../.../...

Domicilio:.....Numero:.....

Barrio:.....

CP:..... Teléfono:.....

E-mail:.....

- *Orden de Compra*



### **Responsable**

Las responsables de entregar y recolectar los cupones con los datos personales serán las promotoras de la empresa. Luego del sorteo deberán entregarlos al personal de marketing.

El responsable de la producción, y organización del torneo será la misma empresa encargada de la producción de los desfiles.

### **Costo**

- |  |       |
|--|-------|
| • Trofeos de plata para las 5 categorías | \$500 |
| • Copetín para 150 personas              | \$500 |
| • 8 promotoras                           | \$800 |
| • Prendas del sorteo                     | \$160 |
| • Costo 150 cupones X \$0.30 c/u         | \$45  |
| • <b>Costo total del evento \$2005</b>   |       |

*(Para la estimación del costo del evento se consulto al Córdoba Golf Club de Villa Allende.)*

*(Material impreso cotizado por VAIRA IMPRESIONES San Jerónimo 2227 TE. (0351) 4565757)*

### **Tiempo**

Se realizará el primer fin de semana de diciembre del 2005.

### ✓ Táctica 3 - Restaurante “Mia Mama”

Esta acción consistirá en la entrega de un postre helado sin cargo a cada cliente que acepte llenar el cupón con sus datos personales.

Los cupones serán entregados junto a la carta de postres del restaurante.

Posteriormente se implementará un programa de marketing directo, el cual utilizará la información de los cupones para realizar el envío del catalogo de Pixel junto con el plástico de la tarjeta Pixel Card.

- *Cupón*



Cupón N° \_\_\_\_\_

PIXEL

Nombre y Apellido:.....

Ocupación:.....Nacimiento:.../.../...

Domicilio:.....Numero:.....

Barrio:.....

CP:..... Teléfono:.....

E-mail:.....

### Responsables

Los responsables de entregar y recolectar los cupones con los datos personales serán los mozos de restaurante. Luego deberán entregarlos al personal de marketing.

### Costo

El costo unitario de cada postre helado es de \$1.69 IVA incluido. Se estima un promedio de 60 postres gratis por noche, es decir que se regalarán aproximadamente 540 unidades en las tres semanas que durará la promoción.

- Costo 600 cupones X \$0.30 c/u \$180
- Costo postres X 540 unidades \$912
- **Costo total de la acción \$1092**

*(Material impreso cotizado por VAIRA IMPRESIONES San Jerónimo 2227 TE. (0351) 4565757)*

## **Tiempo**

Se implementará tres días a la semana (jueves, viernes, y sábados) durante la segunda, tercera y cuarta semana de diciembre del 2005.

## **TERCERA ETAPA DEL PLAN**

En esta tercera etapa del plan se implementará una estrategia de marketing directo integrado.

### **Nombre del programa**

“Un nuevo enfoque”

### **Objetivo del programa**

Esta acción pretende establecer una relación personalizada con aquellas personas identificadas en la etapa previa de generación de pistas para generar transacciones comerciales.

Se buscará establecer contacto con los prospectos de clientes identificados a fin de lograr una persuasión individualizada y un manejo de relación que genere un beneficio económico para la empresa.

Se utilizará un mensaje unificado por diferentes medios directos en los que se destacarán principalmente los beneficios de la tarjeta Pixel Card, la exclusividad de las marcas del negocio, y la alta calidad y diseño de la indumentaria.

Estimamos que el programa generador de pistas permitirá recabar alrededor de 1000 pistas con las cuales se trabajará en esta etapa del plan. Hacemos esta estimación en función de 150 cupones o inscripciones en el campeonato de golf, 400 cupones entre los 4 desfiles de moda (100 por cada desfile), y 500 cupones en el restaurante Mia Mama.

Se considerarán pistas válidas todas aquellas que superen los 17 años de edad.

### **Metodología**

Se utilizarán los siguientes medios directos para enviar un mensaje unificado a los prospectos previamente seleccionados:

1. Correo directo
2. Telemarketing
3. E-Marketing

El lanzamiento del plan de marketing directo integrado se hará a partir de febrero del 2005.

## 1. CORREO DIRECTO

Se realizará el envío de un catálogo a los prospectos previamente identificados con el contenido de la colección de temporada junto a una carta personalizada en la que se adjuntará la tarjeta Pixel Card.

Se imprimirán 1000 catálogos.

### ✓ Catálogo

Será una revista de 8 carillas fullcolor, impreso en papel de alta calidad y pegado con goma.



### Responsable

El responsable de la producción del catálogo será un personal especializado contratado por el personal de marketing.

El envío del catálogo a las listas de prospectos estará a cargo del personal de marketing.

## Costo

Costo estimado para 1000 catálogos:

- Impresión \$1500
- Fotógrafo \$800
- Diseñador gráfico \$1200
- Modelo \$300
- Franqueo simple \$1000
- *El costo total de la producción y envío del catálogo es* \$4800
- Aporte proveedores (\$2000)
- **Costo para la empresa** **\$2800**

*(Material impreso cotizado por VAIRA IMPRESIONES San Jerónimo 2227 TE. (0351) 4565757)*

El costeo de esta acción se financiará con recursos propios y de proveedores. El aporte requerido a cada marca promocionada será de \$250 lo que permitirá costear aproximadamente \$2000.

## Tiempo

El envío del catálogo se hará la tercera semana de febrero del 2006 debido a que enero y la primera quincena de febrero son meses muy tranquilos por vacaciones.

### ✓ Carta personalizada

Se adjuntará una carta al catálogo en un sobre separado y sellado junto a la tarjeta personal *Pixel Card*. El exterior llevará una leyenda persuasiva para inducir al lector a abrir el sobre:



El sobre tendrá el nombre y la dirección del destinatario impreso en computadora, y la carta personalizada hará hincapié en los beneficios de comprar en el negocio con Pixel Card.

***Con Pixel Card compre las mejores marcas y lo último en calidad y diseño y disfrute de sus beneficios!!***

Sr.  
Nicolás Calsina  
Talavera de la Reina 689  
Villa Allende Lomas - 5105

Santiago del Estero --/--/--

Nos enorgullece enviarle nuestro catálogo de temporada, y aprovechamos la oportunidad para comunicarle los beneficios de comprar en nuestro negocio con *Pixel Card*.

*Ahora podrá gozar de múltiples beneficios comprando indumentaria exclusiva de altísima calidad y diseño con Pixel Card.*

- *Realice sus compras en Pixel con la tarjeta Pixel Card.*
- *Sume puntos con cada compra.*
- *Canjéelos por excelentes descuentos en Pixel, en el restaurante Mia Mama, y en el exclusivo negocio Sialle Caballeros.*

*Además obtenga hasta un 50% de descuentos en liquidaciones de temporada, y hasta 15% en fechas especiales como: día del padre, día de la madre, navidad y cumpleaños.*

Saludos cordiales,

Hugo Sialle  
Pixel

Consulte términos y condiciones de la tarjeta en el negocio o llamando al (03833) 498535

## Responsable

El responsable de la producción y envío de la carta será el personal de marketing.

## Costo

- |  |              |
|--|--------------|
| • 1000 sobres  | \$200        |
| • Impresión de la carta en papel A4 color blanco y negro | \$200        |
| • <b>Costo total</b>                                     | <b>\$400</b> |

## Tiempo

El envío de la carta se realizará conjuntamente con el catálogo durante la tercera semana de febrero del 2006.

## ✓ Tarjeta Pixel Card

La creación de la tarjeta de descuentos y beneficios, tiene por objetivo introducir un elemento promocional que genere una ventaja competitiva y una mayor fidelidad del cliente.

Cada plástico tendrá un número de identificación que se corresponderá con el número de cliente.

### Requisito para solicitar la tarjeta

- Ser mayor de 18 años

### Beneficios de Pixel Card

- Sistema de puntos canjeables por órdenes de compra y descuentos en los distintos negocios adheridos (Pixel, Restaurante Mía Mama, Sialle Caballeros).
- Descuentos especiales de hasta un 50% en liquidaciones de temporada y hasta 15% en fechas especiales como: día del padre, día de la madre, navidad y cumpleaños.



## **Esquema de canje de puntos en negocios adheridos**

### **En Pixel**

Compras por \$ 200 → 5% de descuento en su compra

Compras por \$ 400 → 10% de descuento en su compra

Compras por \$ 600 → 15% de descuento en su compra

Compras por más de \$1000 → orden de compra por \$200

### **En Sialle Caballeros**

Compras por \$ 200 → 5% de descuento en su compra

Compras por \$ 400 → 10% de descuento en su compra

Compras por \$ 600 → 15% de descuento en su compra

Compras por más de \$1000 → orden de compra por \$200

### **En el restaurante Mia Mama**

Compras por \$ 200 → 10% de descuento para dos personas

Compras por \$ 400 → 15% descuento para cuatro personas

Compras por \$ 600 → 20% de descuento para 6 personas

Compras por más de \$1000 → almuerzo o cena gratis para 4 personas

Esta promoción no incluye bebidas.

## **Responsable**

El responsable de atender a las solicitudes de tarjeta será el personal de ventas del negocio.

## **Costo**

**Costo unitario plástico de la tarjeta \$0.96 + IVA X 1000 = \$1161 (IVA Incluido)**

*(Cotizado por Enzo Borettini Duarte Quiros 280, 5000 Cba Tel: 0351-4229251)*

## **Tiempo**

La Tarjeta Pixel se comenzará a emitir a partir de la segunda quincena de febrero del 2006 sin una fecha límite.

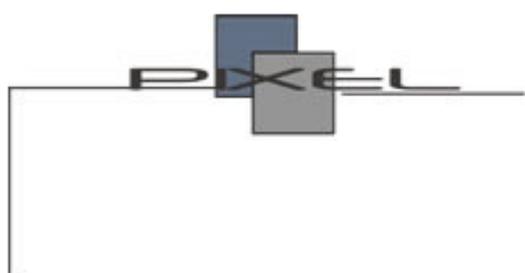
## **2. TELEMERCADERO**

Se realizará una llamada telefónica 30 días después de haber enviado los catálogos a quienes no hayan visitado el negocio, y se los invitará a un desfile de ventas en el cual podrán apreciar la exclusividad, el diseño y el estilo de la indumentaria que comercializa Pixel.

En esta misma ocasión se les entregará un folleto describiendo los beneficios de la tarjeta Pixel Card.

El evento se realizará en el Restaurante Mia Mama por no contar con espacio suficiente en el negocio.

# VESTITE CON PIXEL CARD!!



COMPRA LAS MEJORES MARCAS  
Y LO ÚLTIMO EN CALIDAD Y  
DISEÑO CON TARJETA  
PIXEL CARD Y DISFRUTE  
DE TODOS SUS BENEFICIOS!!

AHORA REALIZANDO SUS COMPRAS  
EN PIXEL CON PIXEL CARD OBTENDRÁ  
PUNTOS DE DESCUENTO PARA  
CANJEARLOS EN DISTINTOS  
NEGOCIOS ADHERIDOS

<b>EN PIXEL</b>	
COMPRAS POR \$ 200	⇔ 5% DE DESCUENTO EN SU COMPRA
COMPRAS POR \$ 400	⇔ 10% DE DESCUENTO EN SU COMPRA
COMPRAS POR \$ 600	⇔ 15% DE DESCUENTO EN SU COMPRA
COMPRAS POR MÁS DE \$1 000	ORDEN DE COMPRA POR \$200
<b>EN SIALLE CABALLEROS</b>	
COMPRAS POR \$ 200	⇔ 5% DE DESCUENTO EN SU COMPRA
COMPRAS POR \$ 400	⇔ 10% DE DESCUENTO EN SU COMPRA
COMPRAS POR \$ 600	⇔ 15% DE DESCUENTO EN SU COMPRA
COMPRAS POR MÁS DE \$1 000	ORDEN DE COMPRA POR \$200
<b>EN EL RESTAURANTE MIA MAMA</b>	
COMPRAS POR \$ 200	⇔ 10% DE DESCUENTO PARA DOS PERSONAS
COMPRAS POR \$ 400	⇔ 15% DE DESCUENTO PARA CUATRO PERSONAS
COMPRAS POR \$ 600	⇔ 20% DE DESCUENTO PARA 6 PERSONAS
COMPRAS POR MÁS DE \$1 000	ALMUERZO O CENA GRATIS PARA 4 PERSONAS

ESTA PROMOCIÓN NO INCLUYE BEBIDAS.

