

Estrategias de mercadeo de las PYMEs del sector confección de la región zuliana*

Marketing Strategies for Small and Medium-Sized Businesses (SMSB) in the Textile Sector in the Zulia Region

Mariher Yary Morales Ramírez¹

¹. Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela. E-mail: marihermorales@yahoo.com. Telf: 0261- 7596513/0414-6109417.

Resumen

La industria de la confección se constituye en la actualidad en uno de los complejos que liderizan la globalización de la manufactura; por esta razón figura en las prioridades de muchas naciones para la formulación de políticas públicas, orientadas a su fomento y desarrollo. En este contexto el presente artículo tiene como objetivo determinar las estrategias de mercadeo de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) del sector confección de la región zuliana. En el estudio se resalta como fundamento teórico la gestión del mercadeo operacional basado en la puesta en marcha de los medios tácticos de producto, precio, plaza y promoción, con un horizonte de corto plazo. La investigación es de carácter descriptivo, con un diseño no experimental de campo, teniendo como principal fuente de información los datos aportados por los gerentes de 27 PYMEs fabricantes de prendas de vestir del estado Zulia. Entre los resultados de la investigación resaltan que las organizaciones analizadas realizan la cobertura del mercado basándose en una estrategia diferenciada (66,7%). Entre las estrategias de la mezcla de mercadeo destaca con un 74,1% la modificación de los productos existentes, en tanto que la de precios está orientada a la competencia (25,9%). Para la distribución se emplea con un 55,6% el mercadeo directo al consumidor, mientras que en la promoción resalta la comunicación masiva con un 63,0%. Se concluye que las empresas no reflejan una orientación al mercadeo, pues se basan en la ejecución de tareas de comercialización y

MULTICIENCIAS

ventas, sin estrategias de largo plazo claramente definidas.

Palabras clave: Estrategias de mercadeo, mezcla de mercadeo, pequeñas y medianas empresas (PYMEs), sector confección, región zuliana.

Abstract

At the moment, the textile industry is one of the leading areas in manufacture globalization; and for this reason it appears as a priority for many nations in the formulation of public policies oriented to its promotion and development. In this context, the objective of this article is to determine the marketing strategies for small and medium-size businesses (SMSB) in the textile sector in the Zulia region. In the study, the management of operational marketing is emphasized as a theoretical basis in the short run, by starting up tactical product, price, distribution and promotion mechanisms. A descriptive research approach is used with a non experimental design, and data obtained from 27 SMSB clothing manufacturing managers in Zulia state, is the main information source. Among the results we find that the organizations analyzed cover their market through differential strategies (66.7%), product modification (74.1%) and prices adjusted to the competition (25.9%), which are the most relevant strategies of the marketing mixing. Direct marketing to the consumer is employed in 55.6% , while mass communication promotion is used in 63.0%. As a conclusion, organizations do not reveal an orientation to marketing, because their activities are based on the execution of commercialization and selling, and they do not have well-defined strategies in the long run.

Key words: Marketing strategies, market mix, small and medium-sized businesses (SMSB), textile sector, Zulia region.

Recibido: 08-05-2005 ? **Aceptado:** 20-03-2006

Introducción

Las estrategias de mercadeo se definen como el conjunto de acciones por medio de las cuales una organización espera satisfacer las necesidades de su mercado objetivo. El diseño de estrategias puede llevarse a cabo a nivel de posicionamiento, mezcla, calidad del servicio, satisfacción del cliente y gastos de mercadeo.

MULTICIENCIAS

Formular una estrategia de mercadeo conlleva a determinar con exactitud a cuáles segmentos del mercado dirigirá sus esfuerzos; dichos segmentos se diferencian según sus necesidades y deseos, y las diferentes respuestas al mercadeo y sus utilidades. Una empresa exitosa reconocerá la importancia de orientar todos sus esfuerzos hacia aquellos segmentos del mercado que pueda satisfacer mejor desde un punto de vista competitivo, desarrollando luego, una estrategia para cada mercado meta.

Una vez seleccionados los mercados y segmentos, el desarrollo de la estrategia debe plantearse un plan de posicionamiento sobre el cual se creará y mantendrá una mezcla de mercadeo (producto, precio, plaza y promoción) apropiada, para cubrir los requerimientos de los consumidores.

Cabe destacar, que la estrategia de mercadeo debe sustentarse en la elaboración de planes formales que guíen a la empresa a definir sus objetivos, políticas, y en general todas aquellas actividades que permitan controlar el rendimiento de la organización. La planificación de mercadeo permite llevar un proceso sistemático para evaluar oportunidades y recursos, y en general desarrollar una estrategia para lograr la efectividad y la eficiencia de la organización.

La vinculación de la estrategia de mercadeo con una planificación estratégica auténtica, debe evaluar la realidad del mercado, las oportunidades que éste presente y su relación con las capacidades internas.

Las empresas con una orientación hacia el mercadeo deben basarse en una visión externa de los clientes y competidores, lo cual se traduce en un conjunto de actitudes y un sistema de valores que se infiltre en todas las funciones del negocio. Operar bajo este concepto requiere de un conocimiento y un compromiso profundo por parte de toda la empresa, y no sólo del departamento que lo administra (Hulbert, 1990).