- NEGOCIOS ADHERIDOS (PIXEL, RESTAURANTE MIA MAMA, SIALLE CABALLEROS).
- DESCUENTOS ESPECIALES DE HASTA UN 50% EN LIQUIDACIONES DE TEMPORADA, Y HASTA 15% EN FECHAS ESPECIALES COMO: DÍA DEL PADRE, DÍA DE LA MADRE, NAVIDAD, Y SU CUMPLEAÑOS.

Independientemente de esta acción, el telemarketing se utilizará como una herramienta comercial para mantener un contacto frecuente con los clientes buscando generar:

- Ventas cruzadas
- Seguimiento de clientes
- Informe de novedades
- Confirmar la disponibilidad de artículos solicitados por el cliente
- Informar sobre liquidaciones de temporada
- Informar sobre lanzamientos de temporada
- Lanzamiento de ofertas
- Recuperar cuentas perdidas
- Lograr presencia en fechas festivas (día del padre, día de la madre, navidad)

### Responsable

La producción estará a cargo de los empleados del negocio.

Los responsables de realizar las llamadas a los clientes serán los dueños del negocio de forma tal de darle un carácter más personalizado.

### Costo

- |  |               |
|--|---------------|
| • sonido e iluminación:  | \$300         |
| • alquiler de 200 sillas:  | \$300         |
| • locutor:   | \$100         |
| • pasarela:  | \$500         |
| • producción ( <i>vestuarista, peluquería y maquillaje, armado de pasadas, producción de pasadas comerciales, organización de pasadas y conducción de modelos</i> ): | \$400         |
| • 10 Modelos   | \$1000        |
| • Estimado de llamadas telefónicas   | \$200         |
| • Costo 500 folletos   | \$450         |
| • <b>Costo total</b>   | <b>\$3250</b> |

(Material impreso cotizado por VAIRA IMPRESIONES San Jerónimo 2227 TE. (0351) 4565757)

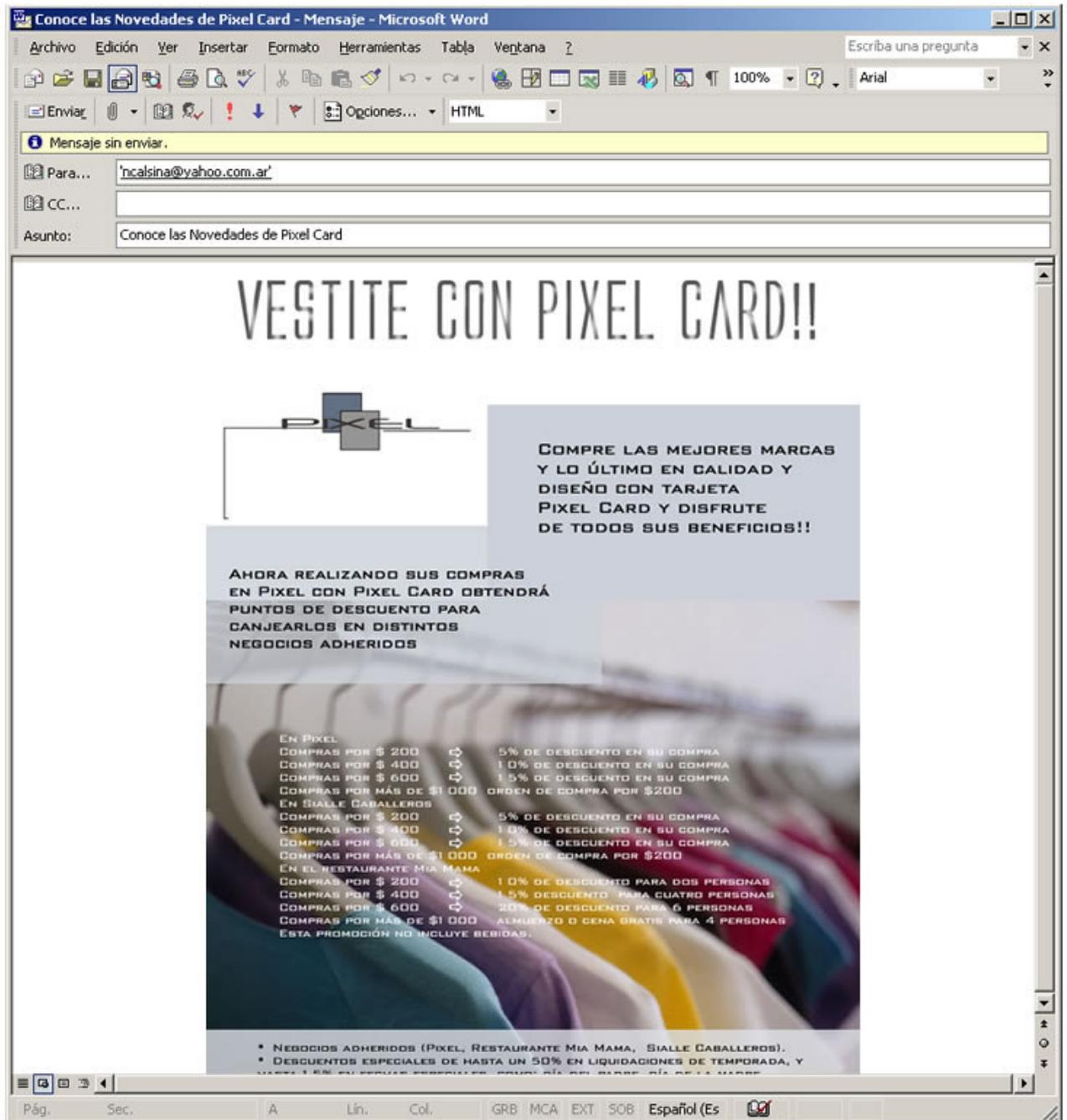
## **Tiempo**

Se realizará una llamada telefónica la última semana de marzo para invitar a la gente al desfile de ventas que se realizará el último fin de semana de marzo del 2006.

### 3. E-MARKETING

Esta herramienta se utilizará para reforzar la estrategia comunicacional de la empresa. Una vez por mes se realizará un envío del catálogo de productos con las novedades que vayan surgiendo, y se aprovechará para informar sobre beneficios adicionales incorporados a la tarjeta.

Para realizar los envíos se utilizará la base de datos de la empresa.



Tendrá como finalidad apoyar acciones de:

- Lanzamientos de temporada
- Liquidaciones de temporada
- Recuperar clientes perdidos que hace mucho que no compran
- Informar beneficios de tarjeta corporativa de la empresa
- Realizar ventas cruzadas.
- Seguimiento de clientes
- Informe de novedades
- lanzamiento de ofertas
- Lograr presencia en fechas festivas (día del padre, día de la madre, navidad, cumpleaños)

### **Responsable y Costo**

*Esta actividad será tercerizada a un **costo aproximado de \$1200** (aproximadamente \$100 mensuales es lo que se cobra en el mercado por realizar envíos de correo electrónico con una imagen estática, a una base de datos determinada) Incluye producción y envío de mail.*

### **Tiempo**

Como regla se realizará un envío de correo electrónico a la base de datos de la empresa una vez por mes salvo excepciones.

## **CUARTA ETAPA DEL PLAN**

Manipulación de base de datos

### **Nombre del programa**

“Gestionando el cliente”

### **Objetivo del programa**

El objetivo del programa es maximizar ganancias manipulando los datos de la cartera de clientes de la empresa.

La información de la base de datos será de vital importancia para el desarrollo de estrategias de ventas con el objetivo de maximizar ganancias.

### **Metodología**

Se utilizará información sobre sexo, edad, frecuencia de compra, recencia de compra, montos de compra, tipo de producto comprado, forma de pago, requerimientos insatisfechos, preferencias personales, y marcas preferidas para orientar la política comercial de la empresa.

Los datos recogidos de clientes formarán bases de datos a las que se remitirá información actualizada de productos y servicios ofrecidos vía telefónica, correo electrónico, correo, etc.

La manipulación de bases de datos servirá a la empresa para:

- Mantener comunicación constante con los clientes (mail, teléfono, correo etc)
- Conocer las tendencias de compra del mercado objetivo.
- Personalizar la atención a los clientes.
- Utilizar segmentos específicos de clientes para colocar productos específicos.
- Comentar las novedades, promociones y noticias relacionadas con el negocio.
- Identificar clientes que llevan tiempo sin comprar para emprender alguna acción.
- Realizar ofrecimientos de venta cruzada (cuando uno sabe lo que cada cliente compra es simplemente una cuestión de cruzar ventas de productos relacionados)
- Identificar los mejores clientes con el objetivo de concentrar en ellos los esfuerzos comerciales

- Satisfacer requerimientos insatisfechos
- Gestionar en tiempo y en forma pedidos a proveedores.

En fin, la base de datos resultará ser un instrumento comercial muy valioso para la empresa.

### **Responsable**

El responsable de la manipulación de datos será el gerente comercial del negocio.

### **Costo**

Los costos de E-Marketing y teléfono esta incluidos dentro de la tercera etapa del plan.

### **Tiempo**

La manipulación de la base de datos comenzará una vez que este disponible, y se incorporará a la empresa como una actividad permanente dentro de su política comercial.

### Grafica de Gantt

Actividad	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
<b>Programa de creación de base de datos</b>												
Base de datos de control												
Base de datos permanente para la empresa												
<b>Programa de generación de pistas</b>												
Desfiles de moda												
Campeonato de golf												
Restaurante "Mia Mama"												
<b>Programa de Marketing directo</b>												
Correo directo												
Telemercadeo												
Desfile de Ventas												
E-Marketing												
Lanzamiento de la tarjeta Pixel												
<b>Programa de manipulación de base de datos</b>												
Manipulación												

## PRESUPUESTO

PRIMERA ETAPA		SEGUNDA ETAPA		TERCERA ETAPA		CUARTA ETAPA	
Adquisición del software	\$500	Ciclo de desfiles de moda	\$3.942	Producción y envío del catálogo	\$2.800	Manipulación de base de datos, y programa de e-marketing	\$1.200
		Torneo de Golf	\$2.005	Producción y envío de la carta	\$400		
				Costo plásticos tarjeta Pixel Card	\$1.161		
		Acción Restaurante Mia Mama	\$1.092	Acción de telemercadeo y costeo del desfile de ventas	\$3.250		
Subtotal 1	\$500	Subtotal 2	\$7.039	Subtotal 3	\$7.611	Subtotal 4	\$1.200
Honorarios de consultoría							\$3.500
						<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$19.850</b>

## Flujo de fondos

No se pudo realizar un flujo de fondos porque no se dispone de la información necesaria.

Para hacer este análisis son necesarios 4 elementos:

- 1- Egresos iniciales de fondo
- 2- Ingresos y egresos de operación
- 3- Momento en que estos ingresos y egresos ocurren
- 4- El valor de desecho o salvamento del proyecto

El primer objetivo del plan es determinar la cantidad de clientes para poder estimar el promedio anual de compras por cliente.

Para determinar el impacto económico del 15% de aumento en la cartera de clientes propuesto, es necesario conocer el número de clientes de la empresa (dato no disponible) y luego estimar el monto promedio de compras anuales por cliente (dato no disponible).

Un ejemplo:

### Datos disponibles

Ventas anuales de la empresa \$1.000

Nº de clientes de la empresa 100

---

Promedio anual de compras por cliente \$10

### Razonamiento

Incremento 15% en la cartera de clientes →  $100 \times 15\% = 15$  clientes

Impacto económico 15 clientes X \$10 (promedio anual de compras por cliente) = \$150

El análisis precedente es el que se deberá aplicar para aproximar el impacto económico del plan propuesto.

## CONCLUSIONES FINALES

Como dijimos en la introducción del presente trabajo, este Proyecto de Aplicación Profesional (PAP), comparte la idea del conocimiento como principal fuente de generación de riqueza y la idea de comunicación como valor añadido a las empresas. Aquellas organizaciones que se resistan a considerar la comunicación externa como una ventaja competitiva, y que no cuenten con flujos de información adecuados y sistematizados, no podrán cumplir con sus objetivos por no poder construir una relación óptima con sus clientes.

En definitiva, se trata de acciones que permiten a las empresas de hoy, ganar nuevos clientes, y mantenerlos satisfechos con menos motivos para elegir otra opción y más incentivos para repetir la compra de sus productos en el mismo negocio. Hablamos pues, captar clientes y mantenerlos fieles a la empresa.

El presente trabajo final de graduación está desarrollado sobre la base de un completo análisis de variables, tanto internas como externas, que condicionan el desempeño comercial de la empresa.

El análisis de variables, desarrollado en la matriz F.O.D.A., es la base de nuestro plan, cuyo principal objetivo es suplir falencias de la política comercial de la empresa.

El plan propuesto, proporciona a la empresa una poderosa herramienta para identificar, conocer y manipular información de sus clientes con fines comerciales, y busca mayor presencia mediática a través de la participación en eventos de atractivo social generando pistas de posibles clientes.

La tarjeta de descuentos y beneficios tiene por objetivo crear un beneficio perceptible para el cliente y buscar una mayor fidelidad.

Analizando la evolución positiva de las ventas del negocio, y considerando que estos resultados se obtuvieron bajo una política comercial caracterizada por : la rigidez en la política de precios, la falta de un plan comunicacional personalizado, la inexistencia de un sistema de gestión de bases de datos que permita conocer los clientes y hacer un manejo de las relaciones más efectivo, y la inexistencia de una política promocional proactiva; entonces podemos justificar el plan comercial propuesto, el cual aunado a las fortalezas de la empresa permitirá ampliar la cartera de clientes y generar un impacto positivo en el volumen de ventas.

## Bibliografía Consultada

- ALVIN, TOFFLER “El Cambio del Poder”, Editorial Plaza y Jones, Barcelona 1995.
- AMAT, ORIOL y SOLDEVILA GARCÍA, Pilar. “Contabilidad y Gestión de Costes”, Editora Gestión 2000, España, 1997.
- AVILIA LAMMERTYN ROBERTO E. “Estrategias y Tácticas de comunicación Integradora”, primera edición, Argentina, 1977.
- BARTOLI, ANNIE. “Comunicación y Organización.” Buenos Aires, Editorial Paidós, 1992.
- CAPRIOTTI PAUL “La Imagen de Empresa” Estrategia para una comunicación integrada. Editorial El Ateneo S.A. 1992
- EIGLER, PIERRE y LANGEARD, ERIC. “Servucción. El Marketing de los Servicios”. Editorial Mc. Graw Hill. 1997
- KOTLER, PHILIP. “Dirección de Mercadotecnia”. 8º Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- LAMBIN. J.J. “Marketing Estratégico” Editorial Mc Graw Hill. México, 1997.
- MARTINEZ NOGUEIRA ROBERTO “Empresa Familiar”. Su problemática organizacional, Editorial El Ateneo 1998.
- MONROE, KENT “Política de Precios”. Análisis de la rentabilidad para decisiones sobre fijación de precios, Editorial Mc Graw Hill, Madrid 1990.
- PORTER, MICHAEL “Las Estrategias Competitivas Genéricas”. Prentice Hall, 1990.-
- SANGUINETTI, IGNACIO. “Un clima favorable para las inversiones en Córdoba”. Suplemento Economía de La Voz del Interior. Domingo 16 de Noviembre de 2003.
- SCHNAARS STEVEN “Estrategias de Marketing, Un enfoque orientado al consumidor” Edición 1994 Editorial Díaz de Santos
- STEINER, GEORGE A. “Planeación Estratégica”. Lo que todo director debe saber, Compañía editorial Continental, México 1999.
- STONE, BOB “El Mundo del Mercadeo Directo“, Apunte de clase Marketing II, 2001.
- TURINOTICIAS “La Voz del Interior”. Suplemento de Turismo. Diario Domingo 15 de Febrero de 2004

## Sitios Web consultados

- [www.argenpress.com.ar](http://www.argenpress.com.ar). “Sigue el consumo motorizado de la Economía”. Presidencia de la Nación. Fecha publicación: 14/12/2003.
- [www.argenpressinfo.com.ar](http://www.argenpressinfo.com.ar) KRITK, Ernesto de SEL Consultores.
- [www.argenpressinfo.com.ar](http://www.argenpressinfo.com.ar) Según la Encuesta de Actividad y Opinión del Comercio Minorista de la Cámara Argentina de Comercio (CAC), elaborado por Presidencia de la Nación. (Fecha publicación: 14/12/2003).
- [www.aulafacil.com/CursoMarketing/CursoPromocion](http://www.aulafacil.com/CursoMarketing/CursoPromocion), Aulafacil.
- [www.aulafacil.com/Publicidad](http://www.aulafacil.com/Publicidad), Aulafacil.
- [www.camaraargturismo.com.ar/novedades.htm](http://www.camaraargturismo.com.ar/novedades.htm). Informe Semanal, boletín electrónico de noticias de la CAT.”La Sectur presentó las estadísticas de un verano muy exitoso”  
Extraído de: Número 117 - Martes 9 de Marzo de 2004.
- [www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc070.htm](http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc070.htm) “La nueva competencia: Grupos Estratégicos” Luis Eduardo Ayala Ruiz – Profesor Ciencias Económicas y Administrativas
- [www.indec.gov.ar](http://www.indec.gov.ar) “Encuesta Permanente de Hogares” (INDEC).
- [www.indec.mecon.gov.ar](http://www.indec.mecon.gov.ar) Instituto Nacional de Estadística y Censos de la Republica Argentina. Referencia Provincia de Santiago del Estero
- [www.mecon.gov.ar](http://www.mecon.gov.ar) Centro de Economía internacional, Ministerio de Relaciones exteriores, Comercio Internacional, y Secretaria de Comercio.
- [www.mecon.gov.ar](http://www.mecon.gov.ar) Ministerio de Economía y Producción
- [www.mercadeo.com/mdi\\_02.htm](http://www.mercadeo.com/mdi_02.htm), edición electrónica grupo consultor JP&A, asesoría y capacitación, Jorge E. Pereira.
- [www.terra.es/personal/rekello/home.htm](http://www.terra.es/personal/rekello/home.htm), página Web elaborada por periodistas, estudiantes y profesionales relacionados con los medios de comunicación
- **Buscador utilizado [www.google.com.ar](http://www.google.com.ar)**

## Anexo 1 Análisis de Ventas

Los datos sobre los montos de venta en comparación con periodos anteriores están representados en el grafico 1, los cuales se obtuvieron de los registros de ventas del negocio.

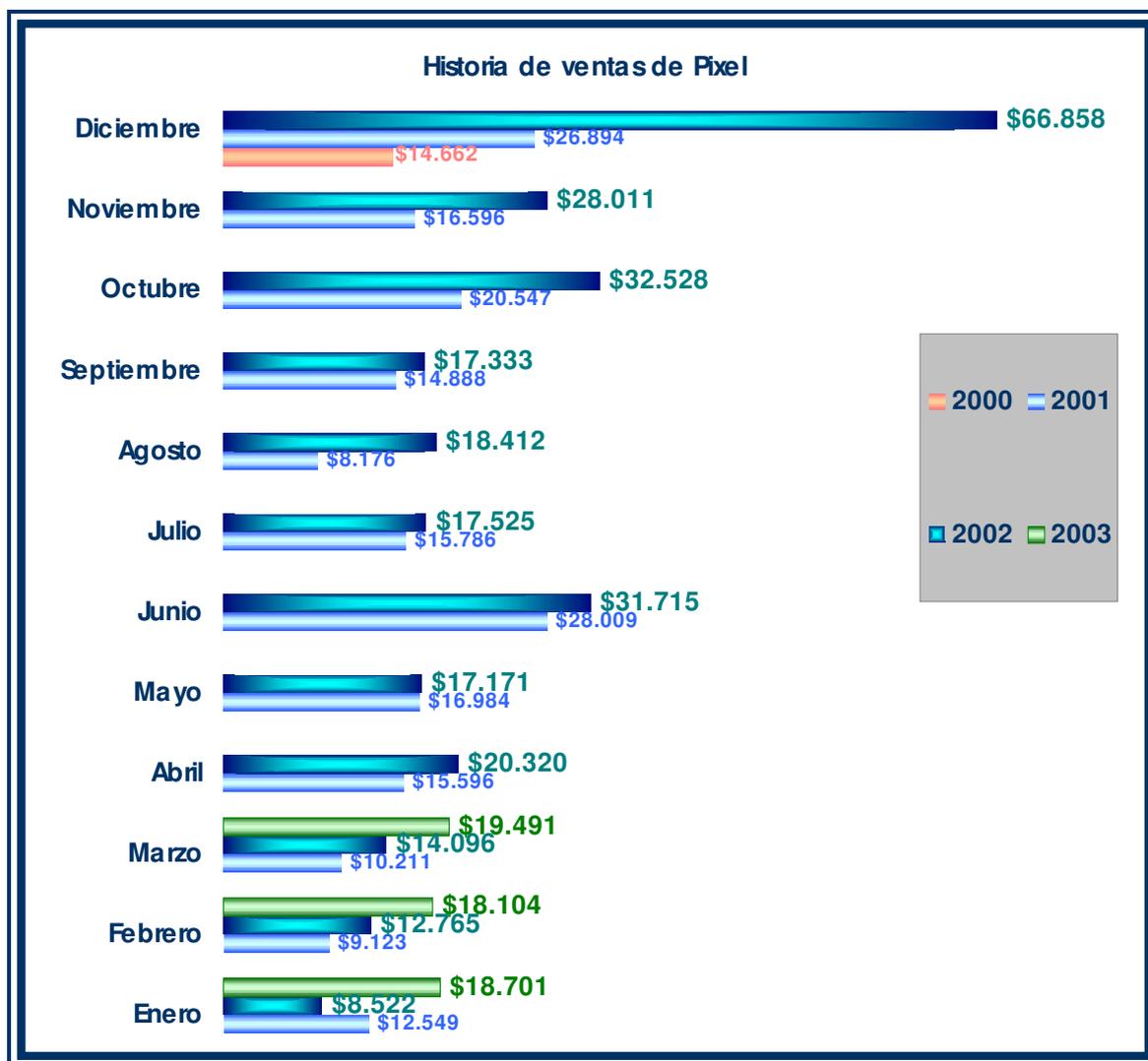


Gráfico 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Totales
<b>2000</b>												\$14.662	<b>\$14.662</b>
<b>2001</b>	\$12.549	\$9.123	\$10.211	\$15.596	\$16.984	\$28.009	\$15.786	\$8.176	\$14.888	\$20.547	\$16.596	\$26.894	<b>\$195.359</b>
<b>2002</b>	\$8.522	\$12.765	\$14.096	\$20.320	\$17.171	\$31.715	\$17.525	\$18.412	\$17.333	\$32.528	\$28.011	\$66.858	<b>\$285.256</b>
<b>2003</b>	\$18.701	\$18.104	\$19.491										<b>\$56.296</b>

Tabla 1

### Comentario

El gráfico y la tabla nos muestran tendencias de crecimiento de las ventas a través de los años.