Este conjunto de relaciones, constituyen precisamente el sustento teórico sobre el cual se ha desarrollado el presente artículo, con el fin de determinar las estrategias de mercadeo utilizadas por las PYMEs del sector confección de la región zuliana.

1. Aspectos metodológicos

Considerando el objetivo planteado, se ha definido esta investigación de tipo

MULTICIENCIAS

descriptiva, en ella se miden de manera independiente las variables y se analiza su comportamiento haciendo uso de la estadística.

Para la selección de las unidades a ser analizadas se realizó inicialmente un censo de las empresas fabricantes de prendas de vestir ubicadas en la región zuliana, cuya información se encuentra en los registros aportados por la Cámara de Industriales del Estado Zulia, la Asociación de Comerciantes e Industriales del Estado Zulia, Corpozulia, Banco Central de Venezuela, Instituto Nacional de Estadísticas y Fedecámaras Zulia.

Con el fin de lograr los objetivos de la investigación se consideró pertinente que las empresas del sector cumplieren con las siguientes características: 1) poseer desde 5 hasta 100 trabajadores (es decir, ser clasificada como una PYME); 2) estar legalmente registrada; 3) contar con un mínimo de tres años en el mercado; y 4) realizar actividades de fabricación o manufactura; resultando que de un total de 67 establecimientos, efectivamente se elaboraran 27 entrevistas directas a los gerentes de las empresas que cubrieron estos requerimientos.

El trabajo de campo fue realizado entre los meses de junio a septiembre del año 2003, en el mismo se aplicó un instrumento cuya confiabilidad fue del 0,8749 según el Método de Medida de Estabilidad, también conocido como Test – Retest (Hernández et al., 1998).

2. El concepto de estrategia de mercadeo

Una estrategia es un plan general de acción, mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos (Stanton et al., 2000). Las mismas permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, pues responden a la interrogante sobre cómo lograr y hacer realidad cada objetivo.

Están orientadas a las variables que la empresa puede controlar y que responden a las exigencias de comercialización de sus productos. La estrategia de mercadotecnia debe especificar los segmentos de mercado a los que se dirigirá la empresa, es decir, debe concentrarse en los clientes que puede satisfacer mejor.

El desarrollo de la estrategia de mercadotecnia consta de tres (3) fases: la primera de ellas describe el mercado meta, el posicionamiento planificado para el producto, las ventas, la participación del mercado y las utilidades para los

MULTICIENCIAS

primeros años; la segunda fase de la estrategia mercadológica detalla el precio planificado del producto, la distribución y el presupuesto de mercadotecnia para el primer año; la última fase expone las ventas planificadas a largo plazo, las metas de utilidades y las estrategias a implementar para la mezcla de mercadeo (Kotler y Armstrong, 1998).

Según Pride y Ferrel (1997), una estrategia de mercadeo comprende la selección y el análisis de un mercado objetivo (grupo de personas al que la organización desea llegar), además permite crear y mantener una mezcla de mercadeo apropiada (producto, distribución, promoción y precio), que satisfaga a dichas personas.

Para estos autores, la estrategia de mercadeo debe anunciar con claridad un plan para el mejor uso de los recursos y las tácticas de la organización para cumplir sus objetivos.

McCarthy y Perreault (2001), por su parte, consideran que una estrategia de mercadeo refleja el panorama general de lo que la empresa hará en algún mercado, por lo tanto, debe especificar su mercado meta y la mezcla correspondiente de mercadeo.

Es de resaltar, que un mercado meta es un grupo bastante homogéneo de consumidores que la compañía desea atraer. Estos clientes pueden tener necesidades comunes, requerir productos similares, comprar por razones semejantes o bien operar de manera análoga.

La mezcla de mercadeo puede definirse como la combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y se promoverá, y su precio (Stanton et al., 2000). Estas variables son controlables por parte de la empresa y se integran para satisfacer las necesidades del mercado y al mismo tiempo, cumplir con los objetivos de mercadotecnia.

3. Las estrategias de cobertura del mercado objetivo (Segmentación)

Cuando se alude al término *segmentación*, se hace referencia al acto de dividir un mercado en grupos distintos de compradores que ameritan productos o mezclas de mercadotecnia separados. En este sentido, el *mercado* está conformado por todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio.

Debido a que los compradores son demasiado numerosos, se encuentran

MULTICIENCIAS

dispersos y se diferencian en gran medida en sus necesidades y prácticas de compra, es necesario que las diferentes organizaciones vean con claridad qué partes del mercado pueden servir mejor o si se está en capacidad de atender a un mercado total.

De esta manera, tal como lo plantean Kotler y Armstrong (1998) pueden adoptar los siguientes enfoques: a) *Mercadotecnia de las masas*, en la cual el vendedor produce, distribuye y promueve un producto para las masas entre todos los compradores; b) *Mercadotecnia de una variedad de productos*, donde el vendedor elabora uno o más productos que tienen diferentes características, estilos, calidades y tamaños; y c) *Mercadotecnia orientada al mercado meta*, que resalta la identificación de segmentos del mercado, selección de uno o más de ellos y el desarrollo de mezclas de productos y de mercadotecnia ajustados a cada uno de ellos.