Debemos tener en cuenta que este negocio se inicio el 22 de diciembre del 2000 en un periodo de fuerte recesión económica del país. Sin embargo, como se observa las ventas crecieron proporcionalmente durante el primer semestre del 2001, ya durante el segundo semestre del año hubieron bajas y subas en las ventas, esto debido a los graves problemas económicos por lo atravesaba el país.

El año 2002 no muestra al igual que el segundo semestre del 2001 una tendencia de crecimiento constante sino todo lo contrario observamos picos con subas y bajas en las ventas esto como consecuencia de las razones antes citadas.

En lo que va de este año las ventas se mantienen estables, con aumentos respecto del año anterior pero sin importantes diferencias dentro de este periodo.

Del grafico se deduce claramente que los meses mas importantes en el año en cuanto a volumen de ventas son: Junio, por festejarse el “día del padre”, Octubre el de “la madre”, Noviembre y Diciembre por las fiestas de “Navidad “y “Año Nuevo”.

## Evolución de los totales anuales

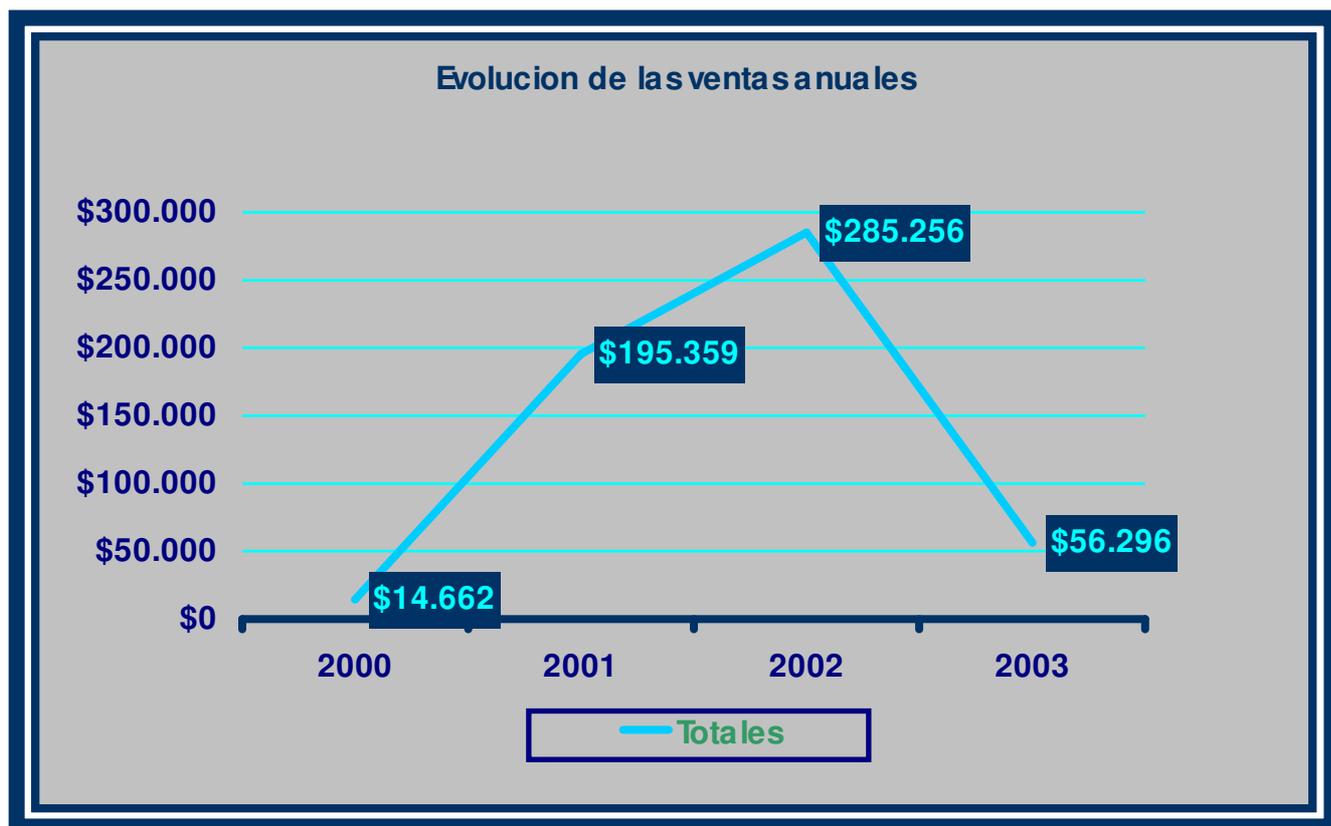


Gráfico 2

### Comentario

Antes de analizar este grafico se debe aclarar que las ventas del 2000 son las correspondientes a los últimos días del mes de diciembre, fecha de inicio del negocio. Por ello no se considera relevante de análisis.

Se observa una marcada tendencia de crecimiento en las ventas a través de los años.

Si se comparan las ventas del 2001 con las del 2002 estas aumentaron considerablemente de un año a otro, casi un 50%. Con respecto al año en vigencia 2003 no se puede realizar estimaciones debido a que los registros de ventas proporcionados por el negocio corresponden al primer trimestre del año, aunque las ventas hasta ese momento demuestran importantes aumentos con respecto a los periodos anteriores.

## Estacionalidad de las ventas



Gráfico 3

### Comentario

Para realizar este análisis nos basamos en los registros de las ventas proporcionados por el negocio.

Se tomo como referencia la temporada Otoño / Invierno del año 2002 debido a que fue la temporada mas estable dentro de el periodo de recesión y devaluación del país.

El grafico muestra claramente que el producto mas vendido durante la temporada Otoño / Invierno es el pantalón (35%), en segundo lugar se encuentran los sweaters con un aporte a las ventas de un 20%, luego le siguen las remeras y poleras con un 15% y en los últimos lugares se encuentran los tapados con un 10% y las camisas con un 5%.

## Estacionalidad de las ventas

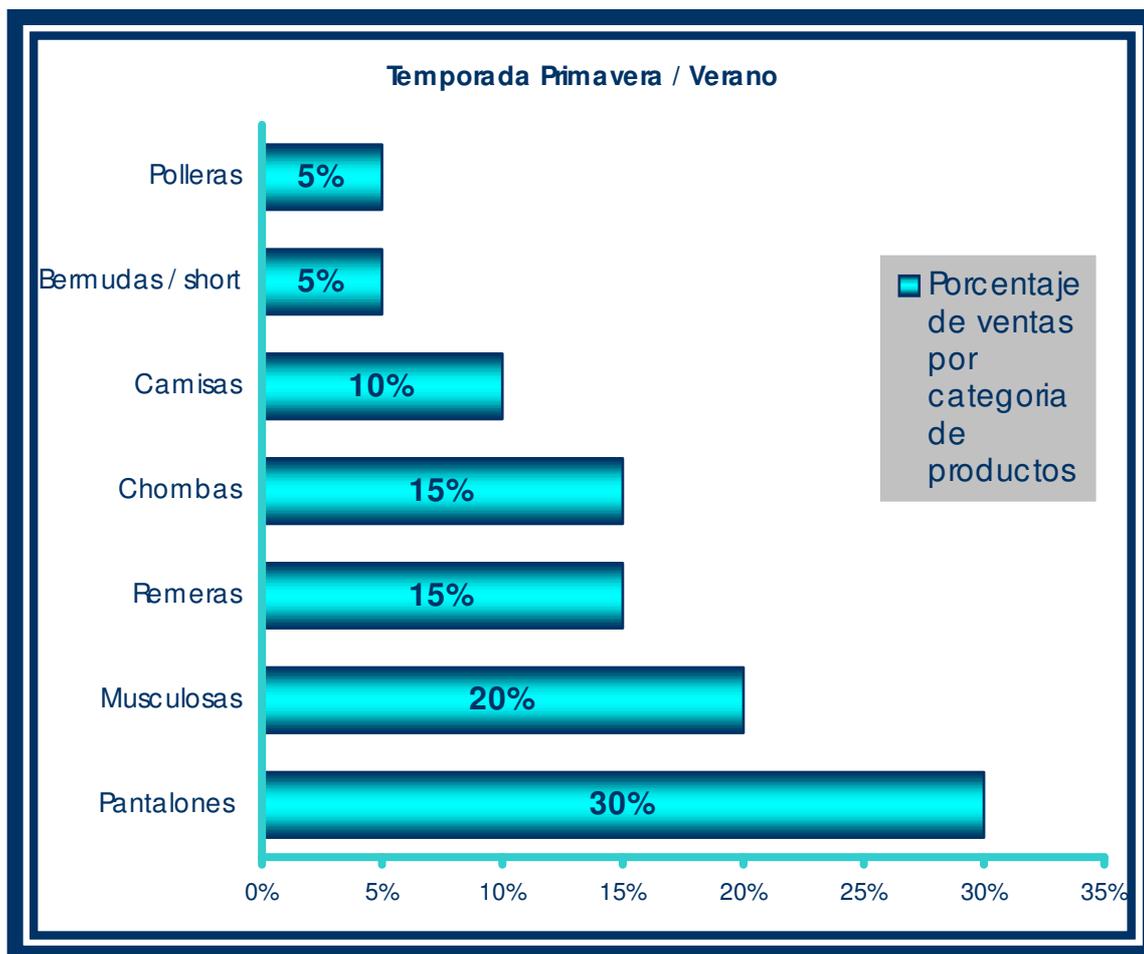


Gráfico 4

### Comentario

Los datos del gráfico confirman que la categoría de productos que mejor se vende es pantalones (30%), luego le siguen con un importante porcentaje las musculosas (20%), en las categorías de chombas y de remeras representan proporciones iguales (15%), seguidas por las camisas (10%), y por último las categorías de shorts / bermudas y las polleras con un 5%.

Ventas por temporada por categoría de productos en cantidad de pesos y unidades

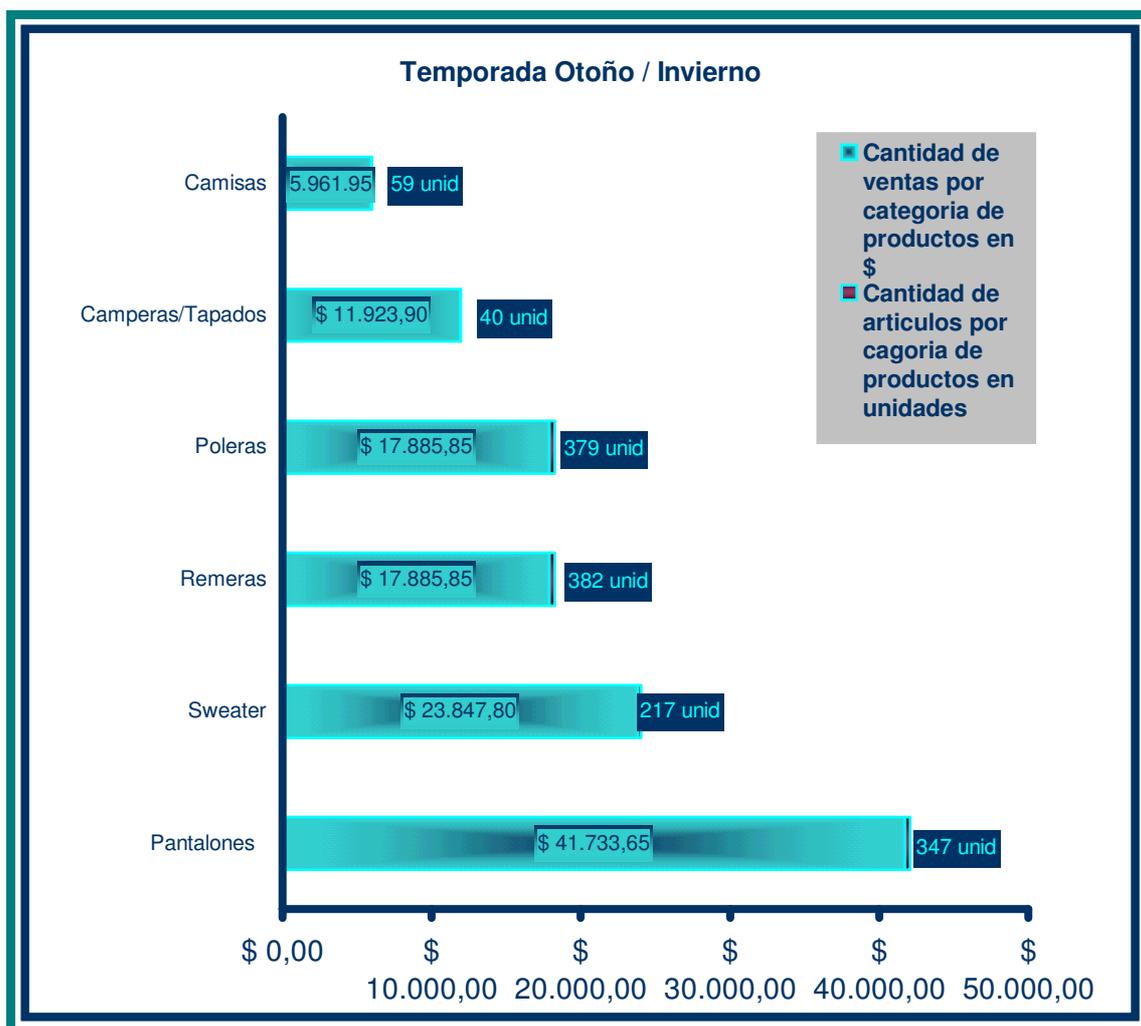


Gráfico 5

Temporada Otoño / Invierno						
Pantalones	Sweater	Remeras	Poleras	Camperas / Tapados	Camisas	Totales
\$ 41.733,65	\$ 23.847,80	\$ 17.885,85	\$ 17.885,85	\$ 11.923,90	\$ 5.961,95	\$ 119.239,00
347unid	217unid	382 unid	379 unid	40 unid	59 unid	1423 unid

Tabla 2

Comentario

La finalidad de los gráficos y tablas tanto 1.4 como 1.5 es realizar una estimación de cuales son las categorías de producto que mas aportan a las ventas del negocio y la cantidad de artículos que se venden en cada temporada por categoría.

Los datos muestran que la categoría de pantalones es la mejor vendida con un total \$41733.65 que corresponden a 347 unidades, luego le siguen los sweaters con \$23847.80 y 217 unidades, en tercero y cuarto están las remeras y poleras con un aporte de \$17885.85

correspondiendo a 382 y 379 unidades vendidas respectivamente, por ultimo tenemos a los tapados /camperas y camisas que aportan con \$11923.90 y 40 unidades y \$5961.95 y 59 unidades vendidas.

Los datos se obtuvieron haciendo un promedio de precios por categoría de productos y luego un calculo de porcentajes de venta por categoría de producto y las ventas totales por temporada. Los meses que forman parte de la temporada son: Marzo, Abril, Mayo, Junio, Julio y Agosto.

Temporada Primavera / Verano							
Pantalón	Musculosas	Remeras	Chombas	Camisas	Bermudas / Short	Polleras	Totales
\$54460.5	\$36307	\$27230.25	\$27230.25	\$18153.5	\$9076.75	\$9076.75	\$181535
472 unid	1003 unid	572 unid	279 unid	203 unid	160 unid	99 unid	2788unid

Tabla 3

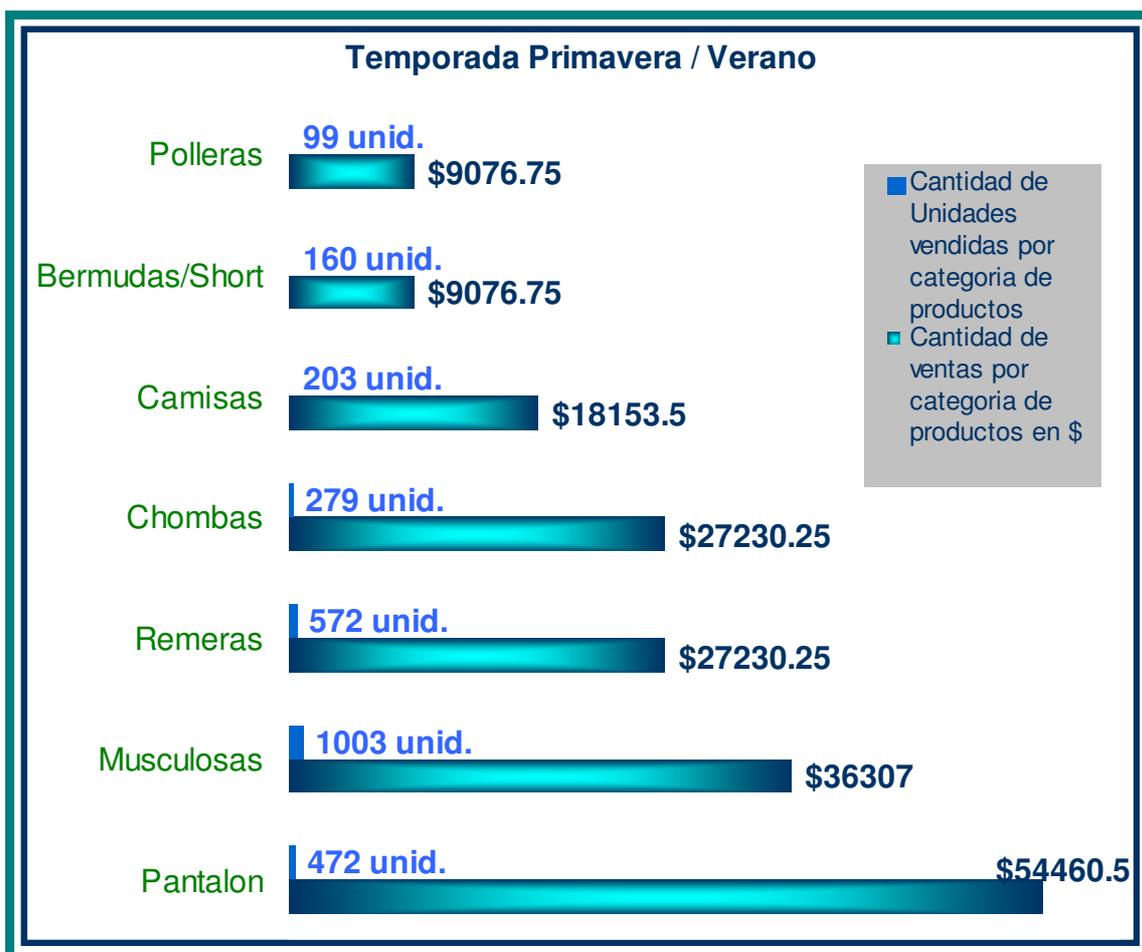


Gráfico 6

## Anexo2

### Resultados de la investigación primaria

#### Objetivos

1- Conocer el perfil de nuestro mercado meta.<sup>36</sup>

- Factores demográficos: sexo, edad, ocupación, estado civil.

Se obtuvieron datos de sexo, ocupación y estado civil, en lo referente a la edad no se pudo recabar información por ser este un dato que los clientes son reacios a responder. En su lugar se obtuvo información de fechas de cumpleaños, dato importante para futuras acciones a desarrollar pero no con el objeto de nuestro análisis inmediato.

- ✓ Ocupación

Ocupación			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Trabaja	31	62
	No trabaja	8	16
	Estudiante	11	22
Total		50	100

Tabla N° 1.1

---

<sup>36</sup> Fuente: investigación propia junio 2003

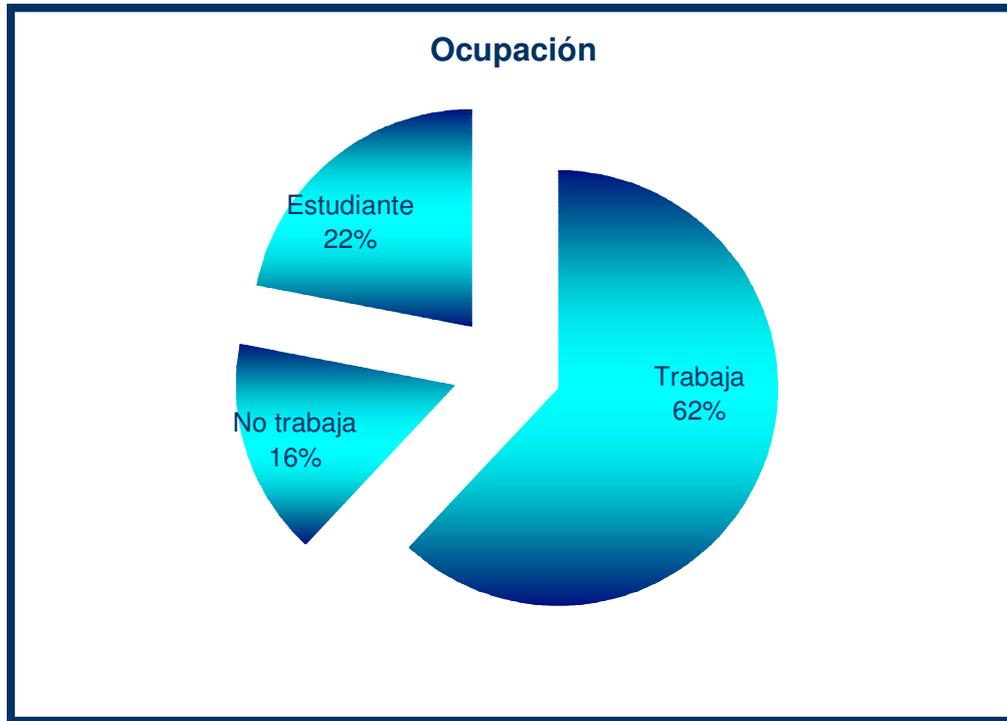


Gráfico N° 1.1

✓ Tipo de empleo

Tipo de Empleo			
		Frecuencia	Porcentaje
	No Trabaja	8	16
	Comerciante	1	2
Validos	Profesional Independiente	20	39
	Empleado privado	7	14
	Empleado público	7	14
	Gerencia privada	1	2
	Otros	6	13
Total		50	100

Tabla 1.2

Comentario

De los resultados obtenidos se observa la mayor proporción de clientes son profesionales independientes 39%, este es un dato relevante ya que se considera que los profesionales por el tipo de actividad que realizan tiene necesidad de vestir bien por sus compromisos sociales, además este dato es útil para acciones promocionales futuras. Por

ejemplo: envíos de mail en el día de los abogados, contadores etc. dependiendo del caso que se trate.