En la actualidad las compañías concentran sus decisiones en la "mercadotecnia orientada al mercado meta", y para ello siguen tres pasos: 1) Segmentación del Mercado; 2) Orientación al mercado; y 3) Posicionamiento en el mercado.

Según Kotler y Armstrong (1998), para segmentar los mercados se requiere analizar diversas variables de segmentación. Para los *mercados del consumidor* destacan: a) *La segmentación geográfica*, que requiere la división del mercado en unidades geográficas, como naciones, regiones, estados; b) *La segmentación demográfica*, que consiste en dividir el mercado en grupos, con base en variables como la edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, ingreso, ocupación, educación, nacionalidad; c) *La segmentación psicográfica*, la cual divide a los compradores según su clase social, estilo de vida y personalidad; y d) *La segmentación conductual*, referida a la división de los compradores, de acuerdo a sus conocimientos, actitudes o respuestas a un producto.

En el caso de los *mercados de negocios* (industriales), se utilizan muchas de las variables para segmentar mercados de consumidores, sin embargo, se agregan variables como: demografía del cliente de negocios (tipo de industria, tamaño de la compañía); características operacionales; enfoques de compra; factores situacionales y características personales.

Para que la segmentación sea efectiva, los segmentos del mercado

MULTICIENCIAS

encontrados deben ser: mensurables, accesibles y operables. Luego, de la evaluación de los segmentos la organización debe decidir qué estrategia de mercadotecnia para la cobertura del mercado debe adoptar, entre las que resaltan:

a) *Estrategia de Mercadotecnia no Diferenciada*: también conocida como estrategia de agregación del mercado o estrategia de mercado masivo, se caracteriza por enfocarse en la totalidad del mercado con una sola oferta.

Según Schoell y Gultinan (1991), un mercadólogo que lleva una estrategia de mercado masivo, identifica el mercado meta como todos los compradores potenciales de marcas en una categoría de productos, y por ello les ofrece una mezcla de mercadotecnia.

A juicio de Stanton et al. (2000), a través de esta estrategia un vendedor trata su mercado total como un solo segmento, de hecho a los miembros de un mercado se les considera iguales respecto a la demanda del producto. Básicamente esta agregación es una estrategia orientada hacia la producción, en la cual la compañía desarrolla un solo producto para audiencias masivas, establece una estructura de precios, un sistema de distribución y destina un solo programa promocional a todo el mercado.

b) *Mercadotecnia Diferenciada*: consiste en identificar como mercados meta dos o más grupos diferentes de prospectos, para los cuales se preparan mezclas de marketing para la atención de cada uno de ellos. Esta estrategia también denominada estrategia de varios segmentos o de segmentación múltiple, ayuda a la organización a desarrollar una variedad diferente del producto básico para cada segmento y a su vez, arroja como resultado un mayor volumen de ventas.

Con esta alternativa estratégica, se considera que el mercado total se compone de segmentos más pequeños con diferencias tan notables que una mezcla de marketing global no logrará satisfacer sus necesidades.

c) *Mercadotecnia Concentrada*: con esta estrategia las empresas buscan una participación amplia en uno o varios submercados (Kotler y Armstrong, 1998). Consiste en seleccionar como mercado meta un solo segmento del mercado total, desarrollándose una mezcla de mercadeo para llegar a él.

4. Las estrategias de la mezcla de mercadeo

El conjunto de beneficios de una organización se denomina mezcla o

MULTICIENCIAS

combinación de mercadotecnia, que consiste en la integración de las variables controlables que un empresario en particular ofrece a los consumidores. El objetivo del gerente es crear una mezcla que proporcione una mayor satisfacción que la que ofrece el competidor y dicha mezcla tiene a su vez una submezcla (Fischer, 1993).

La mezcla de mercadotecnia es uno de los conceptos medulares del mercadeo moderno, de este concepto se deriva todo aquello que puede hacer la empresa para influir en la demanda de su producto. La combinación de las variables producto, precio, plaza y promoción, también es conocida con el nombre de "marketing mix" o "mezcla de marketing", las cuales representan un factor estratégico que tendrá influencia en la estrategia totalizadora que la empresa utilizará para alcanzar sus objetivos.

Para McCarthy y Perreault (2001), existen muchos sistemas para atender las necesidades de los clientes metas. Un producto puede gozar de muchas características y niveles de calidad, el envase puede ser de varios tamaños, colores o materiales; puede cambiarse el nombre de la marca como su garantía. Además, para la promoción de dichos productos puede recurrirse a diversos medios publicitarios, y por otra parte, adoptar diferentes políticas de precios, entre otros.

En este trabajo serán consideradas las variables ya mencionadas, y más específicamente, las estrategias aplicables para cada una de ellas, luego podrá analizarse su combinación para determinar su impacto en el mercado.

• Estrategias de producto

Para Fischer (1993), la estrategia de producto es una de la más importante dentro de la mezcla de mercadeo, ya que los productos fracasarán en la medida en que no logren satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores.

Un producto "es un grupo de atributos tangibles e intangibles, que incluyen el envase, el color, el precio, la calidad y la marca, más los servicios y la reputación del vendedor" (Stanton et al., 2000:211).

Es importante aclarar que un producto puede ser un bien tangible, así como un servicio, un lugar, una persona o una idea, esto debido a que los individuos están comprando las satisfacción de sus necesidades en forma de los beneficios que espera recibir del producto.

MULTICIENCIAS

De allí que Kotler y Armstrong (1998), expresen que un producto es cualquier cosa que sea posible ofrecer a un mercado para su atención, su adquisición, su empleo o su consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

Las organizaciones pueden ofrecer productos únicos al mercado, sin embargo, en su expansión pueden agregar bienes nuevos a su oferta de mercado, lográndose así la creación de líneas de productos, en el caso que los artículos estén estrechamente relacionados.

Entre las principales estrategias de producto se encuentran:

1) *Expansión de la mezcla de productos*: Esta se logra incrementando el número de líneas y/o profundidad de alguna de ellas. Cabe destacar que las líneas pueden tener o no relación entre sí. El aumento del número de líneas o añadir un artículo a las líneas ya existentes, suele hacerse con el propósito de aumentar las ventas generales de la compañía.

2) *Modificación de los productos actuales*: Las empresas a menudo mejoran un producto ya establecido en el mercado, ésta es una estrategia más rentable y menos riesgosa que diseñar otro totalmente nuevo; con el rediseño del producto se logra mantener su atractivo y hasta iniciar su renacimiento (Stanton et al., 2000).

3) *Contracción de la mezcla de productos*: Se pone en práctica al eliminar una línea entera o bien reducir el surtido de éstas (Stanton et al., 2000). Una empresa puede decidir eliminar productos en algunos casos porque no le reporten ganancias a la organización, y en otros, por cambios tecnológicos que afecten su ciclo de vida.

4) *Posicionamiento del producto*: Se puede posicionar el producto de cuatro formas: a) Maximizando los atributos del producto/servicio; b) Maximizando los beneficios ofrecidos al comprador; c) Lanzando publicidad en contra de la competencia y; d) Promoviendo los productos por debajo de la competencia, lo que significa utilizar la publicidad sin retarla.

• Estrategias de precios

El precio es la cantidad de dinero que se requiere para adquirir bajo un intercambio, tanto el producto como sus servicios asociados.

Para Stanton et al. (2000), esta variable refleja la cantidad de dinero o de

MULTICIENCIAS

otros objetos con la utilidad suficiente para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto. El precio es un regulador básico del sistema económico porque incide en las cantidades pagadas por los factores de producción; como asignador de recursos determinará lo que se producirá (oferta) y quién obtendrá los bienes y servicios producidos (demanda).

Las empresas pueden optar por fijar los precios con base al costo, puede de igual modo analizar los precios de los productos de la competencia y las variaciones de los mismos.

Con la variable precio es importante investigar la demanda, determinando los perfiles del consumidor que están dispuestos y tienen la posibilidad de adquirir los productos ofrecidos por las empresas.

Las estrategias de precios, denotan un particular programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos para el logro de los objetivos, entre ellas destacan:

1) *Precios geográficos*: Consiste en determinar el precio para clientes distantes, eligiendo entre opciones como determinación de precios F.O.B (libre a bordo), precios de entrega uniforme y precios con absorción del flete.

2) *Precios de penetración*: Es un precio bajo, utilizado para un producto "nuevo", con el fin de atraer un mayor número de compradores y lograr una gran participación en el mercado (Kotler y Armstrong, 1998). La fijación de precios de penetración en el mercado, es una estrategia que permite ingresar inmediatamente en el mercado masivo y, al hacerlo generan importantes volúmenes de ventas para las empresas.

3) *Precios de descremado del mercado (por capas)*: Muchas compañías que inventan nuevos productos, determinan inicialmente precios elevados, con el fin de obtener un ingreso máximo, capa por capa de los segmentos que están dispuestos a pagar el precio elevado; la empresa suele obtener menos ventas pero deja más utilidades (Kotler y Armstrong, 1998).

Una ventaja de esta estrategia es que permite recuperar la inversión realizada en investigación y desarrollo (I&D), por otra parte, el precio elevado suele connotar una gran calidad.

4) *Precios comparativos (con base en la competencia)*: Estos se establecen considerando en gran parte las propuestas de la competencia. Según esta estrategia las empresas basan sus precios en las ofertas del competidor,

MULTICIENCIAS

prestando menos atención a sus propios costos o a su demanda (Kotler y Armstrong, 1998).

5) *Precios de descuentos y bonificaciones*: Este tipo de estrategia la aplican las empresas en busca de recompensar a los clientes por ciertas respuestas, como pronto pago de las facturas, compra en grandes volúmenes y compras fuera de temporada.

6) *Precios psicológicos*: Para Kotler y Armstrong (1998), los precios no simplemente están asociados a la economía sino a aspectos evidentemente psicológicos; por lo cual el precio se utiliza para decir algo acerca del producto. Un ejemplo de esto radica en la percepción de los consumidores sobre la relación directa entre precio y calidad.