✓ Estado Civil

Estado Civil			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Soltero / a	30	60
	Casado / a	19	38
	Divorciado /a	1	2,0
Total		50	100

Tabla N° 1.3

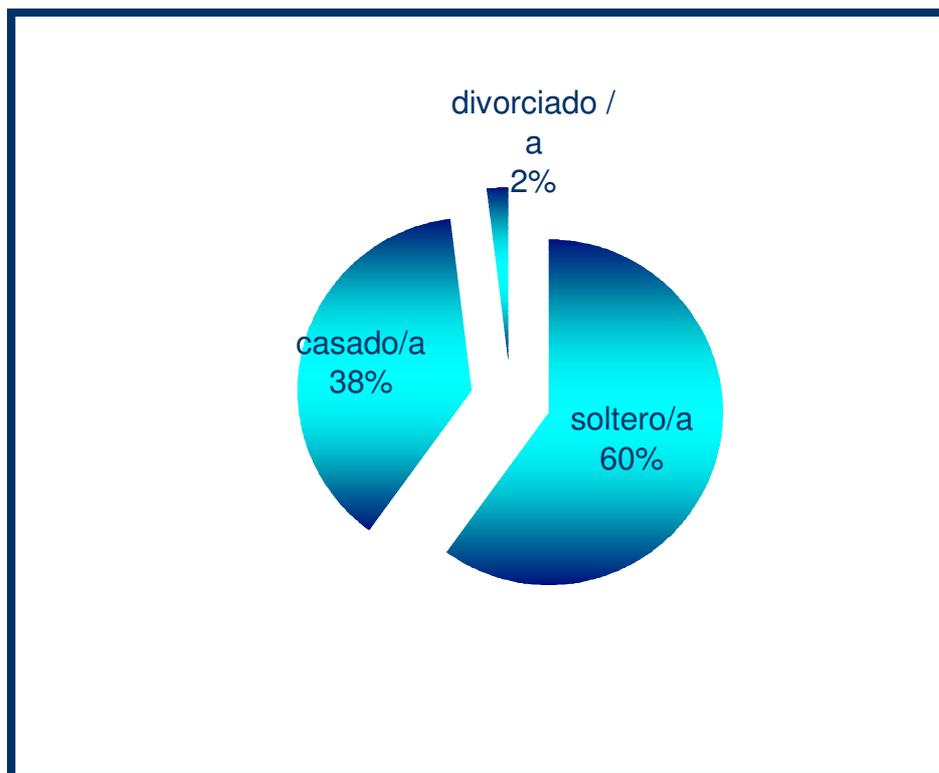


Gráfico N° 1.2

Comentario

Este gráfico revela que la mayor parte de la muestra bajo estudio (60%) son solteros, el 38% casados, y sólo un 2% son divorciados. Estos datos son útiles para tener un mejor

conocimiento acerca de la distribución de los gastos de los clientes en función del estado civil, ya que según éste las prioridades de consumo difieren.

- Factores Psicográficos
- ✓ Estilo de vida

Habitualmente: ¿Asiste a fiestas, eventos, bares, cines, o eventos sociales?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	45	90
	No	5	10
Total		50	100

Tabla N° 1.4



Gráfico N° 1.4

#### Comentario

Estos datos se buscaron con el propósito de conocer si los clientes tienen una vida socialmente activa, lo cual implicaría la asistencia a eventos sociales con la consiguiente necesidad de vestir bien, entendiendo a este concepto como el uso de ropa de marca y calidad.

✓ Frecuencia en que asiste a eventos sociales

¿Con que frecuencia asiste a eventos sociales?			
		Frecuencia	Porcentaje
Validos	Siempre	12	24
	Casi siempre	26	52
	De vez en cuando	11	22
	Casi Nunca	1	2
	Nunca	0	0
Total		50	100

Tabla N° 1.5

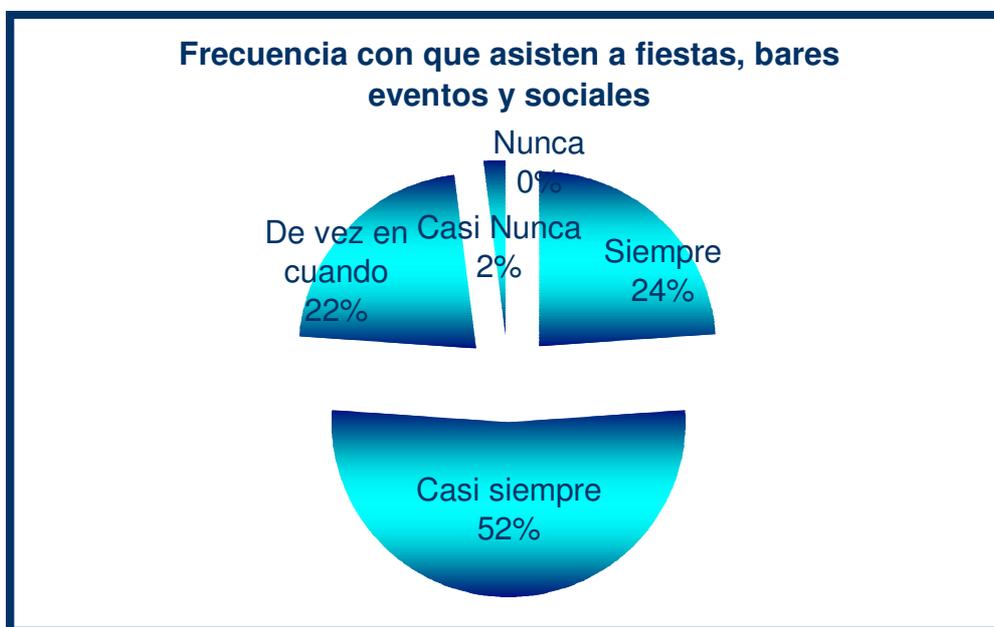


Gráfico N° 1.5

Comentario

El porcentaje más elevado (90%) del total de clientes encuestados demuestra tener una activa vida social. Esta necesidad de socializarse, de participar, y de pertenecer a grupos de referencia puede ser una oportunidad para que el negocio logre posicionar sus marcas, y captar nuevos clientes a través participación en algunos eventos puntuales.

2- Determinar cual es el grado de conocimiento del negocio y marcas que se comercializan en él. <sup>37</sup>

- ✓ Nivel de conocimiento del negocio.

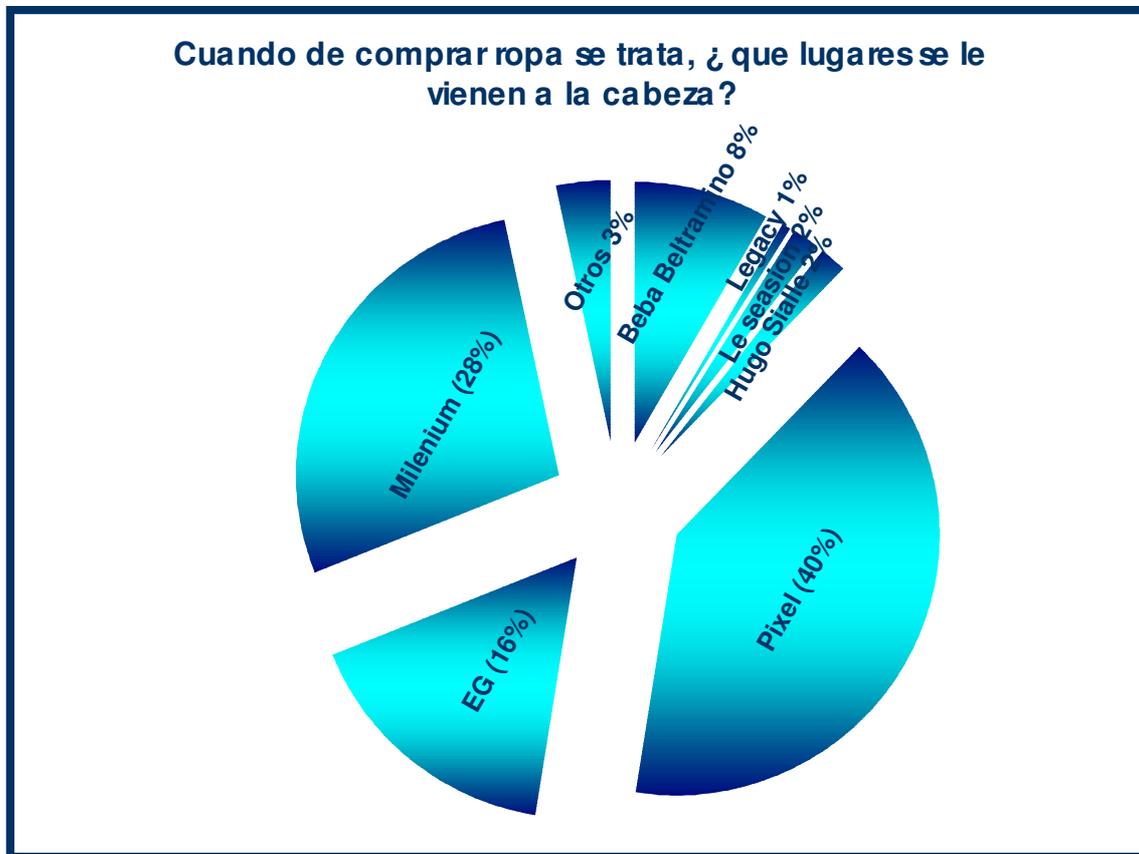


Gráfico N° 2.1

#### Comentario

Como se puede observar Pixel es el que mayor participación tiene en conjunto evocado de los clientes de la muestra (40 %), lo cual es un dato relevante que demuestra que el negocio es un referente importante para los clientes. Igualmente no hay que perder de vista que la encuesta se aplicó a clientes de la empresa.

En segundo lugar se ubica Milenium con un (28%) de participación, seguido por EG con un (16%), y en los últimos lugares Beba Beltramino (8%), Hugo Sialle (2%), Le seasion (2%), Legacy (1%), y otros lugares (3%).

<sup>37</sup> Fuente: investigación propia junio 2003

✓ Nivel de conocimiento de marcas

Conoce Paula Cahen D' anvers			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NO	2	4
	SI	48	96.0
Total		50	100.0

Conoce Ayres			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NO	18	35
	SI	32	65
Total		50	100.0

Conoce La Martina			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SI	50	100
Total		100	100

Conoce JCabo			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NO	35	70.0
	SI	15	30.0
Total		50	100

Conoce Giesso			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NO	29	58
	SI	21	42
Total		50	100

Conoce Kill			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NO	25	50
	SI	25	50
Total		50	100

Conoce Rapsodia			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NO	12	24
	SI	38	76
Total		50	100

Conoce Jazmín Chebar			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NO	28	56
	SI	22	44
Total		50	100

Tablas N° 2.1

## Comentario

Estos cuadros muestran el alto grado de conocimiento de los clientes del conjunto de marcas que comercializa Pixel.

Dentro de las marcas más reconocidas se destacan La Martina (100%), Paula Cahen D'anvers (96%). Esto es consecuencia de que estas fueron las marcas con las que se inicio el negocio, además de ser las que más trayectoria tienen en el mercado nacional.

En un segundo grupo se encuentran por orden de reconocimiento Rapsodia (76%), Ayres (65%), Kill (50%), y Jazmín Chebar (44%).

Estas marcas en relación al tiempo que llevan siendo comercializadas en el negocio tienen una buena aceptación, en virtud de sus diseños innovadores que siguen la tendencia vanguardista de la moda.

3- Determinar que atributos son más importantes para los compradores usuarios a la hora de realizar una compra.<sup>38</sup>

- ✓ Atributos más importantes (diseño, precio, colores, etc.)