7) *Precios promocionales*: Con esta estrategia las empresas reducen temporalmente sus precios, con el propósito de atraer a los clientes y fomentar las ventas. Las compañías pueden asignar un precio provisional a sus productos, más bajo que el de la lista de precios y en ocasiones por debajo de su costo, con la finalidad de que los clientes adquieran otros productos a los precios normales (Kotler y Armstrong, 1998).

• Estrategias de plaza

Las estrategias de plaza involucran decisiones asociadas al canal de distribución, el cual está constituido por un grupo de intermediarios relacionados entre sí, cuyo fin es hacer llegar los productos y servicios desde los productores hasta el consumidor o usuario final.

Un intermediario es una empresa lucrativa que da servicios relacionados directamente con la venta y/o la compra de un producto, al fluir éste del fabricante al consumidor. El intermediario posee el producto en algún momento o contribuye activamente a la transferencia de la propiedad (Stanton et al., 2000)

Los intermediarios pueden clasificarse en *comerciantes*, que son los que reciben el título de propiedad del producto y lo revenden (mayoristas y minoristas); y en *agentes*, que son los que se encargan de acelerar las transacciones, obteniendo una comisión por su actividad.

El número de intermediarios elegido conllevará a la selección de una de las siguientes estrategias (Kotler y Armstrong, 1998):

MULTICIENCIAS

1) *Distribución intensiva*: Consiste en colocar el producto en el mayor número de establecimientos posibles, éstos deben estar disponibles donde y cuando lo deseen los consumidores.

2) *Distribución selectiva*: Se refiere al uso limitado de distribuidores en un determinado territorio. Con esta distribución se emplea más de uno, pero menos que todos los intermediarios que están dispuestos a tener en existencia los productos de una compañía.

3) *Distribución exclusiva*: En esta se otorgan derechos de exclusividad a un pequeño número de distribuidores. El caso extremo de la distribución exclusiva, es conocido con el nombre de Franquicia.

• Estrategias de promoción

La promoción incluye un complejo sistema de comunicación que involucra a intermediarios, consumidores y públicos, además, un programa total de comunicación, denominado "mezcla de promoción", que consiste en una combinación específica de instrumentos de publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas que la compañía utiliza para lograr sus objetivos de publicidad y de mercadotecnia (Kotler y Armstrong, 1998).

Estos instrumentos tienen diferencias bien marcadas y pueden definirse según Kotler y Armstrong (1998) de la siguiente manera:

a) *Publicidad*: Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios, que hace un patrocinador identificado. Entre los principales medios publicitarios destacan: la televisión, la radio, prensa, cine y revistas.

b) *Venta Personal*: La presentación personal que hace la fuerza de ventas de la empresa, con el propósito de hacer ventas y de desarrollar relaciones con los clientes.

c) *Promoción de Ventas*: Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o la venta de un producto o un servicio.

d) *Relaciones Públicas*: Creación de relaciones positivas con diversos públicos, para la búsqueda de una "imagen corporativa" positiva y el manejo o eliminación de aspectos desfavorables para la empresa.

Es imprescindible, que la organización decida, en función de sus esfuerzos

MULTICIENCIAS

comunicacionales las siguientes estrategias (Kotler y Armstrong, 1998):

1) Estrategia de empujar (Comunicación Personal): Implica impulsar el producto por medio de los canales de distribución para que lleguen al consumidor final. El productor dirige las actividades de mercadotecnia (primordialmente las ventas personales y las promociones comerciales), hacia los miembros del canal, para inducirlos a que manejen el producto y lo promuevan hasta que lleguen a los compradores finales; debe resaltarse que esta estrategia es utilizada frecuentemente para mercados o clientes de negocios.

2) Estrategia de jalar/halar (Comunicación Masiva): Requerimiento de gastos considerables en publicidad y promoción orientada al consumidor, con el fin de crear la demanda del producto por medio del canal. Si la estrategia para atraer es eficaz, los consumidores demandarán el producto a los miembros del canal, quienes a su vez lo demandarán a los productores. Una estrategia de atracción permite que la demanda de consumo atraiga al producto mientras pasa por los canales (FIG. 1).



5. Resultados y Discusión

El proceso de segmentación del mercado, consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. Un elemento decisivo del éxito de una compañía es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado (Stanton et al., 2000).

El punto de partida para la realización de dicho proceso, desde el punto de vista formal, consiste en elaborar un análisis estructurado, apoyado en la investigación de mercado, con el fin de identificar segmentos y medir su potencial.

La selección del mercado, consiste en analizar información pertinente sobre los clientes, la competencia, la tecnología, recursos y capacidades de la empresa. "Aquí es donde el enunciado de la misión que define al negocio, desempeña un papel determinante al centrar la atención de los administradores de mercadotecnia en áreas muy precisas" (Hulbert; 1990:37).

En este contexto y con base en los resultados obtenidos, se pudo conocer que un 40,7% de los gerentes entrevistados consideraba realizar "casi siempre"

MULTICIENCIAS

un análisis del mercado, mientras que el 33,3% "usualmente" llevaba a cabo el mismo. Si se comparan dichos resultados con lo concerniente a la realización de investigaciones de mercado para sustentar dicho análisis, puede observarse que el 100% de los entrevistados afirmaron no haber contratado a instituciones para su elaboración.

En relación con la utilización por parte de las empresas estudiadas de la segmentación de mercados, como herramienta para lograr una mayor eficiencia, se pudo establecer que un 96,3%, si lleva a cabo el proceso. Debe destacarse que, a través de las entrevistas realizadas pudo evidenciarse que la segmentación realizada está basada en elementos intuitivos, producto de la experiencia y juicio de los gerentes del sector, lo que le ha permitido inclusive, ofrecer al mercado diferentes líneas de productos para la satisfacción de sus necesidades.

La variedad de líneas de productos, es compatible con el número de segmentos de mercado atendidos por las PYMEs del sector, evidenciándose que el 44,4% de los casos analizados presentan más de dos segmentos de mercado, aunque debe señalarse que un 29,6% afirman satisfacer a un segmento del mercado, es decir, que han optado por la estrategia de concentración o enfoque de mercado.

Para Kotler y Armstrong (1998), la estrategia de cobertura orientada a un segmento, permite al vendedor penetrar profundamente en un nicho de mercado y además adquirir una buena reputación como especialista o experto en él.

En el estudio se evidenció la implementación favorable de dicha estrategia, ya sea a niveles de macrosegmentación y microsegmentación, pues en lo que se refiere a la primera se observan empresas que orientan su producción a la satisfacción de las necesidades del vestir de los caballeros como un gran segmento; por otro lado, de ese segmento, se extraen empresas que fabrican productos para hombres adultos.

Asimismo, las compañías han detectado nichos de mercado elaborando productos como los trajes para novias, que combinan variables de segmentación demográficas y agregan variables relacionadas con la ocasión o uso específico de las prendas de vestir, lo que reafirma la orientación de las PYMEs a la satisfacción de las necesidades individuales de sus clientes.

Dada la diversidad en el diseño y fabricación de prendas de vestir, el sector

MULTICIENCIAS

en general presenta entre sus estrategias de cobertura del mercado, una estrategia diferenciada, es decir, diseña diferentes ofertas (producción) para cada uno de los mercados objetivos, dicha apreciación se sustenta en el hecho de que un 66,7% utiliza la misma (FIG. 2).



En cuanto a las variables de segmentación, pueden observarse criterios básicamente demográficos para la selección de los mercados meta, destacando la utilización de la alternativa ocupación de los consumidores, la cual representa el 48,1% de los casos estudiados, seguida de las variables nivel de ingresos con un 18,5% y el sexo de los consumidores con un 14,8% (FIG. 3).



En lo referente al mercadeo operacional, orientado a la gestión comercial que se apoya en los medios tácticos de producto, precio, plaza y promoción desarrollado por las organizaciones analizadas, se ha podido establecer que, entre los productos con mayor nivel de ventas, ofrecidos por las PYMEs fabricantes de prendas de vestir del estado Zulia, destacan: chemises, monos deportivos, shorts, jumpers, bragas, pantalones, jeans, franelas, camisas, trajes de baños, chaquetas, blusas, conjuntos de damas, trajes de novias, trajes para primera comunión, trajes para caballeros, vestidos para damas, fajas postoperatorias y chalecos. Dichos productos, han sido agrupados en diferentes líneas, resaltando que el 74,1% de los casos analizados, han diseñado más de dos líneas de productos.

Para la identificación de los productos y las diferentes líneas, las empresas estudiadas utilizan en un 74,1% una sola marca, mientras que el 11,1% usa dos marcas, otro 3,7% emplea más de dos marcas y el restante 11,1% no posee una marca definida.

Las líneas de productos reflejan la existencia de diversos submercados, diferenciados por la variable ocupación, razón por la cual las empresas en la actualidad se han orientado a la elaboración de uniformes para estudiantes, secretarias, ejecutivos, deportistas, obreros, policías, militares, entre otros.

MULTICIENCIAS

Esta situación refleja una tendencia favorable para el sector, ya que frente a la recesión económica existente en el país y la disminución en los niveles de ventas que ha impactado al 85,2% de estos negocios, los empresarios han implementado nuevas estrategias para contrarrestar este ambiente adverso.

Esto ha traído como consecuencia, que el conjunto de empresas analizadas presenten un promedio de capacidad de producción utilizada del 40,6%, lo que se traduce en la existencia de un 59,4% de capacidad ociosa. Es de hacer notar que, de acuerdo a las características del sector estudiado, existen requerimientos financieros para la compra de materias primas e insumos importados, puesto que los mismos representan en promedio un 41,2%, convirtiéndose en importantes amenazas para las empresas debido a las regulaciones gubernamentales sobre el mercado de divisas.

Específicamente, en lo que se refiere a las estrategias de productos, debe destacarse que actualmente las empresas están optando por la utilización de la estrategia de modificación de productos (74,1%), evidentemente debido a que este tipo de industria debe estar atenta a los cambios en la moda, patrones de consumo, niveles de ingreso de los consumidores, exigencias de la calidad de los productos, para establecer los cambios en diseños, colores, tallas y accesorios (FIG. 4).



Esta estrategia ha estado acompañada con acciones de posicionamiento de productos; los datos reflejan la importancia que presenta esta estrategia para los pequeños y medianos empresarios, pues a través de la misma se puede crear la imagen que se requiere proyectar para el mercado meta y la competencia.