	Atributos en orden de importancia		
Validos		Frecuencia	Porcentajes
	Marcas	25	50
	Diseño	9	18
	Atención	7	14
	Exclusividad	6	12
	Calidad	2	4
	Precio	1	2
Total		50	100

Tabla N° 3.1

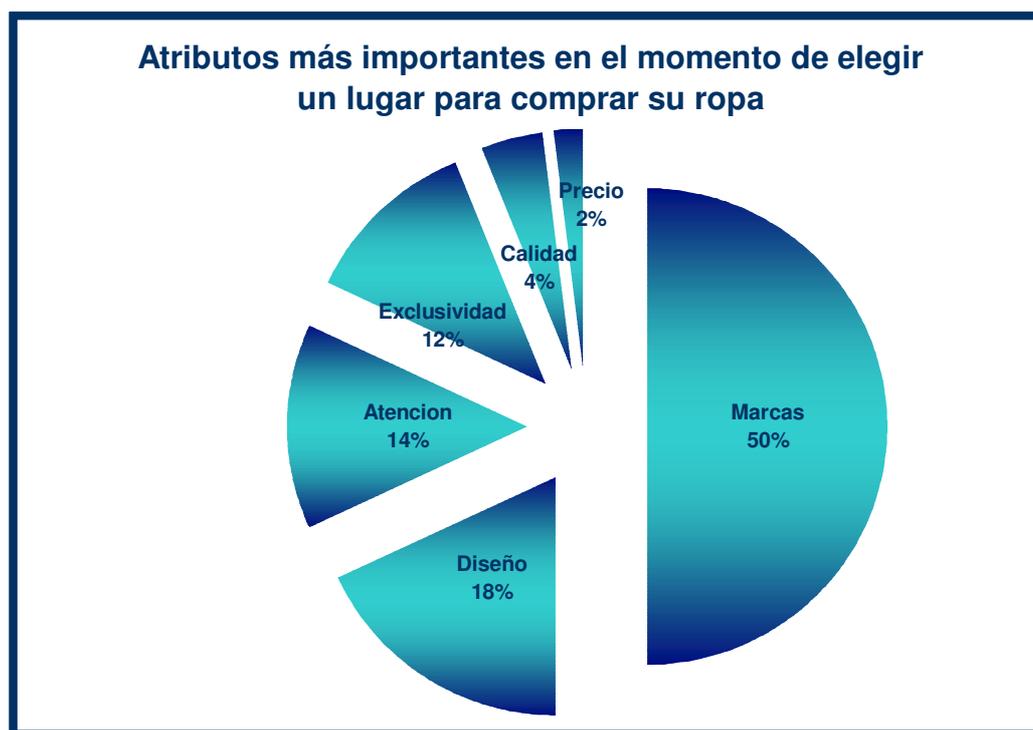


Gráfico N° 3.1

<sup>38</sup> Fuente: investigación propia junio 2003

## Comentario

Se puede observar que el atributo más importante para los clientes a la hora de elegir donde realizar sus compras de ropa, es la marca (50%), y los demás atributos en orden de importancia son: diseño 18%, atención 9%, exclusividad 6%, calidad 2%, y precio 1%.

Esto demuestra que los clientes consideran determinante a la marca siendo el precio irrelevante al momento de realizar la compra.

- ✓ Porque decidió comprar en Pixel

Atributos en Pixel	Porcentajes
Las Marcas	31
Diseño	19
Exclusividad	15
Atención	14
Calidad	13
Confianza	4
Forma de pago	3
Otros	1

### ¿Por qué decidió comprar ropa en PIXEL?

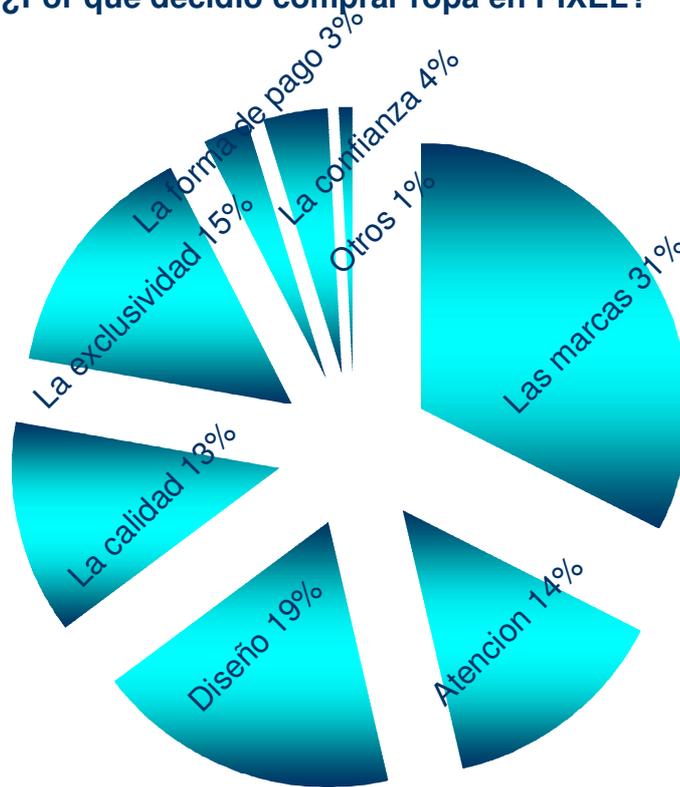


Gráfico N° 3.2

#### Comentario

Como en el gráfico anterior se observa la importancia de las marcas para los clientes a la hora de comprar en Pixel (31%), luego el diseño (19%), la exclusividad (15%), la atención (14%), la calidad (13%), la confianza en el negocio (4%), forma de pago (3%), y otros 1%. Esto demuestra la importancia de comercializar aquellas marcas mejor posicionadas.

4- Conoce cual es el grado de lealtad a la oferta de marcas que comercializa el negocio.<sup>39</sup>

- Importancia de compra por nombre de marca.

Este objetivo hace referencia al concepto de lealtad de marca.

Obteniendo esta información es posible confirmar más aun los resultados obtenidos en los objetivos anteriores, que revelan la importancia de las marcas para los consumidores.

Con respecto a la marca: ¿La decidió antes de llegar al local o cuando estaba dentro del local?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Antes de entrar	14	28
	Cuando estaba en el local	36	72
Total		50	100

Tabla N° 4.1



Gráfico N° 4.1

<sup>39</sup> Fuente: investigación propia junio 2003

## Comentario

Este resultado indica que el mayor porcentaje de clientes decide la marca estando dentro del negocio. Esto tiene que ver con que todas las marcas que comercializa Pixel tienen similares niveles de preferencia, variando la elección de esta en función del diseño en particular de cada prenda.

### ✓ Relación Marca-Precio

Relación	Porcentaje
Fue directo a la marca sin mirar el precio	52
Fue directo a la marca y miró el precio	28
Fue directo a la marca, miró el precio, y lo comparó con el de otras marcas	20
Total	100

Tabla 4.2



Gráfico N° 4.2

## Comentario

Como se puede observar este gráfico muestra que el 52% de los clientes encuestados cuando va directamente a la marca y no le da importancia al precio. Solo un 26% de los clientes se fijan en el precio y en una proporción menor (20%) compara los precios de las marcas entre si.

- ✓ ¿Compró su marca preferida?



Gráfico N° 4.3

## Comentarios

El 88% de los encuestados cuando compra su ropa en Pixel esta comprando sus marcas preferidas lo cual significa que la oferta de marcas de este negocio es muy bien aceptada, y aunque se fijan en el precio o realicen comparaciones están comprando las marcas que mas les gustan o que más los representan.

El siguiente grafico refuerza este concepto compra por representación. Podemos ver que un 46% de los clientes contestó estar totalmente de acuerdo en que compran su ropa por esta razón.

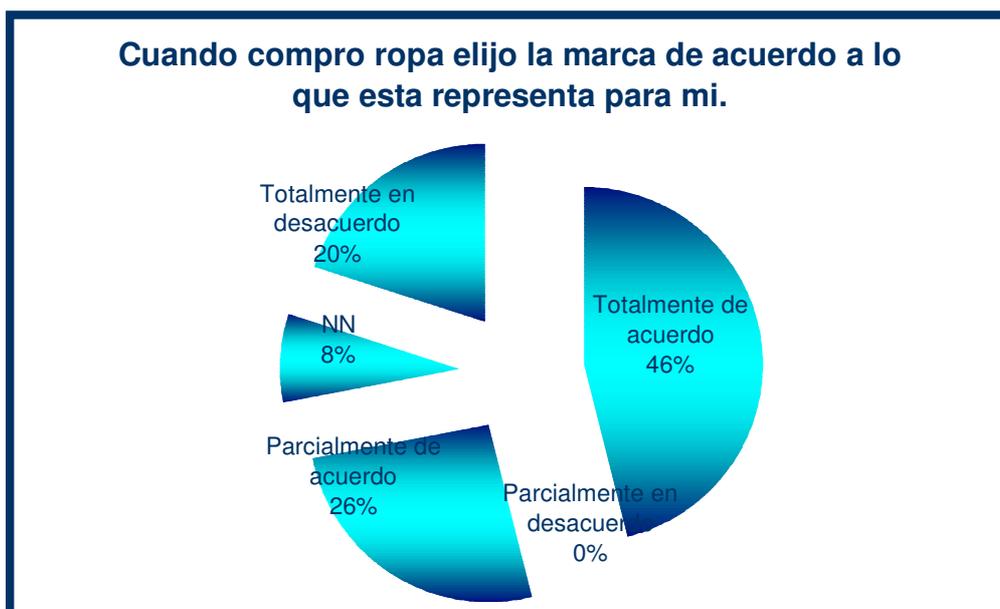


Gráfico N° 4.4

5- Conocer los hábitos de compra y usos del producto. <sup>40</sup>

✓ Frecuencia de compra

¿Con que frecuencia usted va a comprar de ropa?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Una vez por temporada	9	18
	Una vez al mes	12	24
	Cada dos meses	9	18
	Dos veces por mes	17	34
	Otros	3	6
Total		50	100

Tabla N° 5.1

<sup>40</sup> Fuente: investigación propia junio 2003

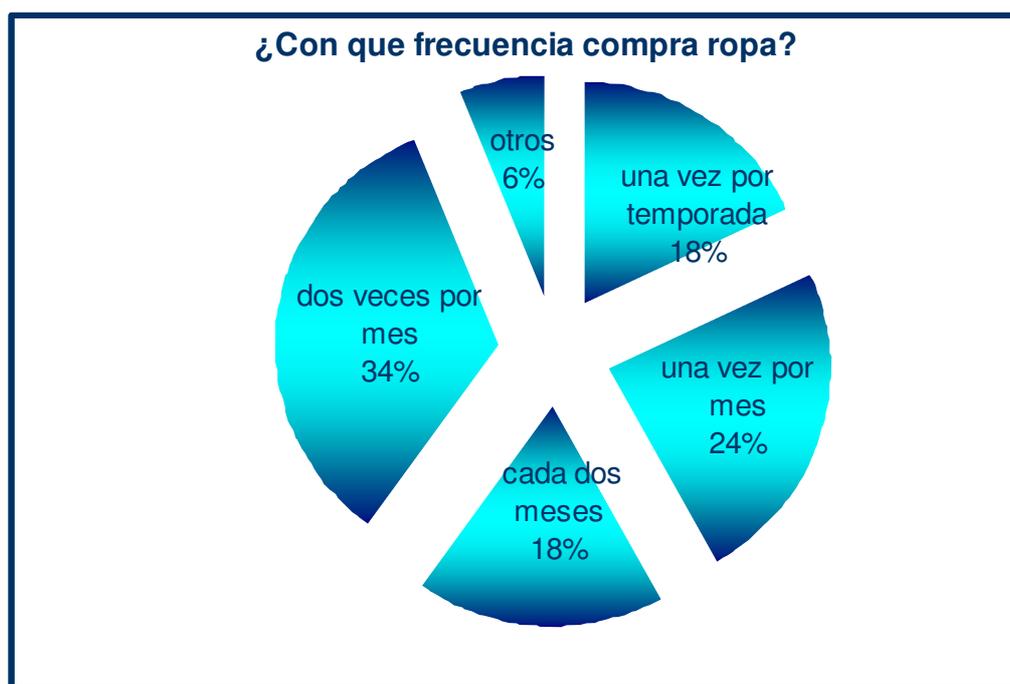


Gráfico N° 5.1

#### Comentario

La mayor proporción de clientes encuestados 34 % reflejan ser asiduos compradores de ropa. Esto es un dato muy valioso ya que muestra una alta frecuencia de compra.