El posicionamiento de los productos puede presentar características particulares de acuerdo a los objetivos de cada organización, por lo tanto, la toma de decisiones sobre el mismo puede hacerse con base en los atributos de los productos, al precio y la calidad (Stanton et al., 2000).

Las estrategias de precios por su parte, reflejan una orientación hacia la fijación de los precios a la par con la competencia, puesto que el 25,9% de los empresarios consideraron aplicarla en la actualidad, lo que permite inferir que las empresas realizan comparaciones sobre los precios ofrecidos por sus rivales. En

MULTICIENCIAS

segundo término, destaca la estrategia de precios bajos en comparación con la competencia con un 22,2%, seguido de un 18,5% de la estrategia de precios por descuento; resaltando en este último rubro, precios más bajos para compras al contado y también la modalidad de descuentos por volumen (FIG. 5).



Según Stanton et al. (2000), fijar el precio de un producto es algo muy complejo, ya que debe estar encaminado hacia una meta, por lo tanto, la organización debe establecer sus propios objetivos para así definir el precio de sus productos.

Cuando las empresas lanzan nuevos productos, es decir, aquellos que están en la etapa de introducción del ciclo de vida, pueden decidir entre dos tipos de estrategias: una orientada a la fijación de precios elevados (precios por capas del mercado); y otra, que consiste en determinar un precio bajo para atraer un mayor número de compradores (Kotler y Armstrong, 1998).

En el caso de análisis, se ha determinado que el 70,4% de los empresarios han optado por la estrategia de penetración en el mercado, debido a que la misma permite atraer rápidamente a los compradores y así lograr una participación elevada.

Los empresarios de la industria de la confección consideran que la demanda de sus productos tienen un carácter altamente estacional, destacando que en las épocas navideñas, carnavales, semana santa, día de la madre, día del padre, vacaciones escolares y el regreso a clases, es donde se concentran la mayor venta de ropa en Venezuela, por lo tanto, las promociones son más efectivas en estas temporadas.

En este escenario, la producción del sector confección refleja incrementos importantes, destinándose casi en su totalidad hacia el mercado nacional (96%) ; sólo se detectó que un 4%, es decir, una empresa está realizando exportaciones, específicamente a Francia, en rubros de alta costura.

Destaca entre las estrategias de distribución, la estrategia de mercadeo directo al consumidor con un 55,6%; seguido de un 22,2% de empresas que utilizan la distribución selectiva (utilizando un limitado número de intermediarios), tal como se muestra en la FIG. 6.

MULTICIENCIAS



Resalta por otra parte, la escogencia de las empresas en un 3,7% de distribuidores con el derecho exclusivo de comercializar sus productos, es decir, bajo el sistema de franquicia.

Aunque la distribución directa al consumidor (a puerta de fábrica), presenta la mayor participación de los casos analizados, debe plantearse que en la actualidad muchas PYMEs del sector han orientado sus esfuerzos por la realización de diferentes actividades de logística, estableciendo convenios para proveer prendas de vestir a instituciones educativas, y otras empresas entre las que destacan: PDVSA, Hotel & Casino MARUMA Internacional, Instituciones Bancarias, Instituciones de Educación Militar, Instituciones Deportivas, entre otras.

A este respecto, Fischer (1993), plantea que los diferentes tipos de canales de distribución corresponden a las condiciones de cada empresa. Durante el proceso de planificación y diseño de los canales deben revisarse los mercados meta posibles, encontrando los vínculos estructurales y funcionales que representen el máximo ingreso para el productor con el mínimo costo de distribución.

Para completar el proceso mercadológico no sólo basta con diseñar un excelente producto, fijar un precio atractivo, y colocarlo a disposición de los clientes. Las compañías deben hacer grandes esfuerzos para comunicarse con sus clientes y asegurarse de transmitirles el mejor mensaje.

No obstante, a pesar de la importancia que representa la variable promoción, no todas las PYMEs del sector confección utilizan sus beneficios, pues el 14,8% de los entrevistados afirmó no realizar las mismas; mientras que el 85,2% si invierte en estrategias de comunicación para sus clientes.

En relación con la frecuencia de las promociones el 25,9% de los gerentes del sector, establecieron su implementación por temporadas, mientras que un 22,2% confirmó su aplicación mensual. Sólo un 3,7%, realiza promociones diarias, lo que es posible debido al prestigio y disponibilidad financiera que poseen ciertas empresas (Tabla 1).

MULTICIENCIAS



Finalmente, debe hacerse mención a las estrategias de promoción puestas en práctica por el sector analizado, entre las cuales resalta con un 63,0% las promociones orientadas directamente al consumidor (comunicación masiva). Esta estrategia se caracteriza por los altos requerimientos de inversiones en publicidad y promociones de ventas orientadas al consumidor, con el fin de crear la demanda del producto por medio del canal; para Kotler y Armstrong (1998), esta estrategia también se conoce con el nombre de estrategia de "jalar al mercado".

Esto es compatible con el instrumento promocional utilizado con mayor frecuencia por las empresas, pues resalta la publicidad con un 48,1%, seguida de las relaciones públicas con un 14,8% (FIG. 7).



A través de las entrevistas realizadas se pudo determinar que la publicidad presenta en estos negocios dos orientaciones, una centrada en la promoción de los productos, y otra sobre información institucional, con el propósito de crear una actitud positiva hacia la organización. Es por ello, que las relaciones públicas representan el 14,8% de los instrumentos promocionales utilizados. En relación con la promoción de ventas, los empresarios comentaron que ofrecen obsequios como pelotas, gorras o camisas para estimular la demanda de los consumidores, y así complementar los esfuerzos publicitarios.

Toda campaña publicitaria requiere de la selección de un medio donde colocar el anuncio. Las empresas analizadas, han optado por el uso de la radio en un 29,6%; ubicándose en segundo lugar, con un 22,2% la presentación de los productos a través de catálogos; estos son un medio empleado con una alta frecuencia por estas empresas, por cuanto los mismos permiten detallar los diferentes modelos, tallas, colores, tipos de telas, precios, entre otras.

En cuanto a la televisión, aunque esta brinda una gran cobertura geográfica, sólo es utilizada por el 11,1% de las empresas estudiadas, esto se debe a que su empleo requiere de altas inversiones, que la mayoría de estas pequeñas unidades empresariales no están en disposición de realizarlas. Cabe destacar,

MULTICIENCIAS

que se evidenció que las PYMEs del sector confección, están recurriendo a medios mucho más económicos, para informar y dar a conocer sus productos, detectándose la utilización de volantes, trípticos, entre otros.

Consideraciones finales

Como resultado del análisis realizado y con la finalidad de contribuir a mejorar las estrategias utilizadas por las PYMEs del sector confección se concluye que los empresarios que las dirigen deben reconocer la importancia de la administración estratégica como elemento esencial para el buen desempeño de sus negocios.

En este tipo de establecimientos se debe promover la orientación al mercadeo, por tanto, dicha actividad debe ser asumida por todos los miembros de la organización y no por departamentos específicos, pues las tareas de comercialización y ventas llevadas a cabo en los niveles táctico y operativo sólo presentan resultados para el corto plazo.

Cabe resaltar que, aunque el proceso de segmentación se ha desarrollado en el 96,3% de las PYMEs del sector (producto de la experiencia y juicio de los gerentes), es conveniente que este proceso se alimente de información exhaustiva del mercado, para lo cual la investigación formal se considera como la principal herramienta.

Se debe señalar como un factor positivo la orientación de los empresarios a la elaboración de dos o más líneas de productos, esto con el fin de minimizar los riesgos por cambios en la demanda del sector. Por otra parte, una estrategia de cobertura diferenciada para el 66,7% de las empresas estudiadas, plantea la atención de segmentos específicos, esto aunado que para el 29,6% de los establecimientos existe una orientación a satisfacer nichos de mercado.

En cuanto a las estrategias de la mezcla de mercadeo, se observa una influencia a nivel de producto de los cambios en la moda y comportamiento del consumidor, que sugiere adaptaciones en diseños, colores, accesorios, tallas, entre otros. A nivel de precios se propone utilizar con mayor énfasis las políticas de descuentos y otorgar facilidades crediticias para incrementar el volumen de ventas.

Finalmente la planificación de las estrategias, tanto de cobertura de los mercados meta como de la mezcla de mercadeo, deben plantearse con un

MULTICIENCIAS

horizonte de largo plazo, lo que demanda diseñar indicadores de gestión que permitan evaluar y controlar la efectividad de las mismas, así como la definición de una estrategia de posicionamiento que garantice su permanencia en el mercado.

Referencias Bibliográficas

1. FISCHER, L. (1993). **Mercadotecnia**. Segunda Edición. Editorial McGraw – Hill. México. p.p. 439.
2. HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (1998). **Metodología de la Investigación**. Segunda Edición. Edición. Editorial McGraw Hill. México. p.p. 501.
3. HULBERT, J. (1990). **Mercadotecnia: Una Perspectiva Estratégica**. McGraw Hill. México. p.p. 215.
4. KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (1998). **Fundamentos de Mercadotecnia**. Cuarta Edición. Editorial Prentice Hall. México. p.p.585.
5. McCARTHY, E. y PERREAULT, W. (2001). **Marketing: Un Enfoque Global**. Decimotercera Edición. McGraw Hill. México. p.p. 797.
6. PRIDE, W. y FERRELL, O. (1997). **Marketing: Decisiones y Conceptos Básicos**. 2^{da} Edición. McGraw Hill. México. p.p. 724.
7. SCHOELL, W. y GUILTINAN, J. (1991). **Mercadotecnia: Conceptos y Prácticas Modernas**. 3^{ra} Edición. Editorial Prentice Hall. México.
8. STANTON, W.; ETZEL, M. y WALKER, B. (2000). **Fundamentos de Marketing**. Undécima Edición. Editorial McGraw Hill. México. p.p. 707.

* Este artículo es resultado del proyecto de investigación intitulado: "Estrategias de mercadeo, financiamiento y aprendizaje tecnológico de las PYMEs manufactureras de la Región Zuliana", adscrito al Programa Factores de Competitividad de las PYMEs manufactureras de la Región Zuliana, financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la Universidad del Zulia (CONDES).