- ✓ Compra planeada por impulso

La última vez que compro ropa en Píxel: ¿Sabía lo quería o lo decidió en el local?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Sabía lo que quería comprar	27	54
	Lo decidió en el local	23	46
Total		50	100

Tabla N° 5.2



Gráfico N° 5.2

#### Comentario

Se observa que existe un equilibrio entre las personas que deciden lo que quieren comprar en el local (46 %) y los que saben que quieren comprar con anticipación (54%) a la visita del local.

Esto nos refleja que el porcentaje de compra planeada es tan solo un 8% superior a la por impulso. Se podría aumentar el volumen de ventas si se incentivara la compra por impulso, la cual demuestra ser muy elevada.

- ✓ Cuando sale de compras, ¿lo hace solo o en compañía?

Cuando sale de compras: ¿Lo hace solo / a o con alguien que lo / a ayude a decidirse?			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Solo / a	34	68
	Con compañía	16	32
Total		50	100

Tabla N° 5.3

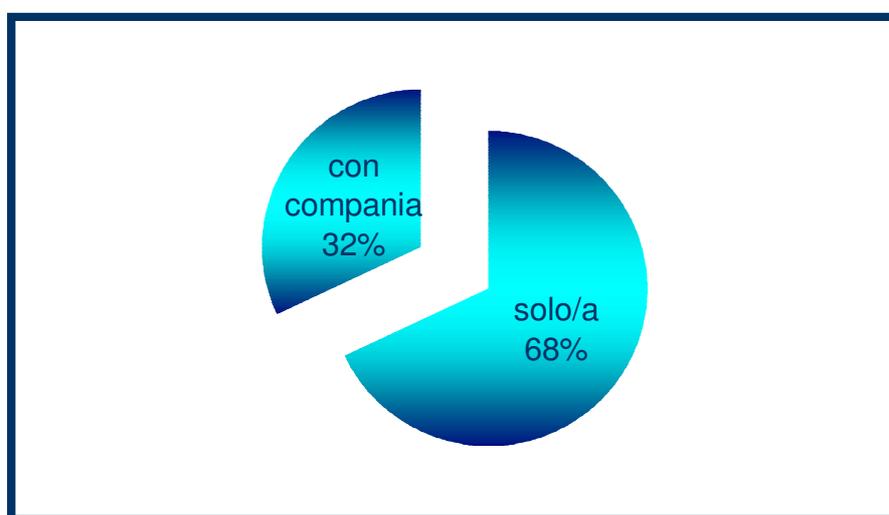


Gráfico N° 5.3

### Comentario

Si bien entre los clientes encuestados hay un mayor porcentaje que les gusta salir de compras solo 68%, el restante 32% prefiere salir de compras con alguien que los asesore, actuando este como influyente en la decisión de compra. Este porcentaje si bien es menor, no debe dejar de ser considerado.

- Ocasiones de uso del producto

Para recabar estos datos se les pregunto a los clientes que tipo de ropa buscan en Píxel. Esta información nos proporciona datos útiles para conocer el uso que los clientes le dan a los productos.

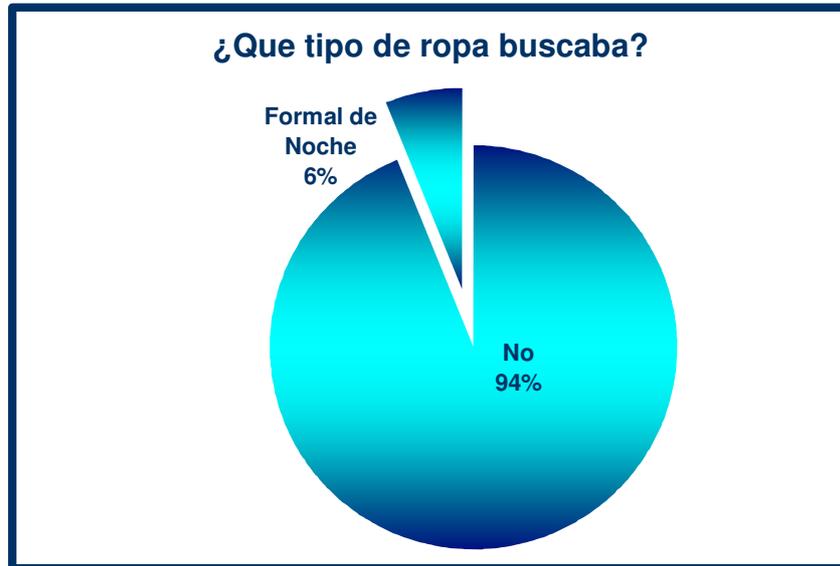


Gráfico 5.4



Gráfico 5.5



Gráfico 5.6



Gráfico 5.7



Gráfico 5.8



Gráfico 5.9

## Comentarios

La información de los cuadros anteriores permite observar que en su mayor proporción los clientes encuestados fueron al negocio en busca de ropa formal de día 42%, e informal de noche 26%. Luego en menor proporción sigue la ropa para todo tipo de ocasión 23%. Con respecto a la ropa formal de noche y de fiesta se observa un bajo porcentaje de búsqueda por parte de los clientes.

Seria de suma utilidad confirmar este dato con un estudio probabilístico ya que permitiría definir el perfil del negocio.

### Anexo III

Cuestionario N°.....

- 1-Nombre y Apellido:.....  
2-Fecha de nacimiento:.....  
3-Teléfono:.....Email:.....  
4-Dirección:.....

#### Cuestionario

*Buenos días....., soy estudiante de la universidad empresarial siglo 21 y estamos realizando un trabajo acerca de que tipo de ropa les gusta comprar a los santiagueños a la hora de vestirse. ¿Podría responderme un par de preguntas al respecto?*

*Le comento que en agradecimiento por su colaboración a través del número de cuestionario usted participara de un sorteo de artículos del negocio.*

1- ¿Cual es su ocupación actualmente?

1	Trabaja	
2	No trabaja	
3	Estudiante	

1.1- Si trabaja indique en que.

.....

2-¿Cual es su estado civil?

2.1	Soltero/a	
2.2	Casado/a	
2.3	Divorciado/a	

3- Habitualmente ¿Asiste a fiestas, restaurantes, bares, cines, o eventos sociales?

3.1	Si	
3.2	No	

4-¿Con que frecuencia?

4.1	Siempre	
4.2	Casi siempre	
4.3	De vez en cuando	
4.4	Casi nunca	
4.5	Nunca	

5- ¿Realiza usted compras de ropa?

(Si la respuesta es si continuar la encuesta, sino dar por terminada)

5.1	Si	
5.2	No	

6- ¿Con que frecuencia?

6.1	Una vez por temporada	
6.2	Cada dos meses	
6.3	Una vez por mes	
6.4	Dos veces por mes	
6.5	Una vez por semana	
6.6	Dos veces por semana	
6.7	Otras ¿Cuántas?	

7. Cuando sale a comprar ropa ¿Va solo/a o con alguien que le ayude en la elección?

7.1	Solo/a	
7.2	En compañía	

8- La última vez que visito el negocio, ¿Qué tipo de ropa buscaba?

8.1	Formal de noche	
8.2	Formal de día	
8.3	Informal de noche	
8.4	Informal de día	
8.5	Para todo tipo de ocasión	
8.6	De fiesta	
8.7	Otros ¿Cual?	

9- Exprese su grado de acuerdo o desacuerdo en relación a la siguiente afirmación.

		TA	PA	NN	PD	TD
9.1	Cuando compro ropa elijo la marca de acuerdo a lo que esta representa para mí.					

10- De la siguiente lista. Elija los cinco atributos más importantes a la hora de elegir el lugar donde efectuar su compra, siendo el 1 el más importante y el 5 el menos importante.

10.1	La iluminación del local	
10.2	La distribución de la ropa	
10.3	Las marcas que se puede encontrar ahí.	
10.4	La atención recibida	
10.5	El asesoramiento	
10.6	El diseño de la ropa	
10.7	La variedad de productos	
10.8	El precio de la ropa	
10.9	La calidad de la ropa	
10.10	La exclusividad de la marcas	
10.11	La ubicación del local	
10.12	Forma de pago	
10.13	Confianza	
10.14	El nombre del local.	

11- Cuando de comprar ropa se trata: ¿Cuáles son los lugares que se le vienen a la cabeza?

11.1	Beba beltramino	
11.2	Legacy	
11.3	Hugo Sialle	
11.4	Le Seasion	
11.5	Pixel	
11.6	Nuri	
11.7	Elena Granda	
11.8	Otros ¿Cuál?	

12- Indique a continuación según corresponda.

	Marcas	La conozco	Es mi marca preferida	Donde la encuentro	La compre alguna vez	La compro usualmente	No la compraría mas
1	Paula Cahen D'anvers						
2	Legacy						
3	La Martina						
4	Lacoste						
5	Christian Dior						
6	Rapsodia						
7	Uma						
8	Uanama						
9	Maria Cher						
10	Ayres						
11	Clara Ibarburen						
12	Jcabo						
13	Gieso						
14	Kill						
15	Aquiabara						
16	A la Page						
17	Jazmin Chebar						
18	Chocolate						

13- ¿Porque eligió Pixel para comprar ropa?

14- La última vez que compro ropa en Pixel ¿Sabía que era lo que buscaba o lo decidió en el local?

14.1	Sabia lo que quería con anterioridad	
14.2	Lo decidí en el local	

15- Con respecto al precio:

15.1	Fue directo a la marca sin mirar el precio	
15.2	Fue directo a la marca y miro el precio	
15.3	Fue directo a la marca, miro el precio, y lo comparo con el precio de otras marcas.	

16- ¿Compro su marca preferida?

16.1	Si	
16.2	No	

## Anexo IV

### Planilla N°.....

Nombre del negocio:.....

Domicilio:.....

- **Productos, marcas y precios del competidor:**

	Hombre	Mujer	Marca	Precio
Pantalones				
Polleras				
Camisas				
Remeras				
Camperas				
Zapatos				
Botas				
Accesorios				

- **Facilidades de pago**

	<u>Nombre de la tarjeta</u>
Tarjeta A	
Tarjeta B	
Tarjeta C	
Tarjeta D	
Tarjeta E	

- **Política de descuentos**

	Si	No	%	A partir de que monto de compra
<u>Hacen descuentos</u>				

- **Política de créditos**

	Si	No	Hasta que montos
Otorgan créditos a sus clientes			

- **Servicio al cliente**

	Si	No
Atención personalizada		

	1	2	3	4	5	Mas
Número de vendedores						

	Excelente	Muy Buena	Buena	Regular	Mala
Predisposición Del vendedor					

	Si	No
Asesoramiento		

- **Concepto de tienda**

	Excelente	Muy Buena	Buena	Regular	Mala
Exhibición de la ropa En la vidriera					
Distribución (Flujos De circulación)					
Luminosidad del local					

Tamaño del local en metros.....

	Rock	Jazz	Blues	Pop	Varios
Tipo de música					

	Alto	Medio	Bajo
Volumen de la música			

- **Promociones**

Descripción de la

Promoción.....  
.....  
.....